

**Enzo Smrekar**  
direktor Atlantic Droga  
Kolinska d.o.o., Ljubljana



# Treba je delovati trajnostno ali pa nekoč ne bomo več delovali

»Vsak posameznik mora ves čas delovati odgovorno in v skrbi za okolje in bodočnost. S trajnostnimi naložbami se stroški proizvodnje povišajo, vendar se na drugi strani ustvarijo tudi prihranki. Četudi so morebiti nesorazmerni, tovrstne investicije ne smejo biti vprašanje pri odločitvi za ali proti trajnostni proizvodnji. Treba je delovati trajnostno ali pa nekoč sploh ne bomo več delovali. O tem ne bi smelo biti dileme,« pravi Enzo Smrekar. Dodaja, da je treba ob vseh investicijah v razvojne projekte družbe, v blagovne znamke in v zaposlene vračati tudi družbi, v kateri delujemo.

*Član uprave družbe Atlantic Droga Kolinska ste od leta 2008, direktor družbe pa od leta 2016. Kolinska je nastala daljnega leta 1908, Droga Portorož leta 1964. Kaj so znali predniki tako dobro zastaviti, da podjetje še danes uspešno deluje?*

Prepričan sem, da je dobra ideja iskra vsakega uspeha. Znanje, pogum, strast, trdo delo, trma, povezovanje in sodelovanje pa so verjetno najpomembnejši faktorji, ki jo razplamtijo v uspešen podvig. Mislim, da je bilo tako na začetku in tako je tudi danes.

*Opravlja tudi funkcijo podpredsednika skupine Atlantic Grupa za delikatesne namaze, Donat in internacionalizacijo. Kako pomembna je za poslovanje in dodano vrednost dobra blagovna znamka?*

Dobra blagovna znamka je najpomembnejša, a ne nastane sama od sebe. Blagovno znamko je treba graditi, ji dati vsebino in ji vdihniti karakter, ki komunicira s potrošniki na neki posebni ravni. Vrhunska kakovost izdelkov se za močno blagovno znamko razume sama po sebi. Prav tako dober okus, lična embalaža, dostopnost na prodajnem mestu, prepoznavnost, dobra uporabniška izkušnja, primerna cena. Prav tako je za blagovno znamko oziroma njene porabnike vedno

bolj pomembna njena skladnost z izpolnjevanjem trajnostnih zavez in s trendi zdrave prehrane. Na vrhu vsega tega pa je še tisto nekaj več, kar jo s porabniki poveže na čisto iracionalni ravni.

---

**Prepričan sem, da je dobra ideja iskra vsakega uspeha.**

---

*Zakaj nima Slovenija več prepoznavnih blagovnih znamk? Bi lahko na področju prehrane ali pa na drugem področju naredili kak preboj s »slovensko blagovno znamko«?*

Odgovor na to vprašanje se skriva že v odgovoru na prejšnje vprašanje. Močna blagovna znamka se ne zgodi kar sama od sebe. Ogromno tehnološkega znanja, marketinškega znanja, nešteto raziskav, da spoznamo svojega potrošnika, podpora in zaupanje vodstva podjetja, ogromno dela na različnih področjih in ravneh je potrebnega, da se blagovna znamka zavihiti na vrh v zavesti ljudi, in prav tako veliko, da tam tudi ostane. Krovna slovenska blagovna znamka je sicer možna, a bi zaradi velike raznolikosti potencialnega portfelja potrebovala veliko »orkestracije«, da bi dosegla neko konkretno uporabno vrednost.

*Vaša družba ustvari na slovenskem trgu okoli dve petini prihodkov, vse ostalo v tujini. Zaznavate kakšne pomembne razlike v preferencah potrošnika v Sloveniji v primerjavi s tujimi trgi?*

Vsak trg ima svoje specifične, pa tukaj sploh ne govorim o administrativnih specifikah, zgodovini, kulturi in podnebjju. Vsemu temu se v zdravi meri prilagajamo, vendar še vedno ohranjamo esenco naše blagovne znamke nedotaknjeno. Kot je Slovenija geografsko nekje med evropskim vzhodom in zahodom, pa tudi severom in jugom, je tak tudi slovenski potrošnik. Rad ima okusno hrano in jo pogosto povezuje z zabavo in druženjem, hkrati pa se vedno bolj zaveda pomembnosti zdrave prehrane z manjšo vsebnostjo soli in maščob in postaja vedno bolj občutljiv na vpliv, ki ga imajo izdelki določene blagovne znamke na okolje – ves čas, tudi po uporabi, v smislu odpadne embalaže.

*Kakšne so pa vaše osebne preference, ko pride do prehranskih izdelkov? Opažate morda, da se z leti želje spreminjajo?*

Seveda se želje z leti spreminjajo, predvsem količinsko mlad človek potrebuje več kot kasneje. Sem pa velik gurman, a na način, da raje manj, pa to vrhunsko. Se mi zdi, da sem razvil že prav filigranski



občutek za okuse, njihovo harmonijo in navdušujejo me inovacije na področju kulinarčne umetnosti. Zelo rad kuham tudi sam, a kadar se tega lotim, si vzamem res veliko časa že za nabavo pravih sestavin, kaj šele za postopek. Zato se to ne dogaja prav pogosto. Se mi pa zdi, da bo to ena mojih glavnih zaposlitev v tretjem življenjskem obdobju.

**Z odločitvijo, da pri Donatu povratne steklene embalaže ne bomo več uporabljali, na letni ravni povprečno prihranimo okoli 1.000.000 litrov pitne vode, okrog 98.000 kWh električne energije in približno 60.000 Nm<sup>3</sup> zemeljskega plina, obremenitev okolja s čistilnimi sredstvi pa smo zmanjšali za okoli 12.000 kg.**

*Pri investicijah ste pozorni tako na zviševanje produktivnosti, posodobitev proizvodnih kapacitet kot na uvajanje digitalnih orodij in zmanjševanje porabe naravnih virov (elektrika, voda ...). Kaj napovedujete glede cen hrane? In tudi*

*glede dostopnosti kakovostnih prehranskih izdelkov?*

Včasih bi si človek želel kristalne kroglice, drugič pa spet rajši ne. A za napoved, da se bo hrana dražila, predvsem kakovostna, je ne potrebujem. Potrebno bo več iznajdljivosti tako na strani proizvajalcev kot potrošnikov. Verjetno kdaj tudi alternativna izbira. Nočem zveneti distopično, zato pravim, da je nujno slišati in dojeti opozorila znanosti o okoljskih spremembah in demografskih dejstvih in takoj ukrepati – pa ne jaz ne naše podjetje ali naša vlada, gre za potrebno akcijo na ravni prebivalcev našega planeta. Kolikšna je pa verjetnost, da se bo to zgodilo, si lahko samo mislim. Zato je potrebno problematiko zgrabiti tudi z druge strani. Vsak posameznik mora ves čas delovati odgovorno in v skrbi za okolje in bodočnost.

*Redno izvajate tehnološke in organizacijske izboljšave, ki se kažejo v zmanjšani porabi energentov in vode, tudi količine odpadkov so se zmanjšale. Kako te naložbe vplivajo na raven cen vaših izdelkov?*

Vplivajo. Stroški proizvodnje se s investicijami v pogoje trajnostne proizvodnje

### **O rdeči niti »Moč smo ljudje«:**

Nekatere resnice so večne, le v različnih preoblikah jih srečujemo v posameznih obdobjih in okoliščinah. Znanje, napredek, digitalno transformacijo in uporabo umetne inteligence morajo podpirati tradicionalne vrednote, sicer lahko odletimo v napačno smer. Spoštovanje in zaupanje. Solidarnost in tovarištvo. Poštenje in odgovornost. Občutljivost in skrb za ožjo in širšo skupnost, za družbo in naravo. Pomembna je »kemija« v kolektivu, ki se zgodi, ko smo povezani, slišani, upoštevani in sprejeti. Mi med seboj, mi z našimi kupci in potrošniki, z našimi dobavitelji, z javnostjo. Visoke vrednote se opredmetijo v odličnih izdelkih oziroma storitvah in se vrnejo kot poslovni uspeh, kot dobiček, kot zadovoljstvo. Tako preprosto je to.

povišajo. Na začetku malo bolj, potem malo manj. Vendar se na drugi strani ustvarijo tudi prihranki, ki mogoče niso čisto sorazmerni, a vendarle. Ampak to sploh ne sme biti vprašanje pri odločitvi za ali proti trajnostni proizvodnji. Treba je delovati trajnostno ali pa nekoč sploh ne bomo več delovali. O tem ne bi smelo biti dileme.

**Imamo visoko zavzete in motivirane zaposlene. Gojimo podjetniško poslovno kulturo. Zavedamo se, da sta drznost in pogum ključna za plasiranje znanja in ideje. Velikokrat uspe in zamisel prinese korist, včasih pa tudi ne. To ni nič nenavadnega. V življenju je pač tako.**

*Atlantic Droga Kolinska poroča o svojem trajnostnem napredku od leta 2013 v sklopu poročila Atantic Grupe, ki je pripravljeno po standardih GRI. Kako trajnostna je po vašem mnenju svetovna prehranska industrija?*





Kakor kje. V razvitejših državah je ozaveščenost o okoljevarstvenih problemih in iniciativa za njihovo odpravljanje na zelo visoki ravni. Potrošniki izbirajo izdelke tistih proizvajalcev, ki izpolnjujejo trajnostne zaveze. Opazimo lahko, da se skladnost s trajnostnim poslovanjem komunicira tudi na sami ovojnini izdelkov. Na žalost pa se pogosto srečamo tudi s tako imenovanim »greenwashingom«, ko rešitve samo delujejo trajnostno, v resnici pa niso trajnostne. Včasih so potrošniki pri svojih načelih tudi nedosledni, ali pa nimajo dovolj informacij. Kot primer lahko navedem Donat, ki je v začetku lanskega leta v celoti prešel na okolju prijazno plastenko iz 100-odstotne reciklirane plastike, s čimer je bila ukinjena povratna steklena embalaža, ki velja za najbolj ekološko. Vendar, s to menjavo smo emisije CO<sub>2</sub> zmanjšali kar za 90 %. Steklenice, ki se vračajo v proizvodni proces, je treba pred ponovno uporabo temeljito očistiti. Pri tem se porabljajo pitna voda, energija in čistilna sredstva. Z odločitvijo, da povratne steklene embalaže ne bomo več uporabljali, na letni ravni povprečno prihranimo okoli 1.000.000 litrov pitne vode, okrog 98.000 kWh električne energije in približno 60.000 Nm<sup>3</sup> zemeljskega plina, obremenitev okolja s čistilnimi sredstvi pa smo zmanjšali za okoli 12.000 kg. Ker je masa steklenic mnogo večja kot masa za pakiranje iste količine plastenk,

smo z ukinitvijo steklenic število prevozov zmanjšali za približno tretjino in tako zmanjšali tudi emisije ogljikovega dioksida, ki so posledica transporta. Ker iz okolja jemljemo že uporabljene plastenke in jih uporabljamo kot surovino za ponovno izdelavo plastenk, smo tudi močno zmanjšali obremenitev okolja s plastiko. Vse to smo morali kar pogosto pojasnjevati novinarjem in potrošnikom.

*Ste prejemniki kar nekaj nagrad na področju kadrov, denimo naj zaposlovalec leta, Zlata nit ... Kaj je tisto, kar vas pri sodelavcih najbolj navdušuje? In s čim znate navdušiti sami kot vodja?*

Naša organizacija je razmeroma plitva, veliko delamo tudi v priložnostno sestavljenih timih iz različnih področij, med seboj se spoštujemo in si zaupamo. Lepo je videti, kako se odprto krešejo ideje, kako vsak dodaja svojo ekspertizo, svojo energijo, svoja čustva k skupnemu cilju. Vsak dan lahko opazujemo tisto, kar nam potem v številkah povedo interna merjenja zadovoljstva zaposlenih. Imamo visoko zavzete in motivirane zaposlene. Gojimo podjetniško poslovno kulturo. Zavedamo se, da sta drznost in pogum ključna za plasiranje znanja in ideje. Velikokrat uspe in zamisel prinese korist, včasih pa tudi ne. To ni nič nenavadnega. V življenju je pač

#### Zanimiva izkušnja iz poslovnega sveta:

Ena mojih najbolj odmevnih poslovnih izkušenj je nedvomno Argeta Posoška postrv. Ko sem slišal za težave, v katerih se je zaradi zaprtja gospodarstva v začetku leta 2020 znašla tolminska ribogojnica Faronika, sem dobil idejo, da bi s kreacijo nove recepture Argete in odkupom zaloga postrvi lahko konkretno pomagali ribogojnici in hkrati ponudili slovenskim potrošnikom tisto, kar iščejo – lokalni izdelek, z nakupom katerega lahko tudi sami pripomorejo k oživitvi gospodarstva. Za uresničitev svoje iniciative smo potrebovali podobno mislečega strateškega partnerja in povezava z Mercatorjem se mi je zdela logična. Pri projektu smo se srečali s številnimi izzivi, tudi v časovnem smislu, ker je šlo za prehranski izdelek, ki za razvoj terja svoj čas, mi pa tovrstnega izdelka, torej postrvje paštete, do tega projekta nismo imeli v portfelju. Veliko lažje in hitreje je razviti še eno različico kokošje paštete z npr. ajvarjem oz. šparglji, kot pašteto na novi surovinski osnovi. Da ne omenjam, da smo v času petih mesecev, torej od aprila, ko sem ekipi predstavil idejo, pa do lansiranja v septembru, pripravili tudi vse ostalo, kar potrebuje čisto nov izdelek: nove dozice z novo podobo, na katere običajno čakamo dva do tri mesece, domislili smo ime, ga pravno preverili, se vse dogovorili z vpletenimi partnerji, opravili analize izdelka, da smo lahko pripravili ustrezno deklaracijo, si zamislili oglaševalsko kampanjo in zanjo posneli vse komunikacijske materiale ... in ne nazadnje, vse to se je dogajalo poleti, v času dopustov. Pravzaprav smo se tega projekta lotili na zelo »start-upovski« oziroma »lean« način, s to razliko, da je bil naš MVP (minimum viable product) že skoraj končni izdelek. Z izjemo Faronike smo se vsi v verigi odpovedali marži.

To je bil prvi projekt pod pobudo #PodpiramoLokalno. Naša družbena odgovornost ni omejena samo na Slovenijo. Tudi na Hrvaškem in v Srbiji smo poiskali partnerja za pomoč lokalnemu gospodarstvu. Na Hrvaškem smo odkupili postrvi iz ribogojnice Gacka v Liki in v Srbiji iz ribogojnice Đokić v Seči Reki pri Kosjeriću. Ključni strateški partnerji so tudi tam bili trgovci (Konzum na Hrvaškem in Mercator-S v Srbiji), ki so novi izdelek Argete iz postrvi ekskluzivno postavili na svoje police ter ga z obveščanjem kupcev in dodatnim spodbujanjem prodaje na prodajnih mestih izdatno podprli.

Dvoma, da nam ne bi uspelo izpeljati projekta, nismo imeli. Namreč, zelo verjamemo v moč naše blagovne znamke, v naše ljudi, pa tudi dejstvo, da vedno izpeljemo vse, kar si zadamo, nam je šlo v prid.



tako. Zaradi takih prepričanj je naša kultura sproščena in vključujoča. Sam sem zahteven in avtentičen vodja, dirigent, ki orkestrira dobro uigran tim vrhunskih sodelavcev. Pri tem ni nobene mistike.

**Leto 2020 je postavilo ogledalo marsikateri organizaciji. Načeloma imamo vsi dobre vrednote in kulturo, a prava slika se pokaže šele v zares zahtevnih okoliščinah, kot je bila covid kriza. Da smo v takratnih razmerah prejeli nagrado Zlata nit za najboljšega zaposlovalca, je bilo za nas dvakrat več vredno kot v siceršnjem »navadnem« letu.**

*Lahko izpostavite primer, ko ste iz resnega izziva izšli kot zmagovalci, saj ste znali stopiti skupaj, saj ste se zavedali, da smo »moč ljudje«?*

Leto 2020 je postavilo ogledalo marsikateri organizaciji. Načeloma imamo vsi dobre vrednote in kulturo, a prava slika se pokaže šele v zares zahtevnih okoliščinah, kot je bila covid kriza. Da smo v takratnih razmerah prejeli nagrado Zlata nit za najboljšega zaposlovalca, je bilo za

nas dvakrat več vredno kot v siceršnjem »navadnem« letu. Že od začetka smo z enim očesom spremljali dogajanje v sosednji Italiji, ki nam je »preblizu« tako teritorialno kot poslovno zaradi dobaviteljev surovin in embalaže, da bi lahko prezrli njene težave. Zato smo ob izbruhu pandemije lahko zelo hitro prilagodili vse naše planirane aktivnosti in se osredotočili na novonastale razmere s poudarkom na ohranjanju zdravja zaposlenih, poslovanja in delovnih mest. Zaposleni so se odzvali izjemno odgovorno in angažirano. Proizvodni delavci so kljub riziku za svoje zdravje in zdravje svojih družin redno prihajali na delo, uporabljali zaščitno opremo, maske, vizirje, se razkuževali in na vse mogoče in nemogoče načine organizirali prevoze na delo, varstvo otrok, varovanje zdravja. Trgovski zastopniki in pospeševalci, ki niso mogli opravljati svojega običajnega terenskega dela, so se javljali za razvoz in za delo v skladiščih ali proizvodnji. Zaposleni v pisarnah so odprli svoje domove za službene zadeve in delali od doma – delovniki, pomešani z družinskimi obveznostmi, so običajno trajali pozno v večer. Zaposleni v naših laboratorijih so v času pomanjkanja v sterilnem okolju izdelovali maske za

### Podatki za leto 2021

Skupni prihodki:

**187.500.805 EUR**

Dobiček pred obdavčitvijo:

**30.723.336 EUR**

Število zaposlenih: 494

Dodana vrednost na zaposlenega:

**107.900 EUR**

svoje kolege v proizvodnji, nabavniki so izbrskali komponente za učinkovita razkužila, vzdrževalci so izdelali doma narejen aparat za razkuževanje prostorov.

Zaposleni so zaupali vodstvu in kriznemu štabu, upoštevali so navodila in pravila in se zavedali svojega poslanstva, da zagotovijo oskrbo prebivalstva in ohranijo likvidno poslovanje podjetja. Znali so ceniti vso pomoč vodstva in strokovnih služb, tako v ukrepih in sredstvih za zaščito zdravja kot tudi finančne nagrade, ki jim jih je še dodatno, poleg predpisanih, dodelil zaposlovalec. Šlo je za šolski primer medsebojnega spoštovanja in zaupanja. Naši zelo dobri poslovni rezultati za tisto in naslednje leto kažejo na to, kako močni smo, ko stopimo skupaj.

### Hobi

Umetnost vodenja je, da imaš vselej vpogled v dogajanje, da si ves čas na tekočem, kaj se dogaja, da poskrbiš, da so odločitve pravočasne. Ampak, če poenostavim, to ne pomeni, da 24 ur na dan operativno delam. Potrebujem tudi čas za razmišljanje. Včasih koristi malo distance, da vdihnem, preberem knjigo, se nato vprašam, kaj pomenijo informacije, ki jih prejeman, in kaj moram narediti. Koristno je v življenju najti tudi druge izzive in predvsem – sprostitve. V smučanje me je pripeljala trajnostna naravnost naše družbe. Bili smo dolgoletni pokrovitelj Smučarske zveze Slovenije, pomagal sem z nasveti, potem vodil zvezo začasno in na koncu postal predsednik v polnem pomenu. Delo opravljam pro bono in sem z doseženim zadovoljen. V veliko veselje mi je tudi članstvo v drugih organizacijah, predvsem pa delo v fundaciji Vitae+, ki sva jo pred tremi leti ustanovila s soprogo Lauro, ki zagotavlja pomoč športnikom ob zaključku športne kariere. Vse to sodi v rubriko – zanimivi drugi izzivi. Pravi pobeg v sprostitve pa je pobeg na vikend ob morju.



**V življenju je pomembno imeti ravnotežje. Če preveč nalagaš samo na eno stran čolna, se ta slej ko prej prevrne.**

*Podjetje, ki ga vodite, je močan sponzor in donator, za to namenjate milijone. Zakaj nekatera podjetja namenjajo za to več sredstev kot druga? Zakaj raje denar za sponzorstvo kot za razvojne projekte družbe?*

V življenju je pomembno imeti ravnotežje. Če preveč nalagaš samo na eno stran čolna, se ta slej ko prej prevrne. Ob vseh investicijah v razvojne projekte družbe, v blagovne znamke in v zaposlene, se nam zdi zelo pomembno, da vračamo tudi družbi, v kateri delujemo. Atlantic Grupa je družbeno odgovorno podjetje. Spodbujamo zdrav življenjski slog, tako z svojimi izdelki kot s podpiranjem športa – profesionalnega in rekreativnega. Eden naših pomembnih projektov je tudi interni organiziran sistem delovanja in tekmovanja športnih klubov zaposlenih znotraj Atlantic Grupe. Ponosni pa smo tudi na sodelovanje v projektu Botrstvo v športu pod okriljem Olimpijskega komiteja



Slovenije in Zveze prijateljev mladine Ljubljana Moste-Polje. Podpiramo kulturo in z internimi natečaji spodbujamo tudi tovrstno kreativnost naših zaposlenih. Močno pa smo s svojimi donacijami vpeti tudi v solidarno pomoč šibkejšim družbenim skupinam.

*Osebnost ste prejeli že kar nekaj nagrad. Kaj je tisto, kar človeka vodi do odličnosti na nekem področju? Je to potrpljenje, obilo znanja, sreča?*

Verjetno gre za osebnost naravnano. Ta me potem vodi do znanja, me motivira in prileže tudi tisti prepotrebni nasmeh sreče. ■

#### **OBRAZLOŽITEV:**

Enzo Smrekar je član uprave družbe Atlantic Droga Kolinska od leta 2008 ter direktor družbe od leta 2016. Opravlja tudi funkcijo podpredsednika skupine Atlantic Grupe za delikatesne namaze, Donat in internacionalizacijo.

Družba ustvari na slovenskem trgu 38 % prihodkov, sledijo trgi EU, JV Evrope in drugi trgi. Dodana vrednost na zaposlenega znaša dobrih 96.000 EUR (2020) in dosega 5 % povprečno letno rast v zadnjih treh letih. Delež investicij v opredmetena osnovna sredstva v zadnjih treh letih znaša 3,5 % letne prodaje oziroma 5,9 mio EUR, kar podjetje uvršča med vodilne v panogi. Namen investicij je zmanjševanje porabe naravnih virov (elektrika, voda ...), zviševanje produktivnosti, posodobitev proizvodnih kapacitet, uvajanje digitalnih orodij in povezljivost posameznih proizvodnih procesov, vse v smislu povečanja proizvodnje, učinkovitosti in konkurenčnosti. Družba pristopa sistematično k obvladovanju svojih vplivov na okolje, z uvajanjem sistemov ravnanja z okoljem ali upravljanja z energijo, ki se kažejo v zmanjšani porabi energentov in vode. Količine odpadkov namenjenih na deponijo so se zmanjšale za 26 %, sežig pa za 22 %.

Podjetje posluje z vizijo navdihniti ljudi, da dodajo okus vsakodnevnim trenutkom, s tem ko ustvarja izdelke, ki jih imajo radi. Razvoj podjetja temelji na vlaganju v osvežitev in nadgradnjo tradicionalnih blagovnih znamk, z ustvarjanjem novih blagovnih znamk, tudi v novih kategorijah in krepiševanju potrošniške izkušnje, tako doma kot na poti (on the go segment). Internacionalizacija je pomembna strateška prednostna naloga, z usmerjenim vlaganjem v manjše število izbranih trgov, prav tako podpora v trženju in prodaji segmenta potrošnje na poti. Podjetje ima registrirano lastno raziskovalno skupino Droga Kolinska s 13 raziskovalci. Velik poudarek je namenjen pomenu vodenja ljudi, uvajajo vodenje mednarodnih dislociranih timov, s poudarkom na komunikaciji in razumevanju kulturnih razlik.

Enzo Smrekar je član predsedstva Mednarodne smučarske zveze FIS, predsednik Smučarske zveze Slovenije in podpredsednik Olimpijskega komiteja Slovenije, član upravnega odbora KK Cedevisa Olimpija ter namestnik predsednika nadzornega sveta Športne loterije d.d.