



Building a better
working world

Družinsko podjetništvo
Slovenija
2016

I FEEL
SLOVENIA

Družinsko podjetništvo
Slovenija
2016

Vsebina

04	Spremna beseda
06	Uvodnik
08	FerroČrtalič, d. o. o.
14	Jezeršek, d. o. o.
20	Medex, d. o. o.
26	Orodjarstvo Gorjak, d. o. o.
32	Skupina Plastoform
38	Vinarstvo Ščurek
44	Skupina Smart Com
50	Mesarija Prunk
56	Mlekarna Krepko (Kele & Kele, d. o. o.)
62	Varis Lendava, d. d.
68	Storitve za družinska podjetja
70	EY Growth Navigator™
71	SPIRIT Slovenija
72	Utrinki preteklega leta

“Na račun tradicije, podjetniške žilice, izkušenj in sposobnosti inoviranja se je danes veliko slovenskih podjetij že prebilo med regijske ali svetovne igralce, ali pa so se kot vodilni uveljavili na domačem trgu.”



Janez Uranič
direktor
EY Slovenija

Spremna beseda

Z veseljem listam po knjigi Družinsko podjetništvo Slovenija 2016. Od leta 2014 do danes smo spoznali že trideset družinskih podjetij in zgodb. Dogodek ob izidu vsake knjige je postal nekakšen praznik družinskega podjetništva, saj se nam vsako leto ob predstavitvi pridružijo tudi podjetja, ki so že bila ali pa še bodo predstavljena v knjigi.

S knjigo in dogodkom želimo v EY Slovenija slovenskim družinskim podjetjem omogočiti stik z drugimi podobnimi podjetji in izmenjavo izkušenj, hkrati pa tudi predstaviti dobre prakse iz tujine.

Na račun tradicije, podjetniške žilice, izkušenj in sposobnosti inoviranja se je danes veliko slovenskih podjetij že prebilo med regijske ali svetovne igralce, ali pa so se kot vodilni uveljavili na domačem trgu.

Letos tako znova beremo o uspešnih zgodbah podjetij, ki že delujejo na področjih interaktivne televizije, pametnih omrežij in interneta stvari, so inovativni na področju predelave plastičnih mas, izdelujejo gotove kopalnice za največje svetovne hotelske verige, so znani po posebni obdelavi kovin, nudijo orodjarske storitve največjim svetovnim koncernom ali orjejo ledino na novih področjih kulinarike.

Poleg tega od blizu opazujemo tudi uspeh družinskih podjetij na področju živilske industrije. Ob tem se seveda vprašamo, kako danes slovenski proizvajalec sploh lahko konkurira na področju prehrambnih skupin, kot so mleko, meso, vino in med. Odgovor, ki nam ga ponujajo uspešna družinska slovenska podjetja, je v dodani vrednosti, ki se ustvarja skozi izobraževanja in ozaveščanje potrošnika na področju spoštovanja tradicije, zdravja, ekologije, visoke kakovosti ter znanega porekla, pa seveda tudi v inoviranju in učinkovitem trženju.

Slovenska družinska podjetja so torej dokaz, da je s pravim pristopom mogoče uspeti v zelo specifičnih panogah na še tako zahtevnih trgih. Preberite njihove navdihujoče zgodbe in se prepričajte.

“Razvoj koncepta pravičnosti v (družinskih) podjetjih navadno zahteva svoj čas, saj je pogosto povezan s postavljanjem robustnih in delujočih sistemov pravil, iskrenimi odnosi ter odprto komunikacijo.”



Mojca Emeršič, CFBA

vodja družinskega podjetništva
EY Slovenija

Uvodnik

Za družinska podjetja je značilno, da se pri njihovem upravljanju prepletajo tri ključne sfere: družina, lastniki in podjetje. Pri poskusu razmejevanja te kompleksne prepletenosti je lahko ključnega pomena razumevanje koncepta pravičnosti.

Koncept pravičnosti, ki izhaja iz prava, lahko pomembno pripomore k poštenosti v odločanju ter vpliva na rast in razvoj podjetja. Jasna pravila in usmeritve prispevajo k razjasnitvi vlog družine in podjetja. Najbolj izrazit vpliv na razvoj podjetja se odraža prav pri vprašanih vodstva in upravljanja podjetja, ko jasna pravila in transparentnost lahko povečajo zanimanje družinskih članov ter pritegnejo uspešne zunanje managerje.

Prav iz tega izhaja tudi koncept družinske ustave, ki te vloge določa ter vzpostavlja skozi domišljen komunikacijski in vsebinski proces. Družinska ustava tako lahko definira način vstopanja družinskih članov v podjetje, odgovori na vprašanja nasledstva, pomaga pri sklenitvi dogovora o investicijski politiki, predvsem pa družino podpira pri usmeritvi k poštenemu dogovoru, kjer bodo slišani vsi glasovi.

Razvoj koncepta pravičnosti v (družinskih) podjetjih navadno zahteva svoj čas, saj je pogosto povezan s postavljanjem robustnih in delujočih sistemov pravil, iskrenimi odnosi ter odprto komunikacijo.

Prav časovna investicija kot tudi dejstvo, da se družine ustrašijo morebitnega poslabšanja odnosov, pogosto vplivata na to, da družinska podjetja s takšnim procesom odlašajo, kar pa ima pogosto negativne posledice na razvoj in rast podjetja.¹

Kot lahko preberemo v zgodbah o družinskih podjetjih v pričujoči knjigi, so najuspešnejša slovenska podjetja svoj uspeh zgradila na visoki stopnji zaupanja, učinkoviti in odprti komunikaciji, primerjanju idej, sodelovanju, visoki kompetentnosti ter želji po razvoju.

¹Ludo Van der Heyden, Christine Blondel, Randel S. Carlock: Fair Process: Striving for Justice in Family Business.

FerroČrtalič, d. o. o.

Mojca Črtalič Andolšek, direktorica

Bojan Črtalič, prokurist

Anja Črtalič, prodaja

Izdelek po meri za vsako stranko

Družinsko podjetje FerroČrtalič že več kot pol stoletja raziskuje in razvija rešitve za obdelavo površin. Njihovo glavno vodilo je strankam svetovati in predstaviti natančno tisto tehnologijo, ki jo potrebujejo za rešitev določenega, konkretnega problema. To je vse prej kot lahka naloga, saj so želje po navadi zelo različne, viri pa omejeni. Vseeno pa, poudarjajo v podjetju, nič ni nemogoče. "Pomembna je dobra ekipa, ki nam stoji ob strani in ima enako energijo. Menim, da se vse da narediti, če se le hoče," vztrajnost podjetja, ki se je v letih 2003, 2004 in 2014 uvrstilo tudi med slovenske gazele, poseblja njegova direktorica Mojca Črtalič Andolšek.





"Želijo si rešitev, ki še ne obstajajo, in to nam predstavlja največje izzive! Kaj zdaj? Izumljamo! Razvijamo dva, tri mesece, pol leta ... In stranka ga zanesljivo dobi!"

Mojca Črtalič Andolšek,
direktorica



Družina Črtalič

V podjetju FerroČrtalič s svojimi izdelki uspešno nadgrajujejo rast podjetij po vsem svetu, sledenje novostim in konstantni razvoj skozi inovacije ter raziskave pa jih postavlja v sam svetovni vrh ponudnikov tehnoloških rešitev na področju obdelave površin. Zavezani so temu, da presežejo pričakovanja strank, z njimi gradijo pošten partnerski odnos in tako širijo svojo "družino". So izrazito ekološko osveščeni, kar še dodatno krepi njihovo vez z lokalnim okoljem, ki ga kljub globalnim usmeritvam nikakor ne postavljajo na drugo mesto: "Z lokalnim okoljem smo zelo povezani, to si želimo in to je ena od naših vrednot: toliko kot v okolje daješ, toliko ti tudi vrača. Meni ni težko narediti kaj za sočloveka, v zameno ničesar ne potrebujem," pripoveduje Mojca, ki s podjetjem podpira marsikaj: od lokalnih dogodkov do sponzoriranja raznih društev in posameznikov.

S predanostjo ciljem so sinonim za uspešno družinsko podjetje, ki svojih vrat nikoli ne zapira motiviranim in ambicioznim sodelavcem. "Lani sem dala jasno vedeti, da želim zaposlovati boljše od sebe, ker samo tako lahko dosežemo napredek. Zaposleni, ki so pokazali ambicije in rezultate, so zasedli tudi bolj zahtevna delovna mesta - tako v komerciali, tehničnem oddelku kot tudi montaži," pojasnjuje Mojca.

Nikoli ne bomo priznali, koliko napak smo naredili na testiranjih, da smo ustvarili popoln stroj

Delujejo v vseh industrijah - od medicine, farmacije, livarstva, nuklearne dekontaminacije do avtomobilske in tudi ladjedelniške industrije -, predvsem pa so prisotni s tehnologijo Shot peeninga v najzahtevnejši letalski industriji. Vsako od naštetih področij potrebuje rešitve po meri, kot so peskanje, utrjevanje površin v letalstvu in avtomobilski industriji, preoblikovanje, čiščenje dekontaminiranih površin in podobno. Proizvajajo predvsem avtomatizirane in robotizirane stroje, ki jih kupec namesti, nato pa z njimi obdeluje raznovrstne materiale in izdelke. "Vse rešitve so prilagojene, po naročilu, razvijamo rešitve za posamezen izdelek - namensko, samo za znanega kupca. Če na primer delamo izdelek za livarno v Sloveniji ali livarno v Nemčiji, bosta od nas potrebovali drugačna izdelka, ker imata drugačne potrebe, normative, zahteve po površinski strukturi in obliki izdelka, čeprav bosta na koncu oba izdelka imela enako funkcijo oziroma namen," njihov pristop do strank opiše Mojca. Oče Bojan dodaja: "Oprema FerroČrtalič je orodje za kupčevo rešitev, z njeno prodajo pa smo mi poplačani za svoje delo. Toda ključna je rešitev,

ki v ekonomskem smislu nima cene. Naše rešitve kupcem zagotovijo konkurenčno prednost v njegovem poslu v smislu časa, ekonomike, gospodarnosti, ekologije in ponovljivosti.”

Prisotni so na vseh največjih sejmih po svetu: od Amerike, Kitajske, Indije, Izraela, Egipta, Turčije do Irana ter po Evropi, saj so prepričani, da le tako lahko pridobijo zelo potrebne poslovne partnerje in reference. Mojca med drugim ugotavlja: “Kupec pogosto ne ve natančno, kaj želi. Želijo si rešitev, ki še ne obstajajo, in to nam predstavlja največje izzive! Kaj zdaj? Izumljamo! Razvijamo in testiramo dva, tri mesece, pol leta ...” In stranka dobi tisto, kar res potrebuje ali želi. “Nikoli si ne želim, da bi prodali nekaj, česar stranka resnično ne potrebuje. Ugotoviti bolečino stranke, ki jo naša rešitev mora odpraviti, je podobno zahtevno delo kot tri- ali večmesečni tehnološki razvoj stroja. Narediti tisto, česar naš kupec ne potrebuje, bi bila za nas slaba referenca,” še doda.

Pol stoletja družinskega posla

Zametki podjetja segajo v leto 1964, ko se je takrat mladi ključavničar Jože Črtalič, Mojčin ded, odločil, da bo stopil na svojo poslovno pot. Njegova prva delavnica je zaživela na Grmu v Novem mestu, nato pa je sredi sedemdesetih let prejšnjega stoletja sledila selitev v Mačkovec pri

Novem mestu. Prav takrat je sin Bojan doštudiral in začel svojo poslovno pot v domači delavnici. Oče Jože je sredi devetdesetih let prejšnjega stoletja postopoma izpregel in podjetje je prevzel sin Bojan z ženo Slavjko. Takrat so se zaradi prostorske stiske znova selili, tokrat na sedanjo lokacijo - Sela pri Dolenjskih Toplicah. Danes zgodbo uspešno peljeta Bojanova starejša hči Mojca in mlajša hči Anja, ki je predvsem uspešna v prodaji na najbolj eksotičnih trgih, njun brat Jernej pa vodi svoje “sestrsko” podjetje na nekdanji lokaciji v Novem mestu. “Mi proizvajamo stroje, brat pa se ukvarja s storitveno dejavnostjo - izvaja zagone strojev in njihova testiranja pri končnih strankah ter nudi usluge najzahtevnejše površinske obdelave na terenu, skupaj z nami pa gradi močno, zaupanja vredno družinsko podjetje,” o prepletu dveh dejavnosti pripoveduje Mojca.

Več kot 50-letna tradicija je po mnenju direktorice še kako pomembna: “Družinska podjetja so danes zelo cenjena. Take vrste podjetij namreč prinašajo konkurenčno prednost, saj kupcu damo jasno vedeti, da tradicija in zvestoba pomenita veliko ter da smo z razlogom že toliko časa na trgu.” Zdaj se v podjetje vključuje že četrta generacija družine, Mojčin oče Bojan pa kljub upokojitvi še vedno aktivno sodeluje s poslovnimi partnerji po vsem svetu, kot tudi pomaga pri razvoju izdelkov in najzahtevnejših rešitev. Mojčin starejši sin Leo je štipendist podjetja, zato jim pomaga med počitnicami in dopusti, ukvarja pa se z deli v administraciji, marketingu in prodaji. Za podjetje je pred kratkim uredil spletno stran v iranskem jeziku,



Ekipa FerroČrtalič



Bojan je sredi devetdesetih prevzel podjetje od očeta.



Stroj za shot peening obdelavo površin v letalski industriji



Sedež podjetja Ferrocrtalič v Selah pri Dolenjskih Toplicah

FerroČrtalič v petih besedah:

osebna odgovornost, skrb, profesionalizem, družina, poštenost.

saj se je za to pokazala potreba. Svoje karijerne prihodnosti pa za zdaj še ne misli zavezati družinskemu podjetju. "Želim se dokazati in ustvariti nekaj zase, pridobiti širše mednarodno znanje. Rad bi študiral italijanščino in romanske jezike, saj sem družboslovni tip. Moje ideje so zasnovane nekoliko drugače, zavedam pa se pomena našega podjetja in sem nanj ponosen ter rad pomagam," poudari Leo. Mlajši sin Teo Tim je star deset let in je prav tako pogosto v podjetju. "Na ta način otroci začutijo podjetje, želijo, da navežejo stik z ljudmi in se vanj vključujejo. Mlajši sin je zelo tehničen tip in se zanima za različne vidike delovanja podjetja," razmišlja Mojca.

Urnik družinskega podjetja: od polnoči do polnoči

Kaj je po Mojčinem mnenju največji izziv družinskega podjetništva? Znati prilagajati svoj čas in delovnik. Sama pravi, da prostega časa nima, saj je podjetništvo zanjo slog življenja: "Od malega sem tako navajena in mi je to 'normalno'. Ne predstavljam si, da bi nekje delala od sedmih do treh ..." Nepoštenosti, neodgovornosti in prelomljenih obljub v podjetju ne poznajo. "To ni v skladu z mojimi vrednotami," pravi Mojca. "Vztrajnost in poštenost sem podedovala po starših. Tudi če sebi ne bom dala plače, jo bodo zaposleni dobili. Najprej so zaposleni in dobavitelji, potem mi in vse drugo. Najpomembnejši nam je razvoj podjetja, zato vanj tudi ves čas vlagamo."

Za zdaj so vse ponudbe za prodajo podjetja zavrnil, saj si želijo ohraniti tradicijo, pa čeprav se zavedajo, da prihodnost lahko prinese marsikaj. "Trditi z gotovostjo, da bo tako tudi ostalo, je nesmiselno," zelo življenjsko razmišlja Mojca.

Med referencami sama zveneča imena

Na svetu je le pet podjetij, ki se ukvarja z enakimi tehnologijami. Mojca v tem vidi prednost, saj jim njihova velikost dobro služi: "Mi smo posebni zato, ker smo manjši in zato tudi bolj fleksibilni. Lahko se hitreje prilagajamo in smo tudi cenovno ugodnejši." Če za delovanje in rast podjetja skrbi Mojca, njen oče živi za inženirstvo. Izzivi so po njenih besedah očetova hrana za um in dušo: "Bolj je zahtevno, večji izziv je zanj. Najzahtevnejših stvari se najraje loti. Tako poskušamo ustvariti tudi dober tim, da mu

stoji ob strani in da imajo vsi člani enako energijo. Jaz delujem enako." Na njihovem seznamu referenc najdemo odmevna imena, kot so Cimos, Pipistrel, Akrapovič, Goodyear, Dunlop, Sava Tires, Carl Zeiss, Airbus, Volvo, Swarovski, Krka, Sandoz pa tudi General Electric in Pratt & Whitney iz ZDA ter Kozloduy Nuclear Power Plant, Elan, Renault, VW in še druga. "S temi multinacionalkami, ki imajo izpostave po vsem svetu, se dogovarjamo za določene posle. Ko naredimo eno instalacijo, se priložnosti pokažejo tudi drugje, saj podjetja želijo podobne rešitve tudi na svojih drugih objektih," ugotavlja direktorica. Financirajo se predvsem iz lastnih sredstev, dobiček pa vlagajo v razvoj tehnologij, produktov in podjetja ter veliko tudi v marketing. Edino posojilo so bili primorani vzeti zaradi novega objekta. Naslednji mejnik obsega poslovanja so si zastavili pri pet milijonov evrov in vsaj 10-odstotni letni rasti, čeprav njihov glavni cilj ni finančni, temveč si želijo postati zanesljivo in prepoznavno svetovno podjetje s prilagojenimi rešitvami in prilagodljivostjo do kupcev.

Bojan Črtalič in Mojca Črtalič Andolšek

Lastnika

Ime podjetja:

FerroČrtalič, d. o. o.

Število zaposlenih (2015):

38

Prihodki (2015):

4,3 mio EUR

Jezeršek, d. o. o.

Franc in Sonja Jezeršek, ustanovitelja

Martin Jezeršek, generalni direktor

Jure Jezeršek, poslovni direktor, zadolžen za catering

Luka Jezeršek, vodja kuhinje

Rok Jezeršek, vodja nabave in tehničnih služb

Hrana z dušo

Ob omembi besede catering nas večina najbrž najprej pomisli na hrano. Takoj za tem pa zagotovo na hišo Jezeršek, družinsko podjetje s 30-letno tradicijo s področja gostinstva in organiziranja pogostitev na raznovrstnih dogodkih. Letno organizirajo približno 1.500 dogodkov in so nedvomno številka ena v svoji stroki na Slovenskem. Besedi catering so dodali predznak "elitni", saj so pravi mojstri svojega poklica ter prisotni na vseh pomembnejših državnih in družabnih dogodkih. Tako so med drugim stregli generalnega sekretarja OZN Ban Ki-moona, priznane igralce ter še veliko drugih predstavnikov države in zabavne industrije. V njihovih načrtih ne manjka ambicij, saj želijo ostati vodilno podjetje na področju cateringa in gostinske dejavnosti na slovenskem trgu, postati vodilno podjetje v jugovzhodni Evropi ter se uvrstiti med deset najboljših organizatorjev in ponudnikov cateringa v Evropski uniji. "To bomo dosegli tako, da bomo še naprej zagotavljali inovativne in kreativne kulinarične rešitve po željah naročnika. Ta mora dobiti nekaj več, kot pričakuje, oziroma nekaj več, kot je plačal. V storitveni dejavnosti je človek tisti, ki je najpomembnejši," pravi generalni direktor podjetja Martin Jezeršek.





"Povezujemo iste lokacije in jedi, vendar jih predstavljamo na popolnoma različne načine. Smo svojevrsten teater."

Jure Jezeršek,
poslovni direktor, zadolžen
za catering



Jezerškove kulinarčne rešitve so inovativne in kreativne.

Vsaka prireditev mora dati novo prireditev

Zgodovina družine Jezeršek je že od začetka povezana z gostinstvom. Franc Jezeršek je bil vodja šolskih delavnic na gostinski šoli v Ljubljani, njegova žena Sonja pa strokovna učiteljica na isti ustanovi. Njegove ambicije so kmalu presegle raven srednje šole, zato se je leta 1981 - pri 35. letih - kar čez noč odločil, da gre na svoje. "Takrat je bila družbena prehrana zelo pomembna; vsaka tovarna je morala poskrbeti za svoje delavce. Sodelavce v šoli sem prepričeval, da je to donosen posel; vendar smo na koncu samo midva z ženo in sodelavko Alenko kuhali ter dostavljali malice v bližnje tovarne in obrtne delavnice. To je bil krasen posel," se spominja Franc. Ob občinskem prazniku so skuhalo golaž za sto ljudi, veliko naročil pa je njihovo dejavnost v nekaj letih spremenilo in razširilo. "Catering je bil tržna niša, ki je nihče ni pokrival. Mi smo ga razvijali, na trgu smo bili prvi in deset let sami. Vedno sem govoril, da mora vsaka prireditev dati novo prireditev - na vsaki prireditvi je bil nekdo, ki je jutri,

čez nekaj mesecev ali eno leto potreboval naše storitve," pove Franc ter dodaja, da jim je več posla in dodatnega zagona dala tudi osamosvojitve Slovenije. Leta 1994, ko so bili že prepoznavni, so v Sori pri Medvodah zgradili Hišo kulinarike. Ta širokopotezni projekt jim je več kot uspel, saj so hišo nadgrajevali vse do leta 2007, ko so kupili še najbolj prepoznavno stavbo podjetja - Dvor Jezeršek. "Razpadajočo domačijo smo kupili in obnovili, potem pa je nastopila kriza. Potrebna je bila racionalizacija podjetja in s trdno voljo nam jo je uspelo prebroditi," razlaga Franc. Danes ima podjetje poleg omenjenih dveh lokacij svojo restavracijo še na Blejskem gradu, kjer poleg čudovitega razgleda lahko razvajate tudi svoje brbončice.

Žepnino so si bratje Jezeršek služili sami

V družini Jezeršek so kar štiri sinovi in prav vsak od njih je svoje življenje posvetil družinskemu podjetju. Kot pravijo sinovi, jih v to ni silil nihče,

najmlajšega Martina so celo prepričevali, naj gre raje študirat kaj drugega. "To, da smo vsi štirje zašli v družinsko podjetje, se je zgodilo popolnoma po naključju," pove Luka, ki je v podjetju vodja kuhinje. "Otroci," pripoveduje Sonja, "so bili večino časa zraven naju z možem in vsi skupaj smo sodelovali na dogodkih - od priprave, kuhanja do pospravljanja. Kljub pomanjkanju časa sem si vzela čas za štiri majhne otroke. Naredili smo jim kuharske uniforme, da so prišli na prireditev in se tudi pokazali gostom." Tudi to je pripomoglo, da so se vsi počutili vključene.

Žepnina v družini Jezeršek ni obstajala, vsak si je svoj denar prislužil z delom v podjetju. Ob prenosu lastništva so se soglasno odločili, da podjetja ne bodo "razbijali" in po posameznih objektih razdelili med sinove, ampak da bo ostalo enotno, znotraj njega pa so vsakemu posebej razdelili posamezne funkcije. Starša sta se sicer popolnoma umaknila iz lastništva, vendar njuni nasveti še vedno pridejo prav tudi sinovom. "V podjetje sta seveda še vedno vključena, kar je nekaj normalnega. Oče velikokrat reče: 'Jaz mislim tako, vi pa naredite po svoje.'," dodaja Jure, poslovni direktor Jezeršek gostinstva.

Njihov skupni uspeh temelji na uspešni komunikaciji. "Prednost družinskih podjetij je v tem, da si vsak v vodstvu pove, kar mu gre. Včasih je vse skupaj videti 'grdo', vendar se potem znamo tudi pogovoriti in zadevi priti do dna," medsebojno odkrito komunikacijo opisuje Martin.

Pet dogodkov v petih različnih državah v enem dnevu

Poleg bratov Jezeršek je v vodstvu podjetja še krog tesnih sodelavcev. Pred prenosom lastništva so celo razmišljali, da bi določen del dali zaposlenim, vendar so se zaradi pomanjkanja izkušenj, predvsem pa zaradi štirih, podjetju popolnoma predanih sinov, odločili drugače. Delo je zastavljeno tako, da ni nihče od njih nepogrešljiv. Franc pove, da je bil včasih prisoten na vsaki poroki in je vodil protokol, danes pa zaradi obsega dela to ni več mogoče. "V cateringu sta dobra hrana in dobra pijača nujni! To je svojevrstna vstopnica, ki jo moraš imeti, da lahko vstopiš na ta trg. Ampak bistvo je v energiji. Mi smo, recimo, v enem dnevu izvedli pet dogodkov v petih različnih državah," ponosno povejo Jezerškovi.



Ko je generalni sekretar OZN Ban Ki-moon obiskal Slovenijo, so ga stregli na gradu Jable.



Martin z ekipo



Njihova večerja na zajli je svojevrstno kulinarično doživetje.



Catering v Križankah



Praznovanje 35-letnice podjetja

Jezeršek v petih besedah: zanesljivost, prilagodljivost, kakovost, delavnost, spoštovanje.



Sonja in Franc sta se leta 1981 podala na samostojno poslovno pot.

Filozofija podjetja je, da zaposlene opolnomočijo do te mere, da na dogodkih lahko shajajo tudi brez šesterice Jezerškovi. "Družina Jezeršek ni samo šest ljudi, ki nosijo ta priimek, ampak so to tudi ljudje, ki v podjetju delajo in se z njim poistovetijo. Na vsakem dogodku imamo vodjo dogodka, ki je tam šef. Takrat tudi mi poslušamo njega," še pove Franc. S podjetjem Jezeršek redno sodeluje 70 ljudi. Obseg dela pa je tolikšen, da je s podjetjem samo v prvi polovici letošnjega leta sodelovalo kar 250 zunanjih sodelavcev. Hitri obrat in prilagajanje potrebam trga sta zanje, po Rokovih besedah, veliko lažja, saj je njihov posel že utečen. "Danes je s cateringom skoraj nemogoče začeti na novo. Že jutri lahko dobiš naročilo za postrežbo tisoč ljudi, pa nimaš nobenih izkušenj ..." nam pojasni Rok. Največja prednost podjetja je, po besedah Luke, prav raznolikost delovnih mest, saj lahko prav vsakega od sodelavcev umestijo na mesto, kjer se bo najbolj izkazal.

Postregli 75 tisoč gostov v 17 dneh

Lani je podjetju kar petino petmilijonskega dohodka doprinesel izvoz, kar je za storitveno dejavnost zelo veliko. Načrti so za letos ostali podobni, ob zavedanju, da v njihovem poslu investicijski cikli zelo nihajo, saj lahko že samo trije večji kongresi prinesejo ali pa odnesejo ogromno denarja. "Spremembe med najboljšim in najslabšim mesecem se gibljejo okoli 1 proti 10, tedenski promet pa je v razmerju 1 proti 100. Razlike so res

velike," poudari Jure, ki dodaja, da so njihove izkušnje s tega vidika še kako pomembne. "V cateringu je razlika v tem, da prodajaš kapaciteto, zato prilagodljivost različnim situacijam in 35-letne izkušnje pomenijo zelo veliko. Z izzivi smo rasli, nanje se dolgo časa pripravljamo in so nam v največje veselje. Med Eurobasketom 2013 v Sloveniji smo v 17 dneh postregli kar 75 tisoč gostov."

Catering je zelo specifična dejavnost, saj imajo naročniki v glavi pogosto samo okvirno idejo oziroma cilj. Stranke tako predstavljajo vir navdiha, saj so ideje naročnikov zelo različne in inovativne. Težave prinaša tudi majhnost naše regije, saj se na svečanih dogodkih obrazi pogosto ne menjajo, ljudje pa bi se enakih jedi in njihove predstavitve hitro naveličali. "Povezujemo iste lokacije in jedi, vendar jih predstavljamo na popolnoma različne načine. Smo svojevrsten teater," sklene Jure. Ta teater v Gostinstvu Jezeršek ustvarja ekipa visoko usposobljenih strokovnjakov, ki ima na področju kulinarike in gostinstva kaj pokazati: dva mojstra kuharstva, mojstra strežbe, osvojeno 7. mesto na svetovnem prvenstvu v obvladovanju klasičnih francoskih strežnih standardov, retoričnih spretnosti ter hitrosti in eleganci Georges Baptiste v Tokiu, diplomanta elitne švicarske šole Ecole hôtelière de Lausanne, dva izpitna ocenjevalca mojstrskih nazivov, kar je v Sloveniji najvišja raven strokovne izobrazbe v gostinstvu, prejemnika nagrade za življenjsko delo na področju gostinstva, sodnika v priljubljenem televizijskem šovu MasterChef Slovenija. Dolgemu seznamu pa se bo zagotovo kmalu pridružil še kakšen laskav naziv.

Luka, Martin, Jure in Rok Jezeršek

Lastniki

Ime podjetja:	Jezeršek, d. o. o.
Število zaposlenih (2015):	21
Prihodki (2015):	4,9 mio EUR

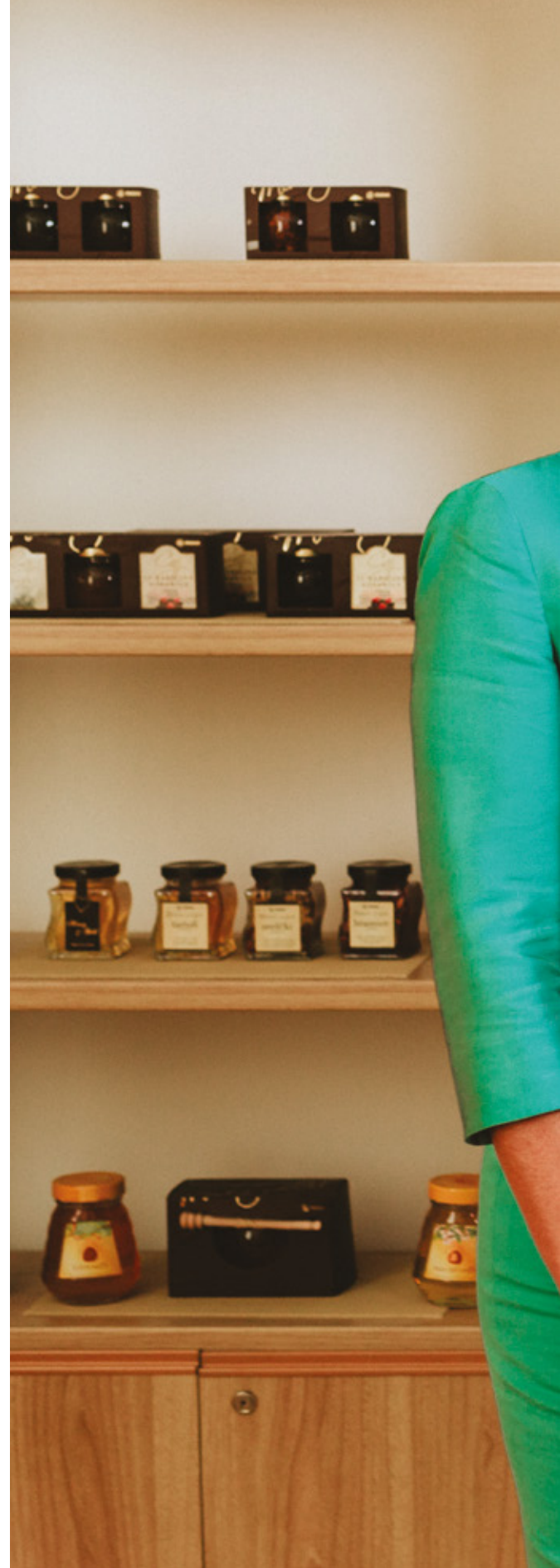
Medex, d. o. o.

Aleša Kandus, solastnica in direktorica

Aleš Mižigoj, solastnik in nekdanji direktor

Zaljubljeni v čebele in podjetje

“Vsako jutro pojem matični mleček, pest orehovitih jedrc in kos kruha z medom,” nam pove vitalni Aleš Mižigoj, solastnik in nekdanji direktor podjetja Medex, ki v sodelovanju z dva tisoč slovenskimi čebelarji ustvarjajo izdelke za več kot 20 trgov v Evropi in po svetu. Aleš je pri svojih 88 letih še vedno zaposlen v podjetju kot svetovalec, ki mu ga je v šestdesetih letih prejšnjega stoletja uspelo rešiti pred stečajem. Še več: zaradi preudarnih poslovnih potez mu je uspelo ustvariti najuglednejše in najmočnejše čebelarstvo podjetje v nekdanji Jugoslaviji. “Njemu je pomembno, da je med ljudmi, in čuti, da se dogaja,” o očetu pravi njegova naslednica Aleša, zdajšnja prva dama Medexa. Danes so v podjetju ravno sredi več milijonov vredne prenove – vse laboratorije bodo posodobili v skladu z najzahtevnejšimi standardi, drugo leto še skladišče, nato proizvodnjo. “Treba je vlagati v tehnologijo in ljudi,” poudarjata oba hkrati.





SKUPAJ RASTEMO ŽE 60 LET.

“Najbolj zdrava so družinska podjetja. V njih se vsi zavedamo, da ne smemo zapravljati za nekaj, česar si ne moremo niti privoščiti niti plačati.”

Aleš Mižigoj,
solastnik in nekdanji
direktor



Medex je eden vodilnih evropskih proizvajalcev prehranskih dopolnil na osnovi čebeljih in drugih naravnih pridelkov.



Apikompleks z originalno recepturo že skoraj 40 let navdušuje iz generacije v generacijo.

Posel nista samo med in vosek

Aleš izhaja iz velike kmečke družine desetih otrok. Leta 1928, ko je bil rojen, so se iz domače Primorske preselili v Ljubljano. Pozneje je tam študiral ekonomijo in svojo prvo zaposlitev našel na Glavni združni zvezi Slovenije kot finančni inšpektor. Zgodbo z Medexom je začel pisati avgusta 1961, ko se je odzval na klic prijatelja. "Poklical me je in mi povedal za priložnost v Medexu. Dal sem vlogo in danes teče 55 let, odkar sem tu," se začetkov spominja Aleš.

Medex je bil ustanovljen sedem let pred njegovim prihodom. Takrat je bilo 27 zaposlenih, ukvarjali pa so se izključno z izvozom medu. Aleš je takoj ob prihodu opazil, da je podjetje v težavah, in prav kmalu je dobil priložnost, da Medex popelje na novo pot uspeha. "Ko sem prišel, Medex ni poznal drugega kot med in vosek. Direktor čebelarkega inštituta na Dunaju mi je namignil, da se dá uporabiti tudi matični mleček, cvetni prah in propolis. Takrat smo prvi v Jugoslaviji začeli z izobraževanji za čebelarje.

Ko je čebelar stopil čez prag do svojega čebelnjaka, je bil že v službi," pripoveduje Aleš. Več kot polovico medu so odkupili doma, nekaj v tujini. Podjetje je v času največjega obsega poslovanja prodalo 4.500 ton medu na leto.

Medena odgovornost v rokah inženirke

"Vedno sem vedel, kaj sta denar in odgovornost. Nikoli nismo bili nobenemu ničesar dolžni," poudarja Aleš. Te vrednote poštenosti in človeške integritete je uspešno predal naslednji generaciji. "Človek mora enako govoriti, misliti in delati, da postane prava osebnost. Predvsem pa ne sme obstati - kdor obstane, je izgubljen," dodaja hči Aleša, ki poudarja, da je treba na svet vedno gledati z odprtimi očmi. Aleš se je po 40. letih vodenja leta 2001 umaknil z vodstvenega položaja, podjetje pa prepustil Aleši, sicer univerzitetni inženirki elektrotehnike. "Težko je, ko vodiš podjetje 40 let in pride mlada oseba z novimi idejami. Moraš pridobiti

zaupanje. Včasih sva se morala z očetom o marsičem pogovoriti, saj mora biti jasno, kdo vodi, sicer med ljudmi vlada zmeda," o začetnih izzivih pripoveduje Aleša, ki jo je oče že kot deklico velikokrat pripeljal s seboj v podjetje. Preden se je vključila v Medex, je ustanovila lastno podjetje Spectra International za distribucijo igrač in blagovne znamke Speedo, ki je v devetdesetih letih prejšnjega stoletja postalo največje podjetje za prodajo igrač v Sloveniji. Po devetih uspešnih letih podjetniških izkušenj je nastopil čas, da stopi v večje čevlje. "Ko sem prišla v Medex, je bil glavni izziv vzdusje v podjetju. Na voljo sem imela dve leti, da sem spremenila razmišljanje zaposlenih, ki so bili v podjetju že dlje časa. Želela sem, da razumejo, da so prav oni tisti, ki se morajo odločati, razmišljati in prevzemati odgovornost ter si med seboj pomagati," se svojih prvih izzivov v podjetju spominja Aleša.

Medex je ob njenem prihodu imel različna področja delovanja. Poleg medu je pomemben delež predstavljalo konditorstvo - izdelava napolitank in piškotov -, sledila so prehranska dopolnila ter zastopništva izdelkov tujih podjetij. Potem je prišel čas reorganizacije. "Med natočiš in prodaj. Ima pa zelo nizko dodano vrednost. Zato smo kmalu zaznali priložnost v prehranskih dopolnilih," pripoveduje Aleša. Preusmeritev se je izkazala za pravo potezo. Prihodki iz konditorstva so takrat znašali dobro tretjino prihodkov podjetja, podoben delež je zavzemal med, trgovsko blago 20 odstotkov, prehranska dopolnila pa okoli 12 odstotkov. Danes je stanje drugačno: s konditorstvom se ne ukvarjajo več, med predstavlja četrtno letnih prihodkov, nekaj trgovsko blago, prehranska dopolnila pa kar 60 odstotkov. Na leto beležijo okoli 14 milijonov evrov prometa.



Zgodnje oglaševanje Medexa na Dunajski cesti v Ljubljani



Medex sodeluje z dva tisoč slovenskimi čebelarji.



Pred kratkim jih je obiskal Sir Fazle Hasan Abed, ustanovitelj in predsednik BRAC-a - največje svetovne razvojne organizacije za podporo ljudem, ki živijo v revščini -, z namenom razvoja čebelarstva v Bangladešu.

Medex v petih besedah:

poštenost, sposobnost, integriteta, optimizem in pogum.

Dobrine je treba deliti

S podjetjem je od nekdaj živela vsa družina. Tudi Alešin sin Martin, ki ima za seboj že leto izkušenj v podjetju, kjer se je seznanil z vsemi področji delovanja. "Meni je bilo najpomembnejše, da razume, kako podjetje deluje - od prodaje, skladiščenja, marketinga do proizvodnje. Da razume, kaj je proizvodnja in kakšni so procesi. Njegova ljubezen pa so finance. Tu se želi dokazati, in prav je, da mu pustim svobodo. Človek mora najti tisto, kar ima rad. Le tako bo lahko delal z dušo in srcem. Služba mora nekako postati konjiček, to postane tvoj slog življenja. Vse, kar je povezano s čebelami, je naša ljubezen," razlaga Aleša.

Sodelujejo tudi s fakultetami, obiskujejo sejme in spremljajo trende. "Stvar, ki je bila dobra pred 20 leti, danes zagotovo ni več. To je stalen proces izboljšav, sprememb, nadgrajevanj in novih spoznanj," dodaja direktorica. V prihodnje želijo imeti patentirane izdelke, ki bodo tudi na svetovni ravni inovacija na področju medu in drugih čebeljih pridelkov.

Aleš je tudi zelo družbeno aktiven v številnih organizacijah in društvih. Med drugim je član upravnega odbora in stalni podpornik Slovenske znanstvene fundacije. "Brez znanosti ni nič. V preteklosti smo imeli in imamo še vedno posluš za to, da je treba dobrine deliti," pove Aleš.

Z družinskimi podjetji bi Slovenci bolje živeli

"Želimo si rasti, predvsem na tujih trgih; na Slovenskem smo prisotni povsod. Vzhodni trgi veliko bolj cenijo čebele in njihove pridelke, radi imajo naravne izdelke, zato se mi usmerjamo k njim. Do zdaj smo vsako leto rastle za 10 odstotkov in to želimo tudi v prihodnje," ambiciozne cilje podjetja zaupa Aleša, ki ji potrjuje tudi oče. "V prihodnosti nam kaže zelo dobro. Moja hčerka je pametna in odločna - takšna, kakršna mora biti direktorica. Najbolj zdrava so družinska podjetja. V njih se vsi zavedamo, da ne smemo zapravljati za nekaj, česar si ne moremo niti privoščiti niti plačati. Odgovornost je popolnoma drugačna. Če bi bilo več družinskih podjetij, bi bilo stanje v naši lepi domovini boljše," sklene Aleš.

Aleš Mižigoj in Aleša Kandus

Solastnika

Ime podjetja: **Medex, d. o. o.**

Število zaposlenih (2015): **83**

Prihodki (2015): **14,6 mio EUR**

Orodjarstvo Gorjak, d. o. o.

Franjo Gorjak, ustanovitelj in lastnik

Miha Gorjak, vodja proizvodnje

Aida Gorjak, računovodstvo

Marko Gorjak, namestnik direktorja in prodaja ključnim kupcem

Ko na vrata proizvodnje potrkajo velikani ...

Želja vsakega podjetja je, da bi sodelovalo z eno od svetovno priznanih družb. V avtomobilski industriji je eden od takšnih velikanov zagotovo BMW, za Orodjarstvo Gorjak pa sodelovanje s tem priznanim nemškim proizvajalcem nikakor še ni vrhunec v poslu. BMW sicer ni njihov edini tuji dobavitelj, saj je podjetje večinski izvoznik v vse države Evropske unije. Njihova vizija razvoja sloni na trdnih temeljih: v načrtu imajo namreč proizvodnjo več kot 45-tonskih orodij za tlačno litje aluminija, česar se v Sloveniji ni lotil še nihče. Dolgoročno stremijo celo k zagonu lastne proizvodnje, ne samo orodij, temveč tudi končnih izdelkov.

Družinsko podjetje iz Rač s 65 zaposlenimi, ki se ukvarja s proizvodnjo orodij za tlačno litje aluminija, predvsem za avtomobilsko industrijo in proizvodnjo orodij za brizganje plastike ter oblikovanje stekla, že več kot 30 let gradi svoj posel na vrednotah, kot sta zaupanje in delavnost. In družina, najpomembnejša vrednota, ki jih spremlja že od začetkov podjetja.





“Ne želimo ustvarjati megalomanskih dobičkov in živeti na veliki nogi, temveč določen delež povrniti nazaj okolju; da vse začne rasti in gremo skupaj naprej.”

Marko Gorjak,
namestnik direktorja in
prodaja ključnim kupcem



Sedež podjetja v Račah

Družinska podjetja v tujini bolj cenjena

Začetki podjetja segajo v leto 1980, ko sta Franjo Gorjak in njegov oče, ki je bil med drugim tudi podjetnik v Nemčiji, po njegovi vrnitvi v domovino ustanovila prvo podjetje družine Gorjak. Takrat so se ukvarjali s tiskom na očala in svinčnike, leta 1989 pa sta dejavnost zamenjala z brizganjem plastike in izdelavo orodij. Poslovali so tudi v nekdanji Jugoslaviji. Naslednja leta so bila turbulentna: podjetje je začelo iskati posel v Nemčiji. Tako so se z izvažanjem v tujino dokončno ustalili predvsem na območju takratne zahodne Nemčije. Družinske vrednote so v tujini še posebej cenjene. "V tujini vedo, da bo družina največ izgubila, če gre kaj narobe, zato v nas bolj zaupajo in nas bolj cenijo. Na to karto smo pridobili že marsikateri posel," poudari Marko, ki je v podjetju zadolžen za prodajo, hkrati pa je tudi namestnik direktorja. Podjetje ponuja strankam celovite rešitve: od začetnega 3D-modela do končnega izdelka oziroma izdelave, kar jim omogoča krajše dobavne roke in večjo prilagodljivost. Tudi slednje je pripomoglo k temu, da so postali uspešni slovenski izvozniki.

Vzgojena v delavnici

Oba brata Gorjak pravita, da sta se za zaposlitev v podjetju odločila popolnoma po lastnih željah: "Sprehajala sva se po delavnici in odkrivala, za kaj sploh gre. Pravzaprav sva rasla s podjetjem in z njim živela, nikdar pa nisva bila prisiljena, da bi tukaj morala ostati. Če bi se odločila drugače, bi lahko odšla ... Ampak sva ostala in živiva to zgodbo naprej." Do podjetja čutita tudi veliko odgovornost - da ga nekoč predata v roke naslednjim

rodovom. "Rodila sva se v delavnico, ko je bilo zaposlenih pet, danes jih je 65; vse skupaj raste in sam ne vidim razloga, da bi podjetje zapustil. Delal bom v dobrobit podjetja kot tudi moj brat in družina, čeprav bi to morda za seboj potegnilo vrsto nespornostov. Ne nazadnje je družinsko podjetje najpomembnejše," dodaja Marko, ki vidi prednost družinskega podjetja v tem, da bo družina vedno držala skupaj. "Pri drugih podjetjih partnerji niso tako povezani med seboj, kot smo mi. Tako dosti lažje sodelujemo in usklajujemo mnenja, saj si med seboj brezpogojno zaupamo," dodaja Miha, sin ustanovitelja Franja in vodja proizvodnje v podjetju.

Oče Franjo dodaja, da je bil prenos podjetja na sinova ves čas njegova želja, zato je bil vesel in ponosen, da sta svoje izobraževanje in karierno pot posvetila podjetju. "Na silo," pravi, "nič ne gre. Prodaja podjetja po vsem vloženem trudu pa se zdi nesmiselna."

Franjo je še vedno 100-odstotni lastnik podjetja in upokojitve še ne načrtuje. Sinovoma želi stati ob strani, dokler bo mogoče, prenos lastništva pa bo postopen. Z ženo Aido se rada pošalita, da bosta, čeprav je Franjo osem let starejši, v pokoj odšla hkrati. Skupno življenje doma in v poslu seveda ni preprosto ter brez nespornostov, vendar so se jih sčasoma naučili obvladovati. Življenje s podjetjem je za vse postalo slog življenja: delo sicer vedno nosijo tudi domov, vendar jim družinsko podjetje hkrati prinaša številne prednosti, kot je bolj svobodno razporejanje z delovnim časom.

Priimek ni pogoj za uspeh

Čeprav je podjetje družinsko, znanje postavljajo na prvo mesto. Vodji konstrukcije in proizvodnje, ki sta v podjetju že četrto stoletje, člani družine popolnoma zaupajo kot tudi vodji kakovosti, ki se je dokazal s strokovnostjo. Napredovanja v Orodjarstvu Gorjak niso pogojena z družinsko povezavo. "Z bratom verjameva, da se je treba drugim zaposlenim dokazati in jim pokazati, da stvari obvladava, da nama ni vse dano in da nisva tu zato, ker se piševa Gorjak," zatrdi Marko. "Z Mihom vlagava v posel ogromno časa in energije," še doda.

Za kadrovanje v podjetju skrbi vsa družina, za zaposlene pa Franjeva žena Aida, ki ima izjemen čut za ljudi. Vrata Gorjakovih so zaposlenim vedno odprta, vsak lahko poda predloge, pride rešit morebitno težavo ali samo

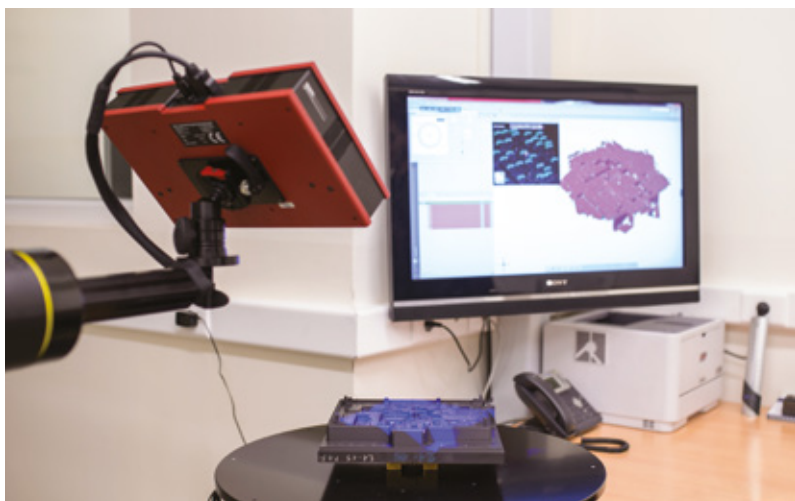
na pogovor. Tega načela se je držal že Franjo, ki je bil vedno prisoten v delavnici, zato je tudi na sinova prenesel kulturo, da je nujno biti del ekipe. Končne številke so, po njihovem skupnem prepričanju, popolnoma brezpredmetne, če ni vzpostavljenega odnosa z ljudmi. Kljub rednemu sestankovanju so redko prisotni vsi člani družine in vodstva: pogosto odločitve sprejemajo tudi ob jutranji kavi, "resne" zadeve pa rešujejo na kosilih zunaj prostorov podjetja. Tudi sistemi nagrajevanja temeljijo na zaupanju, saj je to razen redkih izjem popolnoma prepuščeno vodjem posameznih oddelkov, upoštevajo pa tudi želje in predloge zaposlenih. Zaupanje je po Markovih besedah za Gorjakove "ena najpomembnejših vrednot, saj le na trdnih temeljih podjetje lahko raste in dosega nove razsežnosti".



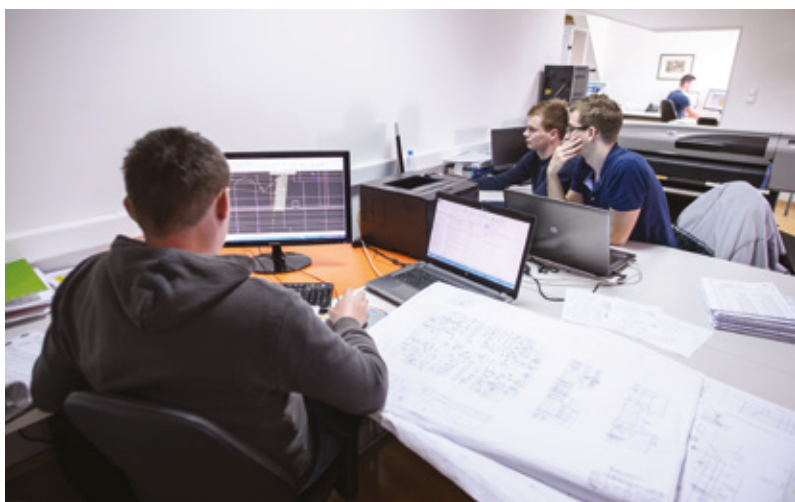
Danes ima podjetje že 65 zaposlenih.



Franjo na začetkih poslovne poti



Opravljaajo tudi 3D optične koordinatne meritve.



Orodja razvijajo na podlagi tehnologije CAD/CAM.



Stroj za struženje

Orodjarstvo Gorjak v petih besedah: družina, zaupanje, iskrenost, kakovost, znanje.

Opazili so jih tudi pri BMW-ju

Konec leta 2014 je na podjetje prispel dopis. Ta zanje sicer ni bil nobeno presenečenje, saj jim strank ne primanjkuje, vseeno pa so se po prebranem samo nemo spogledali. Nanje se je namreč obrnila družba BMW in jih prosila za kratko predstavitev podjetja. Pripravili so nekaj predstavitvenega materiala in jim ga poslali, vendar niso pričakovali odziva. Pol leta niso prejeli nobenega odgovora, nato pa so se nekega dne predstavniki avtomobilskega velikana dobesedno pojavili pred vrati proizvodnje. Gorjakovi so jim razkazali podjetje in kmalu je iz Nemčije prišlo povpraševanje. Dobavni rok za obrezilno orodje (orodje za obrez odlitkov) je bil zelo kratek, vendar so v Račah staknili glave, delali noč in dan ter na koncu poželi velik uspeh. Z narejenim so bili pri BMW-ju tako zadovoljni, da je danes v proizvodnji že deset manjših projektov, trenutno pa povprašujejo še po štirih.

Morda jim BMW zaupa tudi zaradi njihove nenehne skrbi za izboljšave in napredek: njihov strojni park vsako leto postane močnejši za tri ali štiri stroje. Z lansko naložbo, vredno milijon evrov, v novo proizvodnjo tako prav nič ne zaostajajo za svetovno konkurenco.

V Orodjarstvu Gorjak so leto 2015 končali s 3,9 milijona evri prihodkov od prodaje, kar glede na leto prej pomeni več kot 20-odstotno rast. Letos računajo na prihodek več kot 4,3 milijona evrov, v prihodnjem pa načrtujejo še večjo naložbo, s katero bi se dobiček zelo povečal, saj bi z njim pridobili večje partnerje in poglobili odnose z obstoječimi. Dobičkov ne izplačujejo, saj ves denar vlagajo v razvoj podjetja. Velik izziv Marko vidi tudi v pomanjkanju kadra: "Dobrega strokovnega kadra ni, še posebej ne za poklice, ki bi jih krvavo potrebovali. Ves čas izobražujemo študente in dijake, saj je to edini način, da priučimo nov kader. Med letom objavljamo razpise, tako da opažamo zelo hudo pomanjkanje delovne sile. Tu vidimo največji izziv za nadaljnje širjenje podjetja."

Predanost in podpora kupcem sta v družinskem podjetju najpomembnejši, ob bok pa postavljajo svoje ljudi. Želijo (p) ostati sodelavcem in okolju prijazno podjetje, ki bo zgled družbi. "Ne želimo ustvarjati megalomanskih dobičkov in živeti na veliki nogi, temveč določen delež povrniti nazaj okolju; da vse začne rasti in gremo skupaj naprej," njihovo vizijo ubesedi Marko.

Franjo Gorjak

Lastnik

Ime podjetja:

Orodjarstvo Gorjak, d. o. o.

Število zaposlenih (2015):

65

Prihodki (2015):

3,9 mio EUR

Skupina Plastoform

Franc Gregorčič st., lastnik in direktor podjetja Grupa Plastoform, d. o. o.

Miha Gregorčič, direktor podjetja Plastoform Blanca, d. o. o.

Franc Gregorčič ml., direktor podjetja Plastoform Šmarjeta, d. o. o.

Gašper Gregorčič, direktor podjetja Papiroti, d. o. o.

Pot od pogorišča do uspešnega posla

Grupa Plastoform je eno od uspešnejših podjetij v Sloveniji. Samo v Sloveniji imajo šest podjetij in dva start-upa. S številnimi prevzemi so si oče Franc in trije sinovi ustvarili mednarodni sloves, saj na svojih področjih nadzorujejo evropski trg, prisotni pa so tudi drugje po svetu. Skladišča imajo na Kitajskem, v ZDA, Angliji in drugje. In kje se bodo ustavili? "Po isti poti naprej," je odločen najstarejši sin Miha, direktor hčerinskega podjetja za razvoj, zasteklitve, industrijo počitniških vozil in akrilne plošče Plastoform Blanca. Njegove besede niso iz trte izvite, saj vse od prevzema prvega podjetja leta 1995 do lani beležijo več kot 18-odstotno povprečno letno rast kapitala. Na ravni skupine imajo približno 550 zaposlenih in načrtujejo 65 milijonov evrov prometa v letu 2016. Cilje imajo postavljene visoko. "Tu ne gre za denar, tu gre za strast. Glavni cilj, ki smo si ga zadali, je, da poskrbimo za stabilno in uspešno poslovanje podjetij v skupini." načrte za prihodnost obrazloži Franc mlajši, direktor Plastoforma Šmarjete, ki se ukvarja s termoformiranjem plastičnih elementov.





"Naša znamka je povezana s priimkom Gregorčič. Kjerkoli se pojavimo kot lastniki, se lažje pogovarjamo in tudi stranke imajo večje zaupanje."

Gašper Gregorčič,
direktor podjetja
Papiroti, d. o. o.



Sedež Plastoforma Blanca, ki se ukvarja z razvojem, zasteklitvami, industrijo počitniških vozil in akrilnimi ploščami.

Od delavnice do šestih podjetij

Uspešno družinsko zgodbo je začel oče Franc, ki se je leta 1995 odločil, da bo na mestu propadle IMV Adrie Caravan kupil poslovne prostore. Tovarna je tam stala že od leta 1976, vendar je zaradi stečaja družbe propadla. Prevezel je 50 obstoječih delavcev in začel predano delati ter nadaljeval v isti panogi za tuje trge. "Znali smo delati le en segment izdelkov. Ampak na tem pogorišču sem iskal rešitev zase in sodelavce, ki so bili moji sovaščani," o začetkih svoje podjetniške poti pripoveduje Franc starejši. V prvih dveh letih je posel večinoma slonel na tujem trgu; počasi, a vztrajno je njihova zgodba začela rasti.

Čez dobro leto se je Adria dvignila in trg se je razširil. Franc pa je postopoma začel vključevati sinove, ki danes nekatera hčerinska podjetja vodijo samostojno. Zadnje prevzeto podjetje za proizvodnjo in predelavo polimerov, plošč ter litega akrilnega stekla, Akripol v Trebnjem, ki so ga kupili letos poleti, vodi oče.

Preveč podjetij ali premalo sinov?

Franc starejši je dva osnovna programa - enega specializiranega za termoformiranje plastičnih elementov in drugega za predelavo pleksi stekla - zaradi velikosti poslovanja ločil. Slednji so bili temelji podjetja Plastoform Blanca, a je bila na začetku to samo ločena poslovna enota. Miha, ki je takrat že delal v prodaji, je bil vpet v posel s tem programom. Oče je najprej zaposlil direktorja, leta 2003, pet let po ustanovitvi, pa je direktor Blanca postal najstarejši sin Miha. Plastoform Šmarjeta je v tem času nenehno rasel. V letu 2010, ko so ustanovljali podjetje Grupa Plastoform, pa je Franc mlajši tako prevzel direktorsko mesto Plastoform Šmarjete, ki se ukvarja z izdelavo plastičnih elementov.

Še pred tem so leta 2001 kupili dve manjši podjetji v Pazinu, ki se danes imenujeta Plastoform Istra in Istraplastika. Sprva so na podlagi javnega natečaja kupili večinski delež, preostale pa pozneje odkupili od manjšinskih delničarjev in sčasoma postali 100-odstotni lastniki.

Najmlajši sin Gašper je svojo priložnost dobil s prevzemom Papirotija novembra 2012. "Srednjo šolo sem zaključil ravno v tem obdobju, nadaljeval izredni študij na fakulteti in se takoj zaposlil v podjetju. Na začetku sem opravljal funkcijo vodje proizvodnje, vzporedno pa se sproti navajal na vodstvene funkcije podjetja ob pomoči očeta. Direktorsko funkcijo sem prevzel 1. januarja letos pri 22 letih," o svoji karierni poti razlaga Gašper. Osnovna dejavnost podjetja so papirnate vrečke in potiskani ovojni papirji.

Septembra 2010 so vsa podjetja združili v holding in ustanovili Grupo Plastiform. Za zdaj je oče 100-odstotni lastnik vsega, vendar tudi prenos lastništva ni več daleč. Ob tem oče Franc razmišlja o prihodnosti in tem, kako se bodo skupina ter sinovi razvijali v prihodnje: "Naslednja generacija je dobro pripravljena na sprejemanje novih izzivov in priložnosti, kar pa lahko prinese tudi določena tveganja. Tega se sam dobro zavedam, zato je to pogosta tema naših srečanj. S tem namenom smo tudi jasno

postavili kazalnike uspešnosti. Pričakovanja pri nas so jasna: če sinovi niso uspešni kot direktorji na svojih položajih, je bolje, da se zaposlijo v neki drugi dejavnosti. Sam dajem velik pomen notranji kontroli podjetja in sposobnosti samokritike."

V družinski posel zaradi izziva

Bratje poudarjajo, da je bila vključitev v skupino za njih naraven proces, v katerega jih nihče ni silil. Izzivi so bili sami po sebi dovolj vabljivi in nihče od njih ni nikoli razmišljal, da ne bi bil del te zgodbe. "Vseeno pa želim poudariti, da mi kot druga generacija nismo samoumevno 'prileteli' na delovna mesta. Ozadje je precej drugačno. Pri nas imamo tako filozofijo, strast in motivacijo že od malih nog - raste z nami," še dodaja Miha. Uspeh pride le s trdim delom. Vsak od sinov je najprej delal v tovarni, šele nato pa je vsak posebej napredoval v podjetju.



Predstavitve Papirotija na sejmu Paperworld v Frankfurtu leta 2015



Model počitniške prikolice na lanskoletnem sejmu v Duesseldorfu.



Miha, Franc st. in Franc ml. so predstavljali Plastoform v Duesseldorfu.

Skupina Plastoform v petih besedah:

zaupanje, iskrenost, družina, delavnost, vztrajnost.

Priimek Gregorčič – sinonim za skupino

“Družinsko podjetje je za vse nas življenjski slog, z njim smo rasli in nanj smo ponosni. To, da smo družinsko podjetje, na mednarodnem trgu s pridom uporabljamo. Naša znamka je povezana s priimkom Gregorčič. Kjerkoli se pojavimo kot lastniki, se lažje pogovarjamo in tudi stranke imajo večje zaupanje. Sicer zelo zaupam ekipi v prodaji, a je drugače, če do stranke pristopi tudi lastnik,” svoje izkušnje razlaga Gašper.

Vsak od bratov Gregorčič ima svoj pogled na vodenje podjetja, vendar si med seboj ves čas pomagajo in se spodbujajo. Vsi veliko dajo na iskrenost, saj, kot pove Miha, skupina drugače ne more delovati kot celota: “Tudi če pride do nestrinjanj na skupščini, je v času krize zelo pomembno, da imaš ob sebi nekoga, na koga se lahko zaneseš.”

Družbeno odgovorno podjetje

Čeprav je ves svet njihovo poslovno igrišče, niso pozabili na lokalno okolje. Podpirajo razna društva, gasilce in športne prireditve, naredili pa so celo igrišče, športni park Plastoform.

Franc Gregorčič st.

Lastnik

Ime podjetja:

Skupina Plastoform

Število zaposlenih (2015):

550

Prihodki (2015):

44 mio EUR

Vinarstvo Ščurek

Stojan Ščurek, direktor

Matjaž Ščurek, vodja vinogradništva

Nejc Ščurek, promocije in distribucija

Primož Ščurek, vodja skladišča in sprejemanje gostov

Tomaž Ščurek, vodja vinske kleti

Uroš Ščurek, vodja organizacije

Umetnost, ujeta v steklenico

Še pred nekaj desetletji so na kmetiji Ščurek vinske trte obsegale le hektar zemlje, danes pa je v vinogradništvo in vinarstvo vključenih vseh pet sinov Stojana Ščurka, vinarja iz Goriških brd, ki je letos na Kitajsko odposlal že pet zabojnikov, polnih vinskih buteljk. Ščurkova vina se dobijo na številnih evropskih trgih in na Japonskem, naročajo pa jih tudi v restavracijah z Michelinovimi zvezdicami. "Vino rad primerjam s sušijem - ni za vsakega in ni vsakomur všeč. Obstaja pa zelo veliko variacij," pravi Stojan.





“Vem, da so še
lepše službe, ki
so mogoče manj
zahtevne, ampak tu
imaš svoj izdelek,
ki si ga sam naredil.
Lahko se postaviš
pred blagovno
znamko in rečeš: ‘To
sem pa jaz!’”

Stojan Ščurek,
direktor



Ščurki so zelo samokritični - s tem, kar gre v buteljko, mora biti zadovoljnih vseh šest.

Zgodovina Ščurkovih sega v leto 1830, ko se je na kmetijo, ki izvira že iz leta 1780, priženi Ščurek. Sprva se je na mešani kmetiji družina ukvarjala s številnimi dejavnostmi. Vinogradi so se razprostirali na enem hektarju zemlje, ki sta jo Stojanov oče in stric skozi desetletja vztrajno povečevala. Po drugi svetovni vojni in novi določitvi meje je kmetija obsegala hektar zemlje v Sloveniji in deset hektarjev v Italiji. Ko se je Stojanov stric odselil ter so se rodili Stojan in njegovi sestri, se je družina preusmerila v sadjarstvo in zelenjadarstvo. "Vedno je bila osnovna dejavnost vinogradništvo, sledila sta sadjarstvo in živinoreja. Potem pa smo se preusmerili v sadjarstvo. Vstajali smo ob treh zjutraj in šli prodajat v Zagorje ali Trbovlje," se spominja Stojan. Nato se je v Italiji začel razvoj vinogradništva, ki so se mu pridružili tudi Ščurkovi. "Bilo je veliko povpraševanja po grozdju, zadruga se je začela širiti. Počasi smo začeli vse svoje površine posajati s trtami," pripoveduje Stojan. Danes imajo 22 hektarjev vinogradov.

Avtomatska polnilnica, ki ni polnila mleka, ampak vino

Leta 1989 so ustekleničili prvo buteljko vina. Takrat še v okviru vinogradniškega društva Brajda, kjer so se zbrali lokalni fantje in skupaj v Goriška brda pripeljali prvo avtomatsko polnilnico. Da so se izognili plačilu dragih dovoljenj, so jo pripeljali pod pretvezo, da jo bodo uporabljali za polnjenje mleka. "Prvo leto smo doživeli takojšnji uspeh in z lahkoto prodali vse vino, kar nam je dalo velik zagon. Potem pa nas je presekala vojna na Balkanu, kjer smo prej zelo dobro prodajali. Ampak tako je v poslu, pridejo krize in te vržejo nazaj na začetek. Takrat smo imeli dvojni trg, da smo lahko še vedno prodajali grozdje," se spominja Stojan.

V začetku devetdesetih let so ustvarili lastno blagovno znamko, ki se je v prvotni obliki obdržala vse do danes. "Ko prideš na trg, panožno najprej

deluješ skupno, potem pa se mora boriti vsak zase. Nikoli nisem vsiljeval svojih vin. Ker pa je trg neusmiljen, moraš včasih biti tudi nekoliko grob pri prodaji. Raje pa delam promocijo skozi družjenje. Nazdravimo, degustiramo in se spoznamo," razlaga Stojan.

S tem, kar dajo v buteljko, morajo biti zadovoljni vsi

Včasih mu je kakšen vrstnik rekel, da imajo slabo vino. "To mi ni bilo popolnoma jasno, saj je oče vedno govoril, da imamo najboljše," šaljivo pripomni. Takrat se je seveda vse grozdje uporabilo ne glede na kakovost. Danes je drugače. "Mi smo zelo samokritični. S tem, kar gre v buteljko, moramo biti vsi zadovoljni," pove. Pri tem ima v mislih svojih pet sinov, ki so sicer tudi simbolično upodobljeni na etiketi vin Strune, in sicer v podobi violine s petimi strunami. Vsi so vključeni v družinsko podjetje, vsak v svoji vlogi. "Ko sem sam začel prodajati breskve, nisem še niti poznal denarja, pa so me že kot šestletnega 'mulca' pustili na Trojanah - vedel sem le, koliko moram zaračunati za breskev," o svojih izkušnjah pripoveduje

Stojan, ki je danes zadolžen za prodajo na Balkanu in Kitajskem. Najstarejši sin Primož skrbi za skladišče in sprejemanje gostov doma. Tomaž je zadolžen za klet in vina ter trženje na trgih v Angliji, Nemčiji in Belgiji. Uroš skrbi za vinograde ter je zelo zavzet za vso mehanizacijo in strojno delo pa tudi organizacijo samih del. Nejc, študent ekonomije, veliko pomaga pri promociji ter s študijem prinaša nove pristope skladiščenja in distribucije na kmetijo. Potem je tu še Matjaž, diplomirani inženir vinogradništva in vinarstva, ki z novim znanjem uvaja sodobne tehnike vinogradništva na kmetiji ter zaradi umetniške navdahnjenosti pripomore k sodobni video promociji. Vsi skupaj pa dajejo veliko dodano vrednost končnemu proizvodu. "Treba je širiti kmečki turizem in gostinstvo na domači kmetiji - in tu je ogromno možnosti. Mislim, da so z usklajevanjem vsega na odlični poti, ampak ni še popolno. Ni vedno lahko usklajevati družine in podjetja. Normalno je, da v družinskem podjetju pride do kakšnih nesporazumov, ne gre drugače. Vem, da so še lepše službe, ki so mogoče manj zahtevne, ampak tu imaš svoj izdelek, ki si ga sam naredil. Lahko se postaviš pred blagovno znamko in rečeš: 'To sem pa jaz.' To nam daje zadoščenje, nas navdaja s ponosom in vleče naprej," poudarja Stojan.



Rdeča Stara Brajda zori 24 mesecev.



Zgodovina Ščurkovih sega v leto 1830.



Imajo 22 hektarjev vinogradov.



Trgatev



Pravijo, da ima njihova vinska klet dušo.



Ščurkova vina naročajo tudi v restavracijah z Michelinovimi zvezdicami.

Vinarstvo Ščurek v petih besedah: vino, umetnost, zgodba, družina, tradicija.

Strog red med trgatvijo

“Prednost družinskega podjetništva je nesporno v tem, da se med seboj dobro poznamo ter vemo, kako kdo dela in česa je sposoben pa seveda, da lahko vedno računaš nanj. Vsak je prevzel svoje področje, ki ga opravlja, čeprav še vedno vsi delamo vse in to nam odgovarja,” pojasnjuje Tomaž in dodaja, da je morda edina pomanjkljivost družinskega sodelovanja v tem, da včasih zmanjka strokovnosti. Čeprav Stojan ob tem jasno poudarja, da vsaj v času trgatve vlada strog red. “Tako smo vzgojeni, ob nenehnem vlaganju ostajamo skromni,” nadaljuje Tomaž, ki se rad spominja svojih začetkov. “Pri pridelavi vina sem proste roke dobil že pri sedemnajstih letih. Že od 12. leta pa sem bil tisti, ki je največ pomagal v kleti. Začne se s pranjem cisterne, ker lahko kot otrok še zležeš noter. Potem sem z vinarstvom nadaljeval kot s konjičkom, ki se je prevesil v poklic,” dodaja. Mama je zmeraj skrbela za vzgojo otrok, v samo vinarstvo pa ni bila nikdar preveč vpeta. Danes imajo zaposlene še tri zunanje sodelavce, računovodkinjo in dva, ki sta zadolžena za vinograde.

Na vinski karti pod Michelinovo zvezdico

Njihova posebnost so Kontra vina. Ime izhaja iz postopka pridelave, ki je popolnoma drugačen kot pri vseh drugih vinih - pri pridelavi vse postopke izvajajo ročno, od trganja do pecljanja. Vina pridelujejo v zelo omejenih serijah, mogoče jih je naročiti v restavracijah z Michelinovimi zvezdicami v Pragi in Nemčiji. “Mi nismo lovci na trende, ampak veliko več damo na tradicijo. Se pa človek z leti in starostjo spreminja. Prav tako pa okus ljudi in kupcev, čemur se moraš prilagajati,” razmišlja Tomaž. Vino so vedno povezovali z umetnostjo. Sodelujejo na letnih dogodkih Dnevi poezije in vina, že leta 1997 pa so se pridružili podpori slikarskih kolonij. Dve leti pozneje so gostili tudi prvo razstavo, leta 2001 pa začeli s prvimi poslikavami sodov. “Po svetu je malo kleti, ki so umetniške. Pri nas vsak obiskovalec vidi, da ima klet dušo. V povezavi z umetnostjo je tudi vino boljše. To je dodana vrednost naše kmetije. Gostili smo že koncert in na leto poslikamo vsaj dva soda. Zdaj pa bo treba to tudi tržiti,” hudomušno dodaja Tomaž.

Združitev slovenskih vin

“Moji dopusti so še vedno načrtovani tako, da vsako leto odpotujem v vinorodne dežele. To je tisto, kar me še vedno vleče naprej - spoznavanje drugih zgodb in drugih vrst vina,” pripoveduje Stojan. Leto 2015 so zaključili s 450 tisoč prihodki, leto prej še nekoliko več. Vizija pa ostajata rast in napredek. “Ne želimo se širiti proizvodno, ampak v kakovosti. Zadnje leto se nagibamo k proizvodnji penečih vin. Ne potrebujemo novih prostorov, le nove tehnologije,” obrazloži. Tomaž si želi, da bi obstali med desetimi najboljšimi slovenskimi vinskimi znamkami in morda posegli po samem vrhu: “Moja največja želja ostaja, da bi se slovenski vinarji še bolj povezali, k čemur bom nenehno pozival. Najprej je treba ustvariti blagovno znamko Slovenska vina. Pri Ščurkovih pa smo ravno v fazi, ko se odločamo, ali postanemo podjetje ali ostanemo kmetija. Morda se razširimo s kakšno vinoteko. Veliko je priložnosti v podobnih panogah, vendar se ne želimo oddaljiti od tega, kar najbolj poznamo, znamo in delamo.”

“Načrti so tudi za širitev v druge turistične panoge. Seveda, če bodo fantje za,” sklene Stojan.

Stojan Ščurek

Lastnik

Ime podjetja:

Vinarstvo Ščurek

Število zaposlenih (2015):

9

Prihodki (2015):

0,5 mio EUR

Skupina Smart Com

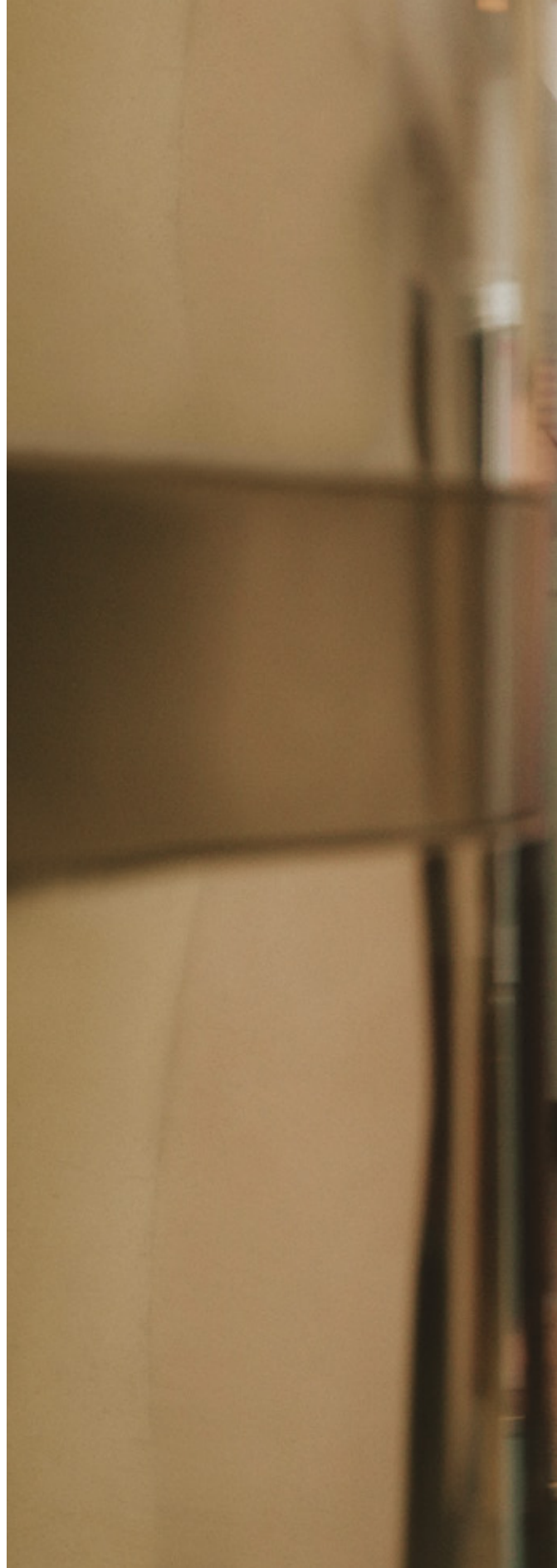
Jure Remškar, solastnik in direktor podjetja Smart Com, d. o. o.

Zdenka Remškar, solastnica

Filip Remškar, solastnik in direktor podjetja Beenius, d. o. o.

Doma otrok, v službi sodelavec

“Predstavljajte si, da ste lastnik električnega avtomobila: peljete se domov, hiša ve, da prihajate, ob prihodu vam odpre garažna vrata, glasba iz avtoradia pa se nadaljuje v hiši, ki je bila predhodno prezračena. Avto priklopite na omrežje in se odpravite na kosilo,” intervju začenja Filip Remškar, solastnik podjetja Smart Com, ki ga vodi skupaj z bratom Juretom. Od prodaje preprostih kablov do interaktivne televizije, ki gledalcu omogoča poseganje v dogajanje na televizijskem zaslonu, družinsko podjetje že 26. leto uspešno povezuje omrežja v sisteme in postavlja nove mejnike pametnih omrežij. Starša Zdenka in Filip st. sta s prvim prodanim modemom leta 1990 zagnala družbo, ki danes iz svojih produktov ustvarja podjetja. Tradicijo uspešno nadaljujeta sinova Jure in Filip. “Oba z bratom imava svoje odgovornosti po svojih kompetencah in na področjih, kjer sva si drug drugemu priznala strokovnost,” razkriva Jure, kako jima je z bratom uspelo učinkovito prevzeti vodenje podjetja, ki danes svoje rešitve ponuja po vsem svetu - celo v daljni Mongoliji.





SMART
COM

“V slovenskem družinskem podjetništvu prihajamo v zanimivo obdobje, ko se začenjajo prvi prenosi lastništev. Držati moramo skupaj.”

Filip Remškar,
direktor podjetja
Beenius, d. o. o.



Pri razvoju novih produktov so usmerjeni na področja interaktivne televizije, pametnih omrežij in interneta stvari.

Prava vizija, ki je zaživela šele na svojem

Leta 1989 je Zdenkin mož Filip Remškar st. v Iskri, kjer je zadnjih 15 let skrbel za zastopstvo tujih podjetij, direktorju predstavil poslovni načrt s svojo vizijo. V njej zastopništva ni čakala svetla prihodnost, zato je predlagal, da se usmerijo v integratorstvo. Njegov predlog je bil zavrnjen. Ker sta bila že Filipova starša podjetnika - oče je vodil obrt s hladilniki, mati pa je bila oblikovalka s svojo modno galerijo v Slonu -, je tudi on sledil nemirnemu podjetniškemu duhu ter leta 1990 ustanovil družbo za komunikacijske in informacijske sisteme Smart Com. "Imel je pisarno s pisalnim strojem, ko je začel s prodajo modemov. Ker sva že imela družino, je razmišljal preudarno. Določil si je preizkusno dobo enega leta, če mu v tem času ne bo uspelo, si bo našel službo," se začetkov

spominja Zdenka. Njegova velika prednost je bila poznavanje domačega trga in ponudbe tehnologije v tujini. Po enem mesecu je zaposlil prvega sodelavca, do konca leta jih je bilo v podjetju že pet. V naslednjem letu je podjetje zaposlovalo devet ljudi. Po treh letih se je podjetju pridružila tudi Zdenka: "Menjala bom službo, ali me vzameš?" sem ga vprašala. Sprva je imel nekaj pomislekov z vpletanjem zakona v posel, ampak me je sprejel na trimesečno preizkusno dobo. Čutila sem odgovornost, da moram storiti več kot kjerkoli drugje. Najela sem profesorja za mentorstvo pri finančnih in prevzela svojo prvo nalogo." Kako sta šla skupaj zakon in posel? "Od prvega dne je bil najin odnos v poslu posloven. On je vodil ter bil odgovoren za trg in nove produkte, jaz pa sem bila odgovorna za vse drugo. To nama je zelo dobro teklo vse do zadnjega dne, ko sva skupaj delala," pravi Zdenka.

Ponudiš znanje in ustvariš potrebo

“Mož je bil vizionar. V tistih prvih letih smo izobraževali trg in si tako odprli možnost grajenja prvih hrbteničnih omrežij na trgu,” Smartcomovo zgodbo nadaljuje Zdenka. Podjetje je v devetdesetih letih delovalo tako, da so na trgu najprej ponudili znanje, potem pa še opremo. Pripravljali so izobraževalne delavnice o tehnologijah ter dopolnilna znanja o financah, projektnem vodenju in drugih veščinah, potrebnih v njihovem poslu. Danes je Smart Com krovno podjetje v skupini, ki jo tvori skupaj še s tremi spin-off podjetji: DSC, Beenius in Optisis. Dve hčerinski družbi imata podjetji tudi v tujini: eno v Bolgariji, drugo v Avstriji. Na ravni skupine pokrivajo področja distribucije, sistemske integracije in razvoja, vse na področju informacijsko-komunikacijske tehnologije (IKT). Skupina Smart Com zaposluje 150 sodelavcev, kar 30 do 35 zaposlenih, večinoma programerjev in nekaj elektrotehnikov, dela na področju razvoja. “Smo zagnani, imamo zelo veliko energije in razmišljamo, kako skupino okrepiti ter se še bolj preusmeriti na tuje trge z neko večjo dodano vrednostjo.”

Na družinski izlet s poslovnimi partnerji

“Tako podjetje kot mlada družina potrebujeta veliko časa. Midva sva to vedno povezovala. Včasih so nam na družinskih izletih družbo delali tudi partnerji. Če je bila v nekem trenutku prednost družina, sva se posvetila njej; če je bilo podjetje, pa obratno, medtem ko sta bila fanta vedno prisotna,” pravi Zdenka. Sinova sta prvo plačano počitniško delo opravljala pri selitvi podjetja. “Sam kot srednješolec, Filip pa še osnovnošolec. Kmalu sva dobila tudi prve zadolžitve v podjetju. Jaz sem bil v tajništvu, Filip pa v servisu. Že takrat je bilo razvidno, da sva si različna in z drugačnimi željami,” pripoveduje Jure. Oba z bratom sta se pri svojih zgodnjih 20 letih resneje vključila v podjetje. Jure, po izobrazbi pravnik, je začel leta 2004, ko se je vključil v Smart Inkubator za spodbujanje internega podjetništva. Tri leta pozneje se mu je po končani ekonomski fakulteti pridružil tudi Filip. Slednji je prevzel odgovornosti in zadolžitve prodajnika, Jure pa nabavnika. “Ne glede na to, ali je sodelavec družinski član ali ne, mora biti na svojem področju dober. Takoj, ko tvoj otrok nastopi službo, postane tvoj sodelavec. Drugače ne more delovati in ljudje se tega zavedajo,” razmišlja Zdenka.

Za lažje razumevanje in sodelovanje pri delu v podjetju so skupaj opravili šolanje managerskih veščin. Namen tega je bil, poleg spoznavanja vodstvenih znanj in kompetenc, predvsem sprejeti otroka oziroma starša kot sodelavca na projektih in v poslu. “Z bratom sva imela srečo, da naju je kolega povabil na združenje družinskih podjetij, ki nama je razširilo obzorja. Od takrat drugače gledava na družinsko podjetništvo,” se spominja Filip. Da so poslovno nadaljevali kot enakovredni partnerji, so morali najprej opredeliti odnose in vzpostaviti mehanizme za uspešno medgeneracijsko sodelovanje - v obliki nekakšnega korporativnega upravljanja družinskega podjetja z elementi družinske ustave. “Sčasoma sva dobila več znanja o družinskem podjetništvu, ki sva ga prenesla v podjetje za lažjo formalizacijo prenosa lastništva in vodenja,” razlaga Jure, ki priznava, da so imeli družinski člani kot sodelavci sicer različne poglede, ki pa nikoli niso vodili do nesoglasij. Leta 2012 se je Zdenka upokojila. Še vedno je solastnica podjetja, ampak odločitve prepušča sinovoma. Kar pa je po Juretovih besedah lahko tudi dvorezen meč: “Ko si nekoliko mlajši, to ni najbolje. Lažje bi bilo, če bi ti nekdo povedal, kaj storiti, vendar si kmalu vesel, da lahko udejanjaš lastno vizijo.”



Filip st. je podjetje ustanovil leta 1990.



Filip vodi hčerinsko podjetje Beenius, ki na svetovnem trgu ponuja programske rešitve za interaktivno televizijo.



Skupina Smart Com zaposluje 150 sodelavcev.

Smart Com v petih besedah:

podjetniški duh, razvoj, tehnologija, izziv, družina.

Licencirajo po vsem svetu

Pri razvoju novih produktov so usmerjeni na področja interaktivne televizije, pametnih omrežij in interneta stvari, kjer ravno razvijajo platformo, ki omogoča preslikavo analognih stvari v digitalne. Leta 2013 so prejeli tudi nagrado EuroCloud Slovenia za najboljšo storitev v oblaku.

Njihov produkt Beenius je sčasoma postal tako izpopolnjen, da je dobesedno šel "na svoje" – postal je svoje podjetje in danes na svetovnem trgu ponuja programske rešitve za interaktivno televizijo. Približno 60 odstotkov prihodkov ustvarijo na tujih trgih. Tisti del prihodkov, ki je vezan na distribucijo in prodajo, ima razmeroma majhne marže, medtem ko je pri Beeniusu s prodajo licence ravno obratno. Gledano prihodkovno so njihovi najmočnejši trgi držav nekdanje Jugoslavije ter Bolgarije in Avstrije, v manjši meri tudi Poljske, Madžarske, Albanije, Nemčije in Švice. "Beenius ima projekte v dvajsetih državah sveta. Veliko delajo v Latinski Ameriki, Afriki, Mongoliji in na Bližnjem vzhodu. Trg je nekako ves svet," opredeljuje Jure. Njihova ambicija je pokrivati celotno regijo.

Vzgajati in rasti s podjetniškim duhom

"Pri nas se zelo pozna projektna dinamika. Lani je imela družba veliko prihodkovno rast, letos pa bodo prihodki nekoliko nižji, okoli 30 milijonov evrov, v primerjavi z lanskimi 32-imi. Srednjeročni načrti nakazujejo na večjo rast predvsem v letih 2017 in 2018," svetle obete napoveduje Jure. "Vsako podjetje mora sprejemati nove izzive in mora znati skočiti v spremembe. Če tega ne pridobiš z vzgojo, potem iščeš ustaljeno delo, kjer bodo vsi procesi znani in vsak dan definirani. Sicer pa prej ali slej poiščeš zase tisti draguljček, ki mu rečeš svoje podjetje," razmišlja Zdenka.

"Precejšen del gospodarstva predstavljajo družinska podjetja, zato je zelo pomembno, kako se bomo razvijali naprej. Še posebej, ker prihajamo v zanimivo obdobje v slovenskem družinskem podjetništvu, ko se začenjajo prvi prenosi lastništev. Držati moramo skupaj," svoje razmišljanje pristavlja Filip. Pritrjuje jima tudi Jure: "Bistvo podjetništva je, da svojim otrokom priučiš podjetniškega duha."

Filip, Jure in Zdenka Remškar

Lastniki

Ime podjetja:

Skupina Smart Com

Število zaposlenih (2015):

150

Prihodki (2015):

32 mio EUR

Mesarija Prunk

Marko Prunk, ustanovitelj in direktor Mesarije Prunk, s. p.,
in direktor Postojnskih mesnin, d. o. o.

Andrej Prunk, direktor podjetja Prunk Carni, S. r. l.

Jana Grandič, Mesarija Prunk, Marko Prunk, s. p.

Slovensko meso, ki ga obožujejo tudi Italijani

Od osamosvojitve naprej ni Primorca, ki ne bi prepoznal blagovne znamke Mesarije Prunk. Z nenehnimi projekti in širjenjem se je podjetje ustalilo na Slovenskem, dodano vrednost pa ustvarjajo tudi v sosednji Italiji, kjer so si pridobili velik ugled. "Ljudje sami prepoznajo kakovost. Če se spomnite, so včasih rekli, da sta na primer dobra italijanska mortadela in parmezan. Podobno danes Italijani razmišljajo o slovenskem mesu," pove Marko Prunk, ustanovitelj in direktor matičnega podjetja, ki pravi, da je od prednikov podedoval ljubezen do mesarstva in da še vedno kakšno soboto rad stopi za mesarski pult. Njihovi paradni konji so poleg svežega mesa trajni izdelki, kot so kraška panceta, pršut in kare, pa tudi številni poltrajni, od hrenovk do primorskih klobas. Njihove prodajalne in mesarije rastejo kot gobe po dežju, tudi v prihodnosti pa ne bodo prenehali s širjenjem in uresničevanjem novih idej, saj so mlajše generacije že zakorakale po poteh svojih očetov.





“Če se spomnite,
so včasih rekli,
da sta italijanska
mortadela in
parmezan najboljša.
Italijani danes
tako razmišljajo o
slovenskem mesu.”

Marko Prunk,
ustanovitelj in direktor



Prunki pripravljajo izdelke tako, da so lepi tudi za oči.

Podjetni dedek meso že pred vojno prodajal Italijanom

Začetki Mesarije Prunk segajo že v davno leto 1928, ko je Avgust Prunk, dedek današnjega direktorja Marka Prunka, odprl mesarsko obrt. "Takrat je bila Postojna pod Italijo. Doma je klal teličke in jih vozil v Trst." Družinska obrt se je nadaljevala med obema vojnoma, ko se je Markov oče v Senožečah izšolal za mesarja. Po koncu vojne se je zaposlil v današnjem sežanskem Krasu, ki je bil takrat zadruga. Vztrajal je vse do leta 1967, nato pa se je odločil za drzno potezo - v domači vasi je odprl mesnico in manjšo klavnico. "Dve leti po tem, ko jo je odprl, je zbolel in žal moral mesnico zapreti. Jaz pa sem se pri njegovem prijatelju leta 1972 začel

učiti za mesarja. Oče me pri tej poklicni odločitvi ni preveč podpiral, saj je vedel, kako težaven poklic je to. Do leta 1989 sem delal v lokalni mesnici, nato pa sem se odločil, da jo kupim. In tako se je potem, natančneje 13. novembra 1990, začela moja podjetniška pot," svojo zgodbo pripoveduje Marko.

Njihova družinska podjetja zaposlujejo že 140 ljudi

Mesnica je do leta 1994 delovala uspešno. Kmalu pa so spoznali, da so preveč vezani na italijanski trg in da bo treba posel razširiti. V središču

Sežane je zato Marko kupil lokal, ki je priljubljen še danes, hkrati pa je uvidel poslovno priložnost v najemu treh mesnic, ki so bile pod okriljem Krasa Sežana. "Takrat sem zaposlil prvih deset ljudi. Imel sem lokal, tri najete mesnice in eno matično. Vse sem vodil jaz, računovodstvo pa mi je vedno vodila mama. Umrla je pri 82 letih, pri podjetju pa je pomagala do zadnjega dne," še pove Marko. Danes ima Marko Prunk pod okriljem podjetja Mesarija Prunk, s. p., proizvodnjo, predelavo in sušilnico v Lokvi, mesnico v Lokvi in Divači, Gostilno Prunk v Lokvi in lokal v Sežani. Leta 2009 je prevzel tudi klavnico v Postojni, kjer ima danes podjetje Postojnske mesnine, d. o. o., že sedem maloprodajnih enot v Postojni, Ajdovščini, Desklah, Dornberku, Izoli in Piranu (tri od teh je prevzel od MIP-a), kupil pa je še Market Prunk na Kozarnem v Brdih in prevzel dve Tuševi franšizi v Lokvi in Izoli. Kmalu po prevzemu klavnice v Postojni so



Poleg svežega mesa izdelujejo tudi trajne izdelke, kot so kraška panceta, pršut in kare, pa tudi številne poltrajne, od hrenovk do primorskih klobas.

se Prunkovi odločili svoje posle razširiti tudi čez mejo in danes s podjetjem Prunk Carni, S. r. l., upravljajo s štirimi mesnicami v Trstu in okolici ter veliko gastronomijo v Trstu. Nazadnje pa je v Sežani kupil še nekdanji hotel Golden Pick s 37 sobami, restavracijo in pivnico. Obnovitvena dela so potekala od junija, otvoritev pa je bila 16. septembra 2016. Naložbe se vrstijo druga za drugo, tako da je danes v vseh Prunkovih podjetjih zaposlenih že 120 oseb v Sloveniji in 20 v Italiji.

V podjetje sta že skoraj 20 let vpeta sin in hčerka, šestnajstletni vnuk Marko obiskuje ekonomsko šolo, med poletjem pa se prek študentskega dela uči pri dedku. Navdušenje nad mesarstvom kaže tudi šestletni vnuk Miha. "Ima podoben značaj kot jaz, ko sem bil majhen. Večkrat pride v podjetje; ima svojo kapo, haljo in škornje," o najmlajšem navdušencu nad družinsko tradicijo razlaga Marko.



Med kraške dobrote spada tudi Prunkov pršut.



Septembra letos so v Sežani odprli hotel z 38 sobami, restavracijo in pivnico.



Obnovljena ledenica, ena redkih ohranjenih na Krasu, kjer gostom tudi postrežejo.

Mesarija Prunk v petih besedah:

delavnost, poštenost, kakovost, komunikacija, učenje.

Projekt se mora pokrивati sam

Glavno Markovo vodilo je, da mora vsaka naložba denar povrniti oziroma se vzdrževati sama. Zadolževanje samo po sebi se mu ne zdi problematično, saj le z naložbami podjetje lahko raste. "Pri vsaki naložbi načrtujemo povračilo posojila v sedmih letih. Vsekakor pa pazimo, da naložba ne ogrozi preostalega dela podjetja, pri čemer sproti spremljamo uspešnost vsakega projekta," podjetniško razmišlja Marko. Samo lani so imeli 17 milijonov evrov prihodkov, za letos pa jih načrtujejo več kot 20.

V Divači načrtujejo še nakup parcele v obrtni coni, kjer bo sodoben obrat za razsek in predelavo svežega mesa. "Ker smo s prostorom in elektriko omejeni, v dveh ali treh letih načrtujemo prenos proizvodnje v Divačo. Potrebujemo namreč prostor za pakirnico, sušilnico, tudi upravo in računovodstvo bi imeli na enem mestu. Vse skupaj potem lažje obvladujemo," pojasni Marko.

Prunkovi: v prvi vrsti mesarji

Za ekonomiko poslovanj danes stoji Markov sin Andrej, ampak kot pravi njegov oče, v podjetju vsak dela vse. Že v rosnih letih je imel načrtano vizijo poklicne poti: mesar, živilski tehnik, ekonomist. Pri 22 letih je postal direktor Postojnskih mesnin, tam delal štiri leta, nato pa je pogled usmeril čez mejo, v Trst. "Dobro poznamo italijanske goste in potrošnike, saj smo meso izvažali v Italijo že pred osemdesetimi leti. Tudi zato sem dal pobudo za mesnico v Trstu, oče pa je bil takoj za. Zdaj sem že pet let v Italiji in sem direktor hčerinskega podjetja Postojnskih mesnin, imenovanega Prunk Carni," o svoji poslovni ideji pove sin Andrej.

Hči Jana je ostala doma. V Lokvi vodi mesnico in gostilno, ki so jo izklesali v kraški kamen. Pohvalijo se lahko tudi z obnovljeno ledenico, eno redkih ohranjenih na Krasu, kjer gostom tudi postrežejo. Prunkovi zelo spoštujejo medsebojno komunikacijo, ki je po njihovem mnenju nujna za obstoj in uspeh družinskega podjetja. "S sinom se ves čas pogovarjava o podjetju. Danes me je na primer že desetkrat poklical. Je samostojen, ampak vse mi vedno pove," o družinskem usklajevanju posla pripoveduje Marko. Čeprav ima še vedno glavno besedo, se o poslovnih odločitvah vedno posvetujejo in skupaj poiščejo najboljšo rešitev. "Se tudi sporečemo, če pride do različnih mnenj, ampak to je vse prehodno," pripoveduje Jana. "Smo prijatelji, smo sodelavci, smo vse hkrati."

Marko pripoveduje, da ga je oče kot majhnega fanta poslal v trgovino: "Naročil mi je: 'Pojdi kupit to in to'. Pa sem mu rekel, da me je strah, da ne bom prav kupil. A me je vseeno poslal. Ko sem prišel nazaj, pa je rekel: 'Vidiš, to si naredil prav, to pa je bilo narobe. Nič za to, boš naslednjič popravil.'" Pravi, da je tako tudi v poslu učil svoja otroka in ju pripravljaj na življenje. Jana in Andrej svojih otrok podobno kot oče ne želita siliti v podjetje, vseeno pa se jima zdi vključevanje mlajših generacij v podjetje pomembno.

Danes je mesar gospod

Andrej se zgleduje po italijanskem načinu vodenja mesarije: "Italijani so namreč gurmani. Že prodajalci so izučeni in vedno naredijo takšne izdelke, ki so lepi tudi za oči. Tega si želimo tudi v Sloveniji, naše mesarje pošiljamo na izobraževanja v Italijo, da se tam učijo. Eden od največjih izzivov v naslednjih petih letih bo izučiti ljudi za mesarje, saj med mladimi, ki se odločajo za ta poklic, primanjkuje ljubezni do tega poklica." Prepričan je, da bodo lahko tudi iz Italije k nam pripeljali mesarje in tako dobili odličnega kadera. Slovenija ima surovine, meni Andrej, daleč boljše v okolici, vendar jih je treba znati prodati, dati na polico in predstaviti kupcem. "Danes je mesar gospod, ne pa nekdo, ki z zatečenimi členki dela v hladnih prostorih," misel sklene Andrej. "Poklic moraš najprej imeti rad, če si v njem želiš uspeti. Jaz uživam v delu z mesom. Tudi vodenje in druge nujne stvari v podjetju delam z užitkom."

Marko Prunk

Lastnik

Ime podjetja:

Mesarija Prunk

Število zaposlenih (2015):

120

Prihodki (2015):

17 mio EUR

Mlekarna Krepko (Kele & Kele, d. o. o.)

Sandra Turnšek, direktorica

Daniel Kelečević, tehnični direktor

Kefir, kot ga že stoletja delajo na Kavkazu

Mlekarna Krepko že več kot 20 let Slovenijo oskrbuje s kakovostnimi mlečnimi izdelki. Njihov najbolj prepoznaven je tradicionalni kefir, ki sta ga Dunja in Brane Kelečević po razpadu nekdanje države in zaprtju trga želela obdržati tudi pri nas. Še vedno ostajajo zvesti tradicionalni izdelavi kefirja iz kefirjevih zrn, saj so prepričani, da je to edini pravi način. "Smo edina mlekarna v Evropski uniji, ki kefir izdeluje iz kefirjevega zrna. Proces je zelo zamuden in dolgotrajen, zato se druge mlekarnе večinoma odločajo za izdelavo kefirja iz instant pripravka. To, kar ponujajo trgovine, s pravim kefirjem nima veliko skupnega, seveda z izjemo našega tradicionalnega 'Krepkota'," zatrdi Sandra Turnšek, hči zakoncev Kelečević in direktorica podjetja.





"V mlekarhi komaj čakajo, da pridem. Če me nekaj dni ni, me celo objamejo. In to so tiste lepe stvari, ki te ženejo naprej. Mislim, da enak, uspešen način vodenja uspeva tudi bratu."

Sandra Turnšek,
direktorica



Vsi izdelki so živila z visoko biološko dodano vrednostjo in narejeni iz visokokakovostnega nehomogeniziranega slovenskega mleka.



Direktorica Sandra Turnšek

Že od nekdanj je glavno vodilo v mlekarni, da proizvajajo le izdelke, ki bi si jih tudi sami želeli kupiti in ob vsakodnevnem uživanju z njimi ohranjali zdravje. "Kefirja se nismo lotili zaradi denarja, ampak zaradi tega, ker smo ga pogrešali. Njegove izdelave po tradicionalni metodi s Kavkaza pa smo se lotili zato, ker je to edini pravi kefir in le tako pripravljen kefir prinaša opevane učinke na zdravje," dodaja Turnškova. Danes njihova proizvodnja obsega celotno paleto mlečnih izdelkov - vsi so živila z visoko biološko dodano vrednostjo in narejeni iz visokokakovostnega nehomogeniziranega slovenskega mleka. V prihodnosti želijo pridelati večino slovenskih bioekoloških mlečnih izdelkov, s poudarkom na razvoju in trženju izdelkov, ki vsebujejo tradicionalni kefir.

Prvo ekološko predelano mleko v Sloveniji

Zgodba o Mlekarni Krepko se je začela leta 1995, ko sta zakonca Kelečević iz držav nekdanje Sovjetske zveze prinesla živa kefirjeva zrna in v majhni mlekarni v Lazah pri Logatcu začela z izdelavo tradicionalnega kefirja. Takrat je bilo na slovenskem trgu občutno pomanjkanje dobrih mlečnih izdelkov iz nekdanje Jugoslavije, zato sta se Dunja in Brane odločila za

tvegano potezo: iz založniških voda sta se z nakupom zadruške sirarne, ki se je tako kot večina podobnih obratov po letu 1991 znašla v težavah, podala na občutljivo področje proizvodnje hrane. Čas je bil več kot pravi, saj je država z ugodnimi pogoji omogočala nakup in reorganizacijo starih združnih obratov. Tradicionalnega kefirja takrat ni bilo na trgu, vseeno pa je bil njun projekt tvegano. Druge mlekarnice se ga niso lotile, saj se jim ni splačalo. Z zelo skromnimi sredstvi in učenjem o izdelavi izdelka so morali v Mlekarni Krepko postaviti temelje proizvodnje.

Vložen trud se jima je hitro poplačal, saj so kmalu sklenili pogodbe s trgovskimi verigami, kot sta Mercator in Spar. Kot pove Sandra, so ljudje kefir kupovali, saj so spoznali prednosti in čudežne učinke tega mlečnega izdelka. To so opazile tudi druge mlekarnice, prepoznale so svojo priložnost in tudi one začele izdelovati izdelek, a po lažji metodi, ki je omogočala nižanje stroškov. "Še danes je naš kefir najdražji, ker ga delamo tako, kot bi ga delali doma. Zaradi nelojalne konkurence smo posledično nekaj tržnega deleža izgubljali, denarja za 'agresivno' promocijo, da bi širše ozaveščali ljudi, kako pomemben je način pridelave mleka in kaj ta prinaša, pa nismo nikoli imeli," pripoveduje Sandra.

Nenehna tržna rast kljub "občutljivim" izdelkom

Leta 2007 so se odločili za prehod na ekološko predelavo mleka. Takrat se je v podjetje vključila tudi današnja direktorica, hčerka Sandra, ki je pred tem vodila svojo podjetniško zgodbo. Kot prvi v Sloveniji so pridobili vse certifikate in začeli "pionirski" proces. "Organizirali smo kmete, da so tudi oni pridobili ekološke certifikate, se začeli ukvarjati z ekološko pridelavo mleka in organizirali odkup. Težav je bilo ogromno, tudi tehničnih, saj takrat, recimo, sploh še ni bilo ločenih cistern za ekološki prevoz mleka," pove Sandra.

V podjetje je bil do leta 2003 vpet tudi brat Daniel, ki pa se je potem zaradi želje po drugih izzivih poslovil. Letos je znova sprejel povabilo družine in se v podjetje vrnil kot tehnični direktor. Prevzel je skrb za tehnično plat: za posodobitve, odpravljanje napak, potrditev tehničnih novosti in širitev. "Podjetništvo je v meni, preprosto znotraj sebe čutim, da moram nekaj ustvarjati, niti padec me ne zaustavi ali pa odvrne od tega, ampak to štejem za zmago za naprej. Takrat dobim zelo bogate izkušnje, ki jih potem lahko uporabim za naprej, ker tudi življenje ni en sam uspeh ali pa vzpon," pravi Daniel. Čeprav izdelujejo le sveže izdelke brez konzervansov in jih je zato skoraj nemogoče izvažati, tržni delež podjetja nenehno raste, in to kar 30 odstotkov letno! Danes je v podjetju zaposlenih 40 ljudi: v proizvodnji 25, drugi pa so večinoma komercialisti na terenu.



V podjetju je zaposlenih 40 ljudi: v proizvodnji 25, drugi pa so večinoma komercialisti na terenu.



Kefir izdelujejo po tradicionalni metodi.



Ustanovitelja in lastnika podjetja Dunja in Brane Kelečević



Leta 2007 so se odločili za prehod na ekološko predelavo mleka.

Mlekarna Krepko v petih besedah: entuziazem, kreativnost, kakovost, tradicija, bio.

Pojoča proizvodnja

V podjetju so trajnostno usmerjeni, saj se zavedajo, da le pogled v prihodnost ter pripravljenost na spremembe in izboljšave lahko zagotavljata konkurenčnost. "Lahko se pohvalim, da imamo tri diplomirane tehnologinje, ki so se za študij odločile na podlagi dela v naši mlekarni. Oče je pokazal veliko volje in poguma, ko je študentka izrazila željo, da bi doktorat iz kefirjevega zrna na pobudo predstojnice biotehniške fakultete naredila pri nas. Z idejo se je strinjal, doktorat je uspešno opravila, danes pa tudi ona dela pri nas. Tako smo najmanjša mlekarna v Sloveniji s tremi tehnologi, kar je tudi v evropskem merilu zelo veliko," ponosno pripoveduje Sandra.

Domače vzdušje je mogoče občutiti tudi v podjetju, kjer zaposlenim ne manjka dobre volje. Mlekarna deluje kot dobro utečen stroj. Ekipo, pravita Sandra in Daniel, je homogena, kar pa ne pomeni, da bi nekdo zaradi "lenobe" drugega delal več. Sandra je najsrečnejša, ko iz proizvodnje zasliši nasmejene glasove ali celo petje. "Veseli so, ko me zjutraj srečajo. Če me nekaj dni ni, me celo objamejo. In to so tiste lepe stvari, ki te ženejo naprej."

Izuchi naj jih življenje, ne mlekarna

Lastnika podjetja sta, kljub nedavni upokojitvi, mama in oče, Daniel in Sandra pa imata skupaj približno 10-odstotni delež. Oba sta s podjetjem rasla, vendar sta, preden sta se aktivno vključila v družinsko podjetje, izkusila tudi svojo poslovno pot. Podobno kot njuna starša tudi Daniel in Sandra svojih otrok ne silita v mlekarno. Oba imata otroke, ki sicer poznajo proizvodnjo, vendar se trenutno ukvarjajo s svojimi mladostniškimi dejavnostmi. "Starši me v kakršnokoli svojo idejo ali pa v podjetništvo nikdar niso želeli vpeljati na silo, so mi pa vedno stali ob strani. Ko bi se počutila zrelo in sposobno, predvsem pa, ko bi to želela, so mi bila vrata na stežaj odprta. Enako jaz delam pri svojih otrocih," o morebitni vključitvi naslednje generacije razmišlja Sandra.

Pomembno se jima zdi, da imajo otroci širok spekter znanja, saj je prihodnost nepredvidljiva. "Ampak hočem, da se izkusijo v življenju, naj jih izučijo življenje, ne mlekarna," pove Sandra, medtem ko Daniel dodaja, da te kriza lahko čaka že za naslednjim ovinkom. "Če si omejen le na eno dejavnost in ta propade, se lahko hitro znajdeš v hudih težavah."

Poslanstvo Kelečevičev na prvo mesto postavlja zagotavljanje kakovosti svojih izdelkov kupcem. Želijo si prispevati k izboljšanju lokalnega okolja na vseh ravneh, hkrati pa tudi vsa slovenska podjetja spodbujajo k bolj globalnemu pogledu. "Vsi smo individualno usmerjeni, namesto da bi vsi skupaj delali za eno - trajnostni razvoj vse Slovenije. Pod to sodijo proizvodnja, turizem, kulinarika in kulturna dediščina," povezovalno razmišlja Sandra.

Branislav in Dunja Kelečevič

Lastnika

Ime podjetja:

Kele & Kele, d. o. o.

Število zaposlenih (2015):

40

Prihodki (2015):

3,6 mio EUR

Varis Lendava, d. d.

mag. Sabina Sobočan, direktorica in solastnica
Štefan Sobočan, nekdanji direktor in solastnik

Kopalnico ima?

V podjetju Varis Lendava sta predanost delu in učinkovitost na prvem mestu. Od leta 1977 - od 1991 kot samostojna družba Varis Lendava - so izdelali več kot 80 tisoč gotovih kopalnic, proizvajajo pa še dizajnerske radiatorje in betonske elemente za skejtanje. Lani so razvili tudi poligon, imenovan pump track, ki je namenjen kolesarjem in rolkarjem. Sestavljen je iz zaobljenih grbin in zavojev, ki so med seboj ritmično povezani v krožno celoto. So eno od vodilnih gradbenih podjetij v Sloveniji, njihova blagovna znamka pa je priznana po vsej Evropi, ki je tudi njihov glavni trg. V prihodnosti želijo postati vodilno podjetje za proizvodnjo gotovih kopalnic za vse vrste uporabnikov (hotele, stanovanja, domove za ostarele, študentske domove, bolnišnice, zapore in druge) v Evropi. Zavedajo se družbene odgovornosti podjetja, zato veliko vlagajo v domače okolje: med drugim so ponosni pokrovitelji NK Nafta Lendava, zgradili so lendavski skate park in pump track, vsako leto pa so tudi eden od glavnih pokroviteljev maturantskega plesa lendavskih srednješolcev.





**“Nočem, da pridejo
k meni s težavo,
ampak z rešitvijo.”**

mag. Sabina Sobočan,
direktorica in solastnica



Radiator Memory, za katerega so prejeli prestižno oblikovalsko nagrado Red Dot Design Award.

Gradnja z gotovimi kopalnicami je sinonim za kakovost in cenejšo gradnjo

Njihova samostojna zgodba se je začela po razpadu Jugoslavije, ko je zaradi razpada trgov in velikega odpuščanja veliko podjetij doletel stečaj. Podobno se je leta 1991 zgodilo tudi s podjetjem Gorenje IMO, na njegovem pogorišču pa so z namenom ohranjanja zdravega jedra vzkli štiri nova podjetja. Eno od teh je bilo Varis. V skladu z zakonom o preoblikovanju se je podjetje Varis proizvodnja sanitarnih celic, d. o. o., leta 1997 preoblikovalo v delniško družbo s 380 delničarji. "Slovenskega trga ni bilo, tako da smo se morali preusmeriti na tuje trge. To nam je uspelo, danes imamo 14-odstotni tržni delež samo v Nemčiji. Realizacija sloni na tujini, saj bosta le odstotek ali dva izhajala iz Slovenije. Predvsem Nemčija, Avstrija, Švica in Danska so naši udarni trgi, medtem ko so Hrvaška, Madžarska, Rusija, Francija, Španija in Anglija nekoliko manj," mednarodno

usmerjenost podjetja poudari Štefan Sobočan. Slednji je bil direktor že v Gorenju IMO, nato pa je svoje delo nadaljeval tudi v Varisu. S hčerko sta kupovala delnice tistih delničarjev, ki v podjetje niso verjeli, sčasoma pa sta postala večinska lastnika podjetja. Družba ni izplačevala dividend, temveč vlagala v nadaljnji razvoj družbe, kar se je bogato obrestovalo.

Njihova glavna prednost je v hitrosti gradnje objekta z gotovimi kopalnicami, saj je dokazano, da s 130 kopalnicami skrajšajo gradnjo objekta za tri mesece in s tem pocenijo naložbo. Gotove kopalnice iz lahkega betona so namreč industrijsko izdelani samostojni gradbeni element, ki se na objekt dostavi popolnoma dokončan, oploščen s ploščicami in vsemi montažnimi elementi, kot so umivalniki, pipe, ogledala, straniščne školjke, sušilniki za lase in podobno. "Procese spremljamo oziroma kontroliramo po standardu ISO 9001-2008. Večino potrebne električne energije proizvajamo s svojo fotovoltaiiko, razpolagamo z lastno računalniško krmiljeno betonarno in vzgajamo lasten kader. Takšno

kopalnico, kot jo vidite, ko pridete v neki hotel, izdelamo v Lendavi in jo s tovornjaki dostavimo na objekt. Po priklopu vseh inštalacij jo že lahko uporabljate," potek dela razloži Sabina, sedanja direktorica družbe. Kakšen je njihov letni cilj? Prodati in odpremiti tri tisoč gotovih kopalnic, septembra, na dan pogovora, pa so v rokah držali podpisane pogodbe, ki zagotavljajo proizvodnjo za prvo polletje prihodnjega leta.

Srce družinskega podjetništva šele začenja biti

Družinsko podjetništvo in družinsko podjetje sta zelo široka pojma, meni Štefan, ki si ju razlaga tako: "Po širšem slovenskem merilu in tudi za laike, ki se na to ne spoznajo, se šteje, da Varis ni družinsko podjetje. Vseeno

pa vemo, da je v nasprotju s prepričanjem tudi v svetu večina velikih korporacij družinskih podjetij." S hčerko sta namreč šele lani spoznala, da je podjetje v mednarodnem smislu družinsko. Podobno kot oče ima tudi hči Sabina pomisleke glede pojma družinskega podjetništva, saj je podjetje za zdaj še razdeljeno med delničarje. "Ko bodo spet uradno preoblikovani v d. o. o., bo družinsko podjetje lažje čutiti kot svoje," pravi. "Nikdar se nismo poistovetili s tem, da je Varis družinsko podjetje, ker je to delniška družba. Zdaj smo sicer imeli skupščino, na kateri je bil potrjen sklep preoblikovanja v d. o. o., tako da bo od zdaj mogoče malo lažje razmišljati na tak način."

Štefan se je pred upokojitvijo znašel še pred eno težko odločitvijo - komu predati vajeti? Kot pravi sam, nikoli ni razmišljal, da bi delal dlje časa, kot bi bilo potrebno, in je bil že dan po dopoljenih 40 letih delovne dobe v pokoju.



Največ kopalnic izdelajo za nemški, avstrijski, švicarski in danski trg.



Varisova kopalnica v hotelski verigi Sheraton



Pump track poligon, zgrajen v Varisu



Njihove gotove kopalnice iz lahkega betona so samostojni gradbeni element, ki so na objekt dostavljene popolnoma dokončane.

Varis Lendava v petih besedah:

kakovost, inovativnost, zanesljivost, korektnost, mednarodnost.

O svojem nasledniku je imel več odprtih možnosti, vendar se je na koncu odločil za hčerko. "Pri izbiri naslednika imaš tri možnosti. Lahko nekoga priučiš, pridobiš izkušenega managerja s priporočili ali pa izbereš nekoga z družine, ki ga vzgojiš v svojega naslednika. Sabina prej ni bila del podjetja, delala je v reviziji. Pri tehtanju teh možnosti in pogovorih s svojimi kolegi managerji me je eden, ki je Sabino poznal kot revizorko, vprašal, zakaj ne poskusim z njo, pa sem mu rekel, da je le revizorka v gradbeništvu pa še ženska," danes priznava Štefan in še doda, da so svoje pri omahovanju dodali tudi stereotipi. Po premisleku je hčer vseeno vprašal, ali bi hotela voditi podjetje, in dobil pozitiven odgovor. Najprej se je zaposlila kot notranja revizorka, nato kot pomočnica direktorja, na koncu pa je prišel dan D, ko se je oče odselil iz pisarne in svoje mesto prepustil hčeri. "Ko pridejo poslovni partnerji, sem jaz še vedno zraven, saj posle sklepajo ljudje, pomembna so tudi poznanstva, teh pa sem v 40 letih kar veliko pridobil. Končna odločitev mora biti njena, moja je le na podlagi izkušenj. Vedno povem: 'Jaz bi tako, ti pa se odloči sama', sklene Štefan.

Povejte mi rešitev, ne težave

"Sabina se po načinu dela razlikuje od očeta, saj je bil on zagovornik avtoritativnega vodenja, kjer je večino odločitev sprejemal sam, ona pa odgovornost za sprejemanje določenih odločitev prepušča vodjem oddelkov. Sprememba v načinu vodenja, pravi Sabina, sprva ni bila najbolj pozitivno sprejeta: "Odpori proti temu so še zdaj, vedno jim govorim: 'Zato ste vodje, razmišljajte s svojo glavo'. Nočem, da pridejo k meni s težavo, ampak z

rešitvijo." Njen oče je poznal skoraj vse zaposlene v podjetju, sama pa tega še ne zmore, zato ima prav posebno metodo spoznavanja: "Od časa do časa povabim k sebi določeno skupino ljudi, ki so imeli rojstni dan, na neformalno druženje, kjer spijemo kavo in poklepetamo. Druženje je namenjeno medsebojnemu spoznavanju, hkrati pa vsakemu osebno čestitam in mu poklonim simbolično darilo za rojstni dan." Danes je v podjetju 236 zaposlenih, letos so se zelo razširili in zaposlili nove ljudi. Direktorica se zaveda, da tako pestra skupina ljudi nima enakih pričakovanj in želja ter da tudi njen način vodenja morda ni vedno najboljši: "Vsi smo različni, in včasih to mehko vodenje pri nekaterih ni učinkovito. Včasih moraš udariti tudi po mizi in kakšno stvar presekat. Vodja se ne sme bati prevzeti odgovornosti. Ne nazadnje, če je karkoli narobe, mora za to tudi odgovarjati."

Sabinini otroci že pogledujejo proti podjetju, čeprav sta sinova za zdaj še premlada za udeleževanje. "Starejši obiskuje tretji razred, mlajši pa je prvošolček. O podjetju govorita z velikim veseljem, starejši ima že neko svojo vizijo, kako bo delal v Varisu," svoje razmišljanje deli Sabina.

Sabina in Štefan Sobočan

Solastnika

Ime podjetja: **Varis Lendava, d. d.**

Število zaposlenih (2015): **150**

Prihodki (2015): **11,1 mio EUR**

Storitve za družinska podjetja

Uspešno poslovanje skozi generacije

Zakaj prav EY?

- ▶ EY izvaja storitve za **75 %** od **500** največjih družinskih podjetij na svetu (familybusinessindex.com).
- ▶ Zaradi dolgoletne tradicije pri svetovanju številnim generacijam najbolj podjetnih in inovativnih podjetij na svetu razumemo zapletene izzive, s katerimi se srečujejo družinska podjetja po vsem svetu.
- ▶ Dobro poznamo težave pri doseganju ravnovesja med družinskimi zahtevami in zapletenim poslovnim okoljem.
- ▶ Vemo, kaj je potrebno za reševanje dvojnega izziva, pri katerem želimo zagotoviti dolgoročni uspeh podjetja ter hkrati obvladovati tveganja, ki so povezana z njegovo rastjo.
- ▶ Storitve EY, ki so posebej prilagojene zahtevam družinskih podjetij, zajemajo širok razpon poslovnih storitev, katerih namen je zadostiti specifičnim zahtevam družinskih podjetij.

Naš pristop

Več kot 80 % podjetij po vsem svetu je v družinski lasti in predstavljajo vodilno silo v svetovnem gospodarstvu, kar je skladno z ugotovitvami raziskave, ki smo jo v EY Slovenija lani opravili v sodelovanju z Ekonomsko fakulteto v Ljubljani. Tudi v Sloveniji je namreč kar 83 % podjetij družinskih. Na splošno so družinska podjetja bolj kot druga pripravljena na nemirno in nestanovitno okolje finančnih trgov. Kljub temu pa le 30 % družinskih podjetij uspešno nadaljuje s poslovanjem v drugi generaciji in le 13 % v tretji. Vsako družinsko podjetje je unikatno, a naše, več kot 90-letne izkušnje in mreža strokovnjakov EY, ki je razpeta v 140 državah sveta, kažejo, da imajo družinska podjetja številne podobne prednosti ter se srečujejo s podobnimi izzivi.

Naš DNK model rasti družinskih podjetij

Naš izviren DNK model rasti družinskih podjetij vključuje odgovore in rešitve za vsa vaša osebna in poslovna vprašanja. Omogoča namreč prilagoditev naših osebnih poslovnih storitev vašim specifičnim potrebam z vidika upravljanja s kapitalom, trajnostnega razvoja, učinkovite davčne obravnave in ravnovesja tveganj kot tudi kulture in družbene odgovornost družinskih podjetij. EY DNK model rasti predstavlja temelj za načrtovanje prenosa nasledstva z vidika lastništva in vodstva.

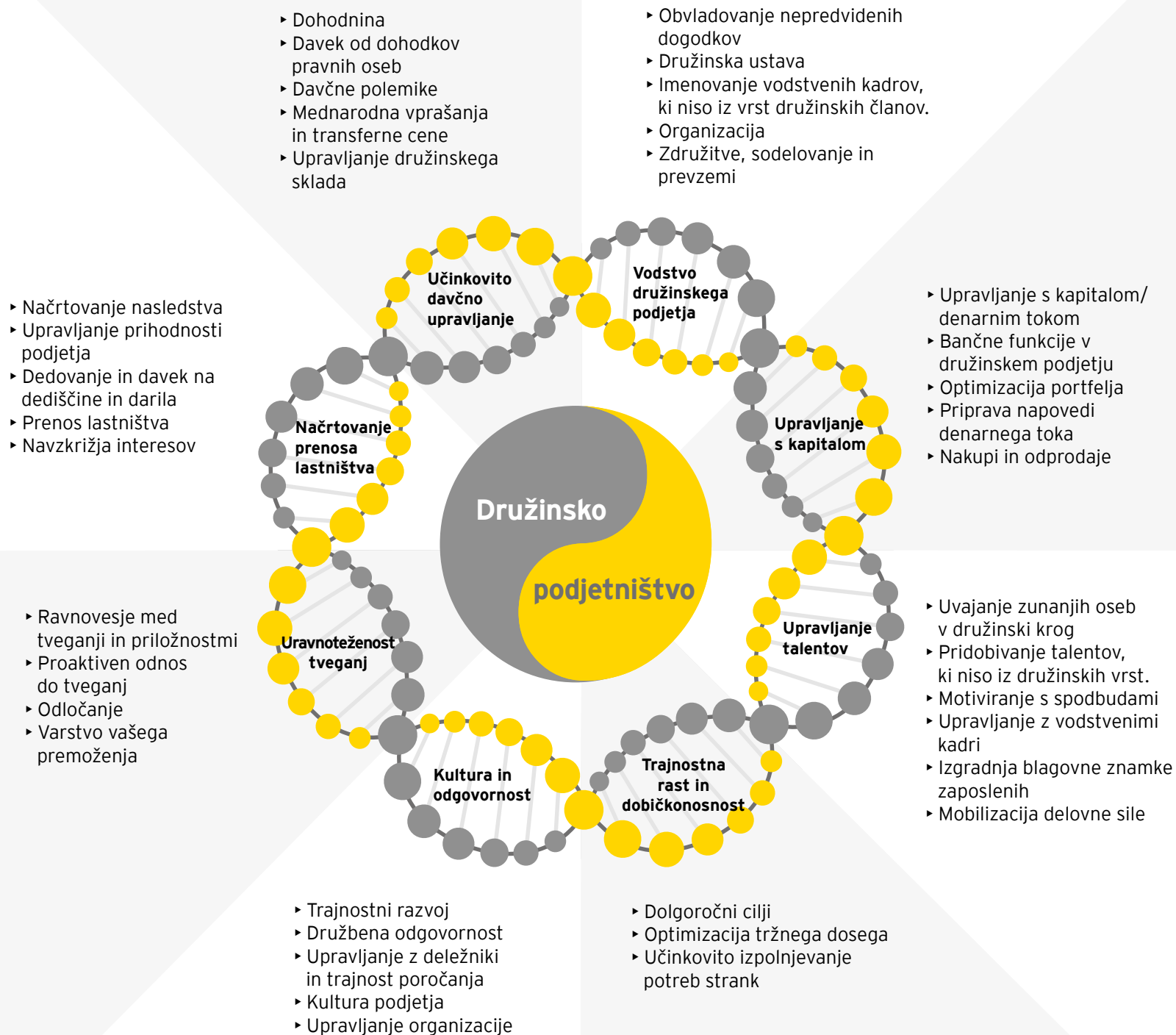
EY globalni center odličnosti družinskih podjetij

EY globalni center odličnosti družinskih podjetij predstavlja izjemen spletni vir, ki omogoča dostop do naših spoznanj, izkušenj in strokovnjakov. Poleg tega omogoča povezavo do vodij družinskih podjetij po vsem svetu in s tem izmenjavo izkušenj.

EY Slovenija in družinska podjetja

EY Slovenija tesno sodeluje z EY globalnim centrom odličnosti. Z lokalnim programom povezujemo ter predstavljamo slovenska družinska podjetja in jih s pomočjo centra odličnosti povezujemo tudi v globalnem kontekstu - na posebnih dogodkih kot EY nagrada odličnosti za družinska podjetja. Poleg naštetega smo začeli aktivno podpirati podjetja pri vprašanih nasledstva v kontekstu organizacijskih, davčnih, pravnih in drugih vidikov kot tudi pri drugih vidikih razvoja in (mednarodne) rasti.

Obiščite našo spletno stran ey.com/druzinskopodjetnistvo



EY model DNK rasti družinskih podjetij označuje povezavo med osmimi tipičnimi značilnostmi uspešnih družinskih podjetij.

EY Growth Navigator™

Pospešite razvoj in si zagotovite vodilni tržni položaj

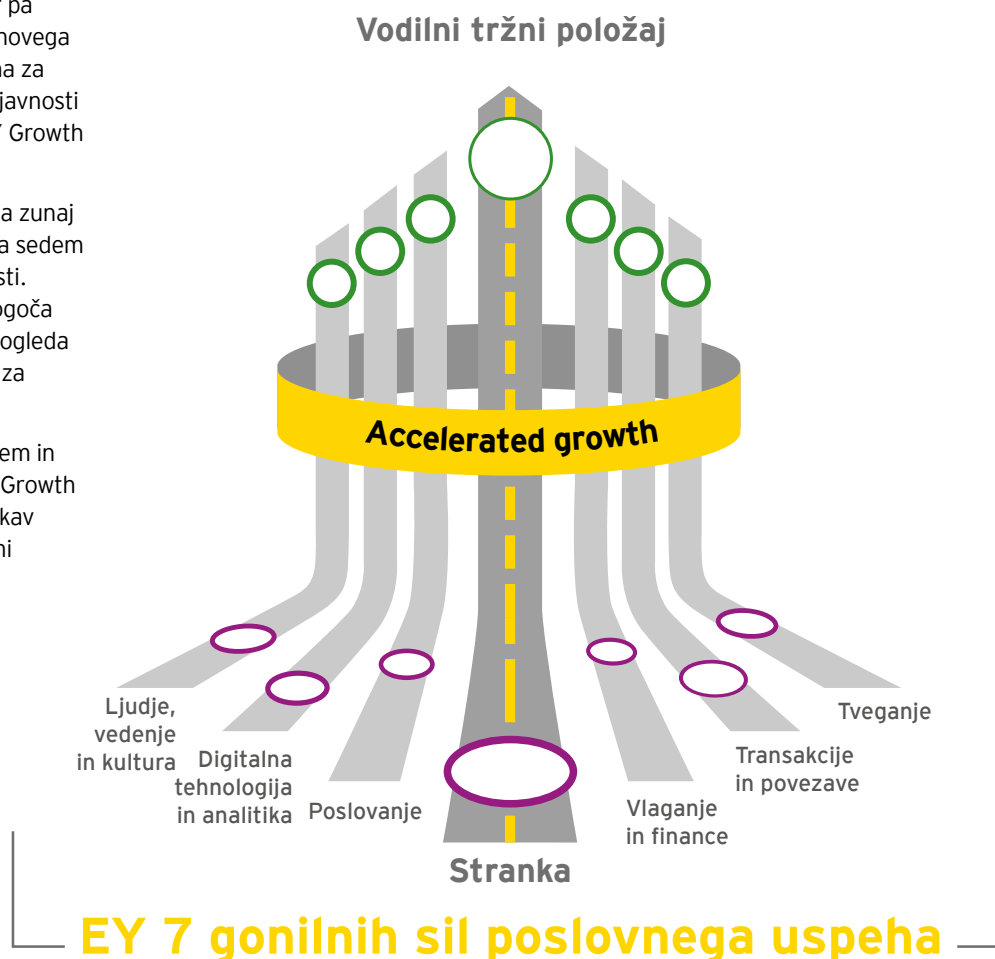
Kadar podjetja razmišljajo o strategiji, navadno presojujejo o tem, kako usmerjati zaposlene, sisteme in procese, da bi zagotovili čim višjo vrednost za kupca in posledično tudi višjo rast. Vendar pa smo v razgovorih in pri delu s svojimi strankami v okviru njihovega poslovnega cikla ugotovili, da je taka strategija sicer uspešna za nekatere, kljub temu pa je osredotočenost na širši nabor dejavnosti tisto, kar zagotavlja bolj trajnostno rast. Zato smo razvili EY Growth Navigator™.

EY Growth Navigator™ je nov in edinstven način razmišljanja zunaj značilnih pristopov k pospeševanju rasti, ki se osredotoča na sedem kritičnih pospeševalcev poslovnega uspeha in trajnostne rasti. Gre za interaktivno delavnico, ki vam in vašim vodilnim omogoča pripravo ocene vašega podjetja, pridobitev dragocenega vpogleda v vodilne prakse in opredelitev strateško prednostnih nalog za zagotovitev rasti.

Povezovanje vašega znanja o vašem podjetju z našim znanjem in izkušnjami na trgu lahko pomaga zagotoviti realno rast. EY Growth Navigator™ je pripomoček, ki izkorišča rezultate naših raziskav in izkušenj, ki smo jih pridobili pri delu z vodilnimi svetovnimi organizacijami.

Ob koncu posvetovanja z vašim svetovalcem za EY Growth Navigator™ boste imeli seznam različnih ukrepov, razvrščenih glede na vaše strateške potrebe, ki vam bodo pomagali pri sprejemanju ustreznih odločitev in ravnanju za zagotovitev višje ravni uspešnosti.

- Ocena vašega položaja danes
- Doseganje vodilnega položaja na trgu



SPIRIT Slovenia

spodbuja mreženje in rast družinskih podjetij

Javna agencija Republike Slovenije za spodbujanje podjetništva, internacionalizacije, tujih investicij in tehnologije uresničuje usmeritve razvojnih programov Slovenije s ciljem doseganja podjetniške, inovativne, tehnološko razvite, izvozno naravnane in tujim investitorjem privlačne destinacije. Agencija je aktiven del poslovnega okolja, ki zagotavlja konkurenčnost in promocijo slovenskega gospodarstva ter nudi slovenskim družinskim podjetjem učinkovito in celovito podporo pri razvoju in promociji na globalnem konkurenčnem trgu. To uresničujemo s povezovanjem znanja in kompetenc na vseh ključnih področjih s ciljem povečevanja dodane vrednosti in ustvarjanja kakovostnih delovnih mest, ki vplivajo na večjo konkurenčnost gospodarstva. SPIRIT Slovenija svoje storitve izvaja po načelu vse na enem mestu.

Zavedamo se, da tudi v Sloveniji družinska podjetja predstavljajo velik delež podjetij in precej prispevajo k razvoju slovenskega gospodarstva. V naši državi so v preteklosti številna družinska podjetja začela svoj razvoj kot obrtne delavnice, saj je bila od leta 1959 obrt dovoljena oblika zasebnega podjetništva. Podrobneje je družinsko podjetništvo kot obliko podjetništva v letu 2015 skupaj z EY Slovenija raziskovala ekipa dr. Boštjana Antončiča na Ekonomski fakulteti v Ljubljani. Raziskava je pokazala, da so družinska podjetja gonilna sila gospodarstva tudi v Sloveniji in da predstavlja ta oblika podjetništva večino podjetij v Sloveniji.

Agencija s svojimi aktivnostmi spodbuja vsa družinska podjetja k prepoznavanju izzivov, ki jih čakajo v prihodnosti, se na njih dobro pripravijo in hitro odzovejo. To so izzivi postavljanja managementa, profesionalizacije in nasledstva ter drugi izzivi, ki podjetja spodbujajo k rasti. Družinska podjetja se od drugih oblik podjetij po vsem svetu

razlikujejo po oblikovanju strategije poslovanja, saj se v njih pri oblikovanju te srečujejo tako družinski, poslovni kot lastniški interesi, na kar smo pri aktivnostih agencije še posebej pozorni.

Storitve agencije so tudi zaradi tega namenjene družinskim podjetjem v vseh fazah rasti in mednarodnega poslovanja, kar lahko podjetniki spremljajo na spletnih straneh agencije: www.spiritslovenia.si, www.podjetniški-portal.si in www.izvoznookno.si. Družinska podjetja lahko dobijo celovite podpirne storitve tudi osebno prek točk VEM, inkubatorjev in tehnoloških parkov. Omogočamo podporo pri prenosu znanja in tehnologij iz javnoraziskovalnih organizacij v gospodarstvo ter informiranje in svetovanje pri uvajanju novih izdelkov, postopkov in storitev oziroma tehnoloških in netehnoloških inovacij v zasebnem sektorju. Podjetnikom ponujamo tudi podporo in informacije o priložnostih in aktualnih razpisih programa Horizon 2020 kot nacionalna kontaktna točka (National Contact Point - NCP) za "Instrument SME" ter povezavo z drugimi NCP-ji v Sloveniji.

Agencija podpira aktivnosti, ki slovenskim družinskim podjetjem omogočajo promocijo, mreženje in vzpostavljanje mednarodnih povezav.

Veseli nas, da pri tem sodelujemo z EY Slovenija, ki kot del mednarodne korporacije na vsakoletnem svetovnem srečanju družinskega podjetništva v Monaku tudi slovenskim družinskim podjetjem omogoča vstop med najboljša družinska podjetja na svetu. SPIRIT Slovenija si prizadeva, da bi bila slovenska družinska podjetja prepoznavna tudi v mednarodnem poslovnem okolju, zato s ponosom podpiramo njihovo promocijo s knjigo Družinsko podjetništvo Slovenija.

SPIRIT
SLOVENIJA
JAVNA AGENCIJA

I FEEL
SLOVENIA



REPUBLIKA SLOVENIJA
MINISTRSTVO ZA GOSPODARSKI
RAZVOJ IN TEHNOLOGIJO

Utrinki preteklega leta



01



02



03



04



05

01 Predstavniki podjetij, ki so bila predstavljena v knjigi Družinsko podjetništvo Slovenija 2015. **02** Slovensko podjetje Don Don se je udeležilo EY srečanja vodij družinskih podjetij v Bologni, ki ga je v oktobru 2016 gostila družina Lamborghini. **03** Okrogla miza EY o izzivih naslednikov družinskih podjetij v slovenskem okolju na konferenci o družinskem podjetništvu v Ljubljani. **04** V juniju je EY Slovenija v Ljubljani gostil Lodewijka Taxa, ki je delil svoje izkušnje na konferenci o družinskem podjetništvu. **05** Družina Pavlinjek je junija 2016 v Monte Carlu prejela EY nagrado odličnosti za družinsko podjetje ROTO in bila predstavljena v globalni publikaciji EY Family Business Yearbook 2016.

Kontaktne informacije in avtorji

EY Slovenija

Janez Uranič

Vodja EY Slovenija
janez.uranic@si.ey.com

Dénes Szabó

Vodja davčnega oddelka
denes.szabo@si.ey.com

Luka Vesnaver

Vodja transakcijskega oddelka
luka.vesnaver@si.ey.com

Sanja Košir Nikašinović

Vodja revizijskega oddelka
sanja.kosir.nikasinovic@si.ey.com

Mojca Emeršič

Vodja družinskega podjetništva
mojca.emersic@si.ey.com

EY Global Family Business Center of Excellence

Peter Englisch

Globalni vodja EY FBC
peter.englisch@de.ey.com

Francesca Ambrosini

Globalni vodja za znamko,
marketing in komunikacijo EY FBC
fambrosini@uk.ey.com

EY Srednja in Jugovzhodna Evropa

Metin Canoğulları

Leader of Family Business
metin.canogullari@tr.ey.com

Publikacija

Mojca Emeršič

Urednica

Kaja Kern Prosenc

Pomočnica urednice

Dragica Whatmough

Prevodi

Anja Miklavčič

Lektoriranje slovenskih besedil

John Harris

Lektoriranje angleških besedil

Partnerji

SPIRIT Slovenija,

Javna agencija



Ministrstvo za gospodarski

razvoj in tehnologijo,

Republika Slovenija



Mediade



Family Business Network Adria





Jani Ugrin

EY Slovenija pri nastajanju knjige vsako leto sodeluje z mladim in nadarjenim fotografom. Naslovne fotografije v knjigi Družinsko podjetništvo Slovenija 2016 so delo mladega in nadarjenega Janija Ugrina.

Jani Ugrin, rojen leta 1990 v Kopru, se je s fotografijo začel ukvarjati na začetku visokošolskega študija in kaj kmalu je zanimanje za upravo zamenjala fotografija. Trenutno študira fotografijo na oddelku za fotografijo Visoke šole za storitve v Ljubljani.

Prav tako pa deluje kot samostojni fotograf ter sodeluje z različnimi agencijami in podjetji v Sloveniji. Skupaj s prijateljem Jernejem je leta 2013 ustvaril brand That happy day, ki je znamka za poročno fotografiranje tako slovenskih kot tujih parov doma in v tujini.

Fotografije in avtorske pravice

Naslovna fotografija

Avtor Tomo Jeseničnik

FerroČrtalič, d. o. o.

Naslovni portret avtor Jani Ugrin, druge fotografije last avtorskih pravic FerroČrtalič, d. o. o.

Jezeršek, d. o. o.

Naslovni portret avtor Jani Ugrin, druge fotografije last avtorskih pravic Jezeršek, d. o. o.

Medex, d. o. o.

Naslovni portret avtor Jani Ugrin, druge fotografije last avtorskih pravic Medex, d. o. o.

Mesarija Prunk

Naslovni portret avtor Jani Ugrin, druge fotografije last avtorskih pravic Mesarije Prunk

Mlekarna Krepko

Naslovni portret in leva ter spodnja fotografija na strani 58 avtor Jani Ugrin, druge fotografije last avtorskih pravic Mlekarne Krepko

Orodjarstvo Gorjak, d. o. o.

Naslovni portret avtor Jani Ugrin, druge fotografije last avtorskih pravic Orodjarstva Gorjak, d. o. o.

Skupina Plastiform

Naslovni portret avtor Jani Ugrin, druge fotografije last avtorskih pravic Skupine Plastiform

Skupina Smart Com

Naslovni portret in fotografija na strani 44 avtor Jani Ugrin, druge fotografije last avtorskih pravic Skupine Smart Com

Vinarstvo Ščurek

Naslovni portret in fotografija na strani 38 avtor Jani Ugrin, druge fotografije last avtorskih pravic Vinarstva Ščurek

Varis Lendava, d. d.

Naslovni portret avtor Jani Ugrin, druge fotografije last avtorskih pravic Varis Lendava, d. d.

O EY

EY je vodilno podjetje na področju storitev revizije, davkov in poslovnega svetovanja. Naše ugotovitve in visokokakovostne storitve, ki jih posredujemo našim strankam, vzpostavljajo zaupanje v kapitalske trge in gospodarstva po vsem svetu. Naši izjemni strokovnjaki vodijo delovne skupine, ki so zavezane k izpolnitvi obvez do vseh naših deležnikov. Pri tem imamo pomembno vlogo pri ustvarjanju boljšega poslovnega okolja za naše zaposlene, naše stranke in našo širšo družbeno skupnost.

EY predstavlja globalno organizacijo in se lahko nanaša na eno ali več družb članic globalne mreže Ernst & Young Global Limited, od katerih je vsaka ločena pravna oseba. Ernst & Young Global Limited je družba, omejena z garancijo in registrirana v Angliji, ki ne izvaja storitev za stranke. Za več informacij vas prosimo, da obiščete našo spletno stran ey.com.

© 2016 Ernst & Young, d. o. o., Slovenia
Vse pravice pridržane.

Zaščiten in zaupno. Prepovedano razmnoževanje brez pisnega dovoljenja.