



Co-funded by
the European Union

#womenBOSSproject

BOSS

WOMEN IN FAMILY BUSINESSES

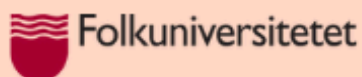


Strategije nasledstva v podjetjih in njihov
trajnostni razvoj

Delovni paket 3

**Program usposabljanja za vodilne ženske
v evropskih družinskih podjetjih**

2022-1-SE01-KA220-ADU-000087596





Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



VODENJE & UPRAVLJANJE

Financira Evropska unija. Izražena stališča in mnenja so izključno stališča in mnenja avtorjev in ne odražajo nujno stališč in mnenj Evropske unije ali Izvajalske agencije za izobraževanje in kulturo (EACEA). Niti Evropska unija niti EACEA ne moreta biti odgovorna zanje. 2022-1-SE01-KA220-ADU-000087596

Vsebina:

1. Uvod

2. Tabela spretnosti/znanja

3. MODUL 1: Vodenje in upravljanje

3.1. Ženske v podjetništvu in na vodilnih položajih

3.1.1. Osnovni koncept podjetništva

3.1.2. Glavne podjetniške spretnosti

3.1.3. Vloga žensk v podjetništvu

3.1.4. Izzivi, s katerimi se soočajo podjetnice

3.2. Najbolj priljubljene vrste podjetij. Kako jih izbrati?

3.2.1. Vrste podjetij, njihova opredelitev in značilnosti

3.2.2. Izbira prave vrste podjetništva

3.3. Nasveti za uspešno podjetnico 3.

3.1 Izgradnja podjetniške miselnosti.

3.3.2. Kako razviti podjetniško miselnost?

3.3.3. Najboljše prakse in primeri: znane podjetnice v svetu in njihova orodja za uspešno poslovanje

3.4 Kaj je podjetniški management?

3.4.1 Ključne značilnosti podjetniškega upravljanja.

3.4.2 Podjetniško vodenje.

3.4.3 Strateško načrtovanje.

3.4.4 Upravljanje časa.

3.4.5 Motivacija.

3.4.6 Upravljanje tveganj.

3.4.7 Globalno razmišljanje in strategije rasti.

3.4.8 Upravljanje inovacij

3.5 Vzpostavitev močne ekipe kot dela uspešnega podjetja

3.5.1. Upravljanje človeških virov

3.5.2. Načini za spodbujanje timskega duha

3.5.3. Čustvena inteligentnost

4. Videoposnetki

5. Zaključek

6. Bibliografija

Financira Evropska unija. Izražena stališča in mnenja so izključno stališča in mnenja avtorjev in ne odražajo nujno stališč in mnenj Evropske unije ali Izvajalske agencije za izobraževanje in kulturo (EACEA). Niti Evropska unija niti EACEA ne moreta biti odgovorna zanje. 2022-1-SE01-KA220-ADU-000087596

1. Uvod

Prvi modul programa usposabljanja je namenjen ženskam, ki vodijo družinsko podjetje, imajo družino in imajo vodilni položaj v organizaciji. Glede na to, da se projekt BOSS osredotoča na ženske v družinskih podjetjih, je bilo razvito gradivo za usposabljanje prilagojeno tako, da v celoti izpolnjuje njegove posebne zahteve, vendar bo prav tako primerno:

- ranljive skupine, s posebnimi potrebami, z družinskimi podjetji, z migrantskim ozadjem,
- ženske z migrantskim ozadjem in z družinskim podjetjem,
- novo prispelle priseljenke,
- ženske v MSP, ki so družinska podjetja;
- Druga ali tretja generacija mladih žensk, ki študirajo na univerzi ali že delajo in imajo družinsko podjetje,
- ženske, ki so prevzele odgovornost, ko je mož ali starš izginil,
- ženske, ki se zanimajo za poslovanje.

Ta program usposabljanja je zasnovan tudi kot del projekta BOSS, katerega cilj je razviti nadzorne in podjetniške spretnosti in kvalifikacije za ženske, ki so delničarke, ki bodo delale v prihodnosti, in tudi za trajnost podjetij.

Začetni modul programa je v celoti posvečen osnovnim načelom podjetništva in opredelitvi bistva podjetnika s poudarkom na družinskih podjetjih. Čeprav je vsebina modulov temeljna, zajema koncepte, ki so pomembni za vse podjetnice, ter spodbuja razvoj vodstvenih sposobnosti in samozavesti. Program usposabljanja je strukturiran tako, da naslednji moduli zajemajo kompleksnejše teme, kar poudarja postopno poglobljenost programa in njegovo sposobnost prilagajanja najrazličnejšim potrebam.

Ta modul vključuje pet glavnih tem, v katerih se boste naučili:

- Ženske v podjetništvu in vodenju

V tem poglavju boste spoznali osnovna načela podjetništva, se seznanili s prednostmi, ki jih prinaša, ter odkrili osnovne spretnosti in lastnosti, potrebne za uspešno poslovanje. Poleg tega si bomo ogledali ključno vlogo žensk v poslovnem svetu in izzive, s katerimi se soočajo.

- Najbolj priljubljene vrste podjetij. kako izbrati podjetje?

To poglavje vsebuje pregled različnih vrst podjetij, vključno z njihovimi ključnimi značilnostmi, in napotke za izbiro najprimernejše vrste podjetja za vaše potrebe. Ob koncu tega poglavja

boste bolje razumeli različne poslovne modele in se lahko na podlagi informacij odločili za pravo vrsto podjetja za vas.

- Nasveti, kako postati uspešen podjetnik

V tem poglavju boste spoznali bistvo podjetniške miselnosti in njene značilnosti. Pridobili boste tudi vpogled v to, kako razviti podjetniško miselnost. Poleg tega boste imeli priložnost poglobiti se v navdihujoče podjetniške zgodbe.

- Kaj je upravljanje podjetnic_kov?

Podjetniško upravljanje zajema spretno umetnost snovanja, negovanja in širjenja poslovnih prizadevanj. Pridobivanje in učinkovito upravljanje virov sta bistvena elementa za podjetnice, obstajajo pa tudi številni drugi vidiki podjetniškega upravljanja, ki jih je treba raziskati. V okviru tega poglavja boste pridobili dragocen vpogled v te vidike in izboljšali svoje razumevanje predmeta.

- Vzpostavitev močne ekipe kot dela uspešnega podjetja

V tem poglavju boste odkrili bogato znanje in se poglobili v fascinanten svet človeških virov. Spoznajte, kaj so človeški viri, raziščite zaplete pri zaposlovanju zaposlenih in odkrijte vpogled v kulturo podjetja. Poleg tega spoznajte pomen usposabljanja in razvoja zaposlenih ter pridobite znanje za oblikovanje močne ekipe. Spoznajte pomen čustvene inteligence in odkrijte njen globok vpliv.

Pripravite se na širjenje obzorij, saj se boste podali na poučno potovanje znanja!

2. Tabela spretnosti in znanja

Vsebina tega modula je povezana z okvirom kompetenc BOSS (WP2) in vam bo ponudila uvodne informacije in orodja za razvoj naslednjih spretnosti in znanj:

VSEBINA	UČNI REZULTATI	
	SKILLS	ZNANJE
Ženske v podjetništvu in vodenju	trde (finančno upravljanje in analiza, poslovno upravljanje in administracija, tehnološka in digitalna spretnost, znamčenje, trženje in mreženje) in mehke (vodenje in timsko delo, komunikacija, poslušanje in pogajanja, storitve za stranke in vzpostavljanje odnosov, kritično razmišljanje in reševanje problemov) veščine za podjetnico.	Osnovno znanje o podjetništvu (prednosti in izzivi) in kdo je podjetnica (osebnostne lastnosti : disciplina, samozavest, samoorganizacija, vztrajnost, trdo delo in sposobnost učenja, strast, prilagodljivost, odpornost).
Najbolj priljubljene vrste podjetij. Kako izbrati eno od njih?	Samozavedanje Izbira prave vrste podjetništva Usklajevanje finančnih ciljev s poslovno izbiro	Ozaveščenost o osnovnih (vrstah) podjetništva.
Nasveti, kako postati uspešna podjetnica	Podjetniška miselnost kot eden od pomembnih lastnosti podjetništva	Podjetniška miselnost (kaj je in kako ga razviti).
Kaj je upravljanje podjetnic_kov?	-Podjetniško vodenje -Strateško načrtovanje za družinsko podjetje -Upravljanje časa -Motivacija -Upravljanje tveganj -Razvoj strategije rasti -Upravljanje inovacij	Poznavanje ključnih značilnosti podjetniškega vodenja, strateškega načrtovanja in izvajanja, upravljanja časa in delegiranja, globalnega razmišljanja in strategij rasti.
Vzpostavitev močne ekipe kot dela uspešnega podjetja	-Zaposlovanje in ohranjanje zaposlenih, - Razvoj kulture podjetja, - Upravljanje uspešnosti, -Usposabljanje in razvoj -Ekipni duh -Čustvena inteligenca	Upravljanje človeških virov in čustvena inteligenca.

Financira Evropska unija. Izražena stališča in mnenja so izključno stališča in mnenja avtorjev in ne odražajo nujno stališč in mnenj Evropske unije ali Izvajalske agencije za izobraževanje in kulturo (EACEA). Niti Evropska unija niti EACEA ne moreta biti odgovorna zanje. 2022-1-SE01-KA220-ADU-000087596

3. Vodenje in upravljanje

3.1 Ženske v podjetništvu in vodenju

3.1.1 Osnovni koncept podjetništva

V času razcveta podjetij se vse pogosteje posameznike označuje kot "podjetnike". Vendar pa med izrazoma "podjetnik" in "podjetništvo" prevladuje zmeda, predvsem zaradi pomanjkanja informacij.

Začnimo naše potovanje s pojmoslovi "podjetništvo" in "podjetnik".

- **Podjetništvo** lahko opredelimo kot dejanje posameznika ali majhne skupine partnerjev (na primer družinskega podjetja), ki se poda na edinstveno pot, da bi ustvarili novo podjetje. Potencialni podjetnik aktivno išče posebne poslovne priložnosti in prostovoljno sprejema tveganje, povezano s tem prizadevanjem. Zato ima lahko v primeru uspešnega izida ta posameznik največjo korist.



- **Podjetniki** imajo v vsakem gospodarstvu ključno vlogo, saj s svojimi spretnostmi in pobudami predvidevajo in izpolnjujejo spreminjajoče se potrebe ter na trg uvajajo revolucionarne koncepte. Tisti, ki se odločijo za podjetništvo in prevzamejo tveganje,

Financira Evropska unija. Izražena stališča in mnenja so izključno stališča in mnenja avtorjev in ne odražajo nujno stališč in mnenj Evropske unije ali Izvajalske agencije za izobraževanje in kulturo (EACEA). Niti Evropska unija niti EACEA ne moreta biti odgovorna zanje. 2022-1-SE01-KA220-ADU-000087596

povezano z ustanovitvijo in vodenjem podjetja, so nagrajeni z rastjo in finančnimi nagradami, ko se njihova prizadevanja izkažejo za uspešna.

Z razjasnitvijo razlike med podjetništvom in podjetniki/podjetnicami lahko bolje razumemo in cenimo predanost, vizijo in vztrajnost, ki so potrebni za uspeh v konkurenčnem okolju novoustanovljenih podjetij. Ker se podjetništvo še naprej razvija, je ključnega pomena spodbujati ozaveščenost in natančno razumevanje teh izrazov ter tako spodbujati kulturo, ki spodbuja in podpira rast inovativnih podjetij.

Pomen podjetništva: Raziskovanje ključnih vidikov

- **Ustvarjanje delovnih mest:** Podjetnice imajo ključno vlogo pri ustvarjanju delovnih mest. S prevzemanjem tveganja samozaposlitve razvijajo svoja podjetja, kar vodi do novih delovnih mest. Z razcvetom njihovih podjetij se odpira več delovnih mest, kar prispeva k splošni gospodarski rasti.
- **Spodbujanje inovacij:** Veliko revolucionarnih tehnologij, ki sooblikujejo našo družbo, je nastalo na podlagi podjetniških pobud. Podjetniki skušajo reševati težave, povečati učinkovitost in spodbujati napredek. Tehnološki napredek je torej posledica vizionarskih prizadevanj teh podjetnih posameznikov.
- **Katalizator sprememb:** Podjetniki imajo ambiciozno vizijo, saj želijo s svojimi izdelki, idejami ali podjetji pozitivno vplivati na svet. Naravna posledica tega je, da nekatere njihove inovacije vodijo do transformacijskih sprememb na svetovni ravni. Predstavijo lahko revolucionarne izdelke, ki rešujejo pereče probleme, ali pa se podajo na neznana področja raziskav.
- **Vpliv na družbo:** Podjetniki pogosto pomembno prispevajo k blaginji družbe. Z večanjem premoženja plačujejo več davkov, ki so namenjeni podpori socialnim storitvam. Poleg tega podjetniki izstopajo kot veliki filantropi za dobrodelne in neprofitne organizacije, ki podpirajo najrazličnejše namene.
- **Povečanje nacionalnega dohodka:** Podjetništvo ustvarja novo bogastvo v gospodarstvu. Z uvajanjem novih idej, izboljšanih izdelkov in storitev podjetniki širijo neizkoriščene trge, kar povečuje nacionalni dohodek in blaginjo.

Pomen podjetništva je v tem, da lahko ustvarja pozitivne spremembe in gospodarsko rast. Vloga podjetnikov je ključna pri ustvarjanju delovnih mest, zagotavljanju zaposlitvenih možnosti in prispevanju k skupni blaginji. Njihova inovativna prizadevanja vodijo do tehnološkega napredka, prispevajo k napredku in rešujejo družbene probleme. Z ustvarjanjem novega bogastva ter uvajanjem novih zamisli, izdelkov in storitev podjetniki povečujejo nacionalni dohodek in spodbujajo neizkoriščene trge. V bistvu podjetništvo služi kot katalizator za inovacije, opolnomočenje in prizadevanje za boljšo prihodnost posameznikov in družbe kot celote.

3.1.2 Glavne podjetniške spretnosti

Podjetniške spretnosti zajemajo širok spekter sposobnosti, vključno s tehničnim znanjem, vodstvenimi spretnostmi, spretnostmi poslovnega upravljanja in ustvarjalnim razmišljanjem. Ker so te spretnosti lahko pomembne za različne panoge, izboljšanje podjetniških spretnosti vključuje razvoj več različnih sklopov spretnosti. Če želite postati uspešen lastnik podjetja, morate izboljšati spretnosti vodenja podjetja. Podobno boste morda morali izpopolniti svoje vodstvene in komunikacijske spretnosti, da boste lahko oblikovali in vzdrževali uspešne projektne skupine. V današnjem konkurenčnem poslovnem okolju, ne glede na to, ali ustanavljate novo podjetje ali spodbujate rast že obstoječega, so trdne podjetniške veščine ključni dejavnik za dolgoročni uspeh in finančno stabilnost. Področje podjetniških spretnosti vključuje širok spekter mehkih in trdnih spretnosti. Glede na raznolikost odgovornosti, ki jih podjetniki prevzemajo, pogosto razvijejo vrsto spretnosti, da bi se prilagodili rasti svojih podjetij in blagovnih znamk. Doseganje podjetniškega uspeha je odvisno od kombinacije tako trdih kot mehkih veščin.

Trde veščine in mehke veščine: Kakšna je razlika?

Podjetnice potrebujejo različne mehke in trde veščine, pri čemer se posebne zahteve razlikujejo glede na panogo, v kateri delujejo. Ključno je, da se zavedamo, da so na naslednjem seznamu poudarjene temeljne spretnosti, ki veljajo za vse podjetnice, hkrati pa se zavedamo, da lahko vsaka panoga zahteva dodatne ali bolj specializirane spretnosti.

Težke spretnosti Trdna znanja so tehnična znanja, ki jih podjetnica potrebuje za učinkovito upravljanje in vodenje uspešnega podjetja. Te spretnosti se lahko naučite s formalnim izobraževanjem ali praktičnim usposabljanjem.	Mehke veščine Mehke veščine vključujejo medosebne in komunikacijske sposobnosti, ki so potrebne za učinkovito komuniciranje in prikazovanje znanja ter imajo ključno vlogo na poti sodobne podjetnice do uspeha.
Finančno upravljanje in analiza Učinkovito finančno upravljanje in analiza v	Vodenje in timsko delo Pri gradnji uspešnega podjetja podjetnice zelo cenijo bistvene sposobnosti, kot sta timsko

Financira Evropska unija. Izražena stališča in mnenja so izključno stališča in mnenja avtorjev in ne odražajo nujno stališč in mnenj Evropske unije ali Izvajalske agencije za izobraževanje in kulturo (EACEA). Niti Evropska unija niti EACEA ne moreta biti odgovorna zanje. 2022-1-SE01-KA220-ADU-000087596

<p>vsakem podjetju imata pomembno vlogo pri nadaljnem delovanju in uspehu vsakega podjetja. Vključuje različne vidike, kot so skrbno spremljanje finančnih zadev podjetja, proračunsko načrtovanje, napovedovanje in uporaba podatkov za sprejemanje informiranih odločitev.</p> <p>Primeri vprašanj finančnega upravljanja in analize:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Dodelitev sredstev ● Naložbe za rast ● Zmanjševanje stroškov 	<p>delo in vodenje.</p> <p>Podjetnica z dobrimi veščinami timskega dela in vodenja zna oblikovati močno ekipo in jo harmonično voditi k skupnemu cilju. Te lastnosti omogočajo ne le učinkovito motiviranje in navdihovanje članov ekipe, temveč tudi ustvarjanje pozitivnega delovnega vzdušja, ki spodbuja plodno sodelovanje in razvoj ustvarjalnih sposobnosti.</p> <p>Če želite ustvariti močno in učinkovito ekipo, ki bo vaše podjetje pripeljala do uspeha, je obvladovanje teh spretnosti bistvenega pomena.</p>
<p>Poslovno upravljanje in administracija</p> <p>Podjetniško vodenje vključuje spretno upravljanje vsakodnevnih dejavnosti podjetja, da bi zagotovili njegovo nemoteno delovanje. Osredotoča se na celovito razumevanje različnih vidikov upravljanja podjetij, vključno s človeškimi viri, pravno skladnostjo in storitvami za stranke.</p> <p>Uspešne podjetnice obvladajo poslovno vodenje in upravljanje, kar jim omogoča pametno razporejanje nalog, nadzor nad ekipami in močno zavezanost k doseganju ciljev podjetja.</p>	<p>Komunikacija, poslušanje in pogajanja</p> <p>Veščine komuniciranja in poslušanja so zelo pomembne za podjetnice, ki želijo vzpostaviti trdne odnose s strankami, partnerji in zaposlenimi. Podjetnice z dobrimi komunikacijskimi spretnostmi lahko jasno in učinkovito sporočajo svoje ideje in vizije ter aktivno sprejemajo mnenja in skrbi drugih. S temi spretnostmi boste lahko pridobili zaupanje, razumeli stališča drugih in vzpostavili vzajemno koristne odnose z zainteresiranimi stranmi. Pogajalske spretnosti so pomembne za poslovanje, saj pomagajo pri reševanju diplomatskih odnosov, izboljšujejo razumevanje med partnerji in prispevajo k pozitivnemu izidu po.</p>
<p>Tehnologija in digitalno znanje</p> <p>V hitro spreminjajočem se okolju današnjega poslovnega sveta je postalo nujno, da</p>	<p>Storitve za stranke in vzpostavljanje odnosov</p> <p>Storitve za stranke in vzpostavljanje odnosov sta najpomembnejša stebra vsakega</p>

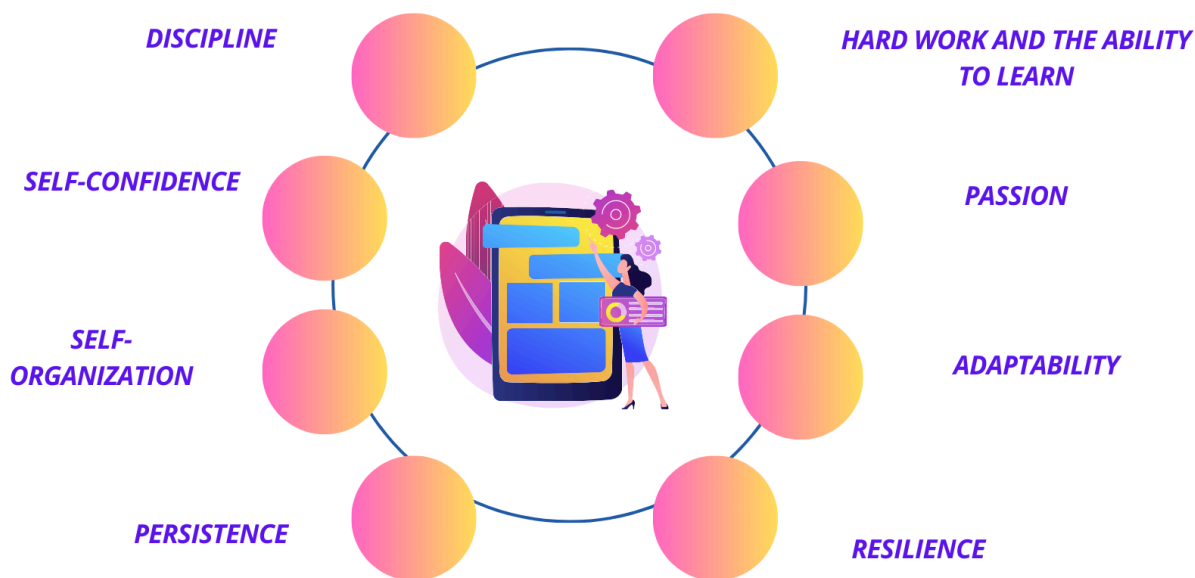
Financira Evropska unija. Izražena stališča in mnenja so izključno stališča in mnenja avtorjev in ne odražajo nujno stališč in mnenj Evropske unije ali Izvajalske agencije za izobraževanje in kulturo (EACEA). Niti Evropska unija niti EACEA ne moreta biti odgovorna zanje. 2022-1-SE01-KA220-ADU-000087596

<p>podjetnice dobro poznajo tehnologijo in digitalna orodja.</p> <p>S pridobivanjem in izpopolnjevanjem teh pomembnih znanj lahko podjetniki racionalizirajo svoje poslovanje, izboljšajo izkušnje strank in ohranijo konkurenčno prednost v svoji panogi.</p> <p>Podjetniki s tehnologijo in digitalnimi orodji lahko uporabljajo številne digitalne platforme in orodja. S strateško uporabo teh virov lahko bistveno izboljšajo svojo poslovno uspešnost, zagotovijo trajnostno rast in na koncu povečajo dobičkonosnost.</p>	<p>uspešnega podjetja. Podjetnice, ki jim uspe zagotoviti izjemne storitve za stranke in vzpostaviti trdne odnose s strankami, bodo bolj verjetno pridobili zvestobo strank in pripomogli k rasti svojega podjetja.</p> <p>S pridobitvijo tega sklopa spretnosti boste pridobili sposobnost:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Poznavanje potreb in želja strank ● Reševanje morebitnih težav. ● Ustvarite močne in pozitivne odnose. <p>Ta močna kombinacija sposobnosti koristi ne le vašim strankam, temveč tudi vašemu podjetju, saj utira pot k obojestranskemu uspehu.</p>
<p>Znamčenje, trženje in mreženje</p> <p>Ustvarjanje blagovne znamke, trženje in mreženje (lahko tudi mehke veščine) so sestavni deli uspešnega podjetja.</p> <p>Te spretnosti vključujejo razumevanje ciljnega trga, oblikovanje prepričljive identitete blagovne znamke, uporabo trženjskih platform in priložnosti za mreženje, da se povežete s potencialnimi strankami in ustvarite trajne povezave.</p> <p>Če imate znanje in izkušnje za učinkovito trženje in znamčenje svojega podjetja ter sodelovanje v industrijskih mrežah, se poveča verjetnost, da boste pritegnili nove stranke, vzpostavili trdne odnose s partnerji in dobavitelji ter spodbudili rast svojega podjetja.</p>	<p>Kritično razmišljanje in reševanje problemov</p> <p>Z močnim kritičnim razmišljanjem in sposobnostjo reševanja problemov boste lahko analizirali različne probleme in razvijali inovativne in učinkovite rešitve. Lahko boste razmišljali ustvarjalno, ocenjevali različne možnosti in sprejemali premišljene odločitve, ki prispevajo k poslovnemu uspehu.</p> <p>Reševanje problemov je pomembna veščina za podjetnice, saj je na poti do poslovnega uspeha veliko izzivov in ovir, ki zahtevajo skrbno obravnavo. Poleg tega kritično razmišljanje vključuje skrbno analizo strategij, dejstev, poročil, analiz in drugih pomembnih informacij.</p>

Financira Evropska unija. Izražena stališča in mnenja so izključno stališča in mnenja avtorjev in ne odražajo nujno stališč in mnenj Evropske unije ali Izvajalske agencije za izobraževanje in kulturo (EACEA). Niti Evropska unija niti EACEA ne moreta biti odgovorna zanje. 2022-1-SE01-KA220-ADU-000087596

Osebnosti imajo pomembno vlogo pri oblikovanju sposobnosti posameznika in so ključnega pomena za podjetništvo. Pomembno vplivajo na uspešnost poslovnega podjetja. Ker je vsak človek edinstven, imamo številne pozitivne in neprecenljive lastnosti, ki prispevajo k učinkovitemu vodenju poslova. Pomembno je, da prepoznamo in razvijemo nekatere osebnosti lastnosti, ki prispevajo k podjetniškemu uspehu. V okviru projekta BOSS je bila izvedena študija o tem, katere veščine in lastnosti so potrebne za poslovanje, pri čemer lahko izpostavimo naslednje ključne lastnosti: disciplina, samoorganizacija, vztrajnost, trdo delo in sposobnost učenja (več o študiji si lahko preberete [tukaj](#)). Enako pomembne so tudi druge lastnosti, kot so odpornost, prilagodljivost in strast.

V nadaljevanju so navedene osnovne osebnosti lastnosti, ki bodo koristne pri ustanavljanju in vodenju podjetja.



Disciplina

Ključ do uspeha je v disciplini. To je temeljna sestavina, ki ločuje najuspešnejše ljudi od ostalih. Disciplina vključuje osnovna orodja, ki jih uporabljamo za spopadanje s številnimi življenjskimi izzivi in težavami. Doseganje uspeha je lahko za mnoge ljudi težka pot, predvsem zato, ker življenje pogosto prinaša številna razočaranja. Ta razočaranja lahko spodbudijo človeka, da

predčasno obupa. Vendar se je pomembno zavedati, da vsak izziv, s katerim se soočimo, prinaša priložnost za rast. Izzivi služijo kot katalizator za samouresničitev, saj nam omogočajo, da razširimo svoje sposobnosti, premikamo meje in pridobimo nove metode reševanja težav. Disciplinirani ljudje ugotovijo, da je njihovo življenje bolj obvladljivo, njihove sposobnosti pa se razvijajo.

Samozavest

Največji sovražnik podjetnika je dvom vase. Zaradi tega veliko ljudi z odličnimi inovativnimi idejami ne tvega in jih pusti le v obliki konceptov ali osnutkov. Uspešen podjetnik ne dvomi o svojih možnostih za uspeh in o tem, ali si ga zasluži. Globoko se zavedajo svojega znanja in spretnosti, kar jim daje moč, da dosežejo svoje cilje.

Ta lastnost je bistvenega pomena, saj podjetnik, ki ni prepričan v svoje projekte, ustvarja negotovost za svoje zaposlene, stranke in partnerje. Na poti se bodo nedvomno pojavili dvomi. Vendar je odgovornost podjetnika, da goji samozavest, s čimer krepi svoje sposobnosti in svoje slabosti spreminja v prednosti.

Samoorganizacija

Samoorganizacija je ena od ključnih lastnosti uspešnih podjetnikov. Vključuje sposobnost samostojnega strukturiranja in vodenja podjetja, sprejemanja odločitev, prevzemanja tveganj in prilagajanja spreminjajočim se okoliščinam.

Vztrajnost

Odločite se, da boste vztrajali pri svojem cilju do konca. Neuspeh je le prehodna ovira, ne pa dokončni konec vaših prizadevanj. Čeprav bo na začetku morda težko, vas bosta vztrajnost in neomajna predanost, tudi v trenutkih dvoma, na koncu pripeljala do zmage. Za podjetnika je bistveno, da je daljnoviden in vidi priložnosti, ki se drugim izmikajo, vztrajnost pa je temeljna sila, ki to vizijo sprosti!

Trdo delo in sposobnost učenja

Posvetite se osebni rasti z izpopolnjevanjem spretnosti, širjenjem znanja in pridobivanjem dragocenih izkušenj. Ta zavezanost k samouresničevanju je za podjetnike bistvenega pomena, prav tako pa je pomembno, da znate izkoristiti priložnosti za učenje. Čeprav do uspeha ni bližnjic, vam bosta trdo delo in neomajna odločnost utrla pot do vsega, kar si želite doseči.

Strast

Pri podjetništvu ima pomembno vlogo strast. Poganja vaše ambicije in je gorivo, ki spodbuja vašo ustvarjalnost. Strast napolni vašo podjetniško pot z namenom in navdušenjem ter poveča vašo vero v uspeh.

Prilagodljivost

Dinamika našega sveta se nenehno razvija, kar seveda velja tudi za trge in panoge. Za uspeh v poslu je ključnega pomena, da znate sprejemati spremembe in ste dovzetni za sveže ideje, inovativne pristope in osebno rast.

Odpornost

Odpornost je neprecenljiva sposobnost okrevanja po težkih okoliščinah in med tistimi, ki to sposobnost resnično potrebujejo, so tudi podjetniki. Brez odpornosti je lahko vsaka izgubljena stranka uničujoč udarec. Neuspeh se lahko zdi nepremagljiv, čeprav je ob začetku poslovnega podviga naraven, čeprav neprijeten pojav. Zato je pomembno, da kljub oviram in težavam razvijate to lastnost.

Podjetniki se ne rodijo, temveč postanejo podjetniki s trdim delom, poskusi in napakami. Tudi če trenutno ne morete ugotoviti nobenih prirojenih sposobnosti ali lastnosti, jih lahko vedno razvijete z motivacijo, prizadevnostjo in trdim delom.

3.1.3. Vloga žensk v podjetništvu



Po vsem svetu so ženske postale gonilo gospodarske rasti, vendar so še vedno premalo zastopane v podjetjih, zlasti na višjih vodstvenih položajih. Kljub temu ženske vse bolj prehitujejo moške pri doseganju terciarne izobrazbe. Evropska komisija, OECD in Svetovna banka priznavajo gospodarske koristi ženskega podjetništva kot premalo izkoriščenega vira gospodarske rasti, ustvarjanja delovnih mest in socialne blaginje. Vendar statistični podatki kažejo, da so ženske v podjetništvu v številnih pogledih premalo zastopane: med samozaposlenimi v EU je le 32 % žensk in 31 % podjetnikov v

zagskih podjetjih, 93 % kapitala, vloženega v evropska podjetja v letu 2019, pa gre v zagska podjetja, v katerih so vsi moški.

Udeležba žensk na trgu dela spodbuja gospodarsko in poslovno rast, svetovno bogastvo pa bi se lahko povečalo za 160 bilijonov dolarjev, če bi imele ženske dejavnejšo vlogo v gospodarstvu, opravljale plačana dela in prejemale enako plačo kot moški. Raziskava Harvard Business Review je pokazala, da ženske prekašajo moške v večini vodstvenih sposobnosti, vključno s timskim delom, inovacijami in reševanjem problemov. Podjetja v lasti žensk so tudi zelo odporna, kar je dokazal njihov odziv na pandemijo COVID-19.

Prilagodljivost je ključni dejavnik za širitev poslovanja, podjetja v lasti žensk pa so se v spremenljivem poslovnem okolju izkazala z izjemno prilagodljivostjo. Podjetja v lasti žensk ne ustvarjajo le višjih prihodkov v primerjavi s podobnimi podjetji, ki jih vodijo moški, ampak so tudi sposobna gojiti pozitivna delovna okolja, ki spodbujajo zadovoljstvo zaposlenih. To pa privablja različne talente in ideje ter tako pospešuje njihovo pot do uspeha. Izobraževanje in usposabljanje imata ključno vlogo pri opremljanju in krepitvi sposobnosti žensk, podjetja z učinkovitim vodenjem pa imajo dvakrat večje prihodke kot podjetja s slabim vodenjem. Če imajo ženske na voljo platformo enakih možnosti, ki vključuje mentorstvo, krepitev zmogljivosti, dostop do posojil in priznavanje njihovih prirojenih vodstvenih sposobnosti, lahko sprostijo svoj polni potencial ter spodbujajo gospodarsko rast in ustvarjanje delovnih mest.

3.1.4. Izzivi, s katerimi se soočajo podjetnice

Ovire za vodenje žensk so še vedno prisotne in ženskam preprečujejo napredovanje na najvišje vodstvene položaje v podjetjih, kot so upravni odbori in vodstvo podjetij. Pri usklajevanju družinskega življenja in poklicne kariere ženske pogosteje dosegajo srednje vodstvene položaje. Ženske tudi porabijo bistveno več časa za družino in varstvo otrok ter gospodinjska opravila, kar prispeva k tem trendom. Podjetništvo morda bolj ustreza potrebam nekaterih žensk, saj imajo tradicionalno več družinskih obveznosti in predstavljajo večji delež staršev samohranilcev. Korporacije bi morale prilagoditi svoje politike na delovnem mestu, da bi zagotovile večjo prožnost za ženske v takšnih okoliščinah, druga možna rešitev pa je, da ženske ustanovijo svoja podjetja. Ta pot jim lahko zagotovi dodatne možnosti za spreminjanje pogojev in zahtev dela, da bi jih prilagodile svojim različnim obveznostim. Vendar je zbiranje kapitala za podjetja v lasti žensk še težje, nekatere direktorice pa se znajdejo v panogah, kjer prevladujejo moški, ali na delovnih mestih, ki ne priznavajo njihove vodilne vloge. Uspešne izvršne direktorice so prepričane, da sta zvestoba sebi in iskanje lastnega glasu ključ do tega, da se povzpnejo nad vnaprejšnja pričakovanja. Starši podjetniki imajo dvojno odgovornost do svojih podjetij in družin, zato je iskanje načinov, kako posvetiti čas obema, ključno za doseganje ravnovesja med poklicnim in zasebnim življenjem. Neuspeh je zelo realna možnost pri vsakem poslovnem podvigu, vendar bi morale podjetnice, ki si prizadevajo, prebroditi trenutke dvomov vase in ne

čakati na popolnost, preden začnejo poslovati. Na splošno omejen dostop do sredstev, finančnih storitev in trgov ovira žensko podjetništvo, vendar žensk ne sme odvrniti od uresničevanja sanj. Podjetja v lasti žensk lahko spodbujajo gospodarsko rast in ustvarjanje delovnih mest, s podporo pa lahko ženske premagajo ovire pri vodenju in podjetništvu ter dosežejo svoj polni potencial.

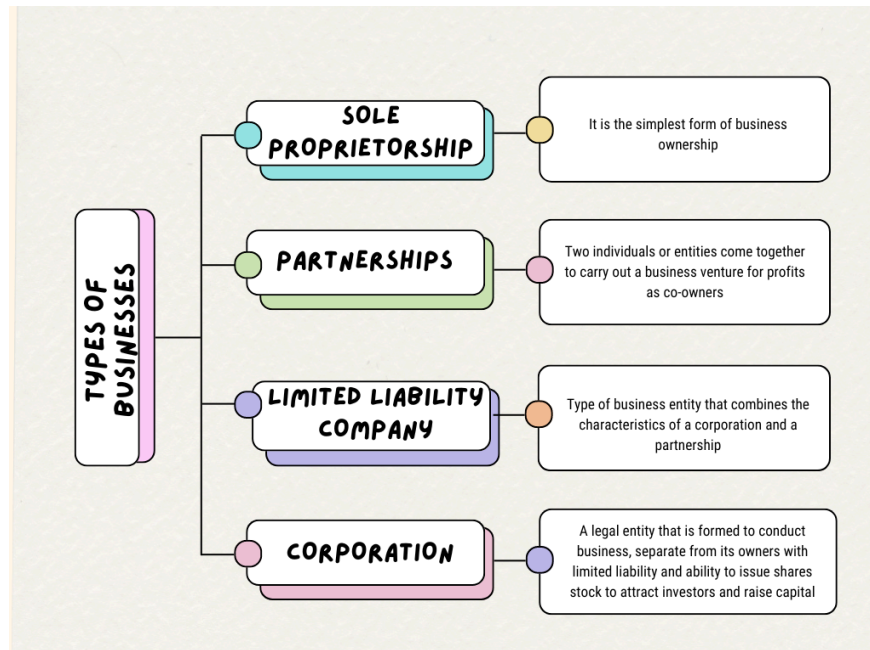
3.2. Najbolj priljubljene vrste podjetij. Kako jih izbrati?

3.2.1. Vrste podjetij, njihova opredelitev in značilnosti

Izbira prave vrste pravne osebe za vaše podjetje je najpomembnejši korak v začetni fazi iz več razlogov:

izbrana pravna oseba določa obseg vaše osebne odgovornosti za poslovne dolgove in pravne obveznosti izbira prave pravne osebe lahko pripomore k optimizaciji vašega davčnega položaja, saj lahko zmanjša vaše davčne obveznosti in poveča vaše odbitke izbrana pravna oseba lahko vpliva na to, kako vaše podjetje dojemajo stranke, dobavitelji in potencialni partnerji struktura pravne osebe določa, kako sta lastništvo in nadzor strukturirana v podjetju vrsta pravne osebe lahko vpliva tudi na vašo sposobnost zbiranja kapitala in privabljanja vlagateljev izbira prave pravne osebe je bistvena za dolgoročno načrtovanje in pripravo na prihodnost.

Obstajajo naslednje najpogostejše pravne oblike podjetništva: samostojni podjetnik, osebna družba, družba z omejeno odgovornostjo in korporacija.



Samostojni podjetnik. Ključne značilnosti

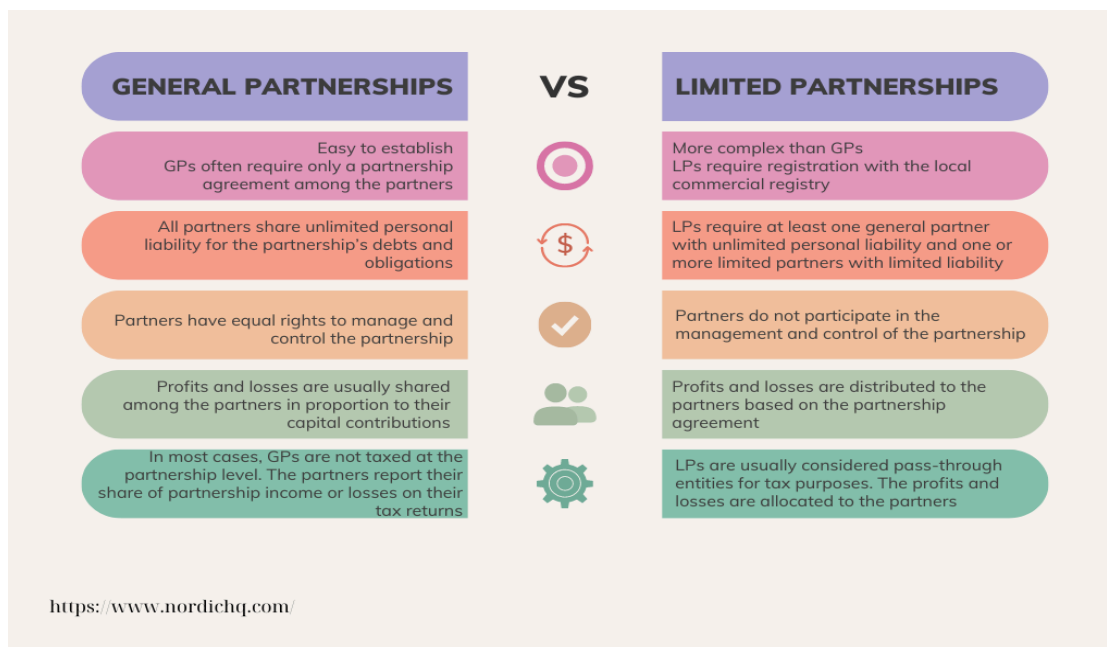
Samostojni podjetnik ima nekaj zelo pomembnih značilnosti:

- ★ ustanovitev samostojnega podjetnika je v primerjavi z drugimi poslovnimi strukturami razmeroma preprosta in poceni. Običajno vključuje minimalne pravne formalnosti, kot je pridobitev potrebnih licenc in dovoljenj;
- ★ v samostojnem podjetju ima en lastnik popoln nadzor in lastništvo nad podjetjem. Lastnik je osebno odgovoren za vse vidike poslovanja;
- ★ lastnik je neomejeno osebno odgovoren za dolgove in pravne obveznosti podjetja. To pomeni, da je osebno premoženje lahko ogroženo, če ima podjetje finančne težave ali pravne zahteve;
- ★ lastnik je odgovoren za plačilo davkov od dobička podjetja;
- ★ lahko je težko zbrati sredstva ali zagotoviti financiranje, saj je kreditna sposobnost podjetja povezana z osebno kreditno zgodovino in premoženjem lastnika;
- ★ Če želi lastnik podjetje prenesti ali prodati, je lahko prenos lastništva bolj zapleten v primerjavi z drugimi strukturami, ki ponujajo bolj formalne postopke načrtovanja nasledstva.

Partnerstvo. Ključne značilnosti

Partnerstva lahko razdelimo na dve glavni vrsti: Splošne in komanditne. Čeprav se posebni zakoni in predpisi, ki veljajo za osebne družbe v posameznih državah, razlikujejo, obstajajo nekatere splošne značilnosti obeh vrst osebnih družb, ki so skupne Evropski uniji.

Financira Evropska unija. Izražena stališča in mnenja so izključno stališča in mnenja avtorjev in ne odražajo nujno stališč in mnenj Evropske unije ali Izvajalske agencije za izobraževanje in kulturo (EACEA). Niti Evropska unija niti EACEA ne moreta biti odgovorna zanje. 2022-1-SE01-KA220-ADU-000087596



Družba z omejeno odgovornostjo. Ključne značilnosti

LLC je priljubljena oblika poslovnega subjekta, ki ima nekaj ključnih značilnosti:

- ena glavnih prednosti družbe LLC je, da svojim lastnikom, imenovanim člani, zagotavlja omejeno zaščito odgovornosti. To pomeni, da je osebno premoženje članov na splošno zaščiteno pred dolgovi in obveznostmi podjetja;
- Družbe z omejeno odgovornostjo so prilagodljive glede strukture upravljanja. Člani se lahko odločijo, da bodo podjetje upravljali sami ali pa imenujejo upravitelje, ki bodo skrbeli za vsakodnevno poslovanje;
- Družbe z omejeno odgovornostjo so na splošno prehodno obdavčene. To pomeni, da se dobički in izgube podjetja prenesejo na člane, ki jih prijavijo v svojih davčnih napovedih. S tem se izognemo dvojni obdavčitvi na ravni podjetja in na ravni posameznika;
- Družbe z omejeno odgovornostjo so prilagodljive pri razdelitvi dobička;
- Družbe z omejeno odgovornostjo običajno obstajajo za nedoločen čas, kar pomeni, da lahko podjetje nadaljuje z delovanjem tudi v primeru sprememb v članstvu.

Družba. Glavne značilnosti

Korporacija je pravna oseba, ki je ločena od svojih lastnikov, znanih kot delničarji. Ena glavnih prednosti družbe je, da imajo delničarji omejeno odgovornost. To pomeni, da je njihovo premoženje na splošno zaščiteno pred dolgovi in obveznostmi družbe.

Financira Evropska unija. Izražena stališča in mnenja so izključno stališča in mnenja avtorjev in ne odražajo nujno stališč in mnenj Evropske unije ali Izvajalske agencije za izobraževanje in kulturo (EACEA). Niti Evropska unija niti EACEA ne moreta biti odgovorna zanje. 2022-1-SE01-KA220-ADU-000087596

Delničarji imajo pravico voliti upravni odbor, glasovati o nekaterih zadevah družbe in prejemati del dobička družbe v obliki dividend. Vsakodnevno poslovanje korporacije običajno vodijo izvršni direktorji, kot so izvršni direktor (CEO), finančni direktor (CFO) in drugi člani višjega vodstva.

Korporacija je večna, kar pomeni, da lahko še naprej obstaja, tudi če se zamenjajo delničarji ali če eden ali več delničarjev umre. Za korporacije veljajo različne pravne in regulativne zahteve, vključno z registracijo pri državnih organih, skladnostjo z zakoni o gospodarskih družbah in obveznostmi finančnega poročanja. Korporacije so na splošno zavezane plačilu davka od dobička pravnih oseb.

Podjetništvo v podjetjih

Podjetništvo v podjetjih je ustvarjanje podjetniške miselnosti ter spodbujanje kulture inovacij in prevzemanja tveganja v uveljavljenem podjetju. V hitro spreminjajočem se poslovnem okolju podjetništvo pomaga organizacijam, da si zagotovijo prihodnost. S sprejemanjem inovacij in spodbujanjem podjetniške kulture lahko podjetja proaktivno prepoznavajo in se odzivajo na nastajajoče trende, prelomne tehnologije in tržne spremembe. To zagotavlja dolgoročno sposobnost preživetja in trajnost.

Podjetništvo je bistvenega pomena za podjetja, ki želijo ostati konkurenčna in se prilagoditi spreminjajočim se tržnim razmeram. Organizacijam omogoča, da spodbujajo kulturo inovacij, prepoznavajo nove poslovne priložnosti in se učinkoviteje odzivajo na motnje na trgu. S spodbujanjem podjetniškega vedenja lahko podjetja izkoristijo ustvarjalni potencial svojih zaposlenih ter sprostijo nove vire rasti in vrednosti.

Zanimivo je vedeti:



Ženska/družinska podjetja se pogosto začnejo kot **majhna podjetja** in nato rastejo.

Po podatkih Evropske komisije so mala in srednje velika podjetja (MSP) hrbtenica evropskega gospodarstva in predstavljajo 99 % vseh podjetij v EU.

Majhno podjetje ima lahko katero koli vrsto pravne osebe.

Podjetništvo z visoko rastjo, znano tudi kot podjetništvo z velikim učinkom ali skalabilno podjetništvo, pomeni prizadevanje za poslovne podvige z možnostjo hitre in znatne rasti. Vključuje ustanavljanje in povečevanje obsega podjetij, katerih cilj je rušiti

obstoječe trge, uvajati inovativne izdelke ali storitve in ustvarjati pomembno gospodarsko vrednost.

Podjetništvo z visoko rastjo je odvisno od naslednjih dejavnikov: inovacije in motnje, prevzemanje tveganja in ambicije, podjetniška miselnost, delo in podpora, tržni čas in priložnosti, pridobivanje talentov ter oblikovanje ekipe.

Socialno podjetništvo

Danes je vloga podjetnikov, katerih glavni cilj je reševanje perečih družbenih izzivov in zadovoljevanje družbenih potreb, vse večja. Socialna podjetja združujejo družbene ali okoljske cilje s podjetniškim pristopom. Za reševanje družbenih ali okoljskih izzivov uporabljajo inovativne, trajnostne in tržne strategije. Socialna podjetja si prizadevajo doseči pozitiven vpliv na družbo, hkrati pa ustvarjati prihodke in biti finančno samozadostna. Ta podjetniški duh je za socialna podjetja ključnega pomena, saj si prizadevajo za ustvarjanje inovativnih rešitev, učinkovito izkoriščanje virov in vzpostavitev modelov, ki jih je mogoče razširiti ali ponoviti, da bi povečali svoj družbeni vpliv.

Vrste pravnih oseb za socialno podjetništvo: Koristni subjekt (klasična družba ali LLC), koristna družba, nizkoprofitna družba z omejeno odgovornostjo, davčno oproščen subjekt.

3.2.2. Izbira prave vrste podjetništva

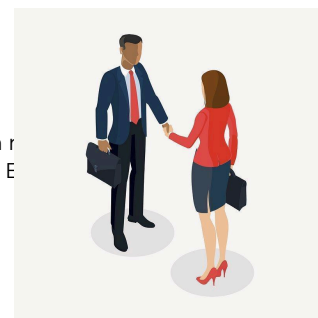
Pri izbiri ustrezne strukture poslovnega subjekta, kot so samostojni podjetnik, partnerstvo, družba z omejeno odgovornostjo (LLC) ali korporacija, je treba skrbno preučiti različne dejavnike:

- namen ustanovitve podjetja;
- vrsta dejavnosti;
- število ustanoviteljev;
- raven zaščite odgovornosti, ki jo želite;
- kako želite upravljati in strukturirati lastništvo svojega podjetja;
- vaše potrebe po financiranju in morebitne vire naložb itd.



Če nameravate biti samozaposleni in nimate zaposlenih, je za vas najboljša vrsta podjetništva *samostojni podjetnik*.

Financira Evropska unija. Izražena stališča in mnenja so izključno stališča in mnenja avtorjev in niti stališč in mnenj Evropske unije ali Izvajalske agencije za izobraževanje in kulturo (EACEA). Niti EACEA ne moreta biti odgovorna zanje. 2022-1-SE01-KA220-ADU-000087596



Če vam je najpomembnejša prilagodljivost, preprostost ali majhno poslovanje, je morda primernejša *družba* ali *podjetje z omejeno odgovornostjo*.



Družba je morda primernejša, če nameravate svoje podjetje znatno povečati, pritegniti vlagatelje ali sčasoma vstopiti na borzo.

Izbira prave vrste podjetništva je odvisna tudi od prepoznavanja vaših prednosti in slabosti, ocene vaše tolerance do tveganja, upoštevanja vaših življenjskih preferenc in ocene finančnih ciljev. To je sestavni del praktičnega dela na sebi, da bi postali uspešna podjetnica.

Izbira prave vrste podjetništva za družinsko podjetje

Družba z omejeno odgovornostjo (LLC) je lahko odlična izbira za družinsko podjetje zaradi svoje prilagodljivosti, zaščite odgovornosti in davčnih ugodnosti. Družinsko družbo LLC pogosto ustanovi en družinski član (mama, oče, mož, žena), ki je vodilni član družbe.

Družba LLC omogoča prilagodljive lastniške in upravljske strukture, zato je primerna za družinska podjetja. V pogodbi o poslovanju lahko opredelite vloge, odgovornosti in pooblastila za odločanje družinskih članov. To lahko pomaga vzpostaviti jasen okvir upravljanja, ublažiti konflikte in zagotoviti učinkovito sodelovanje med družinskimi člani.

Družba LLC zagotavlja prilagodljivost in kontinuiteto pri načrtovanju družinskega nasledstva. S pogodbo o poslovanju lahko določite smernice za prenos lastništva in upravljanja na prihodnje generacije. To omogoča lažji prehod in zagotavlja dolgoživost družinskega podjetja, hkrati pa odpravlja pomisleke glede sprememb v vodenju in lastništvu.

Z ustanovitvijo družbe LLC za družinsko podjetje lahko v pogodbo o poslovanju vključite in ohranite družinske vrednote, poslanstvo in vizijo. Opredelite lahko namen podjetja, določite etične smernice in opišete načela, ki vodijo sprejemanje odločitev. To pomaga ohraniti

družinsko dediščino in zagotavlja, da je podjetje usklajeno s skupnimi vrednotami družinskih članov.

OPOMBA: izbira poslovne strukture ni trdno določena in se lahko spremeni, ko se vaše podjetje razvija. Ključnega pomena je, da se posvetujete s strokovnjaki, kot so odvetniki in računovodje, da bi razumeli posebne posledice in zahteve vaše jurisdikcije ter njihovo usklajenost z vašimi edinstvenimi poslovnimi potrebami in cilji. Posebnosti ustanavljanja in poslovanja posameznih vrst podjetij se lahko v evropskih državah razlikujejo.

3.3. Nasveti, kako postati uspešna podjetnica

1.3.1 Izgradnja podjetniške miselnosti.

1.3.2. Kako razviti podjetniško miselnost?

1.3.3 Najboljše prakse in primeri: znane podjetnice v svetu in njihova orodja za uspešno poslovanje

3.3.1 Oblikovanje podjetniške miselnosti

Izraz "miselnost" se nanaša na specifična vedenja, stališča in miselne procese, ki sestavljajo in vplivajo na naše odločanje. Vključuje naše poglede na situacije, dožemanje ovir in naše miselne sposobnosti. Naši miselni procesi so lahko pozitivni, negativni ali nekje vmes. Negativen način razmišljanja zamegli našo presojo z dvomom in negotovostjo. Pozitivno razmišljanje pa nas po drugi strani odpira za možnosti, ki so povezane s situacijo. Omogoča nam, da dosežemo popolnejše razumevanje, omogoča nam, da se prilagodimo in k stvarjem pristopimo ustvarjalno.

Podjetniška miselnost vključuje niz spretnosti, ki v veliki meri temeljijo na pozitivnem in prožnem razmišljanju. Ljudje s takšno miselnostjo so sposobni prepoznati nove priložnosti tam, kjer drugi vidijo le tveganja. Nenehno ustvarjajo ideje za reševanje vsakdanjih težav in brez strahu zagovarjajo svoja stališča ali samostojno izvajajo svoje zamisli.

Podjetniško razmišljanje ni namenjeno le vodilnim delavcem na visoki ravni. Ta lastnost je lahko koristna za ljudi v različnih življenjskih obdobjih, ne glede na to, ali gre za podjetnika začetnika, družinsko podjetje ali nekoga, ki je moral voditi podjetje brez podjetniških izkušenj. Ta pogled se vrti okoli ideje o nenehni strokovni rasti, sprejemanju in razumevanju lastnih napak kot priložnosti za učenje ter spreminjanju napak v motivacijo in odločnost za večje dosežke. Poudarja pomen vztrajnosti in velike ambicije, da bi na svoji poti dosegli nove višave. Miselnost podjetnika vključuje različne lastnosti, ki prispevajo k njegovemu uspehu. V nadaljevanju je predstavljenih nekaj najbolj znanih lastnosti:

→ **Samostojno** učenje je nujen pogoj za doseganje ciljev na osebni ali poklicni področju. Posameznik prevzame vlogo najučinkovitejšega zagovornika in

neprecenljivega vira, ko se pojavi potreba po odločnem ukrepanju. Čeprav je pametno sodelovati z ljudmi, ki lahko ponudijo pomoč, in pri njih poiskati podporo, je enako pomembno ohraniti stopnjo samostojnosti in neomajno vero v lastne sposobnosti, da bi lahko napredovali.

- **Prevzemanje odgovornosti za uspehe in napake** je lastnost, ki jo imajo podjetniki. Ta lastnost ljudem omogoča poglobljeno samorefleksijo, ocenjevanje učinkov lastnih dejanj in dejanj drugih, pa tudi dragocene lekcije, **pridobljene iz napak**, in širino doseženih rezultatov.
- Uspešni podjetniki so neomajno osredotočeni in **določajo prednostne naloge za svoje cilje**, pri tem pa vestno sledijo poti, usmerjeni v dejanja, da jih dosežejo. Najpomembnejši začetni korak na poti do zmage je opredelitev želja.
- Ljudje s podjetniško miselnostjo so vztrajni, se iznajdljivo prilagajajo in **iščejo rešitve** tudi v težavah. Ljudje s takšnim načinom razmišljanja so samostojni, iniciativni in resnično angažirani. Na negativne situacije znajo gledati z optimizmom in v težavah vidijo priložnost za rast. Ti ljudje se zavedajo pomena reševanja problemov in razumejo, kako lahko koristijo drugim.
- Podjetniki se zavedajo, da je neuspeh sestavni del poti in dragocenih informacij, ki jih prinaša. Poleg tega so **sposobni** hitro oceniti in izkoristiti priložnosti ter sprejemati odločne odločitve. Izkazujejo neverjetno moč in odpornost, zlasti ko se soočijo z začetnimi neuspehi.

Odkrivanje novih perspektiv, reševanje problemov in izboljšanje splošne kakovosti življenja na našem planetu so bistveni vidiki podjetništva. Podjetniška miselnost človeku omogoča, da na svet gleda kot na poln možnosti. Podjetniki, ki jih ženeta strast in vztrajnost, premagujejo ovire na poti do dosežkov.

3.3.2 Kako razviti podjetniško miselnost?

Vsakdo ima drugačen razlog za vstop v podjetje, morda je to njegova lastna odločitev ali pa je moral postati poslovni vodja. Vendar pa je pomembno razumeti, da lahko, tudi če vam na začetku primanjkuje znanj na določenih področjih, z vztrajnostjo, motivacijo in trdim delom razvijete lastnosti, ki so potrebne za podjetniško miselnost. Da bi vam pomagali razviti to miselnost, vam ponujamo nekaj nasvetov, ki jih morate upoštevati:

1. Zapisovanje ciljev je lahko močan katalizator za začetek vaše poti. Če svoje želje prevedete v jasno izražen poslovni načrt, ki vključuje ukrepe po korakih in jasne cilje, ustvarite oprijemljiv načrt, ki vas bo nenehno opominjal na vaše ambicije. Ta pisni vodnik bo nazoren prikaz vaših

prihodnjih prizadevanj ter bo spodbujal samorefleksijo o vaših dosežkih in poti, ki ste si jo načrtali.

2. Podjetnice se vsak dan soočajo z odločitvami in prevzemajo odgovornost ne le zase, temveč tudi za svoja dejanja, dejanja svojih podrejenih in splošni uspeh svojega podjetja. Sposobnost sprejemanja odločitev je pomembna veščina, ki jo je treba razviti. Brez sposobnosti sprejemanja odločitev je napredek nedosegljiv. Močna odločnost in neomajna odločnost sta bistvo podjetniške miselnosti, ki podjetje žene naprej.

3. Kdo pravi, da bo vse delovalo pravilno že prvič? Neuspehi so neizogibni. Vse, kar lahko storimo, je, da se soočimo s težavami in jih spremenimo v dragocene izkušnje. Čeprav bo morda potreben čas, vam bo zavestno prizadevanje za spremembo miselnosti na dolgi rok zelo koristilo. Z dajanjem prednosti duševnemu počutju boste povečali svojo produktivnost. Sprejemanje neuspeha in učenje pomembnih lekcij iz njega je pomembna veščina, ki jo je treba razviti.

4. Strah je sestavni del strokovnega dela. Ker smo ljudje s čustvi, je to naraven odziv. Sodelovanje v situacijah, ki so zunaj vašega območja udobja, je ključnega pomena za vašo osebno rast in vaše poslovanje v prihodnosti. Analiziranje in preučevanje dejavnikov, ki vas motijo, vam bo pomagalo najti rešitve za njihovo odpravo.

5. Nепrestano se zanimajte za konkurenco, najnovejše trende in napredke, nastajajoče tehnologije, nove oblike in inovativne poslovne koncepte. Prijavite se na spletne seminarje, tečaje in podcaste o poslovanju, vaši panogi, uspešnih poslovnih podvigih in drugem. Nепrestano se učite novih veščin in uporabljajte napredne pristope za izboljšanje svojega poslovanja.

Podjetniška miselnost je nujna iz več razlogov. Prvič, ljudem omogoča, da učinkoviteje premagujejo negotovost, tesnobo in skrbi. Drugič, krepi miselnost, ki spodbuja osredotočenost, stalen napredek in dejavno sodelovanje pri razvoju podjetja. Dejansko je izboljšanje podjetniške miselnosti pomemben vidik pri doseganju uspeha v poslu.

S sprejetjem podjetniške miselnosti pridobimo sposobnost premagovanja ovir, ki bi nam sicer preprečile začetek poslovnega podviga. Običajno ljudje, ki se lotijo podjetniškega podviga, pridobijo specializirana znanja in spretnosti, upoštevajo ustaljene postopke in delujejo v strukturirani hierarhiji. Vendar dinamika poslovanja zahteva drugačen pristop. Podjetništvo

zahteva večopravilnost, samostojno odločanje, prilagodljivost in radovednost, predvidevanje prihodnjih korakov, premagovanje izzivov in izpolnjevanje potreb strank. Izboljšanje podjetniške miselnosti olajša doseganje teh ciljev in jih iz želja spremeni v resnične dosežke!

3.3.3 Najboljše prakse in primeri: znane podjetnice v svetu in njihova orodja za uspešno poslovanje

Od leta 2020 je bilo dejstvo, da so ženske vodile le 10 % največjih družinskih podjetij na svetu, še vedno precej razočarljivo. In le 18 odstotkov vseh vodij družinskih podjetij je bilo žensk. Toda trenutno se razmere aktivno spreminjajo. Vloga žensk v podjetništvu narašča, postajajo pa tiste, ki spreminjajo svet in uvajajo nove inovativne ideje. To ustvarja bistveno vrednost izkušenj takšnih žensk, ki lahko postanejo navdihujoča zgodba za druge.

Lastnice družinskih podjetij, ki so nasledile svoje očete

Delphine in Bernard Arnault (Christian Dior)

V začetku leta 2023 je Bernard Arnault, lastnik luksuzne skupine LVMH, svojo hčerko Delphine Arnault imenoval za novo vodjo Christiana Diorja, priznane francoske modne in kozmetične blagovne znamke. Delphine je pred tem zasedala ključne položaje v skupini LVMH, med drugim je bila izvršna podpredsednica podjetja Louis Vuitton in opravljala funkcije v podjetju Christian Dior Couture.

Bernard Arnault se je za imenovanje svoje hčerke odločil na podlagi njenih impresivnih dosežkov pri podjetjih Louis Vuitton in Christian Dior. Izrazil je prepričanje, da bo znala ponoviti uspeh v smislu zaželenosti izdelkov in rasti prodaje, ki ga je dosegla v času svojega službovanja pri Louisu Vuittonu. Ta poteza kaže tudi na namero podjetja Christian Dior, da nadaljuje svojo razvojno in rastno pot, ki je obstajala pred pandemijo.

Napoved napredovanja Delphine Arnault je pozitivno vplivala na delnice LVMH, saj so se zvišale za skoraj 2 odstotka. Ta odziv trga odraža prepričanje, da bo vodenje Delphine Arnault prispevalo k oživitvi in dobičkonosnosti podjetja Christian Dior.

Nina Østergaard Borris Torben Østergaard-Nielsen (United Shipping and Trading Company)

Leta 1978 se je Torben Østergaard-Nielsen zaposlil kot direktor podjetja USTC (United Shipping & Trading Company), danskega podjetja, ki je bilo ustanovljeno leta 1876. Torben je z

vizionarskim pristopom k pomorski industriji in njenim potrebam po gorivu preoblikoval podjetje in ga v osemdesetih letih prejšnjega stoletja tudi prevzel.

Torben se je v skladu s svojo miselnostjo, usmerjeno v prihodnost, odločil, da bo vsakodnevno vodenje družinskega podjetja prenesel na svojo najstarejšo hčerko Nino Østergaard Borris, ki je leta 2022 postala izvršna direktorica. Ta strateška poteza odraža družinski načrt za vzpon naslednje generacije in razvoj podjetja.

Poleg tega je leta 2022 Ninina sestra Mia Østergaard Rechnitzer, ki je solastnica podjetja skupaj z očetom in sestro, prevzela vlogo glavne vodje upravljanja v izvršnem vodstvu družbe USTC. Te spremembe poudarjajo zavezanost družine stalnemu razvoju podjetja in vključevanju naslednje generacije na ključne vodstvene položaje.

Skupina USTC je prisotna po vsem svetu, saj posluje v 40 državah in se ukvarja z različnimi dejavnostmi, kot so distribucija goriv, logistika, upravljanje tveganj, prevoz s cisternami, dejavnosti IT in trajnostne energetske rešitve. Nina Østergaard Borris in Mia Østergaard Rechnitzer opravljata strateške naloge, ki so v skladu z nenehno rastjo družbe USTC in njenim prilagajanjem na nove trende in izzive v panogi.

Sophie in Pierre Bellon (Sodexo)

Ko je Pierre Bellon, ustanovitelj podjetja Sodexo, svetovnega podjetja za pogodbene storitve s sedežem v Parizu, leta 2016 odstopil od poslovanja, je bila njegova hči Sophie Bellon imenovana za predsednico družinskega podjetja. Leta 2021 je prevzela vlogo začasne izvršne direktorice in si pozneje, v začetku leta 2022, ta položaj zagotovila za stalno.

Sophie Bellon se je podjetju Sodexo uradno pridružila leta 1994 kot vodja projektov v finančnem oddelku. Njen prispevek k uspešni integraciji dveh strateških ameriških prevzemov je imel pomembno vlogo pri rasti prihodkov podjetja Sodexo, saj se je prihodek podjetja več kot podvojil. Leta 2008 je postala izvršna direktorica poslovne enote za korporativne storitve v podjetju Sodexo Francija, leta 2013 pa je vodila strategijo podjetja na področju raziskav, razvoja in inovacij.

Izkušnje Sophie Bellon na ameriškem trgu so za podjetje Sodexo prednost, saj želi podjetje po izzivih, ki jih je povzročila pandemija, razširiti svoje poslovanje na področju pogodbenih storitev. Sodexo zagotavlja široko paleto storitev, vključno z gostinstvom, upravljanjem objektov,

ugodnostmi za zaposlene in osebnimi storitvami na domu, ki jih nudi 100 milijonom potrošnikov v 53 državah.

Pričakuje se, da bo Sodexo s Sophie Bellon na čelu izkoristil njeno strokovno znanje in strateško vizijo za spodbujanje rasti in prilagajanje spreminjajočim se potrebam strank in potrošnikov v obdobju po epidemiji. Podjetje bo verjetno še naprej zavezano inovacijam in ohranjanju svojega položaja vodilnega svetovnega podjetja na področju pogodbenih storitev.

Podjetja, ki so jih ustanovile ženske in so dosegla velik uspeh

Canva

Canva, ki jo je leta 2013 ustanovila Melanie Perkins, je hitro postala platforma za zagonska podjetja in strokovnjake za trženje. Perkinsova je izzvala prevlado podjetja Adobe, njena spletna aplikacija za oblikovanje pa je znana po svojem intuitivnem vmesniku in dostopnih funkcijah, ki za začetek ne stanejo nič.

Xerox

Ursula Burns se je zapisala v zgodovino kot predsednica in izvršna direktorica družbe Xerox, kjer je bila predsednica od leta 2009 do 2016, nato pa od leta 2010 do 2017. Postala je prva Afroameričanka, ki je vodila podjetje s seznama Fortune 500. Burnsova je odstopila, ko se je podjetje Xerox razdelilo. Od takrat je opravljala funkcije v upravnih odborih različnih podjetij, med drugim v podjetju Uber, trenutno pa je predsednica v podjetju Teneo, ki se ukvarja s svetovanjem pri upravljanju. Pomembno je poudariti, da se je podjetje Xerox razvilo preko povezave s pisarniško kopirno opremo. Zdaj ponuja različne storitve, vključno z upravljanjem dokumentov, rešitvami za optimizacijo delovnih mest, proizvodno opremo in programsko opremo.

Kaj poslušati za navdih in nova znanja?

Podcast "Pogovori z ženskami v družinskih podjetjih" - <https://womeninfamilybusiness.org/podcast/>

Podcast "Ženske na čelu" - <https://womentakingthelead.com/podcast/>

Podcast "Biti šef" -

<https://podcasts.apple.com/ca/podcast/being-boss-mindset-habits-tactics-and-lifestyle-for/id956310359>

3.4. Kaj je podjetniški management?

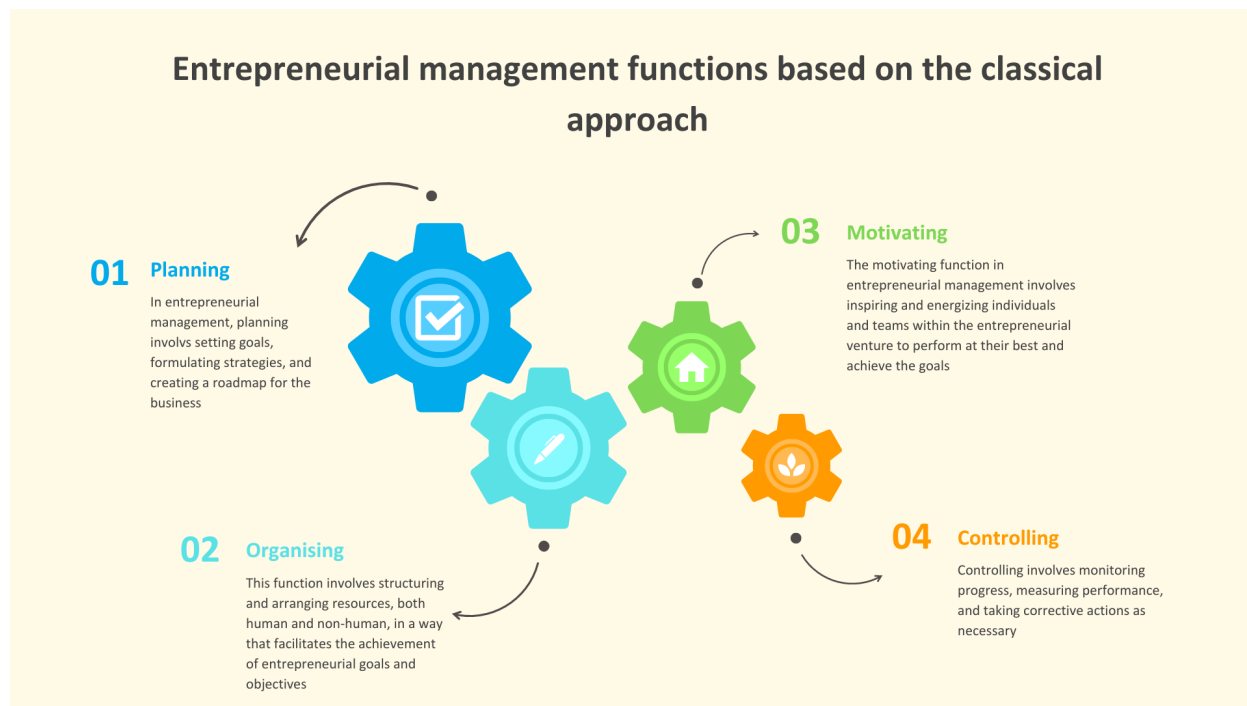
3.4.1 Ključne značilnosti podjetniškega upravljanja

Podjetniški menedžment je umetnost ustvarjanja, razvijanja in povečevanja obsega poslovnega podjetja. Vključuje izkoriščanje priložnosti in premagovanje izzivov, ki se pojavljajo v

Financira Evropska unija. Izražena stališča in mnenja so izključno stališča in mnenja avtorjev in ne odražajo nujno stališč in mnenj Evropske unije ali Izvajalske agencije za izobraževanje in kulturo (EACEA). Niti Evropska unija niti EACEA ne moreta biti odgovorna zanje. 2022-1-SE01-KA220-ADU-000087596

današnjem dinamičnem poslovnem svetu. To pomeni, da je pomembno oblikovati razumevanje, kako pridobivati in upravljati vire kot podjetnica.

Poudariti je treba, da podjetniško upravljanje temelji na načelih in funkcijah upravljanja v klasičnem smislu: načrtovanje, organiziranje, motiviranje, nadzorovanje.



Kot podjetnica, ki vodi kavarno kot družinsko podjetje, morate na primer uporabiti različne funkcije upravljanja, da zagotovite njen uspeh.

Funkcija	Seznam opravil
Načrtovanje:	<ul style="list-style-type: none"> - določite dolgoročno vizijo svoje kavarne in določite konkretne, merljive cilje, ki jih želite doseči (<i>vizija in cilji</i>). - izdelati celovit načrt, v katerem so opisani ciljni trg, jedilnik, cene, strategije trženja in finančne projekcije (<i>poslovni načrt</i>). - razporediti vire (sestavine in živila, kuhinjsko opremo, osebje, sistem prodajnih mest in tehnologijo itd.) z določanjem proračunov za zagotavljanje finančne stabilnosti in dobičkonosnosti (<i>oblikovanje proračuna</i>).

Financira Evropska unija. Izražena stališča in mnenja so izključno stališča in mnenja avtorjev in ne odražajo nujno stališč in mnenj Evropske unije ali Izvajalske agencije za izobraževanje in kulturo (EACEA). Niti Evropska unija niti EACEA ne moreta biti odgovorna zanje. 2022-1-SE01-KA220-ADU-000087596

Organiziranje:	<ul style="list-style-type: none"> - določitev števila in vrste potrebnih zaposlenih, kot so baristi, strežniki in kuhinjsko osebje, dodelitev odgovornosti in opredelitev razmerij poročanja (<i>kadrovska zasedba</i>). - izdelati organizacijsko shemo, ki opisuje hierarhijo in komunikacijske kanale v vaši kavarni, ob upoštevanju vlog družinskih članov in drugih zaposlenih (<i>organizacijska struktura</i>). - izvajanje učinkovitih sistemov za upravljanje zalog, pripravo hrane, storitve za stranke in vodenje finančnih evidenc (<i>procesi in postopki</i>). - iskanje zanesljivih dobaviteljev sestavin, pijač, opreme in drugih potrebnih virov (<i>odnosi z dobavitelji</i>).
Motivacija:	<ul style="list-style-type: none"> - vlaganje v usposabljanje družinskih članov in zaposlenih za izboljšanje njihovih spretnosti in znanja (<i>usposabljanje in razvoj</i>). - spodbujanje odprte komunikacije, sodelovanja in spoštovanja med družinskimi člani in osebjem (<i>pozitivno delovno okolje</i>). - zagotavljanje prožnosti pri načrtovanju urnika, da se prilagodi potrebam družinskih članov (<i>ravnovesje med delom in zasebnim življenjem</i>).
Nadzor:	<ul style="list-style-type: none"> - redno pregledovanje finančnih izkazov, spremljanje ključnih kazalnikov uspešnosti (KPI) in primerjanje dejanskih rezultatov s predvidenimi, da bi opredelili področja za izboljšave (<i>spremljanje</i>). - z rednimi pregledi in pridobivanjem povratnih informacij od strank (<i>ukrepi za nadzor kakovosti</i>) zagotoviti, da postrežena hrana in pijača ustrezata visokokakovostnim standardom. - uporabiti informacije, zbrane s spremljanjem in vrednotenjem, za potrebne prilagoditve svojih poslovnih strategij, ponudbe menijev, cen in tržnih kampanj (<i>strategij in dejavnosti</i>).

Podjetniško upravljanje: potrebna znanja in spretnosti

Podjetniško upravljanje je edinstven pristop, ki zahteva poseben nabor spretnosti. Tukaj je seznam spretnosti, ki bodo pomagale oblikovati trdne temelje za podjetniško upravljanje in lahko prispevajo k uspehu vašega družinskega podjetja:

Podjetniško vodenje sposobnost vodenja in navdihovanja drugih v podjetniškem okolju.

Strateško načrtovanje	spodobnost določanja dolgoročnih ciljev, oblikovanja strategij za doseganje teh ciljev in oblikovanja akcijskih načrtov za izvajanje teh strategij.
Upravljanje časa	spodobnost določanja prednostnih nalog, postavljanja ciljev, upravljanja rokov in optimizacije produktivnosti za doseganje čim boljših rezultatov.
Motivacija	spodobnost premagovanja izzivov, vztrajanja pri neuspehih, sprejemanja inovacij in doslednega uresničevanja ciljev.
Upravljanje tveganj	spodobnost ocenjevanja tveganj in tehtanja morebitnih koristi za sprejemanje preišljenih odločitev.
Globalno razmišljanje	spodobnost razumevanja globalnih tržnih trendov, kulturnih razlik in potencialnih priložnosti zunaj lokalnih trgov.
Razvoj strategij rasti	spodobnost prepoznavanja priložnosti za širitev, raziskovanja novih trgov ali segmentov strank, razvijanja inovativnih izdelkov ali storitev ter izvajanja učinkovitih trženjskih in prodajnih strategij za spodbujanje rasti podjetja.
Upravljanje inovacij	spodobnost prepoznavanja novih priložnosti za ustvarjanje vrednosti in zadovoljevanje neizpoljenih potreb strank; razvijanje edinstvenih izdelkov, storitev ali poslovnih modelov, ki zagotavljajo konkurenčno prednost.

OPOMBA: čeprav so te značilnosti običajno povezane s podjetniškim upravljanjem, jih nimajo vse podjetnice. Vendar pa lahko z razvijanjem in gojenjem teh lastnosti znatno povečate svojo sposobnost za uspeh v podjetniških prizadevanjih.

Zato si je treba zapomniti, da bi bili uspešni:



Podjetniška pot je zahtevna. Vendar je prav tako koristno, če je izvedeno pravilno.



Bodite obveščeni: pomembno je razumeti nove trende, tehnologije in trge, da ostanete v ospredju.



Osredotočenost na dolgoročne cilje: upoštevajte dolgoročne cilje ter v skladu s tem določite prednostne naložbe in strateške odločitve.



Nikoli se ne nehajte učiti: berite, učite se, prevzemajte in uvajajte inovacije, da bi se še naprej razvijali kot vodilni in sledili industrijskim trendom in najboljšim praksam.

1.4.2 Podjetniško vodenje

Podjetniško vodenje se nanaša na proces vodenja in upravljanja podjetja s podjetniško miselnostjo in pristopom. Podjetniško vodenje v družinskem podjetju vključuje vodenje in upravljanje podjetja ob upoštevanju edinstvenih izzivov in priložnosti, ki se pojavljajo v družinskem podjetju:



Podjetniški vodje v družinskih podjetjih morajo imeti dolgoročno vizijo, ki je skladna z družinskimi vrednotami in cilji podjetja.



Vzpostavitev učinkovitih struktur in procesov družinskega upravljanja je ključnega pomena za podjetniške vodje v družinskih podjetjih.



Podjetniški vodje v družinskih podjetjih se zavedajo pomena vzpostavljanja zunanjih mrež in iskanja zunanjih perspektiv.



Podjetniški vodje v družinskih podjetjih prevzemajo odgovornost za finančno upravljanje.

Pomembno je vedeti:

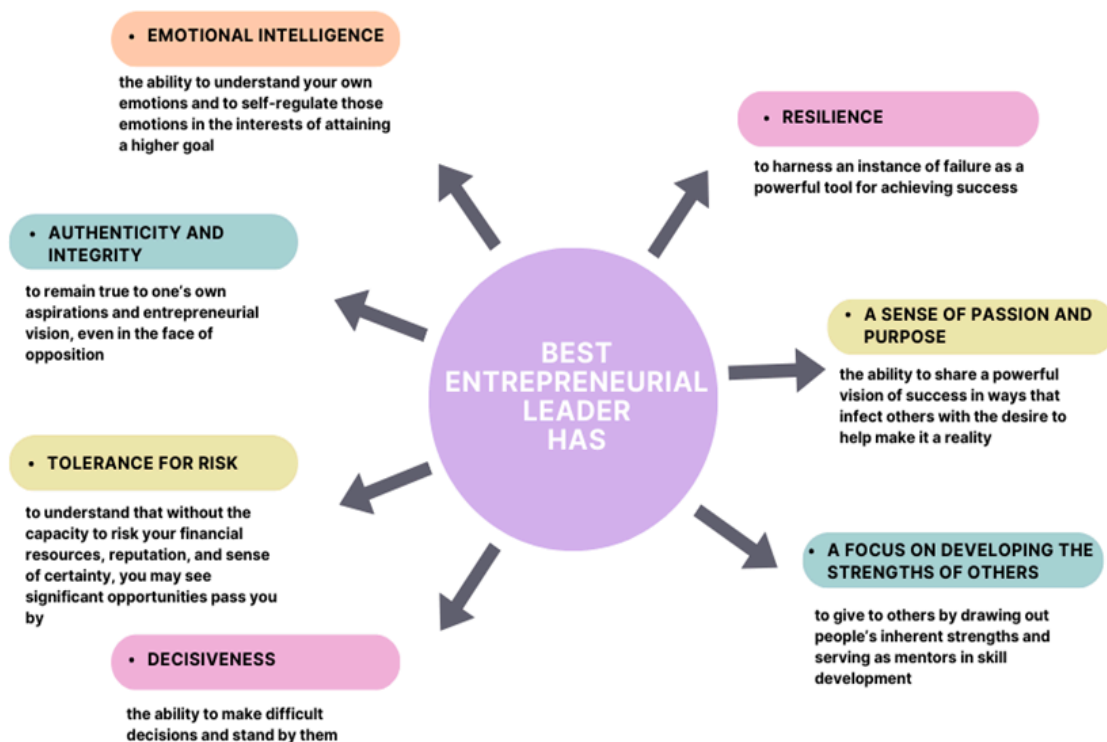
Podjetniško vodenje v družinskem podjetju in usklajevanje poklicnega in zasebnega življenja sta dva pomembna vidika, ki ju je treba skrbno preučiti za uspeh in dobro počutje podjetja in posameznikov. Usklajevanje zahtev vodenja podjetja z osebnimi in družinskimi obveznostmi je lahko izziv, vendar je bistvenega pomena za dolgoročno trajnost in harmonične odnose.

Zato je pomembno, da lahko:

- ★ jasno opredelite svoje vloge in odgovornosti v družinskem podjetju;
- ★ delegiranje nalog in pooblaščenje drugih članov družinskega podjetja;
- ★ učinkovito komuniciranje z družinskimi člani in zaposlenimi za usklajevanje pričakovanj, reševanje težav in ohranjanje zdravega delovnega okolja;
- ★ namenite čas za osebne dejavnosti, hobije, vadbo in sprostitev, da se napolnite z energijo in se izognete izgorelosti;

- ★ sprejemajte spremembe, iščite inovativne rešitve in bodite odprti za nove načine delovanja;
- ★ poiskati pomoč, kadar je to potrebno.

Podjetni vodje so posamezniki, ki svoje vodstvene spretnosti združujejo s podjetniškim duhom, spodbujajo spremembe in ustvarjajo vrednost. Najboljši podjetniški vodje imajo značilnosti, kot so čustvena inteligenca, pristnost in integriteta, toleranca za tveganje, odločnost, odpornost, občutek za strast in namen ter osredotočenost na razvijanje prednosti drugih.



<https://www.forbes.com/>

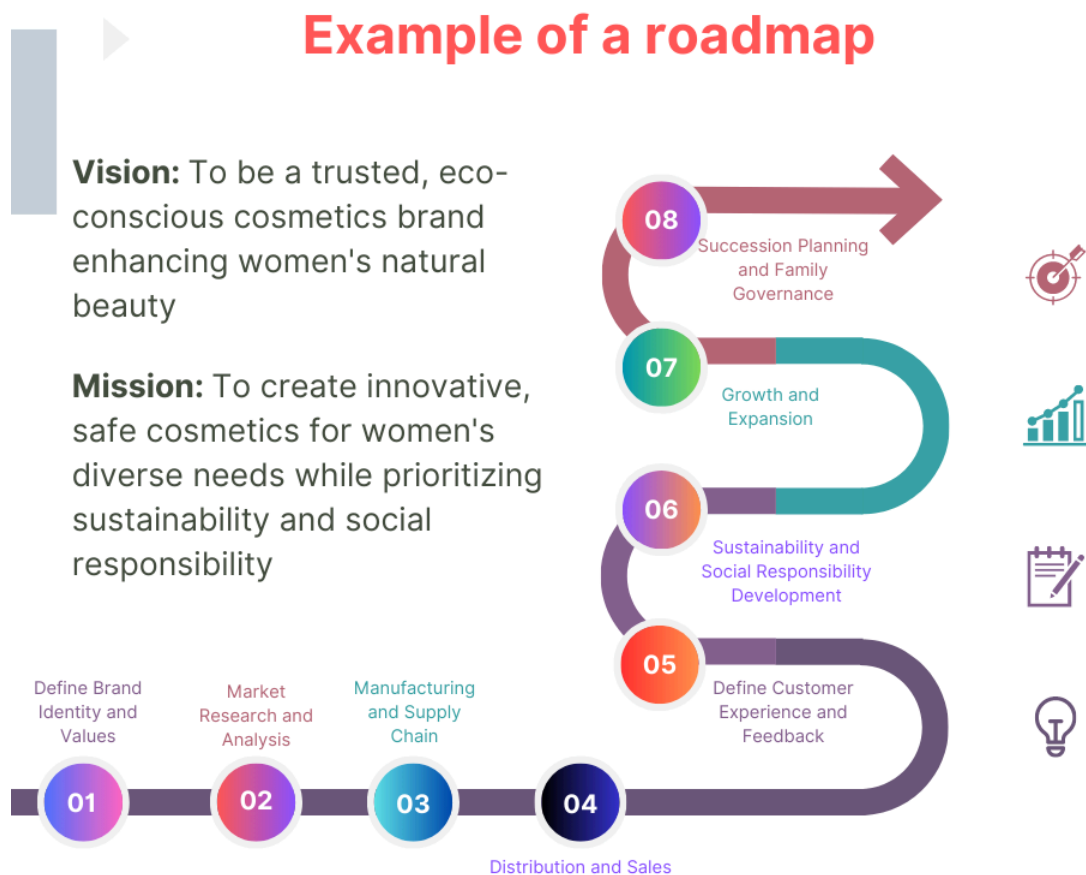
3.4.3 Strateško načrtovanje

Strateško načrtovanje je ključnega pomena za ženska in družinska podjetja, saj pomaga določiti jasno smer, cilje in dolgoročni uspeh. Ne glede na to, ali so ženske lastnice podjetja ali delujejo v

Financira Evropska unija. Izražena stališča in mnenja so izključno stališča in mnenja avtorjev in ne odražajo nujno stališč in mnenj Evropske unije ali Izvajalske agencije za izobraževanje in kulturo (EACEA). Niti Evropska unija niti EACEA ne moreta biti odgovorna zanje. 2022-1-SE01-KA220-ADU-000087596

družinski strukturi, lahko strateško načrtovanje pripomore k rasti, večji konkurenčnosti in premagovanju izzivov.

Strateško načrtovanje vključuje razvoj strateškega načrta, ki predstavlja načrt za prihodnjo usmeritev in ukrepe podjetja. Na primer, želite ustanoviti podjetje za proizvodnjo ženske kozmetike in v to dejavnost vključiti svoje otroke. Za začetek morate opredeliti vizijo in poslanstvo svojega družinskega podjetja ter postopoma načrtovati faze njegovega razvoja.



OPOMBA: priprava časovnega načrta vključuje podrobnejše načrtovanje in izvedbo. Nujno je, da strateški načrt nenehno prilagajate in izpopolnujete, ko pridobivate vpogled in povratne informacije od strank in trga.

3.4.4 Upravljanje časa

V vsakdanjem življenju podjetnika je upravljanje časa prava umetnost pravilnega usklajevanja delovnih nalog in zasebnega življenja ter čim bolj učinkovitega določanja prednostnih nalog. Vodenje podjetja zahteva veliko časa in truda. Zato lahko pomanjkanje spretnosti upravljanja s časom privede do čustvene izgorelosti.

Zakaj so ta znanja tako potrebna? Veščine upravljanja s časom omogočajo podjetnikom, da so bolj prilagodljivi in agilni ob nepričakovanih izzivih ali spremembah prednostnih nalog. Z dobro strukturiranim urnikom in jasnimi prednostnimi nalogami lahko podjetniki hitro prilagodijo svoje načrte in razporedijo čas za reševanje nastajajočih potreb ali priložnosti.

Ko v današnjem poslovnem okolju govorimo o upravljanju podjetnikovega časa, imamo v mislih: učinkovito razporejanje časa, upravljanje produktivnosti, določanje prednostnih nalog, optimalno načrtovanje časa, učinkovito organiziranje časa, strateško razporejanje časa, proaktivno ravnanje s časom, spretno optimizacijo časa.

Zato se morate osredotočiti na razvijanje najpomembnejših veščin upravljanja časa, da boste lahko učinkovito upravljali svoje podjetje (vključno z družinskim podjetjem).



Financira Evropska unija. Izražena stališča in mnenja so izključno stališča in mnenja avtorjev in ne odražajo nujno stališč in mnenj Evropske unije ali Izvajalske agencije za izobraževanje in kulturo (EACEA). Niti Evropska unija niti EACEA ne moreta biti odgovorna zanje. 2022-1-SE01-KA220-ADU-000087596

Učinkovito upravljanje časa podjetnikom omogoča, da so produktivni, osredotočeni in usmerjeni k ciljem. Pomagajo zmanjšati stres, izboljšati sprejemanje odločitev, povečati učinkovitost in spodbujati ravnovesje med delom in zasebnim življenjem.

3.4.5 Motivacija

Sposobnost motivacije pomeni sposobnost premagovanja izzivov, vztrajanja pri neuspehih, sprejemanja inovacij in doslednega zasledovanja ciljev. Tudi če imate odlično zamisel za ustanovitev lastnega podjetja ali izbiro novih strateških usmeritev za razvoj obstoječega, je lahko pomanjkanje motivacije velika ovira za uspeh.


Glavni razlogi, zakaj je motivacija pomembna v podjetništvu:

- ★ motivacija spodbuja pobudo za prepoznavanje priložnosti in ukrepanje;
- ★ motivacija daje podjetnikom občutek smisla in usmeritve;
- ★ motivacija daje podjetnikom odpornost in odločnost, da premagajo te ovire;
- ★ motivacija spodbuja ustvarjalnost in spodbuja podjetnike k premikanju meja, kar vodi do edinstvenih poslovnih idej in pristopov;
- ★ motivacija pomaga podjetnikom, da ostanejo osredotočeni, organizirani in predani doseganju svojih ciljev;
- ★ motivacija spodbuja podjetnike, da se nenehno učijo in prilagajajo spreminjajočim se razmeram na trgu.

Najpomembneje pa je, da lahko motivirani podjetniki navdihujejo in vodijo druge. Njihova strast in odločnost sta nalezljivi, saj pritegneta enako misleče posameznike, zaposlene in deležnike, ki verjamejo v njihovo vizijo. Motivirani podjetniki pogosto postanejo vzorniki v svojih panogah in skupnostih ter navdihujejo druge, da uresničujejo svoje podjetniške sanje.

EXAMPLE

This is Marta, a determined and passionate woman who decided to start a family business in the food industry. She wants to open a restaurant that serves traditional and authentic dishes passed down through generations in her family.



But, she faced many challenges as a woman in family entrepreneurship

- BALANCING MULTIPLE ROLES AND RESPONSIBILITIES**
- ACCESS TO CAPITAL AND RESOURCES**
- GENDER BIAS AND STEREOTYPES**
- LIMITED NETWORKS AND MENTORSHIP**

How did Marta demonstrate her motivation?

- 01** She is proactive in seeking alternative funding sources, exploring grants or loans designed for women entrepreneurs, and building relationships with supportive financial institutions
- 02** She believes in her skills, knowledge, and passion for the industry. She actively seeks learning opportunities, attends industry conferences, and stays updated with the latest trends
- 03** Marta actively seeks out and joins networks and communities designed for women entrepreneurs that provide opportunities for networking, mentorship, and support from like-minded individuals who have faced similar challenges
- 04** As she leads by example, her dedication and passion motivate her family members to contribute and excel in their respective roles actively

Financira Evropska unija. Izražena stališča in mnenja so izključno stališča in mnenja avtorjev in ne odražajo nujno stališč in mnenj Evropske unije ali Izvajalske agencije za izobraževanje in kulturo (EACEA). Niti Evropska unija niti EACEA ne moreta biti odgovorna zanje. 2022-1-SE01-KA220-ADU-000087596

Kako razviti motivacijske sposobnosti v podjetništvu?

- Razumite in opredelite svoj namen kot podjetnica.
- Postavite specifične, merljive, dosegljive, relevantne in časovno omejene (SMART) cilje zase in za svoje podjetje.
- Sprejmite miselnost rasti, ki izzive in neuspehe obravnava kot priložnost za učenje in rast.
- Uporabite tehnike vizualizacije, da si predstavljate želeno rezultate in uspeh.
- Priznavajte in proslavljajte svoje dosežke, ne glede na to, kako majhni so.
- Obdajte se z viri navdiha.
- Prednost namenite skrbi zase, da ohranite svoje telesno, duševno in čustveno dobro počutje.
- Sprejmite spremembe, bodite odprti za nove zamisli in po potrebi prilagodite svoje načrte.

3.4.6 Upravljanje tveganj

Podjetniška dejavnost je povezana s tveganji. Pri ustanavljanju in vodenju podjetja obstajajo negotovosti in izzivi, s katerimi se morajo podjetniki soočiti. Za doseganje poslovnih ciljev je pomembno, da ta tveganja razumejo in jih učinkovito obvladujejo.



Financira Evropska unija. Izražena stališča in mnenja so izključno stališča in mnenja avtorjev in ne odražajo nujno stališč in mnenj Evropske unije ali Izvajalske agencije za izobraževanje in kulturo (EACEA). Niti Evropska unija niti EACEA ne moreta biti odgovorna zanje. 2022-1-SE01-KA220-ADU-000087596

Veščina obvladovanja tveganj se nanaša na sposobnost prepoznavanja, ocenjevanja, zmanjševanja in spremljanja tveganj, da bi zmanjšali njihov vpliv na organizacijo ali projekt. Vključuje uporabo strategij, tehnik in postopkov za učinkovito obvladovanje in odzivanje na morebitna tveganja.

Kaj je bistvenega pri obvladovanju tveganj v družinskem podjetju?

- Poglobljeno morate razumeti poslovanje, cilje in morebitna tveganja družinskega podjetja. To vam bo pomagalo opredeliti področja, ki zahtevajo pozornost, in razviti strategije za učinkovito zmanjševanje tveganj.
- Dobra praksa je redno ocenjevanje tveganj za prepoznavanje morebitnih nevarnosti, ranljivosti in priložnosti v družinskem podjetju.
- Učinkovito obvladovanje tveganj zahteva odprto komunikacijo in sodelovanje med družinskimi člani in zaposlenimi. Ustvarjanje kulture podjetja, ki spodbuja poročanje in razpravljanje o tveganjih, je ključnega pomena, da lahko vsi prispevajo svoje poglede in strokovno znanje.

3.4.7 Globalno razmišljanje in strategije rasti

Če ste svojo pot začeli kot mala podjetnica, bo morda prišel čas, ko boste po uspehu v svoji niši in dragocenih izkušnjah želeli razširiti svoje zmogljivosti, vstopiti na nove trge ter pritegniti nove stranke in zainteresirane strani.

Spretnosti globalnega razmišljanja in razvoja strategij rasti se nanašajo na sposobnosti in kompetence, potrebne za krmarjenje in uspeh v globalnem poslovnem okolju ter oblikovanje učinkovitih strategij za poslovno rast. Zahteva kombinacijo znanja, izkušenj in nenehnega učenja.

Na primer:

- Da bi lahko zgradili močno mrežo strokovnjakov, mentorjev in vzornikov, ki lahko nudijo smernice, podporo in priložnosti za rast;
- Pridobiti samozavest in asertivnost za krmarjenje v globalnem poslovnem okolju;
- Sposobnost analiziranja mednarodnih trgov za prepoznavanje potencialnih kupcev, povpraševanja po izdelkih/storitvah in ugodnih poslovnih okolij;
- Sposobnost izvajanja temeljitih ocen tveganja za prepoznavanje in zmanjševanje morebitnih tveganj, povezanih z globalnim poslovanjem;
- sposobnost razvijanja kulturne inteligence z aktivnim iskanjem medkulturnih izkušenj in priložnosti za učenje;
- Sposobnost sprejemanja inovacij, sledenja novim tehnologijam in prilagajanja poslovnih modelov spreminjajočim se tržnim razmeram;
- sposobnost vodenja in upravljanja skupin v obdobjih rasti in sprememb.

Financira Evropska unija. Izražena stališča in mnenja so izključno stališča in mnenja avtorjev in ne odražajo nujno stališč in mnenj Evropske unije ali Izvajalske agencije za izobraževanje in kulturo (EACEA). Niti Evropska unija niti EACEA ne moreta biti odgovorna zanje. 2022-1-SE01-KA220-ADU-000087596

Na voljo vam je kontrolni seznam, kako razviti sposobnosti globalnega razmišljanja in strategije rasti:

- Udeležujte se mednarodnih konferenc, sodelujte v globalnih projektih ali razmislite o mednarodnih nalogah, da bi razširili svoje poglede in razumeli različna poslovna okolja.
- Vlagajte v strokovni razvoj s tečaji, certifikati, delavnicami in seminarji o globalnem poslovanju, vodenju in strategiji.
- Prek ustreznih publikacij, podcastov in spletnih virov spremljajte mednarodne poslovne trende, gospodarski razvoj in nastajajoče trge.
- Poiščite mentorje in sponzorje, ki vam lahko zagotovijo smernice, zagovorništvo in priložnosti za poklicno napredovanje.
- dobro razumevanje finančnega upravljanja, oblikovanja proračuna in finančne analize.
- Sprejmite izračunana tveganja in se učite iz neuspehov.
- Sodelujte z drugimi podjetnicami in poslovnimi strokovnjaki, da ustvarite podporne mreže in raziščete možnosti za partnerstvo.
- Izkoristite digitalna orodja za komunikacijo, tržne raziskave in analizo podatkov za optimizacijo postopkov odločanja.
- Pridobite samozavest in asertivnost za orientacijo v globalnem poslovnem okolju ter prepoznajte svoje prednosti, dosežke in edinstvene perspektive.

3.4.8 Upravljanje inovacij

Veščine upravljanja inovacij imajo ključno vlogo pri uspehu in rasti podjetja. Glavni razlogi za to so: spretnosti upravljanja inovacij podjetnikom omogočajo prepoznavanje novih priložnosti, razvoj edinstvenih ponudb vrednosti, pomagajo jim razumeti potrebe in preference strank ter vključujejo ustvarjanje okolja, ki spodbuja in neguje ustvarjalnost v organizaciji.

Katere inovativne spretnosti upravljanja potrebujete za uspešno poslovanje, ustvarjanje prihodkov in razvoj podjetja?

Gre za dobro prakso razvoja spretnosti upravljanja inovacij s pomočjo ustvarjalnosti. Spodbujati morate ustvarjalno miselnost in razmišljati zunaj okvirov, da bi ustvarili inovativne ideje. Vključuje spodbujanje možganske nevihte, sprejemanje različnih perspektiv, miselno naravnost na rast, odprtost za nove ideje, strast do tega, kar počnete, in pripravljenost na eksperimentiranje.

Prav tako morate biti sposobni uskladiti prizadevanja za inovacije s splošno poslovno strategijo. Opredeliti morate priložnosti, določiti jasne cilje in razviti načrt za inovacijske pobude, ki bodo skladne z dolgoročno vizijo podjetja.

Poleg tega morate strateško dodeliti sredstva za podporo inovacijskim pobudam. To vključuje upravljanje proračunov, določanje prednostnih projektov in odločanje o dodelitvi sredstev na podlagi potencialnega učinka in izvedljivosti inovacijskih zamisli.

Dobro je biti prilagodljiv. Poslovno okolje se nenehno spreminja, zato se morajo podjetniki prilagajati, če želijo ostati v ospredju. Sprejemati morajo spremembe, se po potrebi obračati in spodbujati kulturo, ki ceni nenehno učenje in izboljšave. Inovacije so pot, polna izzivov in neuspehov. Imeti morate odpornost in vztrajnost, da premagate ovire, se učite iz neuspehov in si kljub težavam prizadevate za napredek.

3.5. Vzpostavitev močne ekipe kot dela uspešnega podjetja

3.5.1. Upravljanje človeških virov (zaposlovanje in ohranjanje zaposlenih, razvoj kulture podjetja, upravljanje uspešnosti, usposabljanje in razvoj).

Upravljanje človeških virov (HRM) vključuje glavne dejavnosti zaposlovanja, najemanja, razporejanja in nadzorovanja delovne sile v organizaciji. HRM se običajno imenuje človeški viri (HR) in je dodeljeno kadrovskemu oddelku podjetja ali organizacije. Ta oddelek je odgovoren za oblikovanje in izvajanje politik, ki urejajo zaposlene in njihove odnose z organizacijo. Izraz "človeški viri" je nastal v začetku 20. stoletja, v 60. letih prejšnjega stoletja pa se je začel široko uporabljati za opis kolektivne delovne sile organizacije.

HRM se osredotoča na upravljanje zaposlenih kot dragocenih poslovnih virov. V tem okviru se zaposleni pogosto obravnavajo kot človeški kapital. Glavni cilj praks HRM je učinkovito upravljanje ljudi na delovnem mestu za izpolnjevanje poslanstva organizacije in ohranjanje njene kulture.

Podjetja vsako leto porabijo velik del svojega proračuna za privabljanje in ohranjanje dobrih zaposlenih, vendar se mnoga še vedno soočajo z visoko stopnjo fluktuacije. Posledice tega lahko negativno vplivajo na prihodke organizacije in splošno produktivnost. Najzahtevnejši vidik tega procesa je najti in zadržati prave zaposlene, ki jih njihovo delo zanima. To lahko pomembno vpliva na produktivnost, izkušnje in zadovoljstvo strank v organizaciji. Za podjetja je bistveno, da dajejo prednost zaposlovanju in ohranjanju nadarjenih zaposlenih, da zagotovijo finančno vzdržnost ter ohranijo visoko raven produktivnosti, zavzetosti in zadovoljstva strank. Prav tako pomaga ustvariti pozitivno podobo pri strankah in potencialnih zaposlenih.

Da bi obdržali sedanje zaposlene, lahko organizacije izvajajo več strategij. Ena najučinkovitejših metod je spodbujanje okolja, v katerem se lahko zaposleni odkrito in pošteno izražajo ter aktivno spodbujajo povratne informacije in prispevke. Poleg tega lahko izogibanje mikromanagementu in zagotavljanje čim večje prožnosti zaposlenim pomaga ohraniti njihovo zavzetost in predanost organizaciji.

Če ste na začetku svoje podjetniške poti, nimate izkušenj z zaposlovanjem in oblikovanjem ekipe ali pa že vodite podjetje, vam bodo naslednji nasveti v različnih fazah podjetniške izkušnje pomagali pri oblikovanju ekipe, ki bo zagotovila uspeh vašega podjetja.

1. Ali so vaši talenti že z vami?

Če vodite družinsko podjetje ali upravljate ekipo, je dobro razmisliti o notranjem iskanju zaposlenih kot prvi možnosti. Z raziskovanjem obstoječega osebja lahko poiščete prave kandidate, ne da bi vam bilo treba iskati zunaj podjetja.

Tako boste prihranili dragoceni čas in sredstva, ki bi jih sicer porabili za obsežne postopke zunanjega zaposlovanja. Napredovanje od znotraj je lahko pomembna prednost, zlasti če upoštevate stroške in zamude, povezane z zaposlovanjem novega

in neznanega osebja. Številni vaši sedanji zaposleni so morda pripravljene sprejeti nove izzive in napredovati v svoji karieri. Poleg tega se lahko nekateri počutijo brez navdiha ali neizpolnjene v svoji trenutni vlogi, zaradi česar so odprti za raziskovanje drugih priložnosti v podjetju.



2. Razvoj kulture podjetja

Če želite v podjetje privabiti in zadržati najboljše kadre, je pomembno, da ustvarite močno in pozitivno kulturo podjetja. Različna podjetja poudarjajo različne vidike svoje kulture. Nekatera poudarjajo dolge ure in trdo delo, medtem ko druga poudarjajo dobro počutje zaposlenih in zdravo ravnovesje med delom in zasebnim življenjem. Nekatera podjetja poudarjajo delo na daljavo, druga pa cenijo dinamiko pisarniškega življenja. Pomembno je zagotoviti prijazen, jasen in informativen postopek uvajanja, da se bodo novi zaposleni že od začetka dobro počutili. S prikazom kulture svojega podjetja in ustvarjanjem delovnega mesta, na katero ste lahko ponosni, boste uspešnejši pri privabljanju in ohranjanju visoko usposobljenih zaposlenih.



3. Opis delovnega mesta

Da bi povečali možnosti za uspešno zaposlovanje, je treba zagotoviti jasen in razumljiv opis delovnega mesta, pri čemer se ne smete zanašati na besedne zveze. Namesto tega se osredotočite na razpravo o ciljih in načrtih vašega podjetja, da bi potencialnim zaposlenim pomagali razumeti vaše poslovanje. Poudarite tudi prednosti svojega podjetja, kot so karijerne priložnosti, programi usposabljanja novih zaposlenih, pozitivna kultura podjetja in drugi privlačni vidiki. Prepričajte se, da imajo vaše objave delovnih mest jasen naslov delovnega mesta in vključujejo ustrezne ključne besede, da povečate vidnost v rezultatih iskanja. Jasno navedite izkušnje in spretnosti, ki se zahtevajo za delovno mesto, ter navedite, ali ste za primerne kandidata pripravljeni zagotoviti usposabljanje. Spregovorite o postopku zaposlovanja in poskusite svoje podjetje predstaviti kot izjemno delovno mesto. Ne pozabite, da vaš cilj ni le iskanje zaposlenih, temveč aktivno tržite svoje podjetje, da bi pritegnili potencialne kandidate.

4. Razpise za delovna mesta objavite na pravih mestih

Da bi bila objava delovnega mesta učinkovita, jo je treba objaviti v pravih kanalih. Čeprav je odličen opis delovnega mesta pomemben, bo njegov potencial neizkoriščen, če prostega delovnega mesta ne objavite na pravih mestih. Ustvarjanje posebne karijerne strani na spletni strani podjetja je dobro izhodišče, vendar ne sme biti edini način promocije. Za čim večjo prepoznavnost oglas objavite na velikih zaposlitvenih forumih, kot je LinkedIn, da dosežete širše

občinstvo. Razširitev dosega zunaj splošnih platform je bistvenega pomena za iskanje najprimernejših strokovnjakov.

5. Ustvarite odlično spletno prisotnost

V današnjem digitalnem okolju je za vaše podjetje zelo koristno, da aktivno sodeluje v družbenih medijih, vključno z omrežji LinkedIn, Facebook, Twitter itd. Z vzpostavitvijo aktivne spletne prisotnosti lahko vaše podjetje uporabi dodatno orodje za povečanje ozaveščenosti in prepoznavnosti blagovne znamke. Posledično bodo potencialni zaposleni bolj nagnjeni k temu, da bodo spremljali vaše objave delovnih mest in se želeli prijaviti, saj bo vaše podjetje izžarevalo zanesljivost in zagotavljalo privlačno delovno okolje.



6. Ustvarjanje strateških odnosov

Vaš posel je odvisen od moči odnosov. Pomembno je vzpostaviti trdne odnose z univerzami, izobraževalnimi ustanovami in ustreznimi neprofitnimi organizacijami ter tako zgraditi mrežo potencialnih prihodnjih zaposlenih. Z razvijanjem teh odnosov lahko izkoristite obsežno znanje in talente



univerzitetnih diplomantov, ki bodo kmalu začeli svojo poklicno pot. Univerze pogosto organizirajo karierne sejme in udeležba na teh dogodkih bo koristna. Ne spreglejte tudi možnosti pripravništev - sodelovanje z univerzami lahko pripelje do obetavnih pripravnikov, ki lahko sčasoma postanejo redno zaposleni v vašem podjetju.

Neprofitne organizacije so še ena možnost za sodelovanje v skupnosti in vzpostavljanje odnosov. S sodelovanjem s temi organizacijami lahko pozitivno vplivate na skupnost in hkrati krepite stike z ljudmi, ki bodo v prihodnosti morda izrazili zanimanje za delo v vašem podjetju. Poleg univerz in neprofitnih organizacij razmislite tudi o udeležbi na lokalnih zaposlitvenih sejmih. Ti dogodki so odlična priložnost za navezovanje stikov z iskalci zaposlitve na vašem območju in razširitev nabora nadarjenih.

7. Življenjepisi

Na današnjem trgu dela imajo življenjepisi pomembno vlogo in razumljivo je, zakaj. Vendar če se preveč osredotočite na te dokumente, lahko nehote spregledate izjemne kandidate.

Financira Evropska unija. Izražena stališča in mnenja so izključno stališča in mnenja avtorjev in ne odražajo nujno stališč in mnenj Evropske unije ali Izvajalske agencije za izobraževanje in kulturo (EACEA). Niti Evropska unija niti EACEA ne moreta biti odgovorna zanje. 2022-1-SE01-KA220-ADU-000087596

Vaš naslednji zaposleni morda ne bo izpolnjeval vseh meril iz opisa delovnega mesta in njegov življenjepis morda ne bo vseboval obsežnega seznama izkušenj. Vendar to ne sme zmanjšati njegove potencialne vrednosti za zaposlitev. Ko se oddaljite od pristopa, osredotočenega na življenjepis, pogosto ugotovite, da so kandidatove osebne lastnosti, spretnosti in talenti tisti, zaradi katerih je resnično vreden obravnave - namesto da bi se zanašali zgolj na to, kar je zapisano v njegovem življenjepisu, ali na delovna mesta, ki jih je zasedal v preteklosti. Poleg tega je smotrno, da življenjepise in informacije o kandidatih hranite tudi pri nadaljnjem zaposlovanju za različna delovna mesta v organizaciji. Kandidat, ki v preteklosti morda ni bil primeren, se lahko izkaže za idealnega za prihodnje priložnosti.

8. Intervju

Razgovori imajo ključno vlogo v postopku zaposlovanja, zato je pomembno, da postavite prava vprašanja, ki vam bodo omogočila sprejetje utemeljene odločitve pri izbiri novih zaposlenih. Poleg običajnih vprašanj o kandidatovih prejšnjih zaposlitvah in poklicne kvalifikacije, poskusite vse. Sprašujte o:

- njihove prednosti in slabosti,
- pretekle zmage in neuspehe,
- osebni interesi,
- želje za naslednjih 2-5 let.

Poleg tega jih vprašajte, kaj v ekipi najbolj cenijo. Pogosto so to vprašanja, ki vam lahko dajo dragocene informacije in vam pomagajo oceniti, ali kandidat ustreza vašemu podjetju.

9. Večja prožnost na delovnem mestu

Svet dela se je v zadnjih letih močno spremenil, ena najpomembnejših sprememb pa je povečanje števila zaposlenih, ki delajo od doma in na daljavo. Te spremembe ne bi smele biti presenečenje, če upoštevamo razširjene izkušnje s pandemičnimi blokadami. Čeprav se številna podjetja temu trendu upirajo in poskušajo zaposlene prisiliti nazaj v pisarno, obstajajo prepričljivi dokazi, da so mnogi ljudje dejansko srečnejši in produktivnejši, če imajo možnost dela od doma ali bolj prilagodljivega delovnega urnika.

10. Upravljanje uspešnosti

Upravljanje uspešnosti je sklop procesov in sistemov, ki so zasnovani tako, da zaposlenim pomagajo čim bolje opravljati delo, izkoristiti njihov potencial in povečati njihov uspeh ob doseganju strateških ciljev podjetja. Formalni program upravljanja uspešnosti pomaga vodjem in zaposlenim uskladiti pričakovanja, cilje in napredovanje v karieri s splošno vizijo podjetja. Ko so pričakovanja jasna, je na delovnem mestu manj stresa, zaposleni pa lahko nenehno

izboljšujejo svojo uspešnost, kar jim zagotavlja večji občutek izpolnjenosti. Upravljanje uspešnosti izboljša uspešnost posameznikov in skupin ter pomaga podjetjem pri doseganju njihovih ciljev in nalog. Razvijanje in vzdrževanje neprekinjenega komunikacijskega kanala z zaposlenimi ob skrbnem spremljanju njihovih spretnosti, učenja in napredka pri usposabljanju razkriva dragocene vpoglede v morebitne vrzeli v spretnostih in odstopanja v uspešnosti. Ta proaktivni pristop podjetjem omogoča, da pridobijo pomembno konkurenčno prednost. Učinkovito upravljanje uspešnosti postavlja pregledna pričakovanja za zaposlene, jim zagotavlja priložnosti za učenje in razvoj, jasno karierno pot ter razumevanje vpliva njihove vloge na doseganje ciljev organizacije. Izvajanje stalnega upravljanja uspešnosti spodbuja občutek vrednosti in skrbi za zaposlene, zaradi česar so bolj dovezetni za konstruktivne povratne informacije in imajo večjo željo po samoizboljšanju.

11. Usposabljanje in razvoj



Vlaganje v usposabljanje in razvoj zaposlenih je ključnega pomena za ohranjanje rasti in uspeha podjetja. V podjetjih, ki dajejo prednost razvoju zaposlenih, se povečuje prodaja, podvaja dobiček ter povečuje učinkovitost, konkurenčnost in zavzetost delovne sile. Učinkovite pobude za usposabljanje in razvoj imajo ključno vlogo pri omogočanju podjetjem, da privabijo in zadržijo izjemne talente, povečajo zadovoljstvo pri delu in moralo, povečajo raven produktivnosti in na koncu povečajo dobičkonosnost. Zadrževanje močnih delavcev je mogoče doseči z razvojem kariere, ki zaposlenim pomaga vzpostaviti občutek vrednosti in spodbuja zvestobo.

Študije kažejo, da je medsebojno sodelovanje najprimernejša metoda učenja, učenje na podlagi prednosti drugih pa vodi k bolj izobraženi delovni sili. Redne pobude za usposabljanje in razvoj ne izboljšujejo le spretnosti in znanja zaposlenih, temveč vplivajo tudi na kulturo podjetja, saj dajejo poudarek načrtovanju in spodbujajo ocenjevanje priložnosti za rast in razvoj znotraj podjetja, ne pa prek zaposlovanja.

Vlaganje v usposabljanje in razvoj zaposlenih je ključnega pomena za finančno uspešnost podjetja, zavzetost zaposlenih in njihovo ohranitev. S prednostnim obravnavanjem poklicnega razvoja lahko podjetja pridobijo konkurenčno prednost pri zaposlovanju, vzpostavijo občutek vrednosti in zvestobe med zaposlenimi ter spodbujajo učinkovitejšo in bolj zavzeto delovno silo.

3.5.2. Načini za spodbujanje timskega duha

Ekipni duh pomeni pozitivno in spodbudno vzdušje med posamezniki, ki si prizadevajo za skupni cilj. Je edinstven za vsako ekipo in lahko vodi k večji produktivnosti, zadovoljstvu pri delu in boljši kulturi na delovnem mestu. Za oblikovanje uspešnega tima je treba najti posameznike, ki cenijo timsko delo in so prispevali k doseganju timskih ciljev.

Da bi se izognili nejasnostim, opredelite **timsko delo** v svojem podjetju in opišite vedenje dobrega **timskega igralca**. Ocenjevanje zaposlenih glede na njihovo timsko delo na podlagi opredeljenih vedenj, vsakomesečno nagrajevanje **najboljšega timskega igralca** in pojasnjevanje timskega vedenja, ki je pripeljalo do nagrade, lahko okrepi vrednost timskega dela.

Praznovanje uspehov je eden najboljših načinov za potrditev in okrepitev ekipe. Gradnja ekipe je tudi bistvena strategija, ki jo lahko vodje uporabljajo za krepitev vezi med člani ekipe, kar jim pomaga pri učinkovitejšem doseganju ciljev. Ta proces vključuje dejavnosti ali dogodke zunaj običajnega delovnega časa, ki zaposlenim omogočajo, da spoznajo svoje sodelavce v ekipi in razvijejo spretnosti za učinkovito medsebojno delovanje.

Razumevanje pomena team buildinga vam lahko pomaga pri iskanju pravih dejavnosti za vašo ekipo. Pozitivni odnosi med člani ekipe lahko vodijo k ustvarjalnemu reševanju problemov in izmenjavi idej. Oblikovanje uspešne ekipe presega iskanje posameznikov z ustreznimi strokovnimi znanji in spretnostmi ter zahteva gojenje podpornega in produktivnega timskega duha.

Spodbujanje zaposlenih, da si prizadevajo za skupni cilj z oblikovanjem ekipe, lahko poveča produktivnost podjetja. Povezane ekipe se bodo pri delu bolj potrudile in pogosto komunicirale, s čimer se bodo izognile podvajanju prizadevanj. Ločevanje ekip od običajnega delovnega okolja lahko omogoči nov pogled na to, kako učinkoviteje pristopiti k situacijam in reševati težave.

Gradnja skupin lahko izboljša tudi odprto komunikacijo in pomaga skupinam, da se bolje razumejo. Dogodki zunaj pisarne lahko vodijo k naravnim pogovorom, ki izboljšajo delovni proces zaposlenih in olajšajo izmenjavo idej. Novonastale skupine ali oddelki lahko team building uporabijo za razvijanje zaupanja med sodelavci, saj se z dejavnostmi timskega dela naučijo, da se lahko zanesejo na svoje kolege. Učinkovita je lahko izbira dejavnosti team buildinga, ki se osredotočajo na razvijanje zaupanja, kot je na primer postavitve proge z ovirami za zaposlene. En član ekipe lahko na primer vodi sodelavca z zavezanimi očmi, ki je pri premagovanju proge odvisen od njegovih navodil in presoje. S spodbujanjem timskega dela in dejavnosti za krepitev zaupanja lahko podjetja povečajo produktivnost in izboljšajo odnose med zaposlenimi.

Ustvarjanje uspešnega tima zahteva gojenje podpornega timskega duha, opredelitev in spodbujanje vedenja za timsko delo, prepoznavanje in nagrajevanje izjemnih članov tima ter izvajanje dejavnosti za krepitev tima, ki spodbujajo zaupanje in učinkovito komunikacijo. S tem lahko podjetja povečajo produktivnost, spodbudijo ustvarjalnost ter izboljšajo zadovoljstvo in odnose med zaposlenimi.

3.5.3. Čustvena inteligentnost

Čustvena inteligentnost vključuje vrsto spretnosti, ki ljudem omogočajo zaznavanje, razlaganje, izkazovanje, vrednotenje, nadzorovanje in uporabo čustev, kar omogoča učinkovito in smiselno komunikacijo in odnose. Čeprav je sposobnost izražanja in obvladovanja lastnih čustev ključnega pomena, je enako pomembno tudi razumevanje, razlaganje in odzivanje na čustva drugih.

Kateri so kazalniki čustvene inteligentnosti?

Čustveno inteligenco lahko prepoznamo po različnih znakih in jo pokažemo s številnimi primeri. Tukaj je nekaj ključnih kazalnikov čustvene inteligence:

- Sposobnost prepoznavanja in opisovanja čustev ljudi
- Razumevanje osebnih prednosti in slabosti

Financira Evropska unija. Izražena stališča in mnenja so izključno stališča in mnenja avtorjev in ne odražajo nujno stališč in mnenj Evropske unije ali Izvajalske agencije za izobraževanje in kulturo (EACEA). Niti Evropska unija niti EACEA ne moreta biti odgovorna zanje. 2022-1-SE01-KA220-ADU-000087596

- Samozavest in samospreejemanje
- sposobnost premagovanja preteklih napak.
- Bodite odprti in prilagodljivi spremembam.
- Pokažite resnično zanimanje za razumevanje drugih ljudi.
- Pokažite empatijo in skrb za druge.
- Občutljivost za občutke drugih.
- Sprejemanje odgovornosti za lastne napake
- učinkovito obvladovanje čustev v težkih okoliščinah.

Čustveno inteligenco lahko uporabljate na različne načine pri delu in v vsakdanjem življenju. Nekatere različne uporabe čustvene inteligence vključujejo:

- razvijanje sposobnosti sprejemanja kritike in prevzemanja odgovornosti.
- Sposobnost, da se po napakah vrnete nazaj in nadaljujete naprej.
- Pooblastilo za zavrnitev, kadar je to potrebno.
- pripravljenost odpreti se in izraziti čustva drugim.
- Obvladovanje umetnosti reševanja problemov z vključujočimi rešitvami
- izkazovanje empatije do drugih
- Razvijanje izjemnih spretnosti poslušanja
- Razumevanje motivacije za svoja dejanja
- Sprejemanje odnosa brez obsojanja do drugih.

Pomanjkanje spretnosti čustvene inteligentnosti lahko povzroči številne negativne posledice, ki vplivajo na različne vidike življenja, na primer na delo in odnose. Ljudje z omejenimi čustvenimi spretnostmi se pogosteje zapletajo v prepire, doživljajo manj kakovostne odnose in imajo težave z mehanizmi za obvladovanje čustev.

Večje čustvene sposobnosti so lahko koristne, vendar povzročajo tudi svoje težave. Oglejte si naslednje primere:

- Raziskave kažejo, da imajo lahko ljudje z izjemno visoko čustveno inteligenco nižjo stopnjo ustvarjalnosti in inovativnosti.
- Ljudje z visoko čustveno inteligenco morda težko podajo negativno povratno informacijo, ker se bojijo, da bi prizadeli čustva drugih.
- Študije so pokazale primere, ko so ljudje z visokim čustvenim kvocientom (EQ) uporabljali manipulativne in goljufive taktike.

Kako lahko izboljšamo čustveno inteligentnost?

Poslušajte	Če želite razumeti čustva drugih, morate biti najprej pozorni. Vzemite si čas za aktivno poslušanje ljudi ter dešifrirajte njihove verbalne in neverbalne signale. Neverbalna komunikacija, kot je govornica telesa, pogosto izraža večino pomena. Ko začutite, da nekdo čuti določeno čustvo, razmislite o različnih dejavnikih, ki lahko vplivajo na to čustvo.
------------	---

Empatija	Razumevanje čustev je bistvenega pomena, vendar je prav tako pomembno razviti sposobnost empatije in pogledati na situacijo z vidika druge osebe. Z vživljanjem v empatijo lahko resnično razumete stališče druge osebe. Vzemite si čas, da si predstavljate sebe v njihovih okoliščinah, in razmislite, kako bi se počutili. Takšne vaje vam ne bodo pomagale le razumeti zapletenosti določene situacije, temveč bodo sčasoma izboljšale tudi vaše čustvene sposobnosti.
Odsev	Sposobnost racionalnega razmišljanja ob hkratnem prepoznavanju čustev je ključni vidik čustvene inteligence. Pomembno je, da razmislite o tem, kako vaša čustva vplivajo na vaše odločitve in dejanja. Ko razmišljamo o odzivih drugih, je pomembno upoštevati vpliv njihovih čustev. Kakšni so lahko razlogi za njihovo trenutno čustveno stanje? Ali obstajajo kakšni skriti dejavniki, ki morda prispevajo k tem občutkom? Kako so vaša čustva v nasprotju z njihovimi čustvi? Ko boste razmišljali o teh vprašanjih, boste morda ugotovili, da je razumevanje pomena čustev pri oblikovanju misli in vedenja ljudi bolj jasno.

Kako upravljati čustveno inteligenco, ko ste odgovorni

- Razvijanje samozavedanja

Razvijanje samozavedanja vključuje prepoznavanje vpliva vaših čustev na vaša dejanja, zlasti v odnosu do zaposlenih. Vodje, ki se ne zavedajo sebe, pogosto doživljajo visoko stopnjo fluktuacije med zaposlenimi. Da bi razvili samozavedanje, morate skrbno oceniti svoje vedenje in odnos do zaposlenih. Bodite pozorni na to, kako se odzovete, ko se soočite z zaznano zamero. Ali ostajate mirni in uravnoteženi ali se odzivite impulzivno in jezno? Z introspekcijo se lahko zavedate svojih pomanjkljivosti. Če samo introspekcija ni dovolj, je dragocena možnost tudi pridobivanje povratnih informacij od zaposlenih.

- Učinkovito obvladovanje čustev

V poslovnem svetu je življenje pogosto težko, vodenje podjetja pa je v marsičem zahtevno. Vendar je zelo pomembno, da pri komuniciranju z zaposlenimi nadzorujete svoja čustva. Razvijanje čustvene inteligence vključuje sposobnost prepoznavanja in razumevanja različnih čustev, ki jih doživljamo. Če ste pogosto jezni, je pomembno, da se s temi situacijami spoprimate tako, da ne dovolite, da bi vaša čustva narekovala vaša dejanja. Namesto tega se osredotočite na racionalen pristop, pri čemer se oprite na dejanske informacije in pokažite

empatijo. S takšnim pristopom boste lahko učinkovito rešili situacijo in cenili pozitivne rezultate, ki jih lahko prinese.

- Osvojite umetnost učinkovitega komuniciranja:

Obvladovanje umetnosti učinkovite komunikacije je dragocen rezultat čustvene inteligence. S tem obvladovanjem lahko oseba še poveča svojo čustveno inteligenco. Kot vodja je zelo pomembno, da nenehno izboljšujete svoje komunikacijske spretnosti. Pomemben je vsak vidik, od tona glasu do načina izražanja. Zavedajte se, da pri komuniciranju ne gre za univerzalen pristop, temveč je treba znati prilagoditi svoj pristop vsakemu posameznemu zaposlenemu in tako povečati učinek svojega sporočila.

Kakšne so prednosti uravnotežene **čustvene inteligentnosti** v vašem podjetju?

- Ugodno delovno okolje za vaše zaposlene
- Zmanjšanje fluktuacije zaposlenih
- Privlačno delovno mesto za nove iskalce zaposlitve
- Večja učinkovitost ekipe
- Želja zaposlenih po razvoju v podjetju
- Večja splošna produktivnost
- Trajnost podjetja

Tema čustvene inteligence je zelo pomembna, zlasti na poklicnem področju. Omogočanje pravih medsebojnih odnosov in ustvarjanje čustveno zdravega vzdušja med zaposlenimi je ključnega pomena za uspeh in blaginjo vsakega podjetja.

4. Videoposnetki

Dodatno video gradivo za modul:

1. Kako se ženska poda na podjetniško pot in kaj jo k temu spodbuja? Kako spodbujati podjetništvo med ženskami? Izvedite iz videoposnetka.

[Cathrine Smith: Smith Smith Smith: Prihodnost ženskega podjetništva: | TED Talk](#)

2. Ta videoposnetek predstavlja 5 pomembnih nasvetov strokovnjaka za strategijo talentov:

[Nithya Vaduganathan: 5 nasvetov za zaposlovanje, ki bi jih moralo poznati vsako podjetje \(in iskalec zaposlitve\) | TED Talk](#)

3. Linda Chiou, vplivnica družbenih medijev in vodilna oseba na področju e-trgovine z modnimi in lepotnimi izdelki - Kako gojiti podjetniško miselnost

https://www.youtube.com/watch?v=niOV_jSVCKs

4. Kako podjetnice usklajujejo delo in družino?

"V družbi žensk" avtorica Grace Bonnie razpravlja o težavah in uspehih več kot 100 podjetnic, ki so predstavljene v njeni knjigi. Med njimi je tudi kozmetičarka Jodie Patterson, ki govori o svojem prehodu od vodje službe za odnose z javnostmi do ustanovitve lastnega kozmetičnega podjetja.

https://www.youtube.com/watch?v=FB_HF5Mm1Ms

Financira Evropska unija. Izražena stališča in mnenja so izključno stališča in mnenja avtorjev in ne odražajo nujno stališč in mnenj Evropske unije ali Izvajalske agencije za izobraževanje in kulturo (EACEA). Niti Evropska unija niti EACEA ne moreta biti odgovorna zanje. 2022-1-SE01-KA220-ADU-000087596

5. Zaključek

Dinamični poslovni svet se nenehno spreminja in doživlja hitre spremembe. Podjetništvo je postalo pomembna priložnost za ženske, da pokažejo svojo nadarjenost, odpornost in odločnost. Z izzivanjem tradicionalnih spolnih vlog in družbenih pričakovanj si podjetnice utirajo lastno pot in rušijo stereotipe.

Podjetnice se z neomajno trmo spopadajo s težkimi okoliščinami in s tem rušijo prevladujočo predstavo, da je podjetništvo področje, na katerem prevladujejo moški. Poleg tega, da ustvarjajo uspešna podjetja, podjetnice rešujejo pereče družbene probleme in pomembno prispevajo k blaginji družbe. S svojimi edinstvenimi pogledi in izkušnjami razvijajo izdelke in storitve, ki zadovoljujejo različne potrebe strank.

Podjetništvo ženskam omogoča, da dosežejo svoj polni potencial; daje jim svobodo, da uresničijo svoje sanje, odkrijejo svoje prednosti in sprejmejo svoj pristni jaz. Podjetnice so s tem, ko prevzamejo nadzor nad svojo usodo, vzornice prihodnjim generacijam, ki jim vlivajo samozavest in dokazujejo, da je z odločnostjo in vztrajnostjo vse mogoče!

6. Bibliografija

1. *What is entrepreneurship?* Stanford Online.
<https://online.stanford.edu/what-is-entrepreneurship>
2. Hayes, A. (2023, May 9). *Entrepreneur: What It Means to Be One and How to Get Started*. Investopedia.
<https://www.investopedia.com/terms/e/entrepreneur.asp>
3. Ferreira, N.M. (2023, Jun 10). *What is entrepreneurship? Entrepreneur Definition and Meaning*. Oberlo
<https://www.oberlo.com/blog/what-is-entrepreneurship>
4. Herrity J. (2022, November 30). *A Guide to Entrepreneurial Skills: Definition and Examples* . Indeed.
<https://www.indeed.com/career-advice/career-development/entrepreneurial-skills>
5. Kaur R. (2023, June 8). *Entrepreneurial Skills – Types, Examples, & Importance*. FEEDOUGH.
<https://www.feedough.com/entrepreneurial-skills-types-examples-importance/>
6. *The Characteristics Of A Successful Entrepreneur*. The IT Factory.
<https://www.the-itfactory.com/startup-knowledgebase/en/article/entrepreneur-characteristics/>
7. Doyle A. (2021, August 23). *Important Adaptability Skills for Workplace Success*. The balance.
<https://www.thebalancemoney.com/important-adaptability-skills-4768260>
8. *Women in Business and Management*. International Labour Organization
https://www.ilo.org/actemp/areas-of-work/WCMS_578474/lang--en/index.htm
9. (2021, October) *A guide for fostering women's entrepreneurship. Five key actions towards a digital, green and resilient Europe*
[a guide for fostering women's entrepreneurship.pdf \(europa.eu\)](a%20guide%20for%20fostering%20women's%20entrepreneurship.pdf%20(europa.eu))
10. Bjerde A. (2022, March 8). *Europe and Central Asia Economies Need More Women Entrepreneurs and Business Leaders*. World Bank
<https://www.worldbank.org/en/news/opinion/2022/03/08/europe-and-central-asia-economies-need-more-women-entrepreneurs-and-business-leaders>
11. Rafi T. (2020, May 18). *Why Women Entrepreneurs Are Critical To Economic Growth* . Forbes.
<https://www.forbes.com/sites/forbesbusinesscouncil/2020/05/18/why-women-entrepreneurs-are-critical-to-economic-growth/?sh=15271a452339>

Financira Evropska unija. Izražena stališča in mnenja so izključno stališča in mnenja avtorjev in ne odražajo nujno stališč in mnenj Evropske unije ali Izvajalske agencije za izobraževanje in kulturo (EACEA). Niti Evropska unija niti EACEA ne moreta biti odgovorna zanje. 2022-1-SE01-KA220-ADU-000087596

12. James-Anderson K. (2022, September, 7) *Continuing To Empower Women-Owned Businesses Will Strengthen The Economy*. Forbes.
<https://www.forbes.com/sites/forbesbusinesscouncil/2022/09/07/continuing-to-empower-women-owned-businesses-will-strengthen-the-economy/?sh=54a79e4327bf>
13. 14. Uzialko A. (2023, February 21). *Challenges Faced by Women Entrepreneurs and Some of the Most Successful Women to Follow*. Business News Daily.
<https://www.businessnewsdaily.com/5268-women-entrepreneur-challenges.html>
14. 15. Wooll M. (2022, February 4). Entrepreneurial mindset: what is it & how to think like an entrepreneur. Better up.
<https://www.betterup.com/blog/entrepreneurship-mindset>
15. Baker R. (2023, January 23). Entrepreneurial Mindset – A Retrospective for Project Managers In 2023. NTaskmanager
<https://www.ntaskmanager.com/blog/entrepreneurial-mindset/>
16. Höber L-M. (2021, February 17). WHAT IS TEAM SPIRIT? Teamazing.
<https://www.teamazing.com/what-is-team-spirit/>
17. (2023, February 28). 17 Benefits of Team Building for Your Organization. Indeed.
<https://www.indeed.com/career-advice/career-development/benefits-of-team-building>
18. What Is Team Spirit? How To Build A Strong Sense Of Team Spirit? Totempool.
<https://totempool.com/blog/team-spirit/>
19. Chai W.(2020, December). Human resource management (HRM). Techtarget.
<https://www.techtarget.com/searchhrsoftware/definition/human-resource-management-HRM>
20. Jennings M. (2022, May 31) How to find employees: 12 surefire ways to recruit talent for your business. Techradar.
<https://www.techradar.com/news/ten-ways-to-find-employees-for-your-business>
21. (2022, August 25) Recruitment and retention strategies for a better employee experience. Firstup.
<https://firstup.io/blog/recruitment-and-retention-strategies-for-a-better-employee-experience/>
22. Tenney M. Why Recruiting and Retaining Employees Is Important. Business Leadership Today.
<https://businessleadershiptoday.com/why-recruiting-and-retaining-employees-is-important/>
23. Debara D. (2022, September 26). What is company culture and how do you develop it?Betterup. <https://www.betterup.com/blog/what-is-company-culture>

24. Yohn D.L. (2021, February 8). Company Culture Is Everyone's Responsibility. Harvard business review. <https://hbr.org/2021/02/company-culture-is-everyones-responsibility>
25. Vulpes E. What Is Performance Management? The Complete Guide. AIHR Academy to innovate HR. <https://www.aihr.com/blog/what-is-performance-management/>
26. Tardi C. (2023, July 31) Performance Management: Definition, How It Works, and Examples of Programs. Investopedia. <https://www.investopedia.com/terms/p/performance-management.asp#:~:text=Performance%20management%20is%20a%20corporate,work%20most%20efficiently%20and%20effectively>
27. Herrity J. (2023, March 29). The Importance of Training Employees: 11 Benefits. Indeed. <https://www.indeed.com/career-advice/career-development/importance-of-training>
28. (2021, January 1). WHY IS TRAINING AND DEVELOPMENT IMPORTANT? Ottawa University. <https://www.ottawa.edu/online-and-evening/blog/january-2021/5-benefits-of-training-and-development>
29. (2018, April, 19). A Brief History Of The Emotional Intelligence Theory. Equip our kids. <https://equipourkids.org/brief-history-emotional-intelligence-theory/>
30. Cherry K. (2023, May 2). Emotional Intelligence: How We Perceive, Evaluate, Express, and Control Emotions. Very well mind. <https://www.verywellmind.com/what-is-emotional-intelligence-2795423>
31. Taplin S. (2023, March 7). How to Lead With Emotional Intelligence in 2023 and Beyond. Entrepreneur. <https://www.entrepreneur.com/leadership/how-to-lead-with-emotional-intelligence-in-2023/446193>
32. List of legal entity types by country in Europe. NordichQ. Official website. Nordichq. <https://www.nordichq.com/guides/list-of-legal-entity-types-by-country-in-europe/>
33. Ohr T. (2022, December, 30). Compact overview of the most common legal entities for companies in all EU member states. EU-Start-ups. <https://www.eu-startups.com/2022/12/compact-overview-of-the-most-common-legal-entities-for-companies-in-all-eu-member-states/>
34. SME definition. European Commission. https://single-market-economy.ec.europa.eu/smes/sme-definition_en
35. Social enterprises. European Commission. https://single-market-economy.ec.europa.eu/sectors/proximity-and-social-economy/social-economy-eu/social-enterprises_en

Financira Evropska unija. Izražena stališča in mnenja so izključno stališča in mnenja avtorjev in ne odražajo nujno stališč in mnenj Evropske unije ali Izvajalske agencije za izobraževanje in kulturo (EACEA). Niti Evropska unija niti EACEA ne moreta biti odgovorna zanje. 2022-1-SE01-KA220-ADU-000087596

36. Akalp N. (2020, May 15).What's the Best Entity Type for a Family Business? CPA Practice Advisor. CPA Practice Advisor.
<https://www.cpapracticeadvisor.com/2020/05/15/whats-the-best-entity-type-for-a-family-business/38348/>
37. Korpysa, J. (2020). Entrepreneurial management of SMEs. Procedia Computer Science. Science Direct. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2020.09.050>
38. Krach K. (2022, September 7).7 Characteristics Of The Best Entrepreneurial Leaders. Forbes.
<https://www.forbes.com/sites/keithkrach/2022/09/07/7-characteristics-of-the-best-entrepreneurial-leaders/?sh=7550abaa3ef1>
39. (2023, February 3).10 Women Family Business Owners who Succeeded their Fathers. Women in family business.
<https://womeninfamilybusiness.org/10-women-who-succeeded-their-fathers/>
40. Kohlbach J.(2022, April 5). Three Important Time Management Skills For Entrepreneurs. Forbes.
<https://www.forbes.com/sites/theyec/2022/04/05/three-important-time-management-skills-for-entrepreneurs/?sh=1e3fcbe6472d>



Co-funded by
the European Union

BOSS
WOMEN IN FAMILY BUSINESSES

STRATEGIJE NASLEDSTVA V PODJETJIH IN NJIHOV TRAJNOSTNI RAZVOJ



<https://bossproject.eu/>

Financira Evropska unija. Izražena stališča in mnenja so izključno stališča in mnenja avtorjev in ne odražajo nujno stališč in mnenj Evropske unije ali Izvajalske agencije za izobraževanje in kulturo (EACEA). Niti Evropska unija niti EACEA ne moreta biti odgovorna zanje. 2022-1-SE01-KA220-ADU-000087596