

INTERVJU: Jernej Česen, direktor kontrolinga Skupine Mercator

G. Jernej Česen je nekdanji študent Ekonomske fakultete UL. V 1. letniku je bil član skupine Top 20 profesorja dr. Kovača, ki sprejme v svoje vrste le najbolj uspešne študente. Že naslednje leto je bil vodja projektne skupine pri prof. dr. Vahčiču, ki je pripravila najbolje ocenjen poslovni načrt. V četrtem letu študija je bil eden od štirih sodelujočih na Simpoziju o sodobnih metodah računovodstva, financ in revizije v Portorožu pod vodstvom prof. dr. Kavčičeve. Prejel je pohvalo Ekonomske fakultete za izredne akademske dosežke in diplomiral iz smeri računovodstvo in revizija.



Na Slovenskem inštitutu za revizijo zaključuje licenco za priznanega ocenjevalca vrednosti podjetij. Ima širok nabor izkušenj iz računovodskega nadziranja, že tekom študija se je spoznal s finančnimi analizami, planiranjem poslovanja, notranjo revizijo, itd., kar je nadvse dobrodošla izkušnja, ki odpira marsikatero pot. Poleg vsega tega pa ima tudi veliko lepih spominov.

1. Katera je bila Vaša prva zaposlitev in kdaj?

Zaposlen sem v podjetju Mercator, d.d., kar je pravzaprav tudi moja prva redna zaposlitev. Pri njih sem začel delati že kot študent, nato sem bil pri njih še v času absolventskega staža, po diplomi pa so me redno zaposlili. Torej, zaposlil sem se takoj po študiju, k temu pa je veliko pripomoglo moje študentsko delo v tem podjetju.

2. Ali ste že kot študent imeli vizijo, kam bi želeli priti, ali je Vaša pot potekala bolj po naključju?

Kot študent nisem imel posebne vizije o nadaljnji karieri, niti si nisem bolj točno opredelil, v katero smer se bom po študiju podal. Nisem si želel dolgotrajnega dela v

pisarni, omejenega zgoj na eno samo področje dela. Želel sem dinamično delo, ki povezuje različna področja v podjetju. Do Mercatorja me je pripeljala »heca pot«, lahko bi rekli tudi srečno naključje. Trije sošolci s fakultete smo bili kot zelo uspešni študentje predlagani podjetju in nato smo dobili vabilo na intervju k direktorju računovodstva v Mercatorju. Očitno smo se tudi tam dobro izkazali, saj smo bili vsi trije sprejeti, vendar je vsak končal na svojem področju. Eden v računovodstvu, drugi v finančah in jaz v kontrolingu. Tik pred tem sem imel možnost sprejeti pripravništvo v podjetju Triglav, vendar sem se raje odločil za Mercator.

3. Kako se je začelo delo v Mercatorju, s kakšnimi nalogami ste se srečali?

Svoje delo sem začel v oddelku interne revizije pod vodstvom ge. Cedilnik, ki je še danes moja neposredna vodja (izvršna direktorica računovodstva in kontrolinga). Na tem mestu bi poudaril, da je za karierni razvoj in pridobivanje izkušenj ključnega pomena kakšnega vodja imaš in Andreja je vodja v pravem pomenu besede. Hvaležen sem ji za vse znanje, ki mi ga je predala in obenem za možnost razvoja na strokovnem in vodstvenem področju.

Moja prva delovna izkušnja se je začela s službeno potjo na Hrvaško, kjer smo izvajali skrbni pregled prevzete družbe. Že par mesecev po mojem prihodu je vodja oddelka odšla na porodniški dopust, tako da sem bil na nek način »vržen v vodo«. Z menjavo uprave (g. Debeljak), se je začelo obdobje intenzivnega dogajanja tako na področju investiranja, kot lastninjenja Mercatorja. Sodeloval sem na večini ključnih projektov; vrednotenjih, prevzemih podjetij, notranji reviziji, vzpostavljanju poročevalskega sistema, implementaciji SAP sistema, projektu monetizacije,... Vesel sem, da sem bil že takoj vpleten v pomembne projekte, saj sem se tako največ naučil in spoznal veliko ljudi.

Ob mojem prihodu v Mercator je le-tega vodila še uprava z g. Jankovičem na čelu, že čez nekaj mesecev je prišlo do menjave uprave, vodenje je prevzel g. Debeljak. Tretjo menjavo uprave pa sem doživel leta 2012, ko je vodenje prevzel g. Balažič. Vsako vodstvo je imelo svoje zahteve, svoj način vodenja, področja, ki so jim namenjali več pozornosti.

4. Sedaj delate v kontrolingu podjetja Mercator. Kako bi opisali svoje delo?

Kot direktor kontrolinga Skupine Mercator vodim obe veji, to sta operativni in strateški kontroling, ter oddelek konsolidacije. V operativnem je deset zaposlenih, v strateškem trije ter en zaposlen na področju konsolidacije. Glede na velikost družbe je naša ekipa majhna, zato moramo biti fleksibilni do te mere, da lahko vsak v vsakem trenutku

prevzema naloge drugega. Poleg teh ekip pa ima posamezna družba tudi svoje samostojne enote. Za potrebe naše funkcije je ključnega pomena natančno poznavanje celega podjetja – vseh poslovnih funkcij, strategij, ciljev, sprememb. Odločitve je vedno potrebno podpreti z izračuni in ekonomskimi utemeljitvami. Vsa področja potrebujejo razne analize, zato je potrebno biti interdisciplinaren in treba poznati nabavne cene, bančništvo, investicijske možnosti; biti moraš strokovnjak, nate se obračajo s konkretnimi vprašanji in pričakujejo, da jih znaš na podlagi analiz usmeriti za nadaljevanje. Vodi se veliko projektov, dela je ogromno, vendar ti da zelo širok pogled in razumevanje poslovanja.

5. Kaj lahko poveste o svoji ekipi v Mercatorju?

Vsako podjetje ima svoj sistem, skupno je to, da mora biti delo opravljeno. V našem oddelku smo vsi enakopravni. Gre za to, da si moraš ustvariti takšno klimo v svojem poslovnem okolju, da ti je prijetno in da se tudi tvoji sodelavci oz. podrejeni počutijo sproščeno in na delo ne hodijo z odporom. To mislim, da sem v svoji ekipi dosegel. Kolegiji velikokrat zgledajo tako, da najprej preizkusimo, kar je kdo spekel prejšnji dan (kruh iz krušne peči in domača marmelada sta večkrat na sporedu). Sprva so bili prisotni malce začudeni, potem pa je stvar izpadla zelo dobro, vsi smo z veseljem pozajtrkovali skupaj in vzdušje je bilo zelo domače, monotonost je bila razbita, zadovoljstvo prisotnih je bilo več kot očitno.

Naš strateški del ekipe je mlad, povprečna starost je pod 30 let, vsi smo prišli sem kar s fakultete. To prinaša tako prednosti kot slabosti. Opaziti je manj predznanja o računovodstvu, saj so se šolski sistemi nekoliko poslabšali v kakovosti, kot mlajše generacije imamo tudi manj prakse. Smo pa bolj fleksibilni od starejših generacij. Vsak obvlada svoje področje in je pri tem samostojen. To je zelo pomembno, saj je za vsako podjetje takšen kader veliko bolj iskan. Potrebno se je stalno izobraževati in vlagati v svoje kompetence, saj lahko z večjo »lastno« vrednostjo na trgu več dosežeš.

6. S svojimi zaposlenimi ste zadovoljni. Kako pa vidite sebe na položaju vodje?

Z leti se vsak team spremeni, tudi naš se je. Ko sem prišel, sem bil eden od najmlajših, dejansko pravi zelenec. Z delom sem napredoval na vodilno mesto, kar je v določenem trenutku pomenilo tudi to, da so sodelavci, ki so mi bili v preteklih letih na nek način tudi mentorji, postali moji »podrejeni«. Vodenje takega teama zahteva določen napor, saj se vloge spreminjajo in skladno s tem moraš pridobivati oz. ohranjati zaupanje zaposlenih. Moral sem se navaditi, da to ni vplivalo na naše medsebojne odnose. Moj stil vodenja ni hierarhičen, vsi smo enaki, v naši ekipi ni »kimavcev«. Vsak mora imeti svoje mnenje, ki

ga vedno lahko pove, trudimo se za enakopravnost. Poudarek je seveda na komunikaciji in zato tudi iščemo takšne ljudi, ki znajo komunicirati.

7. Ali ste ob zaposlitvi ugotovili, da se na fakulteti niste naučili dovolj oziroma Vam določena znanja manjkajo? Kaj bi lahko izpostavili?

Fakulteta ti ne da praktičnega znanja, ne učijo vsebin. Tako pri sebi kot pri drugih sem opazil, da se znamo učiti, pridobili smo veliko osnov, vendar le osnove. Velikokrat manjka tisto osnovno znanje komunikacije, uporabe računalniških programov kot so excel, power point, word. Na delovnem mestu dobiš grobe podatke, ki jih moraš znati obdelati, jih pravilno interpretirati in podati bistvene poudarke naprej nadrejenim. Tega pri študentih zelo primanjkuje. Presentacije morajo vsebovati skoncentrirane informacije. Vse ostalo, kar je v ozadju teh informacij, nam mora služiti za odgovore morebitnih vprašanj s strani poslušalcev. Številke so zgolj številke – potrebno jim je dati vsebino, dodano vrednost, iz njih izluščiti bistvo in ga v smiselni obliki podati naprej. Študentom na začetku manjka ta miselni prenos teorije v prakso. Tu so zelo pomembni nadrejeni in sodelavci, ki spodbujajo in nudijo pomoč. In še ena stvar – vedno in povsod je potrebna ZKP (zdrava kmečka pamet).

8. Ali je bilo ob nastopu zaposlitve potrebno dodatno izobraževanje?

Kmalu po začetku redne zaposlitve sem se izobraževal na Slovenskem inštitutu za revizijo (IRS), za licenco za certificiranega ocenjevalca vrednosti podjetij. V okviru Mercatorja je bila v sodelovanju z EF (dr. Prašnikar) ustanovljena Mednarodna poslovna akademija. Program je potekal mednarodno, predavanja smo imeli skoncentrirana na vikende, predavatelji so prihajali tako iz domačih fakultet kot iz tujine in drugih podjetij. Zaključni projekt, na katerem je delala naša ekipa, je bil na temo BSC (Balanced Scorecard).

Poleg tekočih seminarjev in drugih izobraževanj trenutno nimam nekih fiksnih načrtov o dodatnem obsežnejšem izobraževanju, a verjetno se bom odločil za še kakšno licenco. Tudi nadaljevanje študija na magistrski stopnji ni izključeno.

9. Kaj se Vam zdi pomembno v času študija? Čemu bi morali študentje posvečati dovolj pozornosti, kaj bi jim svetovali kot bivši študent EF?

Vsak ima svoj način študija, najbolj pomembno je, da ugotoviš, kaj ti ustreza. Sam sem ciljaj na to, da sem vse izpite opravil že pred počitnicami in da je bila povprečna ocena dovolj visoka. Učil sem se sistematično, delal izpiske, zadnji dan pa nisem knjige niti

odprl (očetova šola – »zadnji dan se nimaš več kaj učiti, takrat pojdi v kino«). To je bil moj sistem, ki je bil učinkovit. Moram povedati, da se je lažje učiti, če obenem isto stvar že delaš v praksi. Praksa ti pomaga razumeti, česa se učiš in zakaj. Pomembna je vztrajnost in zdrava kmečka pamet! Vsak naj bo dovolj razgledan in pripravljen povedati svoje mnenje, dobro je imeti svoja načela in se držati etike. Če se ti zdi nekaj sporno, ne podpiši. Naslednja pomembna stvar je najti uravnoteženost med kariero in zasebnim življenjem. Ko ugotoviš, kaj želiš, moraš pri tem vztrajati, drugače lahko postaneš odtujen tako od svojih ljudi kot od samega sebe.

10. Omenili ste, naj si ne zapiramo vrat. Imate mogoče kakšen primer na to temo?

Pred nekaj leti sem vodil razgovor za neko delovno mesto za študentsko delo. Ker se ne rad oblečem strogo formalno, sem tudi tokrat prišel oblečen v svojem športno-mladostnem stilu. Pred dvigalom sem srečal prvo kandidatko za delo, ki ni vedela, da gre ravno k meni na razgovor. Vprašal sem, ali potrebuje pomoč, in je prijazno povedala, da gre na razgovor. Skupaj sva šla do pisarne. Usedel sem se nasproti njej in rekel, da sedaj lahko začneva z razgovorom. Bila je presenečena, ker ni vedela, da se je že ves čas pogovarjala z osebo, ki vodi razgovor. Kar je najbolj pomembno, naredila je dober vtis in do pisarne ni rekla ali naredila ničesar, kar bi ji dalo negativno točko pri izbiri kandidata. Nikoli ne veš, koga srečaš in na kaj boš v prihodnosti naletel. V podjetju so vsi enako pomembni – od direktorja, do tajnice, kolega v pisarni, hišnika, čistilke – nihče ni bolj pomemben od drugega. Spoštujte sodelavce oz. vse, s katerimi se srečate na svoji poti, saj na koncu koncev smo vsi na isti barki in vsem je pomembno to, da smo čim boljši v tem, kar delamo.