

Intervju

## Prijaznost ni dovolj za strokovno kakovost

**Če hočete uvajati veliko spremembo v podjetju, je treba najprej zbuditi občutek potrebe po spremembi pri zaposlenih, razlaga Martina Puc, dobitnica kipca Feniks za projekt leta 2019.**

Darja Kocbek

**Lekarništvo je izjemno pomemben deležnik primarnega zdravstva, ki potrebuje nov poslovni model. Razvila ga je Martina Puc, direktorica podjetja Res- Pons d.o.o. in ga poimenovala Holistična lekarna. Za projekt vpeljave tega koncepta v Lekarno Dobrova je prejela kipec Feniks za projekt leta 2019. Pristop poslovnega modela in implementacije ni omejen na lekarniško dejavnost, uporabiti ga je mogoče v katerem koli gospodarskem podjetju in v javnem sektorju.**

*Kako ste pristopili k projektu?*

Koncept Holistične lekarne na novo opredeljuje smoter oziroma namen poslovanja lekarn tako, da je vpet v dobro sodobne družbe, ter s tem uskladi vizijo poslovanja lekarne in njeno dodano vrednost. Ustrezno opredeljenemu smotru mora slediti prilagojena organiziranost ter opredelitev odgovornosti in pristojnosti in ne nazadnje opredelitev ciljev in s tem merjenje uspešnosti organizacij. Tako lahko ocenimo kot uspešno le tisto lekarno, ki ima v ponudbi strokovno izbrane izdelke, jih ponuja na podlagi strokovnih kriterijev za ohranitev zdravja svojih obiskovalcev in posluje finančno pozitivno. Tak pristop pomeni v večini organizacij več zahtevnejšega dela, a poleg finančnih rezultatov tudi poklicno izpolnitev. Marsikdo recimo reče, da hodi v določeno lekarno, ker so tam prijazni. To pa še ni nikakršna strokovna kakovost. Če greste k zdravniku samo zato, ker je prijazen, a pri tem ni strokoven, vam lahko postavi napačno diagnozo. Prav je, da je prijazen, a to ni dovolj. Če pridete v lekarno in vam samo prodajo tisto, po kar ste prišli, je to premalo, da bi govorili o strokovno kakovostni storitvi.

*Smoter je torej treba pravilno opredeliti?*

Od tega, kako opredelite smoter, je odvisen rezultat. Če je edini smoter dobiček, lahko onesnažujete okolje, izkoriščate delavce. Če pa kot smoter obstoja podjetja ali neke druge organizacije opredelite npr.

doprinos h kakovosti življenja posameznika, vključuje dober rezultat tudi čisti zrak in vključujoč odnos do zaposlenih. Da najprej opredeliš smoter poslovanja v kontekstu dobrobiti družbe, v kateri posluješ, in potem temu prilagodiš vse preostale parametre poslovanja ter si pri tem tako poslovno kot strokovno uspešen, je zame bistvo projekta Holistična Lekarna Dobrova. To je najtežje pokazati v javnih službah, ki so na trgu, kot je lekarniška dejavnost. Zasebnih lekarn v Sloveniji dejansko ni, so javna služba. Lekarniške dejavnosti ni mogoče izvajati, ne da bi podpisali pogodbo z ZZS, kar je povezano s številnimi omejitvami. Zato so vse lekarne javne službe, hkrati pa živijo od trga in ne dobijo denarja programsko. Če v

**Kot uspešno lahko ocenimo le tisto lekarno, ki ima v ponudbi strokovno izbrane izdelke, jih ponuja na podlagi strokovnih kriterijev za ohranitev oziroma izboljšanje zdravja svojih obiskovalcev in posluje finančno pozitivno.**

**Ker nam je v Lekarni Dobrova posamezne kazalnike uspelo izboljšati tudi za 67 odstotkov, torej ne govorimo o nekaj odstotkih, je zame ta projekt veličasten.**



Foto: osebni arhiv

takem okolju dokažeš, da tvoj model deluje, je to več vredno, kot če to dokažeš samo v javnem sektorju ali samo v gospodarstvu. Ker nam je v Lekarni Dobrova posamezne kazalnike uspelo izboljšati tudi za 67 odstotkov, torej ne govorimo o nekaj odstotkih, je zame ta projekt veličasten. Tudi raziskave v tujini kažejo, da imajo podjetja, ki imajo trajnostne poslovne modele, ki so usklajeni s potrebami cele družbe, večjo vrednost delnic na borzi v primerjavi s tistimi, ki tega nimajo.

**In kakšne so možnosti, da vaš model začnejo podjetja in organizacije v Sloveniji širše uporabljati?**

Težko rečem, da imam zato, ker sem dobila nagrado, večje povpraševanje, ker je zadeva zelo kompleksna in projekt traja tri do pet let. Zelo je tudi odvisno od tega, na kateri stopnji razvoja je podjetje. Jaz pri svojem delu zelo veliko uporabljam evlucijski model Violete Bulc, ki je pred leti tudi dobila nagrado Feniks. Po tem modelu so štiri stopnje razvoja organizacij. To, o čemer govorim pri konceptu Holistična lekarna, je voden prehod z druge na četrto stopnjo, večina podjetij pa je na prvi stopnji. Na podlagi izkušenj z delom z različnimi organizacijami in podjetji ugotavljam, da je preskok s prve na drugo stopnjo najtežji, preskok z druge na tretjo, četrto stopnjo je hitrejši. Ni pa mogoče preskočiti s prve kar na četrto stopnjo.

**Kako lahko pri širši uporabi vašega modela pomaga GZS?**

Potrebna je čim več osveščanja gospodarstva in javnega sektorja. Na področju gospodarstva moramo zelo veliko delati na osveščanju, potem bodo ljudje zagotovo dovolj modri, da bodo uvideli, da bo njihova pot do uspešnejšega poslovanja krajša, če bodo naredili preskok s prve na drugo stopnjo. GZS lahko po mojem mnenju veliko pomaga pri osveščanju o opredelitvi smotra poslovanja v kontekstu celotne družbe, to je trajnostno poslovanje, krožno gospodarstvo. Drugi vidik pa je, da je nujno narediti preboje na višje stopnje organizacije. Ko bomo v gospodarstvu to začeli množičneje delati pri sebi, lahko pomagamo tudi javnemu sektorju. Uspešno gospodarstvo niso samo dobički, ampak uspeh celotne družbe.

**Vidite epidemijo koronavirusa kot priložnost, da se izvede ta preskok?**

Če hočete uvajati veliko spremembo v podjetju, je treba najprej zbuditi občutek potrebe po spremembi pri zaposlenih. To je eden najzahtevnejših korakov pri spremembi kulture organizacije. Ta občutek nam je epidemija že dala, saj se vsi bolj ali manj zavedamo, da ne bo nadaljevanja tam, kjer smo se ustavili. Treba je samo iti v izvedbo sprememb. To je priložnost za tiste, ki so mentalno in poslovno agilni, preostali bodo težko preživeli. V takšni obliki, kot so vstopili v to krizo, skorajda ni mogoče preživeti.



Foto: Tjaša Molek

**Na vašo pobudo je bilo konec septembra 2018 na GZS ustanovljeno Združenje za prehranska dopolnila. Zakaj je pomembno, da deluje to združenje?**

Število dobaviteljev prehranskih dopolnil je v zadnjih 10 letih, od kar v moji družbi vodimo bazo podatkov o teh izdelkih P3 Professional, izjemno naraslo. Poleg obsega pa narašča tudi kompleksnost te dejavnosti. Z ustanovitvijo je združenje postalo aktiven sogovornik različnih pristojnih organov in začeli smo konstruktiven pogovor o ukrepih, ki znižujejo tveganja za uporabnike prehranskih dopolnil, obenem pa preprečujejo neloyalno konkurenco. gg

**Če hočete uvajati veliko spremembo v podjetju, je treba najprej zbuditi občutek potrebe po spremembi pri zaposlenih.**



Foto: Tjaša Molek