

POSLOVNO

Revija za dobre poslovne odločitve, tudi finančne.

2018/ LETNIK: 05 / ŠTEVILKA: 10

www.nlb.si



Dopolnjujeva
se in skupaj
razvijava posel

Silva in Jani Volgemut, Pikapoka in Apollo



NLB

Za vse, kar sledi.

VEČ NA STRANI 24

Naš vodnik je trg



ROBERT PUSTAVRH,
direktor podjetja Tips, d.o.o.

Ko razmišljam o naši dosedanji poti, bi morda kot najpomembnejši dejavnik uspeha izpostavil stalen stik s trgom in sposobnost pravočasno opaziti dogajanje na trgu. V Tipsu dobivamo povratne informacije od kupcev prek serviserjev in lokalnih prodajnih partnerjev, pa tudi sam vedno izkoristim priložnost in skušam izvedeti, kako so zadovoljni z nami, kje imajo težave. To so dragocene informacije z različnih ravni, s pomočjo katerih vodiš podjetje. Zelo pomembni so tudi razvoj tehnologije, ki mu kot tehnik ves čas sledim tudi sam, ter raziskovanje novih trgov in odkrivanje novih priložnosti.

Nerad govorim o uspehu samo kot o našem uspehu, saj so bili odločilni številni drugi dejavniki. Ni težko rasti, ko raste trg, lahko pa čez noč pade. Takrat moraš biti pripravljen sprejeti pogumne odločitve. Ob osamosvojitvi Slovenije je bila odločitev, da stopimo na mednarodni trg, naš prvi prelomni mejnik. Imeli smo ogromno znanja in izkušenj iz jugoslovanskih letališč, kar smo nadgradili z raziskovanjem standardov, potreb kupcev, našli načine, kako proizvode nadgraditi in se z njimi predstaviti evropskemu trgu. To nalogo smo opravili pravočasno, že pred samo osamosvojitvijo, leta 1989, in Evropa nas je sprejela.

Naša moč danes temelji na dveh stebrih, na visokotehnoloških, avtomatiziranih stopnicah, ki skoraj ne potrebujejo operaterja, in cenejših, primernih za manjša letališča, ki imajo popolnoma drugačne potrebe. Do tega ne bi prišli brez tesnega sodelovanja s kupci. Skupaj z njimi smo odkrivali potrebe in težave ter z drobnimi inkrementalnimi izboljšavami uspeli razviti stopnice, ki so edinstvene na svetu in so nas izstrelile na vrh lestvice dobaviteljev.

S kupci si vedno prizadevamo graditi partnerski odnos. Rad povem, da je izdelovalec samo del zgodbe, preostali del so uporabniki. Če ni povratne poti od kupca do proizvajalca, je to pot navzdol. To je tisto, kar moraš zgraditi, in to z veliko vlaganja, lastnega truda. Gre za zaupanje, da te kupec razume kot partnerja, ne kot prodajalca. Prav v tem vidim tisto pravo pot, po kateri mi dobro potujemo skozi čas.

Partnerja vidimo tudi v NLB. Po izobrazbi sem tehnik in sem v banki našel pravega sogovornika, nekoga, ki nam je prisluhnil, nas razumel in spodbujal, pa tudi opozarjal na nevarnosti, kar sem sprejemal kot dobronameren nasvet. Banka nas je podpirala v obdobjih hitre rasti in tudi recesije. Za nas je bilo to težko obdobje, ki pa smo ga izkoristili za to, da smo se notranje pripravili – postavili informacijski sistem, vlagali v razvoj, vpleti veliko inovativnosti in uspeli zadržati kadre, tudi s krediti. Tako smo bili pripravljeni, ko so prišla nova naročila.

Tudi o prihodnosti bo odločal trg, lahko pa rečem, da smo storili vse, kar je v naši moči. Ob stabilnem poslovanju na številnih trgih, široki paleti proizvodov ne spimo, še naprej raziskujemo nove trge in odkrivamo nove priložnosti.

O AVTORJU

Robert Pustavrh je direktor podjetja Tips, d.o.o., ki se je od začetkov leta 1969, ko ga je ustanovil njegov oče Stane, razvilo v enega vodilnih proizvajalcev letališke opreme in danes obvladuje skoraj celoten trg Evrope, Rusijo in Japonsko. Družinsko podjetje vodi s predanostjo in izjemnim občutkom za trg. Na visoko konkurenčnem trgu letališke opreme mu je uspelo zgraditi močno podjetje, ki ga odlikujejo edinstveni proizvodi, inovativnost in zaupanje pri kupcih. Se pa kot podjetnik ves čas zaveda tudi nevarnosti in občuti spoštljiv strah pred prehodom vzpenjajoče črte rasti v stagnacijo.

Mobilna banka za vaš posel.

Z mobilno banko Klikpro lahko urejate **poslovne finance**, kjerkoli in kadarkoli želite. Klikpro je vključen v bančne pakete **Poslovni začetek Mobilni** ter **Poslovni paket Osnovni** in **Celoviti**.



Iz vsebine

- 3

UVODNIK
Robert Pustavrh,
direktor podjetja Tips
- 5

POSLOVNI INDEKS
Slovensko gospodarstvo
v številkah
- 6

INFOGRAFIKA
Manj znani
načini financiranja
- 8

GLAVNA TEMA
Napredne storitve podjetniških
financ za najzahtevnejše
poslovno-finančne izzive
- 18

MEDNARODNO POSLOVANJE
Gospodarske in investicijske
priložnosti v Makedoniji
- 22

TRENDI
Noela, zmagovalec Štartaj
Slovenija 2017, leto potem:
Vsak nasvet je dobrodošel
- 24

INTERVJU
Silva in Jani Volgemut, Pikapoka in
Apollo: Dopolnjujeva se in skupaj
razvija posel
- 30

POSPEŠENO NAPREJ
Rast Beepinga poganjajo
podatki o uporabnikih
- 32

NEPOSREDNO
Znanje je konkurenčna
prednost
- 34

IZMENJAVA IZKUŠENJ
Z ekipo do zmag:
izkušnje smučarske
reprezentance hitrih disciplin

- 36

POSLOVNI NASVETI
Kako se pripraviti na
poslovne poti, da bodo
čim bolj učinkovite
- 38

POSLOVNI BONTON
Posebnosti poslovnih
običajev v gospodarskih
partnericah Slovenije
- 40

POSLOVNE NOVICE
Nagrajene digitalne
rešitve NLB, druge novosti
in dosežki iz NLB Skupine
- 42

KOLUMNNA
Natalija Gros,
nekdanja vrhunska
športnica, podjetnica



Poslovno
leto 2018, številka 10

**Izdajatelj in
nosilec avtorskih
pravic:** NLB d.d.,
Trg republike 2,
1000 Ljubljana,
www.nlb.si
Odgovorni urednik:
Andrej Krajner
Glavna urednica:
Darja Lekše
Izvršna urednica:
Sabrina Slak

Uredniški odbor:
Manja Gradišek,
Darja Bertalanič,
Elizabeta Hren Bojc,
Darko Jurič,
Nataša Colnar,
Irena Oven,
Andreja Ignjič Peklaj,
Teja Rajšp,
Simona Mladenovič
**Vsebinska in oblikovna
zasnova, izvršno
uredništvo in produkcija:**
Grey Ljubljana d.o.o.
Tisk: Collegium Graphicum d.o.o.
Naklada: 6.000 izvodov
Datum izida: september 2018

PRAVNO OBVESTILO: Če ne želite več prejemati revije Poslovno, vas skladno z zakonom o varovanju osebnih podatkov obveščamo, da lahko v NLB Poslovalnicah kadar koli podpišete izjavo, da ne želite biti vključeni v akcije neposrednega trženja. Nova Ljubljanska banka d.d., Ljubljana, Trg republike 2, Ljubljana, je vpisana v sodni register pri Okrožnem sodišču v Ljubljani, matična številka družbe: 5860571, znesek osnovnega kapitala: 200.000.000,00 EUR, davčna št.: 91132550. Tiskovina je informativne narave. Pridržujemo si pravico do sprememb. Za napake v tisku in morebitne skrite napake v zvezi s tiskom ne prevzemamo odgovornosti. Vsi uporabniki objavljeno vsebino uporabljajo na lastno odgovornost.

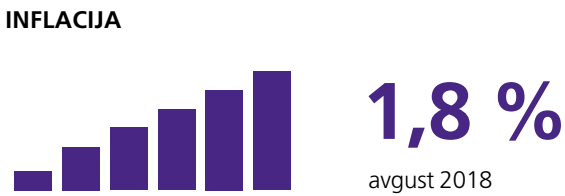
OBETI

DOSEŽENI REZULTATI NEKOLIKO SLABŠI OD NAPOVEDI

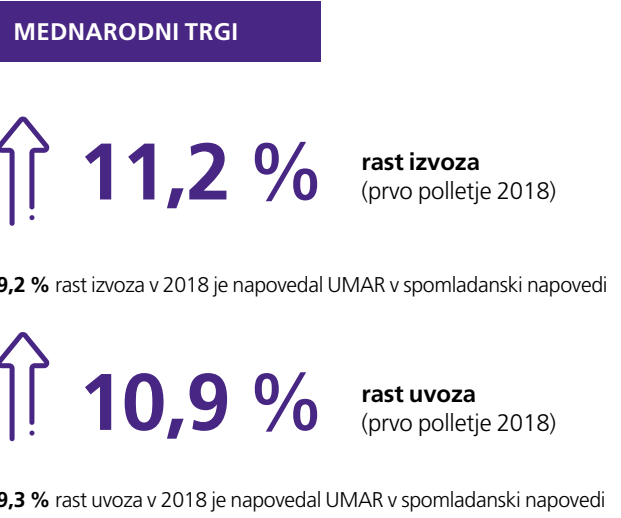
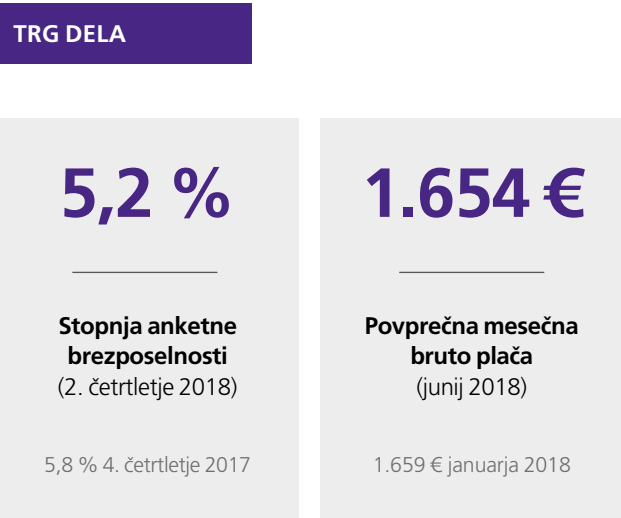


5,1 % spomladanska napoved UMAR za 2018

Gospodarska aktivnost se je v prvi polovici leta umirila nekoliko bolj od pričakovanj, v drugem četrtletju predvsem zaradi skromne rasti trošenja gospodinjstev. Rezultati izvozno usmerjenega dela gospodarstva pa se še naprej izboljšujejo, nadaljuje se tudi krepitev investicijske aktivnosti. (UMAR)



1,5 % spomladanska napoved UMAR za 2018



Kljub umirjanju aktivnosti v mednarodnem okolju se realni izvoz in uvoz blaga še naprej povečujeta, po manjši prekinitvi na začetku leta. (UMAR)

Manj znani načini financiranja

Podjetja lahko izbirate različne načine financiranja. Srednje velikim in velikim podjetjem z večjimi potrebami po financiranju so v banki na voljo tudi drugi načini financiranja, ki dopolnjujejo klasične bančne produkte. Tokrat želimo predstaviti tiste, ki so manj poznani. Ko potrebujete višje vrednosti financiranja, se posvetujte s finančnimi strokovnjaki, ki vam bodo pomagali pri izboru in izvedbi optimalnega financiranja za potrebe in zmožnosti vašega podjetja.



IZDAJA OBVEZNIC

Dolžniško financiranje, ki je vsebinsko skoraj enako najemu bančnega kredita. Razlikuje se v tem, da banka s kreditom podjetje financira sama, pri izdaji obveznic pa banka deluje kot povezovalni člen med podjetjem, ki išče financiranje, in končnimi vlagatelji, ki bodo podjetje dejansko financirali.

Primernejša je za investicije, ki večino denarnih tokov ustvarjajo proti koncu amortizacijskega obdobja. Letno se navadno plačujejo le obresti, celotna glavnica pa zapade ob končnem dospetju obveznice.

10 milijonov evrov

Izdaja obveznic je smiselna, ko je vrednost financiranja vsaj 10 milijonov evrov.

Reference NLB pri izdaji obveznic:

- obveznici GE02 in GE01 za Gen-i
- obveznica LAD1 za Titus
- komercialni zapis SIK04, obveznici SIJ3 in SIJ2 za SIJ
- obveznici GV02 in GV01 za Gorenje Group
- obveznica GES1 za Gen-i Sonce
- obveznica TLS1 za Telekom Slovenije

* Celoten seznam referenc pogledajte na portalu nlb.si



SINDICIRANI KREDITI

Bančni kredit, pri katerem sodeluje več bank, pri čemer vse banke financirajo podjetje na podlagi skupne kreditne pogodbe, podjetje pa komunicira le z eno banko, ki vodi in ureja vse postopke ter odnose z bankami in podjetjem.

Primerni so za investicije visokih vrednosti, predvsem če posamezna banka zaradi svojih naložbenih pravil sama ne more v celoti pokriti potreb po financiranju investicije.

10 milijonov evrov

Minimalni zneski sindiciranih kreditov se začnejo pri 10 milijonih evrov.

NLB je bila organizator in agent sindiciranih kreditov za:

- Kovintrade
- Hidria
- Interblock
- Telekom Slovenije
- Unior

* Celoten seznam referenc pogledajte na portalu nlb.si



STRUKTURIRANO FINANCIRANJE

Kombinacija financiranja z obveznicami in krediti, s katero si podjetje lahko zagotovi boljše usklajenost financiranja z denarnimi tokovi podjetja. Financiranje s kreditom pokrije enakomerne denarne tokove, obveznice pa neenakomerne tokove, ki nastanejo bolj proti koncu amortizacijskega obdobja.

Primerno za večje investicije, ki v amortizacijskem obdobju ustvarjajo različne denarne tokove in ki bi zato zahtevale prilagajanje amortizacijskih načrtov izven ustavljenih standardov.

10 milijonov evrov

Strukturirano financiranje je smiselno, ko je vrednost financiranja nad 10 milijonov evrov.



FINANCIRANJE Z DOKAPITALIZACIJO

Financiranje s povečanjem lastniškega kapitala podjetja. Postopek dokapitalizacije je zelo podoben prodaji podjetja, le da ob dokapitalizaciji postopek vodi podjetje in ne lastniki.

Redek način financiranja, primeren predvsem, ko podjetje potrebuje več virov za uresničitev svojih poslovnih priložnosti, kot jih lahko pridobi z zadolževanjem, ne da bi ogrozilo svojo likvidnost in solventnost. Smiselno le ob visokih vrednostih.

>10%

Lastniki za svoj kapital velikokrat zahtevajo več kot 10 % donosnost, zato je to dražji način financiranja.

Napredne storitve podjetniških financ

Z rastjo in razvojem poslovanja postajajo podjetja večja in kompleksnejša, s tem pa tudi potrebe podjetniških financ. Dobro je, da podjetja poleg klasičnih bančnih produktov poznate tudi naprednejše možnosti, ki jih omogočajo sodobni finančni trgi. Katere so to in kdaj so primerne, skušamo odgovoriti v nadaljevanju članka. Razmislite o njih, ko iščete vire financiranja, se soočate s poslovnimi dogodki, ki spreminjajo lastniški kapital, ali z drugimi zahtevnejšimi poslovno-finančnimi izzivi. Pri iskanju optimalnih rešitev smo vam v pomoč strokovnjaki podjetniških financ.

FOTO: istock



KAREL KAČ,
finančni svetovalec
NLB Podjetniške finance

ZA FINANCIRANJE INVESTICIJ, obratnega kapitala in druge potrebe podjetja večinoma uporabljajo bančne kredite, ki v Sloveniji prevladujejo na trgu dolžniškega financiranja. Obstajajo pa tudi alternativni načini financiranja, ki so podjetjem morda manj poznani, v nekaterih primerih pa primernejši od kreditov.

IZDAJA OBVEZNIC

Izdaja obveznic je vsebinsko skoraj enaka najemu kredita. Trg izdaje obveznic je glede na majhnost kapitalskega trga v Sloveniji razmeroma dobro razvit in NLB s svetovalnimi storitvami za podjetja pomembno prispeva k njegovemu razvoju. V primerjavi s sorodnimi kapitalskimi trgi srednje Evrope, ki večinoma financiranje z obveznicami omogočajo le velikim podjetjem, je v Sloveniji tak način dostopen tudi srednje velikim podjetjem.

Za razliko od klasičnega financiranja s krediti, pri katerem banka podjetje financira sama, pri izdaji obveznic banka deluje kot povezovalni člen med podjetjem, ki išče financiranje, in končnimi vlagatelji, ki bodo podjetje dejansko financirali. Financiranje podjetja je izraz najvišje stopnje zaupanja vlagatelja v podjetje in ga je treba zgraditi skozi celoten postopek izdaje obveznic, pri čemer NLB podjetju (izdajatelju) zagotavlja celostno podporo pri izdaji in komuniciranju z vlagatelji.

Ključno je, da banka in podjetje uporabljata »jezik kapitalskih trgov«. Banka podjetje vodi pri prilagoditvah njegovih finančnih izkazov in drugih informacij o družbi ter skrbi za to, da so predstavljene v obliki in v skladu s standardi, ki se uporabljajo na kapitalskih trgih.

OBVEZNICA ALI KREDIT?

Obveznica in bančni kredit se med seboj ne izključujeta, temveč se dopolnjujeta. Na odločitev, katera oblika financiranja je za podjetje v določenem obdobju primernejša, vplivajo različni dejavniki, med drugim načrtovani denarni tokovi, zapadlosti obstoječih finančnih obveznosti, višina potrebnega financiranja, morebitna želja po odpiranju podjetja investicijski javnosti, volatilnost denarnih tokov in namen porabe sredstev. Te dejavnike dobro pozna skrbnik podjetja v banki, ki ima dober pregled nad celotnim poslovanjem podjetja in njegovimi finančnimi potrebami ter je prvi stik tudi pri izdaji obveznic. Postopek izdaje obveznic strokovnjaki v NLB Podjetniških financah začnemo v sodelovanju s skrbnikom ter tako poskrbimo, da se podjetje v banki obravnava celostno, gospodarno in skladno z njegovo obstoječo strategijo financiranja. Minimalni znesek izdaje obveznic je omejen na 10 milijonov evrov.



PREDNOSTI OBVEZNIC

- Možnost daljše ročnosti, najnižja ročnost ni omejena (finančne instrumente z ročnostjo do 12 mesecev imenujemo komercialni zapisi, vsebinsko so to kratkoročne obveznice).
- Razpršitev virov financiranja.
- Financiranje v večjih zneskih in z enkratnim odplačilom glavnice ob zapadlosti obveznic, kar pozitivno vpliva na likvidnost izdajatelja.
- Razmeroma malo finančnih zavez.

PREDNOSTI KREDITOV

- Možnost predčasnega odplačila.
- Lažje spreminjanje pogojev kredita, če je to potrebno, ker je upnik le banka. Pri obveznicah je upnikov več in je posledično težje doseganje konsenza o spremembah (rok odplačila, obrestne mere itd.).
- Z banko je mogoče razviti dolgoročnejši partnerski odnos kot z vlagatelji.
- Hitri postopki odobravanja financiranja za dolgoletne komitente.

IZZIVI PRI IZDAJANJU OBVEZNIC V SLOVENIJI

- Postopek izdaje je daljši v primerjavi s kreditom, saj je treba več časa posvetiti komunikaciji in predstavitvam vlagateljem.
- Na velikih kapitalskih trgih imajo izdajatelji obveznic po navadi bonitetne ocene. Ker jih večina podjetij v Sloveniji nima, je treba izvesti dodatne finančne analize podjetja.
- Za izdaje obveznic nad 15 milijonov evrov je v Sloveniji navadno treba uvrstiti obveznice v trgovanje na Ljubljansko borzo, kar pomeni prevzem obveznosti poročanja javne družbe po Zakonu o trgu finančnih instrumentov.

Ključne faze postopka izdaje obveznic

Finančna analiza izdajatelja.

Namen je določiti kreditno sposobnost izdajatelja in stopnjo tveganja obveznic (nanjo vplivajo zadolženost izdajatelja, dobičkonosnost, hipoteke na premoženju izdajatelja itd.).

Oblikovanje prodajne dokumentacije.

Osnovne informacije, predstavitev podjetja za vlagatelje (roadshow) in predstavitveni dokument (uradna ponudba vlagateljem za nakup obveznic z vsemi nakupnimi pogoji).

Predstavitve vlagateljem.

V prvi fazi trženja NLB vlagateljem predstavi obveznico in izdajatelja, v drugi fazi pa se izdajatelj v spremstvu NLB sam predstavi vlagateljem na predstavitvah.

Uradna ponudba vlagateljem za nakup.

Če je pod izbranimi pogoji obveznice na trgu dovolj interesa, NLB pošlje vlagateljem predstavitveni dokument, ki je uradna ponudba vlagateljem za nakup obveznic.

Oblikovanje pogojev obveznice

(ročnost, obrestna mera, finančne zaveze itd.).

NLB predstavi pogoje, ki jih v določenem obdobju zahtevajo vlagatelji na trgu, in te poskusi poenotiti z interesi izdajatelja.

Predlog primernih potencialnih vlagateljev.

NLB predlaga seznam potencialnih vlagateljev in ga uskladi z izdajateljem.

Zbiranje interesa za nakup.

NLB zbere neobvezujoči interes za nakup.

Zaključna faza.

Po pridobitvi ponudb in vplačilu obveznic NLB v imenu izdajatelja obveznice izda v Centralni klirinško depotni družbi (KDD) in jih v nekaterih primerih uvrsti v trgovanje na Ljubljanski borzi.



KAKO SE DOLOČA OBRESTNA MERA

Obrestna mera je v osnovi funkcija tveganja (vlagatelj se izpostavlja tveganju, da izdajatelj ne bo uspel poravnati obveznosti iz obveznic) – večje tveganje zahteva višjo obrestno mero.

Osnova za določanje obrestne mere obveznic je tržna obrestna mera evrskih obveznic zelene ročnosti, ki so jih izdali evropski izdajatelji iz iste panoge. To obrestno mero je treba vsakokrat primerno prilagoditi za razliko v likvidnosti na slovenskem trgu in za odsotnost uradne bonitetne ocene, ki jo moramo v primeru slovenskih podjetij navadno oceniti sami.

Pri določanju obrestne mere je treba upoštevati tudi deželno tveganje. Obrestna mera podjetniške obveznice mora biti višja od obrestne mere državnih obveznic države, iz katere izhaja izdajatelj. Poleg pribitka nad državno obveznico upoštevamo tudi pribitek nad obrestno zamenjavo. Z uporabo vseh treh metod določanja obrestne mere lahko zagotovimo, da je obrestna mera primerljiva na mednarodnem trgu in hkrati upošteva specifičnost slovenskega trga.

”

Za nas je bila letošnja izdaja obveznic prva izkušnja na področju dolgoročnega financiranja na kapitalskih trgih. V postopku izdaje obveznic smo dejavno sodelovali pri zagotavljanju podatkov o svojem poslovanju za potrebe izdelave dokumentacije in med predstavitvami vlagateljem, druge aktivnosti je izvedla NLB. Z obveznicami pridobljeno dolgoročno financiranje v višini 12 milijonov evrov je za nas velikega pomena, saj bistveno izboljšuje ročnost naših finančnih virov za financiranje investicij in obratnega kapitala.

ANDJELKO BURIĆ

Titus

”

Z NLB Podjetniškimi financami tradicionalno sodelujemo že vrsto let. Svetovali so nam pri prvih izdajah komercialnih zapisov, pri vseh izdajah klasičnih obveznic, pri izdaji zelene obveznice za GEN-I Sonce (prva izdaja te vrste v regiji) in pri prodaji lastniških deležev v družbah. Družba GEN-I je ena najbolj dinamičnih in najhitreje razvijajočih se družb na področju energije v regiji, zato za delovanje potrebujemo širok spekter storitev na kapitalskih trgih. Do zdaj smo pri NLB dobili odgovore na vse izzive in lahko rečemo, da je NLB vodilna banka na področju svetovanja na kapitalskem trgu v Sloveniji, zato tudi ostajamo njihova redna stranka.

GREGOR LOJK

GEN-I

GIBANJE INDEKSOV DONOSNOSTI EUR PODJETNIŠKIH 5-LETNIH OBVEZNIC BONITET BB+ DO BB- IN SLOVENSKE DRŽAVNE OBVEZNICE PRIMERLJIVE ROČNOSTI V ZADNJIH 12 MESECIH (podatki z dne 27. 8. 2018)

Vir: Bloomberg



■ EUR obveznica Republike Slovenije SLOREP 4.625 09/09/24

■ Indeks EUR podjetniških obveznic industrijskih podjetij

■ Indeks EUR bančnih podjetniških obveznic

NAMEN PORABE SREDSTEV

Vsaka obveznica vsebuje klavzulo, ki določa namen porabe sredstev. Navadno je namen porabe definiran kot investicije v opremo, obratni kapital ali refinanciranje obstoječih finančnih obveznosti, lahko pa je tudi podrobneje opredeljen, na primer pri zelenih obveznicah.

ZELENE OBVEZNICE – POZITIVEN OKOLJSKI VPLIV PORABE SREDSTEV LAHKO POMENI CENEJŠE FINANCIRANJE

Zelene obveznice izdajatelja zavezujejo, da sredstva iz obveznic porabi za projekte, ki imajo določen pozitiven okoljski vpliv. Globalni trg zelenih obveznic raste z eksponentno hitrostjo (vodilna je Evropa, v letu 2017 je skupna vrednost izdanih zelenih obveznic presegla 100 milijard USD). V desetih letih do leta 2016 je bila povprečna letna rast trga zelenih obveznic nad 70 %. Z izredno hitro rastjo trga se veča tudi število družbeno odgovornih vlagateljev.

Družbena odgovornost je tudi v Sloveniji vedno pomembnejši dejavnik, ki vpliva na naložbene odločitve vlagateljev. Dokaz za to je uspešna izdaja zelene obveznice družbe GEN-I Sonce, ki jo je organizirala NLB. Zelena obveznica ima ročnost sedem let in obrestno mero 1,55 %, kar je bistveno ugodnejše od tržnih pogojev v Sloveniji in dokazuje, da tudi slovenski vlagatelji nagrajujejo okoljsko usmerjene projekte. Obveznico so opazili tudi v mednarodni javnosti in je prejela ugledno nagrado organizacije Climate Bonds Initiative.

STRUKTURIRANO FINANCIRANJE

Pri načrtovanju financiranja investicij mora podjetje uskladiti denarne tokove, ki jih bo investicija generirala, in odplačila dolga, ki ga bo podjetje najelo za njeno financiranje. Z vidika denarnih tokov so krediti primernejši za investicije, ki ustvarjajo enakomerne denarne tokove, saj se krediti navadno odplačujejo enakomerno do zapadlosti. Po drugi strani so obveznice primernejše za investicije, ki večino denarnih tokov ustvarjajo proti koncu amortizacijskega obdobja, saj se navadno letno plačujejo le obresti, celotna glavnica pa zapade ob končnem dospelju obveznice.

V praksi denarni tokovi nobeni od teh dveh možnosti ne ustrezajo popolnoma. Prilagajanje amortizacijskih načrtov kreditov ali obveznic zunaj ustaljenih standardov lahko poveča stroške oziroma oteži dostop do financiranja ali podaljša postopke za njegovo odobritev. S kombinacijo obveznic in kreditov si podjetje lahko zagotovi strukturo financiranja, usklajeno z denarnimi tokovi podjetja.

Priporočljivo je, da si podjetje strokovno podporo zagotovi že v fazi načrtovanja, saj smiselnost strukturiranega financiranja ni odvisna le od denarnih tokov, ampak tudi od panoge podjetja, zelene strukture upnikov, načina finančnega poročanja podjetja javnosti, razpoložljivosti zavarovanj, velikosti družbe itd. Strukturirano financiranje je smiselno, ko je vrednost financiranja nad 10 milijonov evrov.

SINDICIRANI KREDITI

Večja podjetja navadno poslujejo z več bankami, velikokrat je to nujno, če posamezna banka zaradi svojih naložbenih pravil sama ne more v celoti pokrivati potreb po financiranju podjetja. To povečuje kompleksnost upravljanja financ za vsako podjetje, saj mora z vsako banko usklajevati drugačno pogodbeno dokumentacijo in morebitne spremembe pogodb, poleg tega lahko posamezne banke zahtevajo drugačne finančne in poslovne zaveze.

Sindicirani krediti odpravljajo te slabosti, saj v tem primeru vse banke financirajo podjetje na podlagi skupne kreditne pogodbe, podjetje pa komunicira le z eno banko, ki vodi in ureja vse postopke ter odnose z bankami in podjetjem. Sindicirani krediti imajo navadno razmeroma visoke vrednosti, ki se začnejo pri 10 milijonih evrov.

FINANCIRANJE Z DOKAPITALIZACIJO

Dolžniško financiranje ima dve ključni pomanjkljivosti, ki jih lastniško financiranje lahko odpravi:

- ročnost dolga za podjetja je fiksna in znaša po navadi največ do pet let;
- z večanjem zadolženosti se finančna tveganja za podjetje povečujejo, zato je zadolževanje za podjetja omejen vir financiranja.

Če podjetje potrebuje več virov za uresničitev svojih poslovnih priložnosti, kot jih lahko pridobi z zadolževanjem, ne da bi ogrozilo svojo likvidnost in solventnost, je rešitev lahko dokapitalizacija. So pa dokapitalizacije veliko redkejše, predvsem zaradi cene financiranja.

Cena dolga je nekaj odstotkov, medtem ko lastniki za svoj kapital velikokrat zahtevajo več kot 10-odstotno donosnost.

Za manjše zneske (do nekaj milijonov evrov) se podjetja po navadi sama obračajo na svoje obstoječe lastnike, za dokapitalizacije večjih vrednosti pa podjetja najemajo tudi finančne svetovalce. Postopek dokapitalizacije je zelo podoben prodaji podjetja, le da ob dokapitalizaciji postopek vodi podjetje in ne lastniki (ti na koncu na skupščini dokapitalizacijo le potrdijo).

V postopku dokapitalizacije sta ključna dva dejavnika:

- kakovost predstavitve vlagateljem, kako se bo poslovanje podjetja izboljšalo zaradi dokapitalizacije;
- stik z vsemi relevantnimi vlagatelji, ki imajo interes investirati v podjetje. Kdo so to, je odvisno tudi od deleža, ki ga bodo pridobili v dokapitalizaciji. Manjšinski deleži bodo večinoma zanimivi le za finančne vlagatelje, ki jih primarno zanima donosnost naložbe, večinski deleži pa bodo zanimivi za strateške vlagatelje, ki želijo z dokapitalizacijo pridobiti tudi pravico soodločanja.

Vloga finančnega svetovalca je pomembna za uresničitev obeh dejavnikov, poleg tega pa je ključna tudi za operativno izvedbo vseh organizacijskih in administrativno-tehničnih dejanj med postopkom.

KAPITALSKA POVEZOVANJA

Drug pomemben steber podjetniških financ, pri katerem je bančni partner podjetjem v veliko pomoč, so storitve na področju prevzemov in združitvev podjetij (Mergers & Acquisitions), to so prodaja, nakup, pripojitev, prevzem drugega podjetja ali njegovega dela. Ta dejanja imajo za lastnike in tudi za podjetje dolgoročne posledice, zato je še zlasti pomembno, da je ta postopek izpeljan strokovno in učinkovito. Dober finančni svetovalec je ključen pri doseganju višjega izkupička lastnikov podjetja pri prodaji oziroma da ne bi plačali preveč pri nakupu podjetja. Zaradi takih in drugačnih okoliščin lahko prodajni/nakupni postopek tudi obstane na mrtvi točki in je prav od izkušenega finančnega svetovalca odvisno, ali se bo transakcija sploh uspešno zaključila.

Več o tem, kako prodati podjetje, si lahko preberete v reviji Poslovno št. 7 (www.nlb.si/revija-poslovno), nakupom pa se bomo posvetili v prihodnjih izdajah revije.

BANČNI PARTNER ZA NAJZAHTEVNEJŠE IZZIVE

Situacij, v katerih podjetje potrebuje finančnega svetovalca, je še več. V banki podjetjem občasno pomagamo tudi pri:

- vrednotenju podjetij in lastniških deležev (več o vrednotenju podjetja preberite v reviji Poslovno št. 3 - www.nlb.si/revija-poslovno), ki jih podjetja potrebujejo zaradi različnih razlogov. Razdelimo jih lahko v dve skupini, na transakcijske in netransakcijske. Med prve, s temi se banka srečuje pogostejše, se uvrščajo nakup ali prodaja podjetja, združitev in pripojitev, prevzem, izstop ali izplačilo družbenika, menedžerski odkup (MBO), dedovanje družbe, razdelitev podjetja, povečanje ali zmanjšanje osnovnega kapitala ali uskladitev računovodskih evidenc s tržnimi vrednostmi gospodarskih kategorij, v drugo skupino pa sodijo sanacija, likvidacija, ocena stečajne mase, obdavčitev sredstev in drugi razlogi;
- pridobivanju virov financiranja na domačem in tujem finančnem trgu s strani komercialnih bank in drugih finančnih institucij (kot sta EBRD in EIB);
- finančnem prestrukturiranju podjetja, postavljanju optimalne kapitalske strukture, projektnem financiranju, izvedbi finančnega in pravnega skrbnega pregleda poslovanja ipd.

Strokovnjaki NLB Podjetniških financ lahko podjetja podpremo pri najzahtevnejših izzivih podjetniških financ. Ko se srečate z njimi, se obrnite na poslovnega skrbnika v NLB. Skupaj bomo poiskali najboljše rešitve glede na vaše potrebe in zmožnosti ter vas vodili skozi postopke. Da smo pri tem uspešni, pričajo naši uspešno zaključeni projekti, še bolj pa smo veseli, da nam zadovoljstvo z našimi storitvami izkazujejo naše stranke.



ZAKAJ IZBRATI NLB KOT FINANČNEGA SVETOVALCA

1. Vrhunsko usposobljena ekipa

Poleg izkušenih kadrov s področja podjetniških financ lahko NLB zagotovi kadre iz širokega spektra drugih področij. Lahko se zanesete na vrhunsko ekipo na področju analiz, prava in vodenja projektov prodaje podjetij.

2. Izkušnje z oblikovanjem in vodenjem konzorcija prodajalcev

Kot finančni svetovalec ima NLB veliko izkušenj z oblikovanjem in vodenjem konzorcija različnih lastnikov podjetij (pravne in fizične osebe, banke, Republika Slovenija ...) iz projektov prodaj podjetij in prestrukturiranja.

3. Referenčni projekti

NLB ima izkušnje z uspešnim vodenjem večjih prodajnih postopkov in pomembnih izdaj podjetniških obveznic. S prodajo družbe Trimio d.d. je NLB uspešno zaključila največjo prodajo podjetja, ki jo je samostojno vodil slovenski finančni svetovalec.

4. Kredibilnost velike institucije

NLB je kot eden izmed stebrov slovenskega bančnega sistema dolgoročno zavezana k poslovanju na slovenskem trgu, bolj kot velika večina drugih svetovalcev. Sinergije iščemo tudi z drugimi deli NLB Skupine, tako v Sloveniji kot v regiji.

5. Baze vlagateljev

Kot največja finančna institucija v Sloveniji ima NLB široko bazo kontaktov s finančnimi vlagatelji. V dosedanjih projektih je NLB dokazala, da lahko uspešno vzpostavi stik s pomembnimi mednarodnimi vlagatelji oziroma bankami na področju prodaj podjetij in tudi izdaj obveznic.

6. Opravljanje dodatnih storitev

Dodatne storitve omogočajo poenostavljanje procesov in njihovo hitrejšo izvedbo.



BRANE GREGOREC,
vodja NLB Podjetniških financ

»Zavedamo se svojih prednosti pred konkurenco.«

Strankam ponujamo širok spekter finančnih in pravnih storitev svetovanja s področja podjetniških financ. Da smo pri tem uspešni, pričajo naši uspešno zaključeni projekti. Že dolga leta smo vodilni v Sloveniji pri organizaciji alternativnega financiranja, predvsem pri financiranju podjetij z izdajami dolžniških vrednostnih papirjev ter pri strukturiranju večjih financiranj podjetij prek organizacije sindiciranih posojil. Prav tako smo zelo uspešni pri izpeljavi postopkov nakupov in prodaj podjetij, poslovnih deležev ali dejavnosti podjetij. Še bolj smo veseli, da nam zadovoljstvo z našimi storitvami izkazujejo naše stranke.

Naš cilj je ugotoviti potrebe in zmožnosti naših strank ter jim ponuditi najboljše rešitve za njih. Veseli nas, da jim lahko ponudimo komplementarne storitve (strukturiramo financiranje podjetij z organizacijo alternativnega in klasičnega financiranja, svetujemo pri finančnem prestrukturiranju podjetja ali iskanja optimalne kapitalske strukture ter nato organiziramo tudi naju-

strežnejše financiranje, po finančnem prestrukturiranju podjetja za lastnike poiščemo tudi nove strateške partnerje ipd.), kjer iščemo sinergije tudi z drugimi deli banke, tako v Sloveniji kot tudi v regiji.

Zavedamo se svojih prednosti pred konkurenco. Poleg tega, da smo praktično edina institucija v Sloveniji, ki smo kot največja banka zelo aktivni pri financiranju podjetij in hkrati uspešno ponujamo svetovalne storitve podjetniških financ, imamo tudi odlične reference na podlagi uspešno izvedenih projektov, vrhunsko usposobljeno in motivirano ekipo, dostop do široke baze vlagateljev v različne projekte ter kredibilnost velike institucije, kar zelo pripomore h gradnji odnosov s tujimi partnerji. Naši poslovni partnerji namreč vedo, da NLB ni samo največja finančna institucija v Sloveniji, ampak je tudi prisotna v regiji, kjer ima ambiciozne načrte, zato se lahko zanesejo, da bomo dolgoročno prisotni na trgu ter jim nudili podporo in bili zavezani k izpolnjevanju svojih nalog in obveznosti.

NLB PODJETNIŠKE FINANCE

NLB je vodilna banka na slovenskem trgu za večino storitev, ki jih ponujajo NLB Podjetniške finance. Na področju sindiciranja kreditov NLB pokriva okoli 90 % trga. V zadnjih štirih letih je NLB organizirala in izvaja agenturo za sindicirana posojila v vrednosti 1,9 milijarde evrov, medtem ko je na področju izdaj podjetniških dolžniških vrednostnih papirjev v zadnjih štirih letih svetovala pri izdaji 727 milijonov evrov vrednostnih papirjev, kar predstavlja okoli 70-odstotni tržni delež.

KONTAKTI

www.nlb.si/podjetniske-finance

Investicijsko bančništvo in skrbniške storitve
Podjetniške finance
Trg republike 2
1520 Ljubljana

Brane Gregorec, vodja NLB Podjetniških financ
telefon: (01) 476 51 04
e-naslov: brane.gregorec@nlb.si

Priložnosti v Makedoniji



Za Makedonijo je slovensko gospodarstvo eden najboljših prijateljev in podpornikov, meni Antonio Argir, predsednik upravnega odbora NLB Banke Skopje, članice NLB Skupine. To dokazuje obseg gospodarskega sodelovanja med državama. Slovenija je največji tuji investitor v Makedoniji, merjeno z višino investicije na število prebivalcev Slovenije, spodbudni so tudi kazalniki blagovne menjave. Kljub že tradicionalno dobremu sodelovanju pa obstajajo še neizkoriščene priložnosti, ki nam jih je Antonio Argir odkril na letošnjem NLB Poslovnem forumu.

BESEDILO: Sabrina Slak **FOTO:** istock, Matic Kremžar

drug poleg drugega, drug z drugim. To nas dela fleksibilne in odprte, za tuje goste in tuje investicije. To je bistvenega pomena za majhna gospodarstva, ki lahko rast realizirajo le z odprtim gospodarstvom,« je poudaril Argir.

GOSPODARSKO-POLITIČNI POLOŽAJ MAKEDONIJE

»Makedoniji je po dveletni politični krizi uspelo sestaviti vlado, se je pa kriza odrazila z znižanjem tujih neposrednih investicij in – kot kaže zdaj, zgolj prehodnem – upadom gospodarske aktivnosti,« je na NLB Poslovnem forumu med značilnostmi Makedonije, ki vplivajo na gospodarske tokove, omenil predsednik uprave NLB Skladi mag. Kruno Abramovič. Izpostavil je še prijaznost do tujih investorjev in premike v sporu z Grčijo glede uporabe imena Makedonija, ki se vleče že od leta 1991 in je do zdaj oviral integracijske procese Makedonije v evroatlantske povezave.

V zadnjem času so se res dogajale določene spremembe, ki so značilne za Balkan, priznava Argir, jih pa vidi kot priložnost. »Spremembe vidim kot veter. Ob močnih vetrovih lahko gradiš ovire, zidove, ali pa prepoznaš priložnosti in gradiš vetrnice,« je dejal in dodal, da so taki Makedonci.

MAKROEKONOMSKA STABILNOST

Kljub političnim nestabilnostim je z makroekonomskega vidika Makedonija stabilna. Argir je poudaril: »Že 20 let imamo stabilni tečaj makedonskega denara. Druga značilnost je močan bančni sistem. Banke v

Makedoniji so v preteklosti pokazale, da so močne, odporne na krize, tako politične kot globalno-finančne, in s preudarno politiko narodne banke Makedonije lahko pokažemo, da smo sposobni podpreti finančne aktivnosti naših podjetij in državljanov.«

Družbeni bruto produkt (BDP) je žal lani res upadel na pozitivno nulo, je priznal Argir, a v prejšnjih letih je bila gospodarska rast visoka, med 3,2 in 3,5 odstotka. Na primerljivih ravneh pa so tudi napovedi v tem in naslednjem letu, ko naj bi gospodarstvo ponovno rastlo hitreje ob stabilni inflaciji 1,5 do 2 %. »Rast BDP ob stabilni inflaciji nudi dobre predpogoje za financiranje in stabilno načrtovanje investicij ter poslovnih strategij,« je poudaril Argir.

Pomembna značilnost Makedonije je tudi, da strategijo gospodarskega razvoja uresničuje predvsem s privabljanjem tujih investicij. »Država je naredila veliko s fiskalno politiko, ugodnostmi za investitorje, kar je Makedonijo uvrstilo visoko na lestvici Svetovne banke Doing business,« je dejal Argir. Prav v neposrednih tujih investicijah je velik potencial za slovenska podjetja, ki jih Argir prepozna v treh stebrih: v naravnem potencialu Makedonije, podpori države tujim investicijam ter v načrtovanih državnih investicijah in investicijah zasebnega sektorja.

POTENCIAL MAKEDONIJE V NARAVNEM BOGASTVU

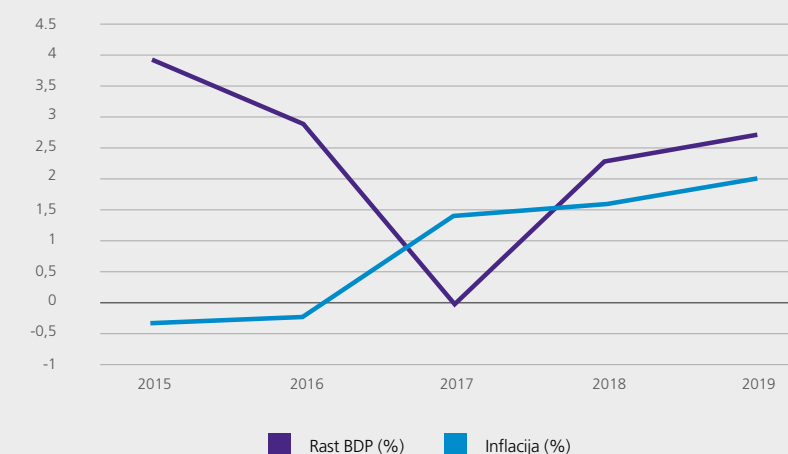
»Makedonija je mediteranska država brez morja, a z bogatimi vodnimi viri. Je dežela večnega sonca,« je Argir opisal Makedoni-

»Veliko ljudi bi se začudilo mnenju, ki ga imamo Makedonci o Slovencih. Trdim, da ste Slovenci odprti, fleksibilni in iskreni ljudje. Vedno želite, da je nekaj še boljše, tudi takrat, ko je že dobro. Včasih rečem, da ste Slovenci Nemci v naši regiji. Po mojih izkušnjah in izkušnjah kolegov, s katerimi delamo za slovenska podjetja, lahko rečem, da ste Slovenci najboljši kot lastniki,« je Antonio Argir nagovoril udeležence NLB Poslovnega foruma.

Makedonija je majhna država, podobna Sloveniji, na strateško dobri poziciji med vzhodom in zahodom. So pa Makedonci za razliko od Slovencev različnih narodnosti in religij, v čemer Argir vidi veliko bogastvo. »Naučili smo se živeti

Rast BDP in inflacija v Makedoniji

Vir: NBRM





”
Priložnosti
v Makedoniji
so velike,
izkoristite jih.
Mi smo tu,
da vas podpremo.

ANTONIO ARGIR,
predsednik upravnega odbora
NLB Banke Skopje

jo. »Ima dobro prometno infrastrukturo, ki omogoča hiter dostop v vse dele države. Državo križata dva panevropska koridorja, ki povezujeta Bolgarijo do Albanije in Avstrijo do Grčije, po kateri je zdaj zaključena tudi avtocesta.

Klima v Makedoniji je ugodna in zagotavlja odlične pogoje za kmetijstvo, kar se odraža v okusu in kakovosti pridelkov. Imamo 38 vinarjev z odlično kakovostjo vin, med njimi je tudi najstarejši na Balkanu. Ko sestavim skupaj, so naravni viri velik potencial za investiranje.«

KAKO LAHKO NLB POMAGA SLOVENSKEM PODJETJEM V MAKEDONIJI

Članica NLB Skupine, NLB Banka Skopje, je glavni finančni partner pri nastopu slovenskih podjetij v Makedoniji. Po velikosti je tretja bančna ustanova v Makedoniji in ena najuspešnejših članic NLB Skupine. V letu 2018 jo je revija Euromoney izbrala za banko leta 2017 v Makedoniji (Euromoney Awards for Excellence 2017: Best Bank in Macedonia), prejela pa je tudi nagrado Best Banks Award na European Banking Award 2017 v organizaciji EMEA.

»Naše stranke in splošna javnost so nas izbrale kot najboljše percipirano bančno blagovno znamko v Makedoniji. Poznamo naše ljudi in kulturo, poznamo naše gospodarstvo, priložnosti in nevarnosti, zaradi česar smo dober partner slovenskim podjetjem. Rad rečem, da če je slovenska ambasada predstavnik Slovenije v Makedoniji, je NLB Banka Skopje predstavnik slovenskega gospodarstva,« pravi Argir.

DRŽAVNA PODPORA INVESTICIJAM

Med ukrepi, s katerimi makedonska država podpira investicije, je Argir izpostavil:

- subvencije in ugodnosti za tuje investicije v prostih conah: ugodnosti pri zaposlovanju, subvencije oz. brezplačen priklop na infrastrukturo, nizke stroške za energetske vire;
- fiskalno politiko in razvojne sklade za mala ter srednja podjetja: Makedonija ima enotno davčno stopnjo na prihodke in dobiček v višini 10 %, kar je ena najnižjih davčnih stopenj, pri čemer je reinvestiran dobiček oproščen davkov, prav tako dobiček v prostih conah. Nova vlada je te ukrepe delno razširila tudi na domača podjetja. Podpira jih tudi z investicijskim skladom za podporo majhnih podjetij, start-upov, podjetnikov za enakomeren regionalni razvoj;
- državne investicije: makedonska država v letu 2018 načrtuje ambicioznih 400 milijonov evrov investicij, na srednji rok 1,2 milijarde. To so predvsem investicije v infrastrukturo (avtoceste, cestno omrežje, železnice, energetika), načrtuje se izgradnja velike hidrocentrale, parka vetrnih elektrarn in drugo.

NAČRTOVANE ZASEBNE INVESTICIJE

Investicijski zagon se je prelil tudi na zasebne vlagatelje. Argir je naštel nekaj največjih, v katerih lahko priložnost najdejo tudi slovenska podjetja – bodisi pri njihovi izvedbi, kot izvajalci ali podizvajalci, lahko pa izkoristijo tudi na novo nastale prostore, da razširijo svojo prisotnost v Makedoniji.

Med velikimi je izpostavil naložbo skupine Balfin v višini nekoliko nad 300 milijoni evrov v izgradnjo največjega nakupovalnega centra v Makedoniji na vzhodnem delu Skopja.

V centru Skopja skupina Limak iz Bolgarije načrtuje izgradnjo stanovanjsko-poslovnega kompleksa s podzemno infrastrukturo. Podeljena je bila tudi koncesija za izgradnjo največjega zasebnega parka vetrnih elektrarn v Makedoniji s kapaciteto 33 MW na letni ravni.

GOSPODARSKO SODELOVANJE SLOVENIJE IN MAKEDONIJE

Gospodarsko sodelovanje med državama je tradicionalno dobro. Blagovna menjava je v letu 2017 dosegla okoli 206 milijonov evrov (po podatkih makedonskega statističnega urada) in občutno raste. Na 11. zasedanju Skupne komisije za gospodarsko sodelovanje med Slovenijo in Makedonijo maja letos je bila izražena ambicija, da bi se do leta 2020 povečalo na pol milijarde. Vrednost slovenskih neposrednih naložb v Makedoniji je do leta 2016 znašala 375 milijonov evrov (po podatkih makedonske centralne banke).

Poslovne priložnosti v Makedoniji so izkoristila že številna slovenska podjetja, med katerimi je Argir izpostavil Gen-i, drugega največjega trgovca z elektriko v Makedoniji, Tab Mak, ki je odkupil tovarno akumulatorjev in uspel za trikrat povečati rekordno število proizvedenih akumulatorjev.

Ne gre pozabiti tudi na finančni sektor, dober primer je NLB Banka Skopje. Ob tem je

Argir poudaril, da ne gre le za dobre poslovne rezultate, ki jih slovenska podjetja dosega v Makedoniji, ampak za njihov celoten vpliv na gospodarstvo. »Tu je tudi Sava Re, ki je z odkupom pokojninske družbe NLB Nov Penziski fond od NLB vstopila na makedonski trg upravljanja pokojninskih skladov. Ko smo ravno pri tem, naj omenim, da je bila celotna pokojninska reforma izvedena s pomočjo slovenskega kapitala in slovenskega znanja.«

INVESTICIJSKE PRILOŽNOSTI

Poleg infrastrukturnih in energetskih projektov Argir velik investicijski potencial vidi še na področju informacijske tehnologije, v telekomunikacijah, medicini, pridelavi ekološke hrane, zeleni energiji, v razvoju turizma, »predvsem v delu, ki ga Slovenci dobro poznate, v alternativnem turizmu, slow foodu, kongresnem turizmu«. »Priložnosti so velike, izkoristite jih. Mi smo tu, da vas podpremo,« je zaključil Argir.

PODJETNIŠKO SVETOVANJE PRI KAPITALSKIH POVEZOVANJH V MAKEDONIJI

Pri nakupu in prodaji lastniških deležev podjetij v Makedoniji, vrednotenju podjetij in drugih storitvah podjetniškega finančnega svetovanja lahko slovenska podjetja podprejo tudi strokovnjaki iz NLB Podjetniških financ. Po številnih svetovanjih na področju prevzemov in združitvev v Sloveniji je za njimi tudi uspešen primer v Makedoniji, kjer so organizirali in vodili postopek prodaje pokojninske družbe NLB Nov penziski fond AD Skopje v 100-odstotni lasti NLB Banke AD Skopje in NLB d.d. Podjetniške finance so prodajni postopek vodile v imenu NLB d.d. in NLB Banke AD Skopje samostojno in brez podpore zunanjih finančnih svetovalcev, kar potrjuje, da ima NLB Skupina vire za izvedbo najbolj zapletenih prodajnih postopkov v Makedoniji. Ker je družba sistemsko pomemben del makedonskega pokojninskega sistema, je bil postopek in izbor prevzemnika še toliko bolj pod drobnogledom makedonske države in regulatorjev. Lastniški delež je odkupila zavarovalniška družba Sava Re in z nakupom družbe, ki zdaj deluje pod imenom Sava penzisko, vstopila na makedonski trg upravljanja pokojninskih skladov.

NA KRATKO O MAKEDONIJI

BDP:

skupno 9,9 mrd EUR po tekočih cenah, na prebivalca 4.752 EUR (2017)

Stopnja nezaposlenosti:

22,3 % (2017)

Povprečna bruto mesečna plača:

570,40 EUR, minimalna 278,54 EUR (januar 2018)

Blagovna menjava Slovenije z Makedonijo:

izvoz 185,2 mio EUR / uvoz 104,1 mio EUR (2017)

Vhodne tuje neposredne investicije Slovenije v Makedoniji:

375 mio EUR (do 2016)

Bonitetna ocena S&P:

BB-

MEDNARODNA PLAČILA ZA SAMO 5 EUR

Vsa podjetja, ki poslujejo z bankami, članicami NLB Skupine, lahko izkoristite posebno ponudbo pri izvajanju mednarodnih plačil v državah NLB Skupine, tudi v Makedoniji.

Za prilivne in/ali odlivne mednarodne plačilne transakcije v Makedonijo prek NLB Banke Skopje boste tako do 30. julija 2019 plačali enotno nadomestilo v višini samo 5,00 EUR. Ponudba velja tudi za druge banke NLB Skupine.



Vsak nasvet je dobrodošel

Oddaja Štartaj Slovenija je konec lanskega leta med podjetniške zvezde izstrelila družino Fras. Njihova krema iz polžje slin Noela je naletela na izreden odziv in postala Hit produkt. Družinsko podjetje, ki je šlo med snemanjem skozi več porodnih krčev, se postavlja na lastne noge in hitro razvija, pri poslovanju pa jim je še naprej v podporo NLB. S kakšnimi izzivi se v podjetju soočajo v letu po oddaji, ko niso več pod očmi javnosti, smo se pogovarjali z Aljažem Frasom in z mentorjem iz NLB v okviru projekta Štartaj Slovenija, Dejanom Pristovnikom.

Aljaž Fras, ki skupaj s partnerico skrbi za vodenje podjetja, pravi, da se je po koncu oddaje prodaja sicer malce zmanjšala, še vedno pa je na zavirljivi ravni. Zaveda se, da bo prodajne rezultate iz časa, ko so sredi potrošniško obarvanega decembra postali Hit produkt, težko ponoviti. »Takrat bi morali več sredstev vložiti v trženje in bi morda padec prodaje malce omlili,« je Aljaž kritičen do sebe. Hkrati priznava, da bi bilo napak več, če ne bi bilo pomoči strokovnjakov, ki so jim bili na voljo med oddajo, pot njihovega podjetja pa zagotovo drugačna.

»O podjetništvu v resnici nismo vedeli nič. Zapletli smo se že pri statusu podjetja. Najprej smo registrirali dopolnilno dejavnost na kmetiji, kmalu pa ugotovili, da nas to omejuje pri razvoju izdelka. Nato smo odprli s.p., pri prvem večjem naročilu pa smo dojeli, da bi zaradi te odločitve lahko celo bankrotirali, zato smo se že po dveh mesecih preoblikovali v d.o.o.,« Aljaž opiše začetne težave.

Ob tem poudari ključno vlogo banke. Dejan Pristovnik, direktor NLB Podjetniškega centra Severovzhod, ki je v projektu Štartaj Slovenija deloval kot njihov bančni mentor, se spomni napetih trenutkov, ko so Frasovi prišli v njegovo pisarno in ga soočili z nastalimi težavami: »Davčne obveznosti zaradi nenadnega povečanja prodaje bi jih kot samostojne podjetnike močno obremenile. Priskočili smo jim na pomoč in jih tudi povezali z računovodskim servisom, ki se ukvarja s svetovanjem podjetjem. Zadrego so hitro rešili, Noela je prenesla poslovanje na d.o.o., bilanca podjetja je bila na koncu leta pozitivna in omogočala poplačilo vseh obveznosti ter zadoščala še za nadaljnji razvoj.«

NAJPREJ ZNANJE

NLB je v sodelovanje z Noelo in projekt Štartaj Slovenija primarno vstopila z namenom ponuditi znanje in pomagati pri usmerjanju podjetnikov. »Na začetku se niti nismo pogovarjali o kreditiranju, saj banke zagonska podjetja finančno lahko podpirajo le v omejenem obsegu. Želeli pa smo pomagati z znanjem in zagotoviti drugačen, morda bolj kritičen pogled, ki je nujen, če želi biti posel uspešen,« razloži Dejan.

Kot pove Aljaž, so prav v Dejanovi pisarni v središču Maribora ugotovili, da so se v podjetništvo spustili precej nevedni in nepripravljeni: »Ko smo se prvič pogovorili z Dejanom, smo ugotovili, da smo pozabili na cel kup stroškov, ki nastajajo ob hitrem razvoju podjetja.« Dejan Pristovnik pojasni, da Frasovi niso edini: »V mislih so imeli samo, koliko sredstev potrebujejo, da bodo izpeljali prvi posel. Niso pa razmišljali o tem, da bodo morali embalažo kupiti od partnerja v tujini, ki o njih ni vedel nič in jim zato postavil težke plačilne pogoje. Plačati so morali vse vnaprej. Če bi se v tem primeru zgodilo, da jim dobavitelj plačanega ne bi dobavil, bi ostali brez ključnega elementa za izvedbo posla in tako ne bi ustvarili pričakovanega obsega prihodkov, kar bi za njih dejansko lahko pomenilo propad, banka pa ne bi dobila poplačila kredita. To se v poslovnem svetu dogaja. Zato smo jim predstavili tveganja in tudi rešitev v obliki dokumentarnega akreditiva. Z njim smo dobavitelju garantirali, da bo njegovo blago poplačano na točno določen dan, po točno določeni ceni. Družini Fras pa zagotavlja, da bodo naročeno embalažo dobili v dogovorjenem roku in v dogovorjeni kvaliteti.« Ni pa bil to edini izziv. Frasovi so morali čez noč poiskati in zaposliti delovno silo, povečal se je obseg njihovega dela, obseg zalog in stroški so zrasli.

IZDELEK NAJVIŠJE KAKOVOSTI

Danes uspešno poslujejo in načrtujejo nadaljnji razvoj. Da bi lahko izpostavili prednosti svojega izdelka pred konkurenco, so polžjo slino poslali na analize, ki so potrdile izjemno kakovost. Aljaž nam pokaže podatke analitičnega laboratorija Sample Control, ki dokazujejo, da je krema Noela mikrobiološko čista, ima visoko vsebnost popolnih beljakovin, ki so pokazatelj dermatološke učinkovitosti in aktivnosti. Vsebuje tudi precej modrega pigmenta hemocianina z visoko protimikrobno močjo in ima visoko količino allantoina, znanega sredstva za celjenje ran. Da je njihov izdelek izjemne kakovosti, priča tudi Mednarodna nagrada za kvaliteto (International Trophy for Quality 2018), ki jim jo je v Parizu podelil Global Trade Leaders' Club.

»Zavedamo se, da se je treba venomer razvijati. Vemo, da lahko prodajo na slovenskem trgu še izboljšamo, toda naše ambicije so usmerjene v Evropo in celoten svet,« pove Aljaž in pojasni, da so na trg že poslali nov izdelek, krema v manjši embalaži, kmalu pa bo na trgu še tretji produkt. »Imamo kapacitete, da bi lahko proizvodnjo povečali za desetkrat, zalog pa imamo tudi trenutno dovolj, da smo pripravljeni za vstop na nove trge. Trenutno se dogovarjamo za širjenje v Nemčijo, Avstrijo, Švico, na Hrvaško, v Italijo in celo Mehiko. Pred tem pa si želimo v podjetju uvesti še nekaj izboljšav. Smo pri koncu urejanja dokumentacije za gradnjo hladilnice, razmišljamo pa tudi o gradnji poslovnih prostorov,« Aljaž opiše načrte podjetja.

DOZORELI PODJETNIKI

Družina Fras še naprej redno sodeluje z banko. »Že na začetku so nas prepričale njihova vizija, vztrajnost in zagnanost. Vlagali so ogromno lastnih virov, sredstev in truda, proizvodnjo so imeli odlično organizirano. Pred seboj so imeli jasen cilj in odločno stopali proti njemu, ob tem pa so se držali vseh sklenjenih dogovorov. Poznajo naš način razmišljanja in vedo, kako morajo projekt predstaviti, da banka dobi vse potrebne informacije. Kot podjetniki so v zadnjem letu izredno dozoreli na področju pogajanja s kupci in dobavitelji in s teh sestankov prihajajo k nam z informacijami, ki jih banka potrebuje za odločanje o tem, ali jih bo financirala ali ne,« svoj pogled na razvoj podjetja poda Dejan.

Ena glavnih prednostnih nalog pri poslovanju z zagonskimi podjetji v NLB je svetovanje in kritičen pogled od zunaj, česar se držijo tudi po sodelovanju z Noelo. Pri vseh načrtih za širitev poslovanja želijo sodelovati s svojim znanjem. »Skrbno pretehtamo vse možne poslov-

NLB PARTNER PROJEKTA ŠTARTAJ SLOVENIJA

Eno ključnih poslanstev odgovornega poslovanja NLB je spodbujanje razvoja podjetništva. Ker veliko sodelujemo z malimi podjetniki, razumemo njihove težave in jim znamo prisluhniti. Zato podpiramo projekt Štartaj Slovenija in bomo kot partner tudi v letu 2018 sodelujočim podjetjem pomagali s finančnimi storitvami in nasveti, zagotovili pa tudi prostor za srečanja, tematske pogovore in snemanja. Vabimo vas k ogledu nove sezone Štartaj Slovenija, ki se začne na začetku oktobra 2018 na Pop TV!

ne dogodke in skušamo oceniti predvsem, ali so pri Noeli sposobni potencialne posle izpeljati sami ali bodo morda iskali zunanje izvajalce. Zanima nas tudi, ali bodo lahko sami finančno podprli rast in razvoj ali bodo potrebovali financiranje,« pravi Dejan Pristovnik. Ob tem je pomembno, da podjetniki v banko pridejo pravi čas, še ko načrtujejo investicijo, ko se lahko določeni dejavniki posla še optimizirajo.

NLB z veseljem podpre vse poslovne zgodbe, katerih poslovni model je dodelan in finančni načrt trden, še razloži in ob tem doda: »Zgodi se, da podjetja tudi zavrnemo, saj smo se dolžni odgovorno odločati in v nekaterih primerih dajati kritične poglede na podjetniške projekte. Toda tudi če komu rečemo 'ne', je naša pomembna vloga, da mu ob tem skušamo razložiti, zakaj smo se tako odločili in kaj bi moral v poslovanju spremeniti, da bo naslednji pridobivanje sredstev s strani banke uspešno. In to je tisto, kar nas dolgoročno povezuje s strankami in kar zbujajo zaupanje.«

NAJVEČJI IZZIVI PRED DRUŽINO FRAS

KOT TO VIDIMO V PODJETJU NOELA

Aljaž Fras: Trenutno je največji izziv še vedno preživeti na trgu, izpeljati in ostati zvest viziji. Imamo velike poslovne cilje in upamo, da bo podjetje zagotovilo preživetje ne samo nam, ampak tudi naslednjim generacijam naše družine. Kar delam danes, si želim početi celo življenje, ob tem pa upam, da bodo ostali odnosi v naši družini taki, kot so.

KOT TO VIDIMO V NLB

Dejan Pristovnik: Največji izziv družine Fras vidimo v vzpostavitvi povečanja proizvodnih kapacitet, saj število kupcev hitro raste. V tej fazi rasti je za podjetja še zlasti pomembno, da svoj denarni tok skrbno načrtujejo in upravljajo.



BESEDILO: Žiga Kariž **FOTO:** Štartaj Slovenija, Mateja Jordovič Potočnik

Dopolnjujeva se in skupaj razvijava posel

Silva in Jani Volgemut, lastnika družinskih podjetij Pikapoka in Apollo, ki ju tudi vodita, sta se iz majhne trgovine z igračami na Ptuj v 23 letih dvignila v vrh trgovin z izdelki za otroke v Sloveniji in na Hrvaškem, z lastnimi blagovnimi znamkami pa osvajata še tuje trge. Na poti so ju vodili številni izzivi, ki ju niso ustavili, ampak sta zanje vedno iskala rešitve in tako širila tudi posel. Dopolnjujeta se osebno in tudi v poslu – Silva kot direktorica Pikapoke skrbi za trgovine in v posel prenaša informacije s trga, Jani kot direktor Apolla za veleprodajo in razvoj lastnih blagovnih znamk ter proizvodnje.

BESEDILO: Sabrina Slak **FOTO:** Nejc Lasič



Začeli ste pred 23 leti, še kot s.p. s prvo trgovino na Ptuju. Zakaj ste se takrat odločili za samostojno podjetniško pot?

Silva Volgemut: Začela sva v petek, trinajstega (smeh), 13. januarja 1995. Po izobrazbi sem delovni terapevt in sem med študijem pridobila veliko znanj o igri in vplivu igre na otrokov razvoj, po končanem študiju pa še izkušnje pri delu z otroki z motnjami v razvoju. Takrat sva postala tudi starša in sva želela sinu omogočiti uporabo dobrih igrač, ki jih takrat v našem okolju nisva našla. V bistvu sva imela za ustanovitev trgovine z igračami dva vzgiba: poslovnega in družinskega. Jani je imel še dovolj poguma, saj izhaja iz obrtniške družine. Združila sva idejo in pogum, dopolnila sva se in tudi danes najin pristop do posla razvijava skupaj.

Ste na začetku poti imeli podjetniška, poslovna znanja?

Jani Volgemut: Osnovna podjetniška znanja sem imel, saj sem rasel v družinskem poslu, največ pa smo se učili sproti.

Silva: Nisva imela znanja o trgovinskem poslovanju, sva pa dobro vedela, kaj potrebuje trg in kako mu to ponuditi. Takoj smo se osredotočili na skrbno izbiro igrač, na svetovanje in ozaveščanje kupcev. Zdaj je sicer drugače, starši o razvoju otroka vedo več in dajejo igračam, s katerimi smo mi začeli, večji pomen.

Jani: Dodal bi še, da smo ves čas spremljali, kaj kupci potrebujejo, in skušali biti pol koraka pred njimi. Prakse iz tujine smo prinesli k nam in jih prilagodili domačemu trgu. V Sloveniji se je zaradi majhnosti za zmogovalno kombinacijo pokazala trgovina tipa »vse za otroka«. Igračam smo po letu poslovanja dodali še otroško opremo, pozneje tekstil. Hkrati nam je to omogočilo dovolj prometa, stroškovno učinkovitost.

Silva: Smo pa ves čas imeli strokovna znanja, sodelovali smo in še vedno sodelujemo z zdravniki, ortopedi, pediatri, pedagogi, psihologi ... In jih tudi spremljali, doktrina razvoja otroka se namreč tudi spreminja.

Omenjate strokovna znanja. Kje ste jih uporabljali, pri oblikovanju ponudbe, svetovanju kupcem?

Silva: Oboje. Skrbimo za izobraževanja za zaposlene, da so pri svojem delu dovolj kompetentni. Pedagoge, pediatre povprašamo tudi za dodatna mnenja pri izbiri nekaterih izdelkov za otroke.

Jani: Potem je še znanje dobaviteljev. Vedeti morate, da imajo nekateri od njih razvoj izdelkov na zelo visoki ravni.

Silva: Prav v tem se mi, specializirani po-

nudniki izdelkov za otroke, razlikujemo od drugih, gremo globlje v izbor ponudbe. Izdelki za otroke se pojavljajo povsod, ne samo v otroških trgovinah. Trdim pa, da je v specializiranih prodajalnah ponudba kompleksnejša in bolj kakovostna.

Kako pomembno je bilo na začetku posla sodelovanje z banko?

Jani: NLB je ves čas naša matična banka. Imela sva srečo, da se je takrat na Ptuju odprla poslovavnica. Ko sva se prvič zaposlovala, sva se kot ena redkih v tem okolju takrat odločila za to mlado poslovalnico, še kot osebna komitenta. Njihov pristop je bil drugačen, modernejši in bilo je logično, da sva tudi poslovno zgodbo začela z njimi. Če ne bi bilo podpore banke v tistem času ...

Silva: ... in zaupanja ...

Jani: ... seveda in medsebojnega zaupanja. Ko začnemo, je pomembno zavarovanje plačil, saj še nimaš zaupanja pri dobaviteljih. Naši poslovni skrbniki so bili vedno profesionalni in so nam vedno stali ob strani. Treba je upoštevati, da to ni bilo lahko, saj je bilo takrat, ko je imela večina trgovskih podjetij sedež v Ljubljani, kar težko zagovarjati prebojnost in uspeh nekega podjetja iz periferije. Po drugi strani pa danes, ko gledamo za nazaj, pozitivno gledam tudi na kakšno konservativno odločitev banke. Vprašanje je, ali si ne bi s preveč najetega denarja v tistem času polomili kakšnega krila in padli na tla. Od njih sem se naučil razumeti razmišljanje banke, vem, kaj želi jo voditi, kaj potrebujejo pred sklepanjem posla. Saj je logično, tega si želimo tudi mi. Cenim njihovo znanje in še vedno se učim od njih. K dobremu sodelovanju so pripomogla tudi poslovna srečanja, ki jih je organizirala NLB. Ne le poslovni skrbniki, tudi direktorji so nas kdaj obiskali, kar je sodelovanje še olajšalo. Tudi pri banki velja, posel so ljudje.

Če se osredotočimo samo na maloprodajni del, danes imate v Sloveniji in na Hrvaškem skupaj 51 trgovin. Ste ob ustanovitvi pričakovali tak potencial?

Jani: Daleč od tega. Na otvoritvi prve trgovine sem rekel: 'Pikapolonica ima 12 črk, danes smo pobarvali prvo.'

Silva: Ampak to je bilo izrečeno kot šala.

Nimate pa le trgovin, vaša dejavnost je širša.

Jani: Tako je, našo dejavnost sestavljajo trije stebri: maloprodaja prek podjetja Pikapoka v Sloveniji in Bubamare na Hrvaškem. Veleprodaja prek podjetja Apollo v Sloveniji, na Hrvaškem in v Makedoniji ter proizvodnja

lastne blagovne znamke Freeon in Bubaba, ki jih tržimo širše, že v 18 državah. Novi izziv danes je denimo prodaja na Kitajsko, ki je tradicionalna proizvajalka. Naš izvozni del je vse močnejši, na njem delamo veliko.

Danes v obeh podjetjih skupaj zaposlujete več kot 300 ljudi. Lahko bi rekli, da ste hitro zrasli na zelo konkurenčnem trgu?

Jani: Hitra rast je relativna. V 23 letih to morda ni veliko, seveda pa so bila vmes obdobja hitre rasti.

So vas pa v teh obdobjih hitreje rasti prepoznali tudi drugi, večkrat ste bili prepoznani kot gazela dravsko-pomurske regije. Kaj vam pomeni to priznanje?

Silva: Tako je, nominirani smo bili trikrat. Pikapolonica leta 2009 in 2011 ter Apollo leta 2010.

Jani: To je cikel, ko podjetje hitro raste. Seveda smo bili veseli in počaščeni, ko so naše rezultate v slovenskem prostoru opazili in nagradili. Še pomembneje pa je, da smo kot gazela odrasli in šli naprej. Gazela je obdobje tveganj. Gazela je hitra, a ima šibke nogice, ki se lahko hitro polomijo. Pozneje, ko to fazo prerasteš, je sicer nevarno, da postaneš slon, kar spet ni dobro.

S kakšnimi izzivi ste se srečevali v tem času? Bi lahko kaj izpostavili?

Silva: Več izzivov je bilo. In ves čas se pojavljajo novi, treba jih je opaziti. Ves čas je bil naš glavni izziv in naloga zadovoljiti kupce ter imeti zadovoljne zaposlene. V določenih obdobjih je bil največji izziv kadrovska vprašanje. Sploh v začetnem obdobju, ko nas Slovenci niso dovolj poznali, smo težje dobili kadre. Danes iskanci zaposlitve vedo, kdo smo, imajo pričakovanja do nas in mi do njih. Poseben izziv je bil tudi najti kader, ko smo kot mlada ekipa na primer v enem letu ob 80 zaposlenih imeli 12 porodniških odsotnosti.

Jani: Izzivi so bili tudi pri širjenju mreže. Širili smo se geografsko iz Ptuja navzven. Navadno trgovske mreže začnemo v centru, jaz pa sem se šalil, da smo Ljubljano obkolili in jo potem osvojili. S takim pristopom smo si lažje pomagali s kadri, drug drugemu smo priskočili na pomoč.

Silva: Velik izziv je bilo obdobje finančne krize, ko smo izgubili kar nekaj dobaviteljev in poslovnih partnerjev. Da smo dopolnili ponudbo, smo se morali usmeriti v več lastnih nabavnih virov in v razvoj lastnih blagovnih znamk.

Jani: Iz enakega razloga, pravzaprav iz reševanja izzivov, se je hitro razvila veleprodaja.



”

Takoj smo se osredotočili na skrbno izbiro igrač, na svetovanje in ozaveščanje kupcev.

Če pogledamo, s trgovino smo začeli, ker je Silva ugotovila, da na trgu ni dobrih igrač. Bile so igrače, a ne dovolj pestre in dobre ...

Silva: ... Potem smo videli, da ni dovolj dobaviteljev, ki bi imeli na voljo vse to, kar smo si načrtali, da bi lahko zadovoljili potrebe kupcev.

Jani: ... Ko smo šli iskat dobavitelje, smo ugotovili, da ponudba je, kupiti moraš pa 100, 500 in več določenih kosov, ki jih v lastnih trgovinah kratkoročno težko prodaj. Posledično smo se tako lotili veleprodaje in izbrane izdelke prodajali še drugim trgovcem v državi. Potem smo kot veleprodaja ugotovili, da potrebujemo večji trg, če želimo dobiti še boljšo ceno, še boljše dobavitelje, in smo šli v tujino. Najprej leta 2004

na Hrvaško z veleprodajo, pet let za tem še z maloprodajo, ki smo jo širili z enakim geografskim pristopom, najprej na upravi podjetja v bližnji Varaždin in potem naprej. Vmes je kriza sicer malo upočasnila razvoj. Finančna kriza se je na hrvaškem trgu še bolj odrazila. Bili smo previdni pri razvoju prodajaln, nismo pa se ustavili. Trenutno imamo na Hrvaškem 16 prodajaln.

Torej ste tudi na tuje trge šli po precej, reciva, naravni poti?

Jani: Tako je, dejansko je ena stvar vodila v drugo. V Makedoniji smo imeli nekaj stalnih kupcev. Da bi bili lahko hitrejši, smo se odločili, da bomo tudi ta trg pokrivali lokalno in zgradili veleprodajni, distribucijski del. Tržišče je tam šibkejšo. Smo pa tam lahko izkoristili prisotnost naše banke. S pomočjo slovenskih skrbnikov v NLB in v NLB Banki Skopje smo lažje urejali posle. To je stvar, ki jo na Hrvaškem zelo pogrešamo, in zamerim naši politiki, da ni bila aktivnejša pri reševanju sporov. Bančni sistem mora spremljati gospodarstvo, biti tam, kjer ga gospodarstvo potrebuje, in takrat, ko ga potrebuje, oziroma še dan prej.

Uspeli ste na zelo konkurenčnem trgu otroških igrac in opreme. Kaj je bilo po vašem mnenju odločilno za uspeh? Omenili ste že sodelovanje s strokovnjaki, svetovanje.

Jani: Kombinacija vsega. Eno je strokovni pristop k izbiri ponudbe, iz tega je sledilo svetovanje. To moraš znati ponuditi po ustreznih cenah, se pravi biti stroškovno učinkovit, sicer ne moreš obstati na trgu. Najti je treba ustrezno lokacijo trgovin, dobiti izdelke iz pravega vira in pravočasno, kar je naloga veleprodaje.

Silva: To, kar si rekel, gotovo drži. Ključno je tudi sodelovanje maloprodaje in veleprodaje. Pikapolonica ima kot maloprodaja svojo vizijo, usmerjeno v maloprodajne aktivnosti, ampak ni uvoznik. In če lahko sodeluje s podjetjem, ki to počne, je vizijo lažje uresničevati, mi smo razbremenjeni na nabavni strani. Lahko se posvečamo končnim kupcem, podporo pa imamo v dobavitelju, veleprodaji Apollo, ki razvija to, kar mi znamo na trgu. Tako sodelovanje se je začelo na primer z lokalizacijo izdelkov, potem smo šli v lastne blagovne znamke.

Jani: Če se malo vrnem na prejšnje vprašanje o rasti, tudi lastne blagovne znamke, lastna proizvodnja so bile logičen korak v razvoju. Našli smo ponudnike, s katerimi smo dopolnili asortiman in vse ponudili pod eno streho, eno blagovno znamko (Free-ON). Ko smo pri ponudniku ugotovili niha-



”

Bančni sistem mora spremljati gospodarstvo, biti tam, kjer ga gospodarstvo potrebuje, in takrat, ko ga potrebuje, oziroma še dan prej.

nja v kakovosti, smo se odločili še za lastno proizvodnjo tekstilnega programa Bubaba. Ker pa je slovenski trg premajhen za lastne znamke, smo morali v tujino. Pomembno pa je, da ves čas vztrajamo pri jedrnem poslu. Čeprav nas vabijo v sorodne panoge, se držimo svoje vizije. Če pogledate, je marsikatero podjetje propadlo, ker so odmaknili od jedrnega posla.

Na začetku smo omenili, da ste s podjetništvom začeli, ker na trgu niste našli dovolj kakovostnih igrac in ste jih ponudili sami. Kakovost izdelkov vam je ves čas pomembna, kako jih izbirate?

Silva: Eno je razvojni vidik, naša ponudba izdelkov mora zapolniti vse potrebe otroka, motorične, ustvarjalne, domišljijske in druge sposobnosti ter izpolniti pričakovanja staršev. Drugo so standardi, ne samo za igrace, tudi za otroško opremo in oblačila. Se pa ti standardi ves čas dopolnjujejo, zaostrejo. Ta trg je močno reguliran in nadzoren. Kot specializiran ponudnik moramo poznati standarde in imamo zaposlene strokovne osebe za to, da skladnost izdelkov z veljavnimi standardi preverjajo in jih ves čas usklajujejo z dobavitelji.

Jani: Starši so, denimo, nagnjeni k temu, da otroke preveč pokrivajo in lahko pride do pregrevanja otroka. Prihajajo nove usmeritve, mi jih spremljamo. Naši izdelki so že pripravljeni. Lahko trdim, da so pri specialistih, kot smo mi, stvari pod nadzorom. Starše včasih res še vedno zaskrbijo odpoklici izdelkov, vendar gre za manjša odstopanja in, kot je rekla Silva, zaradi zaostrovanja standardov.

Sodelujete z veliko dobavitelji iz različnih delov sveta. Kako obvladujete tveganja?

Jani: Preden gremo v posel, želimo poznati ljudi, vedeti moramo, s kom delamo, poznati njihove reference, standarde, kdo in kako testirajo izdelke, kako razvijajo. Potem je še finančni vidik, kjer nastopi banka. Poslovanje z azijskimi trgi poteka izključno z akreditivnim poslovanjem, z garancijami, kontra akreditivi, kontra garancijami, tako da sta kriti obe strani. Tukaj so še tečajna tveganja, za kar uporabljamo terminske posle. Pri NLB imamo močno podporo.

Kakšni pa so vaši načrti za naprej?

Jani: Z veleprodajo lastnih blagovnih znamk želimo osvajati nove trge z izvozom. Novih držav kot domicilnih za veleprodajo v tem trenutku nimamo v načrtu. Ocenjujemo, da za to ni potrebe, saj z lastnimi blagovnimi znamkami skozi izvoz dosežemo enak učinek. Izvozne trge bomo pa širili. Malo-

prodajno bomo mrežo trgovin še širili na obeh trgih in morda še na dodatnem trgu ter razvijali spletno trgovino. Spletna trgovina ima trenutno veliko težišče. Tudi proizvodnjo želimo širiti, tu ne vidim nekega limita, predvsem, ker se tudi delovna sila na Kitajskem in logistika dražita. V to verjamemo in že opažamo prve lastovke, del proizvodnje iz Kitajske se vrača na evropski trg.

Poudarjate pomen spletne trgovine, hkrati pa se primarno spletni trgovci kot Amazon v zadnjem času odločajo tudi za fizične trgovine. Kako vi gledate na to?

Silva: Oba kanala se dopolnjujeta in sta nam pomembna. Kupcem, ki obiskujejo trgovino, je splet zelo pomemben vir informacij in hkrati tudi nakupov. Po drugi strani pa kupci, ki obiščejo trgovino, na koncu kupijo na spletu. Bi pa kar trdila, da se danes vsak nakup začne na spletu.

Jani: Dodal bi še, da se nam s širjenjem mreže trgovin večja dostopnost in kupcem lahko ponudimo več možnosti izbire točke dostave oziroma prevzema na spletu kupljenih izdelkov. S fizično trgovino je tudi zaupanje kupcev v spletno trgovino veliko večje.

Prepoznavate še kake izrazite trende na maloprodajnem trgu?

Jani: En trend, ki me na nek način žalosti, a je tukaj in ga ne moremo zanemariti, to bi bilo škodljivo za posel. Prej smo se pogovarjali o strokovni plati izdelkov, da je to ena naših prednosti. Danes bi rekel, da so strokovna mnenja, strokovnjaki v drugem planu. V prvem so spletni vplivneži, kar je dostikrat skregano z logiko. Včasih se vprašam, ali smo res tako naivni, da verjamemo vsakomur. Včasih je to še bilo iskreno in je nekdo res delil svoje resnične izkušnje, danes je blogerstvo čisti posel.

Silva: Žalostno je, da mamice raje kot strokovnjaku prisluhnejo drugi mamici, ki uči na primer uvajanja goste hrane pri dojenčku.

Jani: Pa niti ne iz lastnih izkušenj, ampak po informacijah proizvajalca in tega nikjer ne označi. Saj se poskuša tudi ta način komuniciranja regulirati, da bi se oglaševana vsebina označevala, vendar se to v praksi še ne izvaja tako kot v klasičnih medijih z ostrejšo regulacijo.

Je pa to za vas močan kanal, kajne?

Silva: Res je. Mamice, očetje, bodoči starši precej spremljajo digitalne medije.

Jani: Treba je vedeti, da bodoči starši v nekem trenutku vstopijo na naš trg z nič informacijami. So zelo dovzetni in začnejo srkati

nove informacije. Z nami so dve, tri leta, potem nas zapustijo in pridejo novi.

Lojalna stranka pri vas je torej krajši čas kot v drugih panogah.

Jani: Ne samo lojalna stranka, stranka na sploh.

Silva: To je tudi eden naših izzivov: cikel nakupovanja pri nas se krajša. Včasih so v otroško trgovino zahajali tudi desetletniki in posegali po raznovrstnih igračah. Zdaj se ta čas zaključí z vstopom v šolo ali še prej. Igra se neha, ker so digitalni mediji prevzeli vlogo igrace in zapolnitve prostega časa. Se pa to odraža ob vstopu v šolo, ko otroci nimajo dovolj razvite sposobnosti koncentracije, niso motorično dovolj razviti, niso socializirani. Hkrati imamo manj kupcev tudi zaradi upadanja števila rojstev, naš posel je premosorazmeren s tem. To je realnost našega trga.

Dotaknimo se za konec še družinskega vidika posla. Ste družinsko podjetje in sta zato v njegovo poslovanje verjetno vključena tudi otroka. To se je morda poznalo tudi na tem, da je hči Vita letos osvojila naslov državne prvakinja v finančni pismenosti, tekmovalju Mladi in denar v organizaciji revije Moje finance, ki ga podpira NLB.

Silva: Podjetje je najin način življenja, zato se delovni ritem prepleta z ostalim časom. Otroka ves čas raste in živita s tem. V podjetje sta se vključevala s počitniškim delom in tudi sicer v prostem času. Ko sta bila še mlajša, sta bila z veseljem tudi testni osebi za izdelke.

Jani: Šla sta skozi vse faze podjetja, delala sta v skladišču, v pisarni, v trgovini, bila z nami na sejnih, pri dobaviteljih ter si prek vsega tega zgradila odnos do dela in podjetja. Sin je zaključil študij druge smeri, je mladi zdravnik, vendar pozna tudi poslovni vidik in je z enim očesom velikokrat v našem podjetju. Hčer ekonomija in management zelo zanimata, zato zdaj tudi nadaljuje študij v tej smeri. Verjetno je tudi to ob številnih zanimanjih pripomoglo k uspehu na tekmovalju, saj v šoli otroci ne dobijo dovolj znanj iz finančne pismenosti.

Pa imate željo, da bi otroka nekoč prevzela posel?

Jani in Silva: S tem se ne obremenjujemo, niti ne izražava te želje. Otrokoma puščava, da se sama odločata. Tudi midva sva s podjetništvom začela iz lastnega navdiha in s svojimi sredstvi. Starši naju niso usmerili in tudi midva najinih otrok ne bova. Tudi to prepuščava naravnemu toku.

Minuta za čist dom in prosto popoldne

Ste vedeli, da povprečno gospodinjstvo tedensko nameni devet ur za različna gospodinjstva opravila, od tega več kot pet ur le za redna tedenska čiščenja svojega doma. Z Beepingom pa potrebujete le svoj računalnik, mobilni telefon ali tablico in minuto časa za čist dom in prosto popoldne.

BESEDILO: Katja Koritnik **FOTO:** Beeping, istock

BEEPING je spletna platforma, ki ponuja najlažji način naročanja profesionalnih čistilcev za gospodinjstvo. Podjetje Next, ki storitev upravlja, je član ljubljanskega podjetniškega pospeševalnika Start:up Geek House in je bilo letos izbrano za najboljšo slovensko zagonsko podjetje Naj Startup 2018. Poslovna zamisel ni bila naključna, saj so se ustanovitelji že pred nastankom v veliki meri oprli na podatke, ki so vodilni dejavnik rasti podjetja tudi danes. Z raziskavo so ugotovili, da povprečno slovensko gospodinjstvo več kot pet ur tedensko porabi za čiščenje svojega doma. Prav tako so ugotovili, da se povpraševanje po čistilnih storitvah povečuje, trg pa je zelo neurejen z velikim delom črnega trga, kar je bil resen problem, ki se ni reševal. Hkrati so na trgu prepoznali veliko poslovnih priložnosti.

Jan Dobrilovič, soustanovitelj in direktor Nexta, nam je povedal, da so se nekatera predvidevanja sicer izkazala kot napačna. Pričakovali so, da bo velik del njihovih strank lastnikov stanovanj, ki se oddajajo

turistom na spletni platformi AirBnB. Ta storitev je namreč tudi v Sloveniji, predvsem v Ljubljani, močno v porastu, ker so najemi kratki, pa lastniki pogosto potrebujejo čiščenje. V praksi se je pokazalo, da je večji del njihovega trga v drugih segmentih. Ker so zaradi spremljanja podatkov to takoj ugotovili, so lahko hitro prilagodili svoj nastop na trgu.

Danes večino, dobro polovico njihovih naročnikov predstavljajo gospodinjstva mladih karieristov, ki so brez otrok in svoj dan preživljajo zelo načrtovano. Večji del predstavljajo tudi mlade družine, ki potrebujejo čas zase in za svoje otroke oziroma najbližje. Najmanjši del rednih naročnikov, morda 5 do 10 odstotkov, so seniorji.

DATA-DRIVEN PODJETJE

Poslovne odločitve v Nextu sprejemajo na podlagi podatkov. So data-driven podjetje in imajo vpeljan napreden sistem merjenja, ki ga omogočajo digitalne tehnologije. Tako odlično poznajo svoje uporabnike in

lahko temu prilagajajo svojo storitev in trženje. Vedo, denimo, da je 70 odstotkov tistih, ki storitev prvič naročijo, ženskega spola. Prednostne naloge pri tej ciljni skupini so pri naročanju garancija, varnost in preverjeni čistilci. Za moške so najpomembnejši dejavniki preprost sistem, hitrost oddaje naročila in spletno plačilo. Dobri podatki o uporabnikih jim omogočajo tudi, da jih segmentirajo ne le po demografiji, temveč po vedenju, to so dejavniki, ki so v marketingu vse pomembnejši.

Veliko testirajo, eksperimentirajo in se učijo, na podlagi ugotovitev pa lahko kot vitko podjetje hitro prilagodijo poslovni model.

Kritika uporabnikov, pravi Jan, je najcenejše in hkrati najbolj učinkovito gonilo razvoja ter optimizacije storitve in uporabniške izkušnje. Po vsakem prvem čiščenju tako pokličejo stranke in jih ciljano povprašajo o njihovi izkušnji. Zamudno, vendar rentabilno delo. Tudi ta del so s časom in izkušnjami že optimizirali, danes uporabniki po



opravljeni storitvi prejmejo optimiziran obrazec po e-pošti.

NLB PRAVI PARTNER ZA RAZVOJ DIGITALNIH REŠITEV

Tudi partnerstvo z NLB se je razvilo kot odgovor na odziv in potrebe potrošnikov, ki so izrazili željo po plačevanju s trajnikom, kreditno kartico ali Paypalom. V NLB so našli strokovnega in kompetentnega partnerja, ki omogoča najsodobnejše načine brezgotovinskega poslovanja in ima strokovnjake, ki znajo razvijati digitalne rešitve. »Tukaj nam je NLB prisluhnil. Moram pohvaliti zaposlene, ki se ukvarjajo z malimi in mikro podjetji, ki so se res zavzeli,« je dejal Jan ter pri tem izpostavil dejstvo, da so v NLB znali prisluhniti njihovim specifičnim potrebam, osebni kontakt in zelo hiter odziv.

NJIHOV TRG TUDI ČISTILCI

Velika prednost Beepinga so preverjeni čistilci, tako imenovani Beeperji, ki jih obravnavajo kot samostojen trg. Tako kot za stranke se morajo namreč ves čas truditi za pridobivanje novih Beeperjev in vzdrževanje odnosov z njimi. Rast števila strank je pogojena z rastjo Beeperjev – trenutno sodelujejo s 100 čistilci, oba trga morata rasti sorazmerno, kar Jan nazorno pokaže s tehniko. Boljša je počasnejša rast, kot da bi prihajalo do prevelikih odstopanj v rasti obeh trgov.

Beeperji so zunanji sodelavci in marsikdo je v sodelovanju z Nextom našel podjetni-

ško priložnost. Beeperji so zelo različnih profilov in ozadij, vsem je skupno to, da so skrbno izbrani in večkrat preverjeni.

Pred začetkom dela opravijo tudi strokovno izobraževanje o čiščenju, standardih in vedenju ter prejmejo specializirano osnovno opremo. Tako lahko gradijo in vzdržujejo zaupanje v storitev pri strankah, ki je bistvena za storitve čiščenja. Da so lahko stranke popolnoma brez skrbi, poskrbi njihov partner – Generali zavarovalnica z zavarovanjem odgovornosti. Če so stranke s storitvijo in/ali čistilcem zelo zadovoljne, je na voljo tudi Beeping Premium, ki omogoča dolgoročno sodelovanje z izbranim Beeperjem.

NAČRTI ZA NAPREJ

Njihov model širjenja temelji na dodajanju novih mest. Trenutno je Beeping na voljo v Ljubljani in okolici, v Mariboru, Kranju, Novi Gorici, v obalnih občinah Koper, Izola in Piran, v drugih državah delujejo v Zagrebu. Baza Beepinga ostaja Ljubljana, kjer se izvajajo raziskave in razvoj, Zagreb pa uporabljajo tudi kot testno tržišče za vstop v druga tuja mesta. Jan pojasnjuje: »Smo v fazi redefiniranja poslovnega načrta za naprej. Naprej gremo mesto za mestom kot Uber, vendar pa centralna in vzhodna Evropa ostaja naš primaren dom in cilj.«

Največ pozornosti posvečajo optimizaciji procesov naročanja. Ker je narava čiščenja na domu taka, da prihaja do večjih časovnih nihanj na trgu znotraj tedna, kaže pa se

tudi vpliv vremena, razmišljajo o postavitvi dinamične cene. Zagotovo je najmočnejša motivacija za prihodnost ta, da postanejo prva pametna platforma na področju čiščenja. S pomočjo umetne inteligence bi tako omogočili optimalen izbor Beeperja za vsako stranko.



IZKAZNICA

Splet: www.beeping.si

Direktor: Jan Dobrilovič

Nastanek podjetja: 2015

Lokacija: Ljubljana

Dejavnost: razvoj spletnih rešitev

Število Beeperjev: skoraj 100

Mesečna rast števila čiščenj: 15-odstotna

Cilj: postati prva pametna platforma za čiščenje

Znanje je konkurenčna prednost



Živimo v družbi znanja, ki od nas zahteva, da se neprestano prilagajamo spremembam, sledimo trendom in posledično tudi nenehno izobražujemo. Znanje je konkurenčna prednost posameznikov in podjetij. Poslovni uspeh in konkurenčnost podjetij sta danes v veliki meri odvisna od znanja zaposlenih, potrebe po znanju pa se bodo še povečevale. Zato morajo podjetja veliko vlagati v izobraževanje in razvoj svojih zaposlenih ter med zaposlenimi razviti izobraževalno kulturo, ki spodbuja samoizobraževanje.

BESEDILO: Anja Hren **FOTO:** istock

»UČIMO SE CELO ŽIVLJENJE« je morda ena tistih izrabljenih fraz, ki jih (pre) pogosto slišimo, ni pa zato ni nič manj resnična. Za človekov obstoj, razvoj in ne nazadnje tudi kakovost življenja je vseživljenjsko učenje ključnega pomena.

UČENJE NA SPLETU

Možnosti za izobraževanje je danes ogromno. Z nekaj kliki so nam dostopni najboljše študijski programi s celotnega sveta. Priznane svetovne univerze, kot sta Harvard in Stanford, ponujajo študij na daljavo, za katerega je največkrat sicer treba odšteti kar nekaj deset tisoč evrov, lahko pa program opravite kar doma na računalniku. Obstaja veliko brezplačnih ali poceni programov, tečajev in izpopolnjevanj – na svetovnem spletu se danes najde vse. V programih Masterclass se na primer lahko učite fotografije pod vodstvom ene najboljših svetovnih fotografinj Annie Leibovitz ali trikov pod košem Stephena Curryja, kuhati vas bo na spletnem tečaju učil sam Gordon Ramsay. V nekaj tednih lahko naredite program MBA, se naučite spletnega marketinga, opravite tečaj šivanja ali začnete govoriti kitajsko.

Pri izbiri spletnega izobraževanja svetujemo nekoliko previdnosti, saj je ob velikem številu dobrih ponudnikov tudi nekaj takih, ki izkoriščajo vse večjo potrebo posameznikov po izobraževalnih certifikatih in diplomah. Diplome odpirajo vrata do novih zaposlitev, napredovanja in navsezadnje družbenega ugleda, zato so jih nekateri pripravljeni »kupiti«, ne da bi se zares nekaj naučili. To potrebo so znali izkoristiti prevaranti, ki ponujajo ravno to – ničvreden »papir« za nekaj sto evrov, ki vas poleg izgubljenega denarja lahko stane tudi ugleda.

IZOBRAŽEVANJE V PODJETJIH

Pomena izobraževanja se zavedajo tudi podjetja. Ljudje, ki imajo na delovnem mestu jasno začrtano karierno pot, ki uživajo podporo podjetja pri razvoju in napredovanju, so navadno veliko srečnejši ter posledično pri svojem delu tudi boljši. Zato je za podjetje zelo pomembno, da ima jasno zastavljeno strategijo izobraževanja in se upravljanja znanja loti premišljeno. Najprej naj prepozna ključna znanja, ki jih zaposleni v podjetju že imajo, opredeli cilje in potrebe po novem znanju ter glede na ugotovljene vrzeli pripravi izobraževalne načrte.

Vesna Vodopivec, direktorica Upravljanja s kadri in razvoj organizacije pri NLB pravi, da je kakovostno in dolgoročno izobraževanje zaposlenih že od nekdaj ena od prednostnih nalog banke. Zato imajo tudi enega najstarejših internih izobraževalnih centrov v državi, ki bo letos praznoval že 44 let. »Pri nas se vsak zaposleni izobražuje vsaj enkrat na leto. To so različna izobraževanja, ki so lahko interna ali se izvajajo v zunanjih institucijah,« dodaja Vesna.

Za podjetja je pomembno, da izobraževanja izvajajo po načrtih, ki naj jih pripravijo skupaj z zaposlenimi in njihovimi nadrejenimi. Pri NLB s prav vsakim od več kot 2.700 zaposlenih vsako leto opravijo letni razvojni pogovor, na podlagi katerega med drugim naredijo tudi izobraževalni načrt za prihodnje leto. Pri oblikovanju tega načrta upoštevajo želje posameznika in karierni razvoj, načrtovano napredovanje ali preusmeritev na druga področja dela ter tudi zakonodaja in njene zahteve. »Vsaka organizacijska enota ima svojo kadrovske strategijo in proces razvoja talentov. Talenti so razdeljeni na mlade talente, strokovne talente in vodstvene talente. Z ustreznim programom in vključevanjem v različne projekte in naloge skrbimo za razvoj in napredovanje vsakega posameznika,« še dodaja Vesna.

RAZVOJ KADROV ŽE V ŠOLAH

Pomembno je tudi, da se podjetja vključujejo v zgodnje faze kariernega razvoja posameznikov. Pri NLB na primer organizirajo kar nekaj poletnih dejavnosti za dijake in študente ter tako iščejo mlade in perspektivne bodoče sodelavce. Odločajo se tudi za oblike financiranja ali sofinanciranja študija, ki je ob določenih pogojih omogočeno zaposlenim. Vesna pove še, da je zelo zadovoljna, da želje po končanju ali nadaljevanju študijskih programov večinoma prihajajo od zaposlenih samih.

Poleg profesionalnih strokovnih znanj je za uspeh na delovnem mestu pomembno, da podjetja spodbujajo tudi osebno rast ter pridobivanje veščin in kompetenc. »Izobraževanje je strateškega pomena. Tudi v času najhujše krize nismo omejevali izobraževalnih programov, saj se zavedamo pomembnosti razvoja in učenja. V banki imamo več kot 2.700 zaposlenih, za katere želimo, da se na delovnem mestu ne počutijo ujeti. Nudimo jim razvoj in napredovanje. Poudariti pa moram, da smo v zadnjih letih programe temeljito spremenili in prenovili. Hiter razvoj, sledenje trendom in sprememba zahtevata veliko posebnih znanj. Zato so naši programi zdaj veliko ožje usmerjeni v točno določena področja specializacije, in niso več tako splošni.»

Ob koncu je Vesna dodala še, da v banki veliko vlagajo tudi v izobraževanje strank. Skrbijo, da so tistim zaposlenim, ki imajo stike s strankami, vedno na voljo vse informacije in znanja, da lahko pomagajo strankam, pred nekaj leti pa so ustanovili tudi Center inovativnega podjetništva (CIP) z željo poslovnim strankam ponuditi podporno podjetniško okolje z informacijami, storitvami

in tudi izobraževanju na enem mestu. Svoje znanje želijo deliti s strankami ter zato že tradicionalno vsako leto organizirajo NLB Poslovni forum in regijske dogodke v regijskih središčih v sodelovanju z GZ.

TUDI SAMI VLAGAJTE V ZNANJE

Ob vlaganjih podjetij v izobraževanje in razvoj zaposlenih je za svoj razvoj predvsem odgovoren vsak sam. Ne le tečaji, izobraževalni programi in šole, pomembna so tudi knjiga, ki jo vzamemo s police, strokovna revija, radijska oddaja, ki jo poslušamo v avtu na poti domov, in pogovor s kolegom ali prijateljem. Dragoceni so spletni portali, e-novičniki, spletne skupnosti, ki so se oblikovale na različnih strokovnih področjih, stroki lahko sledimo tudi s spremljanjem priznanih strokovnjakov na spletu, njihovih blogov ali profilov družbenih omrežij. Ne nazadnje se veliko lahko naučimo tudi od svojih otrok, predstavnikov druge generacije, ki so zrastle s popolnoma drugimi znanji. Znanje je povsod okrog nas, od nas samih pa je odvisno, kako ga bomo izkoristili.

IZOBRAŽEVALNO-POSLOVNI DOGODKI NLB ZA POSLOVNE PARTNERJE

NLB Poslovni forum, ki ga v NLB organiziramo vsako leto v maju in se z vrhunskimi strokovnjaki, iz banke in gosti, dotaknemo najbolj aktualnih gospodarskih tem.

Poslovni zajtrki, ki jih v sodelovanju z GZS organiziramo v vseh regionalnih središčih in skušamo podjetjem ponuditi konkretne odgovore na izbrane poslovne izzive.

NEKAJ NAJBOLJ ZNANIH SPLETNIH PONUDNIKOV IZOBRAŽEVANJ

Coursera www.coursera.org – brezplačno izobraževanje, ki temelji na programih številnih ameriških univerz.

Udemy www.udemy.com – plačljiva izobraževanja. Veliko programov ponujajo po znižanih cenah, zato je pametno slediti njihovi ponudbi in počakati na ugodno ceno.

Lynda www.lynda.com – zdaj na voljo tudi v omrežju LinkedIn kot LinkedIn Learning in za mesečno naročnino ponuja številna strokovna izobraževanja, tudi poslovna.

EdX www.edx.org – izbrana brezplačna izobraževanja predavateljev s priznanih univerz, tudi MIT, Harvard, Berkely.

Khan Academy www.khanacademy.org – brezplačna video izobraževanja z različnih področij.

Z ekipo do zmag

Zaposleni v podjetjih niso le posamezniki, pri delu sodelujejo v skupinah in bolj kot delo posameznikov je za dobre rezultate pomembno to, kako dobro delujejo kot ekipa. Kako zgraditi dobre ekipe, ki vodijo do vrhunskih rezultatov, dobro vedo profesionalni športniki in verjamemo, da so njihove izkušnje dobrodošle tudi v podjetjih. Kakšen je timski duh, kako ekipa vpliva na uspeh in kako gradijo ekipo, smo skušali ugotoviti v pogovoru z reprezentanco hitrih disciplin za svetovni pokal, ki jo kot zlati sponzor podpiramo v NLB.

BESEDILO: Sabrina Slak **FOTO:** Nejc Lasič

JEDRO EKIPE, ki je tudi od zunaj videti zelo povezana, so smučarji Boštjan Kline, Martin Čater, Klemen Kosi, Miha Hrobat in Tilen Debeljak, glavni trener Peter Pen ter kondicijski trener in fizioterapevt Dani Ošep.

V SMUKU NI INDIVIDUALISTOV

Za ekipne športe je pomen ekipe za uspeh samoumeven, podobno je tudi v bolj individualnih športih, kot je smučanje. Dober vpogled poda trener Dani Ošep: »Kot trener sem delal tudi v nogometu in z rokometno reprezentanco. Tam je ekipa osnova, je pa tudi veliko individualistov. V ekipi smučarskih hitrih disciplin kljub temu, da so fantje na tekmovanju individualisti, včasih kot ekipa delujejo bolje, bolj so povezani kot mnoge ekipe ekipnih športov.«



»V alpskem smučanju imaš dve možnosti: ali imaš zaprto ekipo individualistov ali pa jih poskusiš povezati, da si pomagajo drug drugemu, in ustvariš zdravo konkurenco med njimi. V tehničnih ekipah, ki so manjše, so lahko bolj individualisti, v smuku pa individualistov ni. Rezultati so večinoma odvisni od ekipe,« dodaja glavni trener Peter Pen.

»SMO KAKOR KOŠARKARSKO MOŠTVO«

Smučarji potrjujejo, da je ekipa zelo povezana in da se v njej počutijo odlično. Drugače niti ne more biti, saj so skupaj 200 dni na leto, nekateri skupaj trenirajo že od otroških let. »Smo kakor košarkarsko moštvo, le tekmujejo vsak zase,« poudarja najmlajši član ekipe Miha Hrobat in dodaja, da je na tekmah vendarle drugače, saj konec koncev tekmujejo tudi drug proti drugemu. »Toda to je zdrava tekmovalnost, vsak drugega vleče naprej. Ko vidim, da nekdo iz ekipe dobro odsmuča, je to spodbuda tudi zame, navdih, da lahko uspe tudi meni.«

Na tekme enako gleda tudi trener Dani, ki pravi, da je takrat pristop individualen. Vsak ima svoj način priprave, svoj ritual, in to je najbolje prepustiti tekmovalcem, nasvete pa jim da dan prej. »Tekmovalci tudi na tekmi čutijo podporo ekipe. Ko je nekdo na progi, vsi navijamo zanj, na cilju vsak vsakemu čestita in ob neuspehu potolaži. Trener in tudi sotekmovalci skušamo takrat povedati dobre stvari, razložiti, kje je bila napaka, kako to naslednjič popraviti, in spodbuditi za naprej. To je ta ekipni duh, ki ga tekmovalci čutijo. Če je vzdušje dobro, verjemite, so tudi rezultati boljši.«

Glavni trener Peter Pen pojasnjuje: »Težko se zgodi, da v avtomobilu po tekmi peljemo pet zadovoljnih tekmovalcev. Pri nas je drugače kot v ekipnih športih, kjer se skupaj zmaguje, skupaj izgublja. A naši fantje vsi vedo, kaj pomeni zmaga, kaj poraz. Ko to deliš z nekom, ki zna to ceniti, ker je bil v podobnih situacijah in razume, je lažje. Če uspe enemu, vsi fantje vidijo in vedo, da

lahko tudi njim. Če pride do težav, vedo, da lahko poiščejo nasvet pri sotekmovalcu. Ekipa je ključnega pomena pri premagovanju težav in tudi deljenju uspehov.«

JASNA PRAVILA ZNOTRAJ EKIPE

Tako kot drugje so tudi za oblikovanje dobre športne ekipe pomembna pravila vedenja, ki so jasna vsem članom, poudarja Peter. To so osnovna pravila delovanja v ekipi – spoštovanje, medsebojno zaupanje v dobrem in slabem, nenehno prilagajanje. Martin Čater izpostavlja še, da je pomembno, da se člani naučijo povezovati z ljudmi, zaupati drug drugemu in biti odkriti, ter da so pripravljeni spustiti svoj ego.

Smučarji dodajajo, da je morda za njih, ki so že dolgo skupaj, lažje kot nekomu, ki pride v podjetje iz srednje šole. Tudi kritiko sprejemajo drugače, sprejmejo jo kot dobronamerno in jo upoštevajo, saj vedo, da bodo morda zato boljši. »Pomembno je sprejemati informacije in se zavedati, da so v ekipi ljudje, ki ti želijo pomagati,« pravijo.

Pri ustvarjanju športne ekipe imajo posebno vlogo trenerji. Kako začeti, pojasnjuje Dani: »Če hočeš dobro trenirati, tudi kondicijsko, moraš najprej v ekipi ustvariti vzdušje, medsebojno zaupanje. Fantje morajo zaupati vame, v moje delo, jaz moram spoznati njih, njihove dobre strani in tudi slabše, ter to obrniti v njihovo dobro. Športnikom najprej predstavim model treninga, povem, kaj je zanje dobro. Pomembno je, da se zavedajo, da se dela za njih, in da ves čas vedo, kaj delajo. Dobimo se pred vsakim treningom, se pogovorimo, kako in kaj bomo trenirali. Enako po treningu analiziramo in se dogovorimo, kaj bo sledilo. Ko me vprašajo, zakaj, jim znam v vsakem trenutku to povedati.«

Za povezovanje ekipa hitrih disciplin na treningih uporablja tudi drobne trike. »Ko imamo obroke, morajo biti ti skupni, in takrat ni telefonov, takrat ni ničesar drugega, smo samo mi kot ekipa,« pove Dani.

Kljub enotnosti je ekipa skupina različnih ljudi z različnimi osebnostmi. Dani pravi, da je treba posebnosti spoznati in se jim prilagoditi. »Včasih posameznik česa ne more, in to lahko naredi malo drugače, pa je učinek še vedno enak. Treba je tudi vedeti, da prihaja do nihanj. Fantom rečem, da ne morejo biti ves čas top. Lahko imajo slab dan, problem. Takrat je pomembno, da pridejo do mene.« Kaj pa konflikti? V tej ekipi jih sicer ni bilo, a če bi prišlo do njih, jih je treba takoj analizirati, razrešiti in potem greš lahko naprej, poudarja Dani.

V pogovoru z reprezentanco smo odkrili še en pomemben vidik delovanja ekipe, to je cilj – cilj ekipe in posameznikov – ki je ekipam v podjetjih dobro poznan. Mora pa biti realno postavljen in do njega je treba korak po koraku, poudarja Dani. Poleg tega je pomembno, da »vsi delajo za isti cilj. Da se prek cilja lahko vsi poistovetijo drug z drugim in pomagajo drug drugemu, da postanejo boljši,« kot pravi Tilen Debeljak.

Boštjan Kline izpostavlja še izmenjavo znanja, izkušenj in mnenj: »Več glav več ve. Pomembno je, da se učiš od drugih. Enkrat je eden boljši, drugi slabši. Vsi smo bili v vseh položajih in tako vemo, kako se kdo počuti. Tisti, ki je bil na tekmi dober, se zna poistovetiti z nekom, ki je bil morda na tekmi slabši, in obratno. Takrat ti je on navdih, si mogoče zaradi njega tisti dan boljše volje, ker je bil on dober.«

ŠPORT POVEZUJE

Šport ima povezovalno vlogo ne le na profesionalni ravni, zato ga podjetja, tudi NLB, spodbujajo tudi med zaposlenimi. V čem je skrivnost športa? Miha pove, da je rekreativni šport zabava, je pa tudi zdrav način življenja. Dani dodaja: »Pri telesnem gibanju ljudje drugače razmišljamo, misli so druge, po naporu se sprostimo, sprošča se več endorfinov in smo drugačne volje. Tudi po vadbi se pogovarjamo, najdemo stik. Tudi sam imam še vedno dobre stike z ekipo iz časa, ko sem tekmoval v atletiki.«

Člane reprezentance hitrih disciplin smo ujeli, preden so se po večtedenskih suhih kondicijskih pripravah na Goriškem odpravili v Čile, na višinsko smučišče v La Parvi. Tam jih čaka še mesec dni treningov na snegu, ki pomeni osnovo za prihajajočo sezono. Kot so nam še zaupali, so pred zadnjim treningom na prihajajočo sezono dobro pripravljeni kot ekipa in posamezniki. Zaželim jim uspešen trening in sezono!

ODGOVORNOST DO ZAPOSLENIH

Šport nima pozitivnega vpliva le na zdravje zaposlenih, ampak je pomembna tudi njegova socializacijska vrednost. Športne aktivnosti vodijo do večje povezanosti članov ekipe in boljšega sodelovanja. Zato v NLB podpiramo šport zaposlenih in vsako leto organiziramo športne igre celotne NLB Skupine, letos že dvajsete po vrsti. Dogodek je priložnost, da se zaposleni iz vseh članic NLB Skupine srečamo ter med medsebojnim tekmovanjem, sodelovanjem v rekreativnem športu in drugih aktivnostih s sodelavci gradimo drugačne odnose, kot se oblikujejo med delom.

Kako se pripraviti na poslovne poti

Kot samostojni podjetnik v dinamični, hitro spreminjajoči se panogi sem pogosto na poti. Tudi kolegi, ki so tesno vpeti v mednarodna podjetja, mi včasih omenijo, da na letalu pripravijo skoraj toliko ponudb za sodelovanje kot za mizo v svoji pisarni. Na e-pošto pa tako ali tako vsi odgovarjamo, kjer koli nam uspe – v taksiju na poti do poslovnih partnerjev, v lobiju letališč, pogosto tudi iz ne preveč udobne hotelske postelje. Na poteh smo kdaj storili tudi napake, ki so nas naučile, da smo danes bolje pripravljeni. Iz skupnih izkušenj sem zbral nekaj namigov o tem, kako se pripraviti na poslovne poti.

BESEDILO: Klemen Šefer **FOTO:** istock

PAKIRANJE

Pri pakiranju se držim pravila manj je več. Moja poslovna potovanja so večinoma krajša od enega tedna, zato se omejim na en kovček. Na poslovni poti je nujna še torba za prenosnik, v katero zložim elektronske naprave in pomembne dokumente.

Moj cilj je čim manj odvečne teže in čim manjši kovček. Za tedensko potovanje vzamem s seboj:

- 2 obleki
- 2 hlače v različnih odtenkih
- jakno
- srajco za vsak dan
- majico za vsak dan
- 2 para čevljev
- 2 pasova, ki se ujemata z barvo čevljev
- spodnje perilo za vsak dan
- pižamo
- torbico z nujnimi stvarmi za osebno higieno
- polnilnike za vse naprave

Prav tako pomembna je torba za prenosnik. Dvakrat preverim, ali imam s seboj:

- prenosnik
- telefon
- tablico, če je potovanje daljše od 2 dni
- mapo s pomembnimi poslovnimi dokumenti
- 2 denarnici – zaradi varnosti je dobro, da gotovina in dokumenti niso na istem mestu. V eni denarnici nosim gotovino, v rezervno pa osebni dokumentu priložim še plačilne kartice in kartico za zdravstveno zavarovanje v tujini.

POVEZOVANJE NA SPLET

Splet danes omogoča, da tudi na poslovni poti nemoteno opravljam delo in sem v stalnem stiku s strankami, zato se na to pripravim. V EU nimam težav, saj mi naročniški paket mobilnega operaterja omogoča prenos podatkov kjer koli brez dodatnih stroškov. Večjo pozornost povezovanju v splet namenim drugje.

V vsakem primeru je pred rezervacijo hotela vedno dobro preveriti komentarje preteklih gostov, če so povezani s kakovostjo povezave wi-fi. Sam se raje izogibam omrežjem wi-fi na letališčih, predvsem pa se ne povezujem več na odprta omrežja wi-fi v lokalih. Ko sem prijavljen na javno omrežje wi-fi, ne pošiljam zaupnih poslovnih dokumentov. Kolegu se je že zgodilo, da so mu jih prestregli, in to na znani mednarodni konferenci. Na srečo finance njego-

vega podjetja niso bile ogrožene, saj je vse transakcije opravljal prek mobilne banke Klikpro, kjer tudi sproti preverja stanje na poslovnih računih in spremlja nakazila. Na daljavo podpisuje tudi plačila, ki mu jih pripravi računovodski servis in posreduje v podpis prek elektronske banke NLB Proklik. S seboj vedno nosi svoj pametni ključek USB za elektronsko podpisovanje in varno identifikacijo, s prenosnikom se poveže na splet in v NLB Proklik ter plačila varno elektronsko podpiše.

Vsa komunikacija med mobilno in elektronsko banko ter centralnimi sistemi NLB je šifrirana, zato podatkov drugi ne morejo presteči. Odveč je tudi dvom o varnosti dostopa do mobilne banke, saj je vstop zaščiten z vnosom številke PIN, s prstnim odtisom ali prepoznavo obraza. Najpomembnejše pa je, da tudi sami skrbimo za varnost in upoštevamo zlata pravila varnosti (bit.ly/proklik_varnost). Da številke PIN ali drugih gesel za dostop ne smete deliti z nikomer, niti z lastno ženo, je osnovno varnostno pravilo, ki na poti ni nič drugačno, so pa varnostna tveganja zunaj pisarne večja, zato bodite pri ravnanju z gesli še bolj pozorni. Sam se pri vseh geslih sicer držim pravil, ki mi jih je zaupal znanec iz IT panoge:

- Uporabljam kombinacijo velikih in malih črk, števil in znakov.
- Za vsako storitev in aplikacijo imam svoje geslo, brez izjem.
- Ne uporabljam datuma svojega rojstnega dneva in imena žene ali otroka.

Ne samo zaradi varnosti, ampak tudi zaradi varčevanja z baterijo imam na poti vedno izključeno samodejno povezovanje na omrežja wi-fi in bluetooth. Izključeno imam tudi beleženje lokacije, kadar ne uporabljam navigacije.

REŠEVANJE ZAPLETOV

Kljub previdnosti ne gre vedno vse po načrtih. Prijatelj se spominja zapleta v Turčiji, kjer je lani dvigoval gotovino iz sumljivega bankomata. Ko so ga naslednji dan poklicali z NLB in vprašali, ali je poskušal dvigovati večje vsote v Indoneziji, ni bil presenečen. Bil pa je pomirjen, saj je k sreči lahko uredil blokado kartice kar prek video klica in zaradi sklenjenega zavarovanja za primer izgube ali kraje kartice ni izgubil niti evra. Vseeno za plačevanje od zdaj najraje uporablja mobilno denarnico NLB Pay, pri dvigovanju gotovine pa je pozornejši, tako da vsakič pri vnosu osebne številke PIN na bankomatu z roko zakrije tipkovnico.

BANČNO SVETOVANJE NA DALJAVO

V poslu se zgodi marsikaj nepredvidljivega, zlasti na poti. Čeprav ne morete preprosto sklicati sestanka z bančnim svetovalcem, lahko 24/7 pokličete NLB Kontaktni center +386 (0)1 477 20 00, dobite nasvet in uredite najnujnejše bančne zadeve – osebne in poslovne. Še lažje bo po video klicu (oziroma klepetu), v katerega se lahko povežete kar iz mobilne banke Klikpro ali www.nlb.si.

Ko je imel prijatelj zaradi zlorabe na bankomatu v Turčiji blokirano kartico in je takoj potreboval nakazilo v tujino, ga je tako uredil kar prek video klica. Brez težav, predvsem pa hitro, kar je bilo takrat ključno. Vse, kar je moral narediti, je, da je prek video klica v kamero telefona pokazal svojo osebno izkaznico.

POZNAVANJE POSEBNOSTI POSLOVNIH OBIČAJEV

Še zadnji namig: pravočasno, vsekakor pa že pred pomembnim sestankom, se pozanimajte o poslovnem bontonu države, v katero potujete. Ta je lahko drugačen, njegovo poznavanje pa vas lahko reši nepotrebnih nesporazumov in zagat.

BREZ SKRBI NA POTI

Poslovne poti so včasih res naporne, ampak z nekaj discipline jih lahko suvereno obvladate. Z vsemi napravami in naprednimi storitvami, ki jih lahko urejate na daljavo, postane vse lažje, predvsem pa bistveno hitreje in varno.

Veliko uspešnih poti!

NAJSODOBNEJŠI NAČIN PLAČEVANJA

Z mobilno denarnico NLB Pay lahko plačujete tudi v tujini na ustrezno opremljenih terminalih POS. Na letališčih, v hotelih, taksijih in lokalih vam tako ni treba iskati kartice ali uporabljati gotovine. NLB Pay deluje na tehnologiji NFC, plačujete pa lahko z NLB Plačilnimi karticami Mastercard in Maestro, ki ste jih shranili v mobilno denarnico. Izvedba plačila je preprosta, hitra in varna, saj morate le odkleniti telefon in ga prisloniti k terminalu POS. Če v NLB Pay dodate svojo osebno ali poslovno kartico NLB Mastercard, pa lahko s telefonom poravnate tudi večje nakupe na obroke.

Globalno z lokalnim pristopom

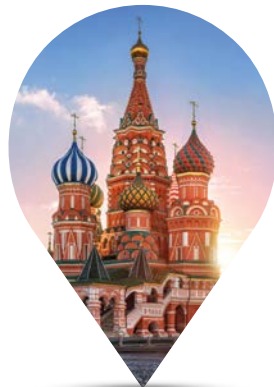
Poslovanje s tujimi poslovnimi partnerji bo uspešnejše, če boste poznali več kot le poslovni vidik dežele, s katero poslužete. Poleg drugačnega jezika, ki sam po sebi otežuje komunikacijo, imajo v številnih državah tudi popolnoma drugačne poslovne običaje, močno povezane s kulturo posamezne države. Da bi vam olajšali poslovne korake v tujih deželah, smo govorili s predstavniki držav, s katerimi Slovenci pogosto poslujemo in pripravili kratek vodnik po poslovnih navadah.

BESEDILO: Anja Hren **FOTO:** istock

Naj na začetku poudarimo še, da kljub različnim kulturam posel postaja vse bolj globalen. Naši sogovorniki s slovenskih ambasad po svetu, poslovneži in poslovni svetovalci se vsi strinjajo, da posel postaja vse bolj globalen ter da se tisti, res tradicionalni običaji, vse bolj opuščajo. Pomembno je, da pri obisku tujih dežel dobro opazujete in se prilagajate razmeram. Ni si treba postavljati prevelikih ovir vnaprej, seveda pa je nekatere malenkosti dobro poznati.

Predvsem pa pri srečanju in spoznavanju novih ljudi in navad uživajte. Če boste sogovornikom in njihovi kulturi izkazali spoštovanje, vam bodo oprostili tudi morebitne manjše spodrseljaje.

Objavljena je krajša različica članka. Celoten članek preberite na spletu bit.ly/poslovni_bonton



RUSIJA

POSLOVNO SREČANJE

- Na sestanek pridite vedno točno.
- Pozdrav je kratek, stisk roke čvrst.
- Sogovornike naslavljate z nazivom in priimkom.
- Ob srečanju se vedno zmenja vizitke.

POSLOVNA OBLAČILA

- Izbira oblačil je klasično poslovna.
- Primerne so temne obleke z belimi srajcami za moške, ženske lahko nosijo tako hlače kot krila, ki naj segajo vsaj do kolen.

DARILA

- Darila niso obvezna, so pa dobrodošla. Če vas povabijo na dom, je darilo obvezno.
- Izbirajte spominke iz domačih krajev in stvari, ki se v Rusiji ne dobijo.

POSLOVNI OBROK

- Poslovni obroki se pogosto zelo zavlečejo.
- Nikdar ne začnite jesti pred gostiteljem, tudi pijte ne pred prvo zdravico.
- Krožnika ne izpraznite do konca, saj je to znak, da ste se dobro najedli.
- Obrok vedno plača gostitelj, zato kot gost plačila ne ponujajte.

POSEBNOSTI ZA ŽENSKE

- Ob rokovanju vedno počakajo, da ženska prva ponudi roko.

DOBRO JE VEDETI

- Večina poslov se sklepa v evropskem delu Rusije, tako da so tudi običaji zelo evropski.



DRŽAVE ZAHODNEGA BALKANA

POSLOVNO SREČANJE

- Zamujanje ni zaželeno, se pa v velikih mestih kot Beograd zgodi zaradi nepredvidenih razmer v prometu.
- Vizitke se izmenjajo na začetku srečanja in pospravijo.
- Sogovornike naslavljajte s priimkom, pozneje, v bolj osebnih odnosih, je pogosto naslavljanje z osebnim imenom.

POSLOVNA OBLAČILA

- Pričakuje se poslovna eleganca.
- Kravate niso obvezne.

DARILA

- Darila se vse bolj opuščajo, primerna so le ob prvem stiku.
- Alkohol je primerno darilo, pozorni bodite le v muslimanskih deželah.

POSLOVNI OBROK

- Obroki so večinoma zelo obilni, veliko je tudi alkohola.
- V deželah, kjer veljajo verska pravila, bodite previdni ob izbiri mesa in naročanju alkohola.
- Obrok bo vedno plačal gostitelj.

DOBRO JE VEDETI

- Zaradi skupne zgodovine in kulture imamo s sogovorniki veliko skupnih tem za pogovore, vendar pa ne trepljajte sogovornikov po hrbtu že na prvem srečanju in jih raje kot z »bratom« naslavljajte s priimkom.



KITAJSKA

POSLOVNO SREČANJE

- Na srečanje pridite vedno točno.
- Poslovni pogovori se začnejo šele po uvodnih vljudnostnih debatah, ki prebijajo led.
- Ob srečanju se rokujete z rahlim stiskom roke.
- Vizitke se izmenjajo na začetku srečanja, ob predaji vizitko držite z obema rokama.
- Vizitko preberite in sogovornika naslavljajte s celotnim nazivom in priimkom.

POSLOVNA OBLAČILA

- Primerna so klasična poslovna oblačila.

DARILA

- Darila so zaželena in ob vzpostavitvi novih partnerstev nujna, dobrodošla pa so tudi pri vsakem nadaljnjem srečanju.
- Veseli so gurmanskih specialitet, še zlasti takih višjega cenovnega razreda.
- Nikdar ne podarjajte: zelenih pokrival, namiznih ur in belih rož.

POSLOVNI OBROK

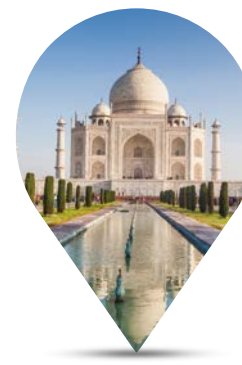
- Poslovno srečanje ob obroku bo dolgotrajno.
- Nikdar ne izpraznite krožnika, saj bodo mislili, da hrane ni bilo dovolj.
- Alkohol je del obroka in zelo radi nazdravljajo.
- Obrok vedno plačajo gostitelji, zato plačila ne ponujajte.

POSEBNOSTI ZA ŽENSKE

- Ženske se morajo po navadi bolj dokazati kot moški, zato se dobro pripravite na srečanje in opremito z informacijami.

DOBRO JE VEDETI

- Spoštovanje starejših je zelo pomembno.
- Pomemben je tudi sedežni red, zato vedno počakajte, da vas posedejo.



INDIJA

POSLOVNO SREČANJE

- Poslovno srečanje se nikdar ne začne točno, vendar pa se od vas pričakuje, da pridete ob dogovorjeni uri in počakate.
- Ob srečanju se rokujete in izmenja vizitke. Vizitko ob predaji držite z obema rokama.
- Sogovornike vedno naslavljajte z nazivi in priimkom.

POSLOVNA OBLAČILA

- V vročih dneh kravata ni obvezna, odložite lahko tudi suknjič, vendar prej vljudno vprašajte, ali ga lahko slečete.
- Pri barvah oblačil ni posebnih omejitev, izogibajte pa se beli barvi, ki je v Indiji barva žalovanja.

DARILA

- Darila niso obvezna, če pa se za njih odločite, naj ne bodo predraga.
- Če vas povabijo domov, prinesite škatlo s sladkarijami in šopek rož.
- Če vas povabijo na poroko, kar je v Indiji zelo pogosto, se kot darilo izročijo denar v posebni ovojnici, bankovcem pa se za srečo doda še kovanec 1 rupije.

POSLOVNI OBROK

- Gost navadno sam izbira hrano, le v večjih družbah je meni določen vnaprej.
- Pri naročanju alkohola počakajte na gostiteljev namig, saj nekateri ljudje zaradi verskih razlogov alkohola ne pijejo.
- Če vam kakšna hrana ne ustreza, jo spoštljivo zavrnite.

POSEBNOSTI ZA ŽENSKE

- Ženske lahko nosijo hlače, krila ali obleko, v vročih dneh jim ni treba nositi hlačnih nogavic in lahko nosijo tudi sandale.

DOBRO JE VEDETI

- Indija ima 29 zveznih držav, ki se med seboj razlikujejo. Zato se vedno poučite o kulturi in navadah regije, ki jo boste obiskali.



ZDRUŽENI ARABSKI EMIRATI

POSLOVNO SREČANJE

- Poslovna srečanja se začnijo točno.
- Vizitke se izmenjajo na začetku srečanja.
- Sogovornika nagovarjajte s priimkom in nazivom.

POSLOVNA OBLAČILA

- Priporočajo se konservativna poslovna oblačila.

DARILA

- Izmenjava daril se opušča, pri roki pa le imejte kako malenkost, da ne boste v zadregi, če vam izročijo darilo.
- Nikoli ne podarite alkohola, saj je ta v ZEA strogo prepovedan.

POSLOVNI OBROK

- Hrana je po navadi določena vnaprej.
- Alkohol se ob obrokih ne streže, zato ga ne naročajte.
- Obrok bo vedno plačal gostitelj.

POSEBNOSTI ZA ŽENSKE

- Zakrivanje obraza v poslovnem svetu ni potrebno.
- Moški se bodo z žensko rokovali le, če bo roko prva ponudila ona.

DOBRO JE VEDETI

- Alkohol je strogo prepovedan, zato ga ne uživajte.
- Pozorni bodite tudi na sladice z makom, ki so v Sloveniji pogoste, v ZEA pa je mak strogo prepovedan in zaradi vnosa take sladice lahko preživite tudi noč v zaporu.

DIGITALNO



NLB najbolj digitalno razvita banka v Sloveniji

PRIZADEVANJA NLB, usmerjena v digitalizacijo in uporabnikom prijazno poslovanje, so opazili tudi neodvisni strokovnjaki. Podjetje E-laborat, ki po mednarodnih merilih izvaja strokovne analize spletnih bank in spletnih mest, je v marca objavljeni raziskavi Analiza slovenske bančne panoge 2017 NLB Klik uvrstil na prvo mesto med spletnimi bankami v Sloveniji, NLB spletni portal pa je postal najuspešnejše spletno mesto slovenske bančne panoge. Julija je prvič izvedlo tudi analizo mobilnih bank v Sloveniji, v kateri je mobilno bank Klikin uvrstilo v sam vrh. Raziskava je pokazala, da mobilna banka Klikin ponuja največ vsebin in funkcionalnosti (67 %), prav tako pa zagotavlja najboljšo uporabniško izkušnjo (97 %). V raziskavi je še zlasti izpostavljeno, da je NLB edina banka, ki omogoča spletni klepet in video klic s strokovnjakom tudi prek mobilne banke – in to 24 ur na dan, vse dni v letu.

MEDNARODNO POSLOVANJE

Mednarodna plačila za samo 5 EUR

Za PODJETJA, ki posluje v okviru bank članic NLB Skupine, smo pripravili posebno ponudbo pri izvajanju mednarodnih plačil. Za prilivne in/ali odlivne mednarodne plačilne transakcije boste plačali enotno nadomestilo v višini samo 5,00 EUR. Velja za pravne osebe, ki imate račun odprt pri eni od članic NLB Skupine in se transakcija izvede med njimi. Posebna ponudba velja do 30. 6. 2019.

Banke NLB Skupine: NLB Banka a.d., Banja Luka, NLB Banka d.d., Sarajevo, NLB Banka a.d. Podgorica, NLB Banka a.d., Beograd, NLB Banka sh.a. Prishtina, NLB Banka AD Skopje in NLB d.d., Ljubljana.



Nadgrajena mobilna banka Klikpro

SPLETNI KLEPET IN VIDEO KLIC sta od julija na voljo tudi uporabnikom mobilne banke Klikpro (z nadgradnjo 3.1). V prejšnji nadgradnji je bila mobilni banki za poslovne uporabnike dodana tudi možnost sklepanja hitrega kredita in hitrega limita na poslovnem računu, ki ju lahko sklenete v le nekaj minutah in brez obiska poslovalnice.

NLB PODPIRA

Bravo za mlade rokometarje, evropske prvake!

SLOVENSKA MLADINSKA ROKOMETNA REPREZENTANCA je v finalu evropskega prvenstva do 20 let v Celju premagala Francijo in osvojila zlato, prvo za slovenski roket. Fantje so na tekmovanju pokazali veliko borbenosti, predvsem pa predanosti in sodelovanja. Dokazali so, da vlaganje v šport že od mladih nog obrodi vrhunske dosežke, in temu bomo v NLB še naprej posvečali posebno pozornost. Kot uradni sponzor rokometne zveze Slovenije smo jim za njihov dosežek namenili še posebno nagrado v višini 10.000 EUR, ki smo jim jo izročili na sprejemu v NLB Centru inovativnega podjetništva in jim pokazali, da smo ponosni nanje. Slovenski šport bomo podpirali tudi v prihodnje.



NLB SKUPINA

Mednarodno priznanje za NLB Sklade

DRUŽBA NLB Skladi je prejela ugledno priznanje britanske revije CFI, specializirane za trende na področju financ in ekonomije. Pri CFI so NLB Sklade izpostavili kot družbo, ki vlagateljem ponuja najbolj učinkovite investicijske produkte. »Zelo smo ponosni, da so med množico trgov in podjetij, ki jih spremljajo, pri CFI identificirali ravno NLB Sklade kot družbo, ki vlagateljem ponuja najboljše razmerje med kakovostjo in stroški,« je ob razglasitvi povedal mag. Kruno Abramovič, predsednik uprave. »Čeprav se nagrada nanaša na NLB Sklade, potrjuje kakovostno delo vseh udeležencev v NLB Skupini, zlasti Poslovne mreže in Sektorja za privatno bančništvo, brez katerih ne bi bilo take eksplozivne rasti sredstev v upravljanju in zavidljivega položaja, ki je pritegnil tudi pogled mednarodnih ocenjevalcev pri CFI,« je dejal Blaž Bračič, direktor sektorja za trženje in prodajo.



NLB Banka Skopje najboljša banka v Makedoniji

NLB Banka Skopje je 13. julija na slavnostni prireditvi v Londonu prejela nagrado Euromoney za najboljšo banko v Makedoniji. Kot je revija Euromoney zapisala ob razglasitvi, je NLB Banka Skopje v zelo konkurenčnem bančnem okolju izstopala z odličnimi rezultati, k čemur so pripomogli nadpovprečna dobičkonosnost v sektorju, izboljšana kakovost sredstev in naložbe v digitalizacijo. Nagrada je še ena potrditev izjemnega uspeha banke pri premagovanju izzivov, zavezanosti zaposlenih in doseženih rezultatov.



NATALIJA GROS

je nekdanja vrhunska športna plezalka, ki je v svoji bogati športni karieri med drugim osvojila tri naslove svetovne mladinske prvakinja, naslov skupne zmagovalke svetovnega pokala in dva naslova evropske prvakinja.

”

Z novimi in neznanimi izzivi sem se uspešno spoprijela s pomočjo svoje samozavesti, vere vase in v svoje sposobnosti.

USPEŠNA NE LE V ŠPORTU

Posnela je tudi večkrat nagrajena dokumentarna filma Magnezij in Čokolada (2009) ter Nova dimenzija (2011), sodelovala je pri nastajanju knjige Z glavo in s srcem do vrha, pred kratkim pa je postala zmagovalka odmevnega plesno-tekmovalnega šova Zvezde plešejo. Pred tremi leti je ob nenadni smrti partnerja Jureta Brecljnika prevzela njegovo produkcijsko podjetje Film IT in uspešno dokončala njegove odprte filmske projekte, med zadnjimi je bil drzno zastavljen dokumentarec Zadnji ledeni lovci (2017), prejemnik glavne nagrade na Festivalu goriškega filma.

Kjer je volja, tam je pot

V življenju sem na treningih preživela marsikatero uro, marsikatero šolske počitnice in praznike. Zato lahko z gotovostjo rečem, da športniki nismo nadnaravni ljudje, smo le ljudje, ki smo se za svoje cilje in želje pripravljeni marsičemu odreči in za svoje športne sanje trdo delati.

Športnikov talent je danes ob vsej športni znanosti in trdemu delu športnika zanemarljiv, v največji meri gre za osebnostne značilnosti, karakter človeka, ki se (z)brusi skozi najtežje športne preizkušnje, skozi proces trdega dela in zorenja ob zmagah in porazih.

Zato si marsikdo, ki spremlja vrhunske dosežke svojih idolov, ne zna predstavljati, koliko truda je vložnega v nek rezultat. Gre tako rekoč za službo, ki traja 24 ur na dan, 7 dni v tednu, in ki ji je športnik predan z vsem srcem, dušo in telesom. In tako sem bila predana tudi sama. Hkrati je za vsemi mojimi rezultati stala ekipa strokovnjakov, ki so vsak s svojim strokovnim znanjem dodali delček sebe v moj mozaik, da sem potem na dan tekmovanja zablestela. Ob tem se danes še toliko bolj zavedam, kako pomembna sta bila medsebojno sodelovanje strokovnjakov in izmenjevanje pravih strokovnih informacij, da smo skupaj kot celota in kot posamezniki delovali na najvišji ravni ter na koncu presegli pričakovanja.

Ko sem po uspešno končani športni karieri stopila v novo življenje, sem se začela zavedati, kako dragocene so pozitivne osebnostne lastnosti, ki sem jih pridobila

v letih vrhunskega športa. To sem še zlasti občutila, ko me je pred tremi leti doletela tragična izguba partnerja, ko sva s takrat 5-mesečno dojenčico ostali sami. Pozitivne izkušnje, ko sem zmagovala, pa tudi tiste, ko sem se iz porazov uspela dvigniti, takrat ko je bilo najtežje, ko sem že večkrat hotela vreči puško v koruzo in vse pustiti za seboj, pa so me naprej gnali srčna želja, otroške sanje in neizmerna ljubezen do plezanja. Vse te izkušnje so mi pomagale in me utrdile do te mere, da sem vedela, da tudi v tej tragični situaciji zame ne obstaja nič drugega kot le pot navzgor.

Soočena s situacijo sem zakorakala tudi v nov poslovni svet, v svet filmske produkcije, ki ga je za seboj zapustil pokojni partner. Z novimi in neznanimi izzivi sem se uspešno spoprijela s pomočjo svoje samozavesti, vere vase in v svoje sposobnosti ter jih dan za dnem potrpežljivo in uspešno premagovala. Danes zato še toliko bolj vem, da kjer je močna volja, je vedno pot. Tudi ko so pred nami na videz še tako nepremagljive ovire. Skrivni recept prave poti je, da ne glede na to, kaj počnemo, kaj nas veseli v življenju, to delamo z ljubeznijo, navdihom in strastjo. Prepričana sem, da so le tako zagotovljeni uspehi na dolgi rok.

Poslovni paketi po meri

Bančne storitve, ki jih potrebujete za vsakodnevno poslovanje in pokrivanje potreb po likvidnih sredstvih, smo združili v NLB Poslovne pakete. Prilagojeni so vašim potrebam in poleg vodenja poslovnega računa vključujejo bančne storitve, ki jih najpogosteje uporabljate. Poslovni paket vam omogoča ugodnejše in preglednejše bančno poslovanje, vanj pa lahko dodate izbrane storitve za poslovni ali osebni namen.



IZBERITE PAKET

Poslovni paket Osnovni

Za podjetja, podjetnike in zasebnike z manjšim obsegom poslovanja

Poleg vodenja poslovnega računa paket vključuje:

- 10 plačil mesečno: 5 izvedenih plačil (domača nenujna plačila do 50.000 € v elektronski banki NLB Proklik ali mobilni banki Klikpro) in 5 prejetih plačil (domača plačila v evrih),
- mobilno banko Klikpro in varnostni element (generator OTP),
- poslovno kartico BA Maestro,
- SMS-Alarm o uporabi kartice BA Maestro,
- dnevne izpiske po e-pošti.

Poslovni paket Celoviti

Za podjetja s srednjim in večjim obsegom poslovanja

Poleg vodenja poslovnega računa paket vključuje:

- 20 plačil mesečno: 10 izvedenih plačil (domača nenujna plačila do 50.000 € v elektronski banki NLB Proklik ali mobilni banki Klikpro) in 10 prejetih plačil (domača plačila v evrih),
- mobilno banko Klikpro in varnostni element (generator OTP),
- elektronsko banko NLB Proklik,
- poslovno kartico BA Maestro,
- SMS-Alarm o uporabi kartice BA Maestro.



... IN GA DOPOLNITE

z dodatnimi storitvami NLB Skupine za poslovni in zasebni namen pod ugodnimi pogoji, ki veljajo za imetnike NLB Poslovnih paketov. Seznam dodatnih storitev in ugodnosti preverite na www.nlb.si/paketi-podjetja.

OBLIKUJTE SVOJ POSLOVNI PAKET

Obiščite svojega poslovnega skrbnika, ki vam bo pomagal izbrati najprimernejši **Poslovni paket** za potrebe vašega podjetja.



Nov dan,
nov poslovni izziv.

GREY Foto: Ciril Jazbec NLB d.d., Trg republike 2, SI-1520 Ljubljana

Izberite **Poslovni paket** po svoji meri.

Poslovni paketi vam omogočajo ugodnejše in preglednejše bančno poslovanje. Bodite pripravljeni na vse nove poslovne izzive s **paketom Osnovni** ali **Celoviti** in dodatnimi storitvami po svojem izboru!



NLB

Za vse, kar sledi.

www.nlb.si/poslovni-paketi