

POSLOVNO

Revija za dobre poslovne odločitve, tudi finančne.

2019/ LETNIK: 06 / ŠTEVILKA: 11

www.nlb.si



Brez stalnega razvoja
na dolgi rok ne moreš
biti uspešen

Peter Tibaut in Anton Cigan, KIT Žižki

VEČ NA STRANI 26



NLB

Za vse, kar sledi.

S srcem, znanjem, in dušo v regiji



ANDREJ MEŽA,
direktor Poslovanja z malimi in srednjimi podjetji v NLB

Po več kot dvajsetih letih dela na različnih funkcijah na mednarodnih finančnih in kapitalskih trgih sem konec lanskega leta sprejel ogromen izziv ter s prevzemom vodenja klasičnega segmenta srednjih in malih podjetij (SME) popolnoma spremenil področje delovanja. Težko je opisati tako odločitev. Znanje, izkušnje in ugled med kolegi, krog poznanstev – vse, kar si nabiral v vseh teh letih, da si se zgradil na enem področju, je še vedno del tebe, vendar jih moraš naenkrat znati uporabiti v drugem segmentu, in to na najbolj odgovornem delovnem mestu. Občutki so najbolj podobni izkušnji, ko sem pred leti postal *skipper*. Odpravljaj se na širno in nevarno morje, oborožen z znanjem, optimizmom in entuziazmom, vendar hkrati odvisen od posadke. Na srečo je ekipa v Poslovanju z malimi in srednjimi podjetji v NLB odlična in za sprejem in za pomoč sem jim hvaležen! Jadranje ponuja veliko užitkov in z dobro ekipo je vedno prijetno doživetje. Podobno je pri poslovanju s podjetji – uspešne skupne zgodbe z našimi podjetji vsem, ki delamo z njimi, prinašajo zadovoljstvo in nov zagon.

Na finančnih in kapitalskih trgih, kjer sem deloval prej, ima NLB posebno vlogo in poslanstvo. Kot največja finančna institucija v regiji in sistemsko pomembna banka skrbi za razvoj in stabilnost finančnega sistema ter nudi podporo celotnemu gospodarstvu. Boljšo bonitetno oceno in nižjo ceno zadolževanja od NLB ima le država, zato smo naravni zaveznik državne zakladnice pri njihovem trudu zniževanja cene dolga in izboljševanju stanja celotne ekonomije. Skrbimo za prenos znanja ter skupaj z državo in regulatorji ustvarjamo stabilno finančno in poslovno okolje.

To poslanstvo v veliki meri prenašam tudi v novo vlogo, v podjetniško okolje. Danes se poleg rednega poslovanja v celotni regiji poslanstvo manifestira v Centru inovativnega podjetništva, kjer vsakodnevno gostimo dogodke, namenjene podjetnikom in podjetjem v različnih fazah razvoja in življenjskega cikla. Lokalno prisotnost krepimo prek regijskih dogodkov za

podjetnike, kjer se vsako leto skupaj s predsednikom uprave dotaknemo specifičnih lokalnih izzivov. Sodelujemo z GZS, OZS in Slovenskim podjetniškim klubom. Verjamemo, da se bo vlaganje v ideje in podjetništvo nekoč obrestovalo z novimi gzelami slovenskega gospodarstva.

Prav tako se zavzemamo za ohranjanje podjetij v slovenski lasti. Pomagamo poiskati naslednika, potencialnega partnerja, kupca (kar je v naši poslovni kulturi še vedno nekoliko ne- navadno), svetujemo pri morebitni uvrstitvi na borzo, da bi tudi vlagatelji lahko podpirali uspešne zgodbe in želi uspehe. Podjetja v domači ali deloma domači lasti bodo skrbela za znanje, raziskave in razvoj, vlagala bodo v lokalno infrastrukturo, kulturo in šport. Skupaj s podjetji si prizadevamo zgraditi varno, čisto okolje in spodbudno družbo za ljudi.

Naše poslanstvo je vsak dan aktivno prispevati k temu. Ker verjamemo. Verjamemo, da skupaj to lahko dosežemo ter celotni regiji omogočimo razvojni preboj in zgradimo okolje, v katerem bo kakovost življenja visoka in kamor bodo prihajali najboljši talenti, ker bodo imeli odlične priložnosti za poslovanje, za osebni razvoj in pridobivanje znanj.

O AVTORJU

Andrej Meža je po dvajsetih letih dela na področju mednarodnih finančnih in kapitalskih trgov konec leta 2018 prevzel vodenje segmenta poslovanja z malimi in srednjimi podjetji. Verjame, da so mala in srednja podjetja temelj vsake ekonomije ter da je vloga banke s finančnimi rešitvami, osebnim pristopom, strokovnim znanjem in izkušnjami prispevati k njihovem uspehu.

Do denarja za posel v nekaj minutah

Ko potrebujete denar za svoje podjetje takoj, lahko uredite Hitri kredit ali Hitri limit na poslovnem računu z nekaj kliki v mobilni banki Klikpro. Sredstva prejmete na svoj račun že nekaj minut kasneje.*

www.nlb.si/hitrikredit



* Ob izpolnjevanju pogojev za pridobitev Hitrega kredita/limita.



Foto: Primož Korošec NLB d.d., Trg republike 2, SI-1520 Ljubljana

GREY

Iz vsebine

- 3

UVODNIK
Andrej Meža,
direktor Poslovanja z malimi
in srednjimi podjetji v NLB
- 5

POSLOVNI INDEKS
Slovensko gospodarstvo
v številkah
- 6

INFOGRAFIKA
Slovenija in zahodni Balkan
- 8

GLAVNA TEMA
Dr. Jure Stojan:
Smo ali nismo? O težavah
pri napovedovanju
recesij
- 16

POSLOVNE FINANCE
Če gre dobro mojemu
dobavitelju, gre lahko
tudi meni
- 20

TRENDI
Dr. Aleksander Zadel:
Prihodnost dela je v rokah ljudi,
ne robotov
- 22

MEDNARODNO POSLOVANJE
Na trge Balkana s pravim finančnim
partnerjem
- 26

INTERVJU
Anton Cigan in Peter Tibaut,
KIT Žiški: Brez stalnega razvoja
dolgoročno ne moreš biti uspešen
- 32

POSPEŠENO NAPREJ
Nomago spreminja naše
dojemanje potovanj
- 34

PRESTRUKTURIRANJE
Prej ko se težav lotimo,
lažje jih je reševati

- 38

ŽENSKES IN POSEL
Izzivi ženskega
podjetništva
- 40

POSLOVNE NOVICE
Po privatizaciji s polnimi
zmogljivostmi, nove digitalne
storitve za podjetja in druge
novosti iz NLB Skupine
- 42

KOLUMNNA
Urška Stanovnik,
menedžerka za srečo
v Optiwebu
- 43

ANALIZIRAMO PRODUKT
Spletna aplikacija
NLB Odkup terjatev



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.

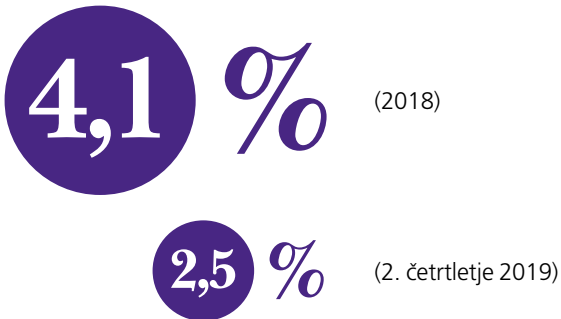
Poslovno

leto 2019, številka 11

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, Nataša Colnar, Irena Oven, Andreja Ignjič Peklaj, Teja Rajšp, Simona Mladenović
Vsebinska in oblikovna zasnova, izvršno uredništvo in produkcija: Grey Ljubljana d.o.o.
Tisk: Collegium Graphicum d.o.o.
Naklada: 7.000 izvodov
Datum izida: september 2019

GOSPODARSKA RAST



3,4 % spomladanska napoved UMAR za 2019

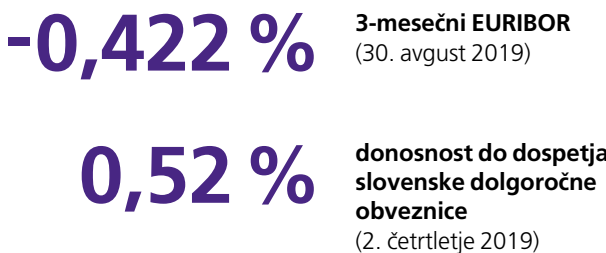
Gospodarska aktivnost se je v drugem četrletju precej umirila. Četrtna rast je bila le 0,2 odstotka, pa tudi na medletni ravni (2,5 %) je bila skromnejša od ravni prejšnjih obdobij (3,3 % v prvem četrletju). Izvoz je sicer v letu 2019 še naraščal, prav tako domača potrošnja in investicije. (SURS)

INFLACIJA



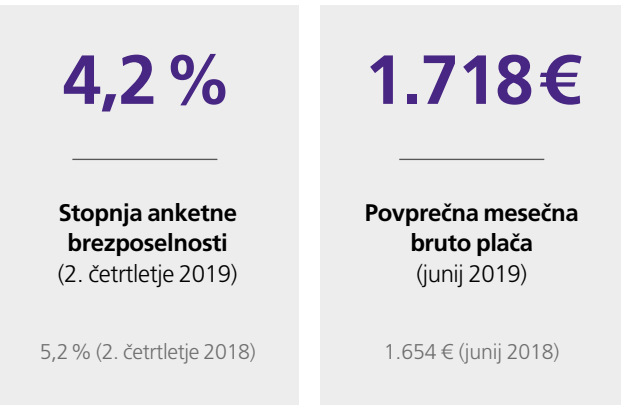
1,6 % spomladanska napoved UMAR za 2019

FINANČNI TRGI



EURIBOR ostaja na negativni ravni in se je v letu 2019 postopoma še nekoliko zniževal. Donosnosti do dospelja obveznic držav evrskega območja so se v prvem polletju zniževale. Na to je pomembno vplivala napoved uvedbe dodatnih ukrepov ekspanzivne denarne politike ECB. V večini držav evrskega območja so donosnosti obveznic dosegale zgodovinsko nizke ravni ali bile blizu njih. Donosnost slovenske obveznice je bila v drugem četrletju za 43 b. t. nižja kot v prvem, razmik do nemške obveznice (64 b. t.) pa se je po povišanju v predhodnem četrletju opazno zmanjšal. (UMAR)

TRG DELA



5,0 % rast plač

v 2019 je napovedal UMAR v spomladanski napovedi

Na trgu dela se rast zaposlenosti ob večjem zaposlovanju tujcev ohranja na visoki ravni. Medletna rast plač v prvem polletju je bila višja kot v istem obdobju lani, v zasebnem sektorju je k dvigu ob konjunkturnih in demografskih dejavnikih prispeval dvig minimalne plače v začetku leta. (UMAR)

MEDNARODNI TRGI



5,1 % rast izvoza v 2019 je napovedal UMAR v spomladanski napovedi



6,0 % rast uvoza v 2019 je napovedal UMAR v spomladanski napovedi

Rast izvoza se je v drugem četrletju nekoliko upočasnila, v večini dejavnosti pa je po rasti v prvem četrletju ostala na podobni ravni. Skromnejši obseg proizvodnje v večini pomembnejših trgovinskih partneric je najbolj vplival na panoge, ki so kot dobaviteljice vpete v globalne verige vrednosti. (UMAR)

Slovenija in zahodni Balkan

Zahodni Balkan je za Slovenijo drugi najpomembnejši trg glede na obseg medsebojne blagovne menjave, v to regijo pa je usmerjena tudi večina neposrednih investicij slovenskih podjetij (v letu 2017 je bilo investicij v regijo 64 %). Sodelovanje z gospodarstvi zahodnega Balkana se v zadnjih letih še krepi, dobri ostajajo tudi obeti za naprej. Napoved gospodarske rasti v državah regije je precej nad oceno rasti evroobmočja, ki mu Evropska komisija letos napoveduje 1,2-odstotno, v naslednjem pa 1,4-odstotno rast.

Pri uresničevanju načrtov na trgih nekdanje Jugoslavije s področja zahodnega Balkana vas NLB lahko podpre kot strateški partner s celovitimi bančno-finančnimi rešitvami v Sloveniji in v vseh državah regije prek bančnih članic NLB Skupine. Smo edina mednarodna univerzalna finančna skupina, prisotna v Sloveniji in na posameznih trgih, s sedežem v Ljubljani in s strateškim interesom v tej regiji. Kot regijski specialist odlično poznamo lokalno okolje, jezik, kulturo in mentaliteto. Kot sistemski igralec na posameznih trgih in s kapaciteto celotne NLB Skupine pa lahko podpremo tudi večje in najzahtevnejše posle na trgih regije.

SLOVENIJA

BDP (2018)	Rast BDP	
45,7 mrd EUR	3,3 (2019)	2,8 (2020)

NLB d.d.



Euromoney CEE Awards for Excellence 2019: najboljša slovenska banka in priznanje za najboljšo preobrazbo na območju Jugovzhodne Evrope.

BIH

BDP (2018)	Rast BDP	
17,4 mrd EUR	3,0 (2019)	3,0 (2020)

NLB Banka Banja Luka



NLB Banka Sarajevo



SRBIJA

BDP (2018)	Rast BDP	
42,8 mrd EUR	3,5 (2019)	3,8 (2020)

NLB Banka Beograd



ČRNA GORA

BDP (2018)	Rast BDP	
4,6 mrd EUR	2,8 (2019)	2,6 (2020)

NLB Banka Podgorica



Euromoney CEE Awards for Excellence 2019: najboljša banka v Črni gori.

KOSOVO

BDP (2018)	Rast BDP	
6,6 mrd EUR	4,0 (2019)	4,0 (2020)

NLB Banka Prishtina



SEVERNA MAKEDONIJA

BDP (2018)	Rast BDP	
10,4 mrd EUR	3,0 (2019)	3,0 (2020)

NLB Banka Skopje



Euromoney CEE Awards for Excellence 2019: najboljša banka v Severni Makedoniji drugo leto zapored.

Druge novejšje nagrade: najboljša banka 2018 v Makedoniji po izboru The Banker, Europe Banking Awards 2018 za najboljšo banko v Makedoniji finančne revije EMEA.

Smo ali nismo? O težavah napovedi recesij

Kdaj bo izbruhnila naslednja gospodarska kriza? To je eno najpogostejših vprašanj, ki jih dobivajo ekonomisti v zadnjem času. Z dobrim razlogom. Kdor za gospodarsko krizo ve, jo lahko pričaka pripravljen. Lahko jo uspešno prestane in morda še več, izkoristi za širitev. Med ekonomisti je presenetljivo soglasje, kakšne so dobre poslovne taktike za čas recesije. Ne morejo pa se strinjati, kdaj se recesija začne. V poznem poletju 2019 se je pojavilo več svarilnih znakov za gospodarstvu v Nemčiji in ZDA, čeprav je veliko drugih kazalnikov še vedno kazalo na sicer šibko, a pozitivno gospodarsko rast. Je bil to že znak za preplah, je recesija ti dve državi že zadela? Tako preprosto vprašanje, pa nanj ni enoznačnega odgovora.



DR. JURE STOJAN,
Inštitut za strateške rešitve, partner
in direktor razvoja ter raziskav
(foto: Delo)



SPRVA RECESIJE NIHČE NE OPAZI

Je recesije sploh mogoče napovedati vnaprej? Ali pa o njih vendarle lahko sodimo šele potem, ko se že zgodijo? Če pogledamo na zadnjo krizo, ki jo imamo še vsi v spominu, bi težko prepoznali znake prej. V ponedeljek, 21. januarja 2008, so svetovne borze doživele najhujši padec po terorističnih napadih 11. septembra 2001. Ljudje so ugibali, ali je kriza iz nekaj finančnih institucij že preskočila na realno gospodarstvo. Centralne banke so verjele, da ne, in so na vse pretege poskušale preprečiti recesijo. Ameriški Fed je zato takoj naslednji dan znižal temeljno obrestno mero za 0,75 odstotne točke na 3,5 %, kar je največ v četrto stoletja in prvi tako odločen poseg na trge po letu 2001. Znova je zavladal optimizem. Borze po vsem svetu so nadoknadile padce prejšnjega dne.

Vendar zaman. To je postalo znano mesec pozneje, 1. decembra 2008. Takrat je Nacionalni urad za ekonomsko raziskovanje (National Bureau of Economic Research, NBER) objavil odločitev posebnega komiteja za datiranje gospodarskega cikla. Ta je sklenil, da se je recesija v ZDA začela že decembra 2007 (tistega meseca je gospodarska aktivnost dosegla vrhunec in začela padati, zlasti glede na število delovnih mest). Recesija je torej trajala že več mesecev, ne da bi gospodarstveniki, bančniki in politiki to vedeli. Zle slutnje so sicer imeli mnogi. A vedenje – ne, prav zares vedel ni nihče.

KAJ SPLOH JE RECESIJA

Kdor spremlja medije, lahko hitro dobi vtis, da je odgovor preprost: »tehnična recesija« pomeni, da realni bruto domači proizvod (BDP) pada vsaj dve zaporedni trimesečji. Vendar je BDP le eden od kazalnikov, ki povzema gospodarsko aktivnost. Nikakor edini. Recesija se odraža še v vrsti drugih kazalnikov, denimo v družbenem dohodku, stanju naročil, industrijski proizvodnji ali brezposelnosti. Številni med temi kazalniki imajo tudi prednost, ki je BDP nima: izhajajo na mesečni, tedenski ali celo dnevni ravni, ne samo na četrtletni.

Če bi med »veliko recesijo« v ZDA, ki je izbruhnila decembra 2007 in se končala junija 2009, sklepali le iz kazalnika BDP, bi imeli napačno sliko. Med stalnim upadanjem rasti realnega BDP je v drugem četrtletju 2008 kazalnik nekoliko narasel. Vendar je bila rast takrat preskromna, da bi jo šteli za prekinitiv recesije. Zlasti zato, ker so bili takrat globoko negativni vsi ostali ekonomski podatki.



ZDA je sicer med redkimi državami, kjer datume recesij določa poseben odbor ekonomistov. Nekaj podobnega poskuša za svoje članice opravljati organizacija OECD, tudi za Slovenijo. A kaj, ko recesije določa na podlagi podatkov, ki so najlažje dostopni – ne nujno najprimernejši za naše majhno odprto gospodarstvo, ki je, resnici na ljubo, precej nenavadno. Obrate v slovenskem poslovnem ciklu OECD tako določa na podlagi sprememb v industrijski proizvodnji osnovnih kovin, obsega naročil v proizvodnji, poslovne klime v proizvodnji, inflacije, povprečnega menjalnega tečaja med evrom in dolarjem ter pričakovanj potrošnikov. Zato se OECD pri določanju obratov med rastjo in krčenjem slovenskega gospodarstva včasih ušteje. Slovenija, pravi OECD, naj bi tičala v recesiji med majem 2008 in julijem 2009, med junijem 2011 in marcem 2013, med septembrom 2014 in decembrom 2015. Zadnje ohlajanje naj bi se po OECD začelo že januarja 2018.

KAJ PRAVIJO EKONOMISTI

Napovedovanje recesij je uničilo že veliko karier uglednih ekonomistov, si pa na srečo številni še upajo postavljati drzne napovedi. Profesor na newyorški univerzi Nouriel Roubini (ki je tudi pravilno svaril pred krizo 2007) je že septembra 2018 s kolegom

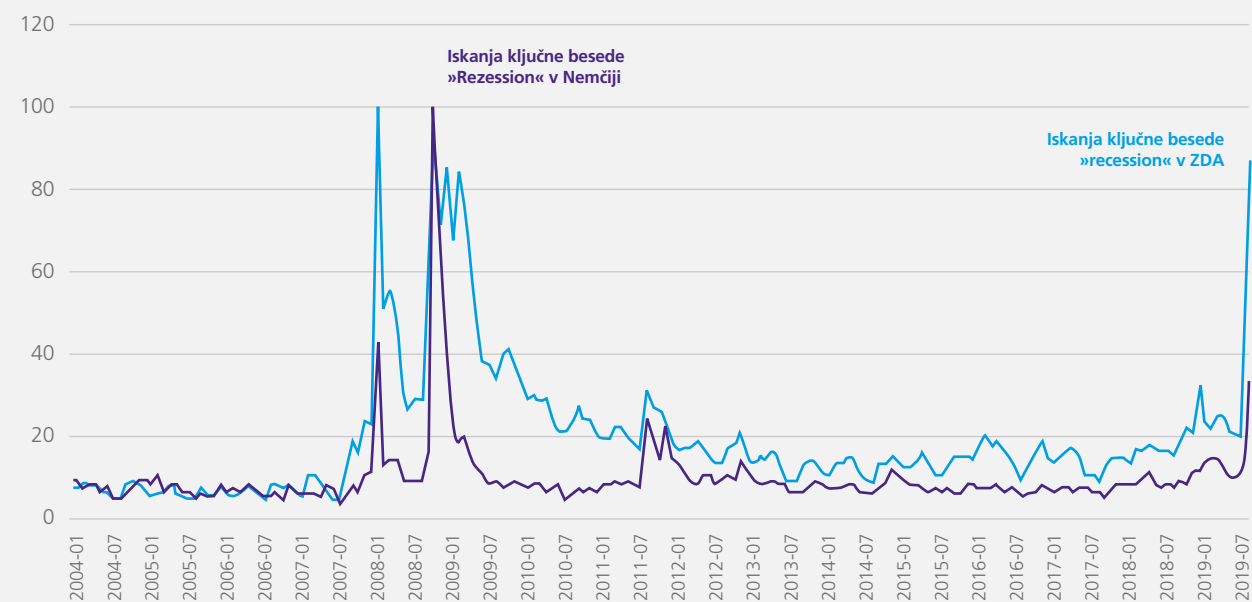
Brunellom Rosom napovedal, da bosta svetovna recesija in tudi finančna kriza izbruhnili leta 2020. Zakaj ne že letos? Ker letos še vedno (čeprav vedno manj) deluje spodbujevalni učinek zmanjšanja davkov v ZDA; ker svoje gospodarstvo z davkoplačevalskim denarjem podpira tudi Kitajska; gospodarska rast v EU pa tudi še ni čisto zamrla. A najpozneje letos naj bi se dobrohoten učinek vsega navedenega izčrpal.

POČASNI PODATKI IN ALTERNATIVNI KAZALNIKI

Eden od glavnih razlogov, da ekonomisti in podjetniki tavajo v temi glede prihodnjih gospodarskih aktivnosti, so zamude v objavljanju makroekonomskih podatkov. Zbiranje in obdelava podatkov pač vzame mesece dela, če naj bo temeljita in zanesljiva. Kogar denimo februarja zanima, kako tisti trenutek kaže slovenskemu gospodarstvu, mora počakati skoraj do poletja. SURS, ki je sicer med bolj ažurnimi statističnimi uradi, je podatek o rasti slovenskega gospodarstva v prvem četrtletju 2019 objavil 31. maja 2019.

V vmesnem času, ko čakajo na uradne makroekonomske podatke, analitiki radi posežejo po tako imenovanih alternativnih kazalnikih.

ZANIMANJE ZA RECESIJO RASTE



Vir alternativnih kazalnikov, ki zadnja leta pridobiva na veljavi, je Google Trends (žal naše regije ne pokriva dobro). Pokaže, kako se skozi čas spreminja priljubljenost ključnih besed v iskalniku Google. V ozadju kazalnika je modrost množic (»the wisdom of crowds«). Če pogledamo za iskalni pojem recesija, lahko sklepamo tako: večje je zanimanje za ta pojem, večja je verjetnost, da se kriza tudi v resnici bliža, saj so vsi ti ljudje v svojem življenju zaznali spremembe, ki jih skrbijo in iščejo več informacij. Avgusta 2019 je zaskrbljenost Nemcev in Američanov sunkovito poskočila na ravni, ki so naznanjale pretekle recesije. Ali lahko iz tega sklepamo o novi recesiji? Seveda ne, to je le eden od alternativnih kazalnikov in tudi množice se včasih uštejejo.

Veliko ekonomistov rado pogleda borzne tečajnice. Toda tudi pri teh še zmeraj velja resnica, ki jo že leta 1966 zapisal Paul Samuelson (1915–2009, prejemnik Nobelove leta 1970): »Delniški trg je napovedal devet od zadnjih petih recesij.«

PREOBRATE JE TREBA VZETI Z ZADRŽKOM

Letos je preplašil trge zlasti en kazalnik: 14. avgusta 2019 je prišlo do obrata krivulje donosnosti. Donos na ameriški dvoletni obveznici je bil rahlo višji od desetletnih obveznic. To se redko zgodi – v skladu z ekonomsko teorijo bi morali biti zahtevani donosi za daljši rok višji od kratkoročnih (saj je na daljši rok več možnosti, da se pripeti kaj neprijetnega). Razen, seveda, če vlagatelji nevšečnosti pričakujejo na kratke rok (na daljši pa bi se potem razmere spet izboljšale). Zato velja obrat za zanesljivi znak prihajajoče recesije – finančni trgi so namreč v borzne cene vračunali pričakovanje, da je kriza pred vrati.

Vendar pa nekdanja guvernerka ameriške centralne banke Janet Yellen svari, da je treba letošnji obrat krivulje donosnosti vzeti z zadržkom: »Zgodovinsko gledano je bil precej dober signal recesije in mislim, da je to razlog, zakaj mu trgi posvečajo toliko

pozornosti. Vendar bi res posvarila, da bo lahko tokrat ta signal manj dober.« Zaradi ukrepov »kvantitativnega sproščanja« (ukrepa nekonvencionalne denarne politike, ko centralne banke večajo količino denarja v obtoku tako, da na sekundarnem trgu oziroma na borzah kupujejo državne obveznice) so velike centralne banke postale glavni igralci na trgih državnih obveznic. Signali, ki jih dajejo ti trgi, so lahko zato postali izkrivljeni.

Lahko tudi pogledamo, kaj je nekoč (še preden je začel zagovarjati trgovinsko vojno ZDA s Kitajsko, kar ga je postavilo v navzkrižje z znanstvenim konsenzom v ekonomiji) o obratih krivulje donosnosti učil Peter Navarro, danes glavni ekonomist Bele hiše. V knjigi Zmeraj zmagovalec (Always a winner) iz leta 2009 je pojasnil, da obrat krivulje donosnosti sicer zanesljivo oznanja prihajajoče težave, vendar pa se pojavi več mesecev pred izbruhom recesije v realnem gospodarstvu. Obratu avgusta 1989 je recesija v ZDA sledila šele julija 1990 – skoraj leto pozneje. Po obratu julija 2000 je kriza izbruhnila marca 2001, obratu avgusta 2006 pa decembra 2007. »V vseh primerih so imele uprave podjetij veliko časa, da bi se pripravile na recesije, ki so jih signalizirali obrati krivulje donosnosti.«

Da je panika odveč, je pokazal tudi kazalnik recesije, ki ga objavlja Banka za mednarodne poravnave v Baslu: skupni delež servisiranja dolga (»Total Debt Service Ratio«, TDS). Ta številka pove, s kakšno težavo dolžniki poplačujejo svoje obveznosti. Nenadno poslabšanje tega kazalnika je pravilno napovedalo zadnje tri recesije. Gibanje TDS avgusta letos, ko je obrat krivulje donosnosti opozarjal na nevarnost, še ni pokazalo prav nič skrb vzbujajočega.

POSLOVNA KLIMA MALO DRUGAČE

Najdaljšo tradicijo med razširjenimi in priznanimi alternativnimi indikatorji imajo kazalniki poslovne klime in zaupanja potrošnikov (začeli so se uporabljati v štiridesetih letih dvajsetega stoletja, v istem času, kot se je med ekonomisti prijel ideja BDP), ki temeljijo na kratki anketi gospodarstvenikov in državljanov. Na Inštitutu za strateške rešitve smo razvili naslednjo generacijo tovrstnih kazalnikov. Namesto da bi gospodarstvenikom pošiljali ankete (na katere večinoma nimajo časa odgovarjati), s pomočjo podatkovnega rudarjenja ugotovimo, kako se poslovna klima odraža v njihovem javnem komuniciranju, na družbenih omrežjih, v medijih, sporočilih za javnost, sporočilih finančnim trgom ipd.

Z današnjimi orodji in sodobnimi statističnimi metodami ni težko ugotoviti, kakšen je čustven naboj besedišča komuniciranja, se pravi klima. Ugotovili smo, da lahko razlikujemo med dolgoročnimi trendi in kratkoročnimi šoki (ki so lahko pozitivni ali negativni). Na dolgoročne trende korporacije lahko vplivajo (gre za vprašanje komunikacijskih strategij), na šoke ne morejo. Kombinacija obeh kazalnikov lahko razkrije, kako korporacije zaznavajo zdravje svojega gospodarskega okolja.

Oba kazalnika sta izražena v indeksnih točkah. Kažeta povprečno čustvenost, pri čemer v kazalniku pod 1 po navadi prevladuje pesimizem, nad 1 pa optimizem. Je pa treba pri tem upoštevati, da prag med obema kulturno pogojen in niha od države do države: kar je v Evropi zmeren optimizem, bi v Ameriki izpadlo rahlo optimistično, zato na kazalnike vedno gledamo v kontekstu nacionalnih posebnosti.

V komuniciranju največjih ameriških korporacij se je svarilni signal sprožil februarja 2019 s trgovinsko vojno. Takrat so v ZDA doživeli močan negativni šok (za kar -1,2

točke bolj črnogledi so bili v svojem komuniciranju kot običajno). Korporacije je torej tisti mesec zajela panika, a je tudi hitro zamrla. Zato ni imela trajnih posledic na dolgoročni trend v komuniciranju in korporacije še zmeraj ostajajo optimistične – na ravni, kot običajno prevladuje v mesecih pred recesijo, ne med njo.

Tudi v Rusiji se je februarja sprožil alarm, le da je bil šok veliko bolj rahel kot v ZDA (-0,2 točke) in mu tudi ni uspelo iztiriti dolgoročnega trenda. Ta je sicer vedno bolj optimističen, kar pa je lahko tudi posledica načrtne informacijske strategije ruskih oblasti. Zaradi tega je splošni trend bolj nezanesljiv kot drugje in je pomembnejši vpliv analize signalov. Ta pokaže, da so rusko samozavest vendarle najedle mednarodne sankcije zaradi priključitve polotoka Krima in so zato bolj pesimistični kot sicer.

V komuniciranju največjih korporacij, ki kotirajo na londonski borzi, je februarjski negativni šok po moči dosegal ameriškega. So pa razmere v Veliki Britaniji, kot kaže, veliko bolj skrb vzbujajoče. Splošna raven optimizma je namreč trajno izgubila 0,1 točke,

na kar vsekakor vplivajo zapleti z brexitom. Čeprav tudi na Otoku komuniciranje na letni ravni še zmeraj ni tako pesimistično, kot je bilo običajno med preteklimi recesijami.

Dolgoročni trend komuniciranja na Kitajskem se je navzdol obrnil že septembra 2018, kar je združljivo z ohlajanjem gospodarstva zaradi trgovinske vojne z ZDA. Vendar pa že od novembra 2017 ni bilo nobenega šoka oziroma svarilnega signala.

KAJ TOREJ LAHKO REČEMO O PRIHODNOSTI

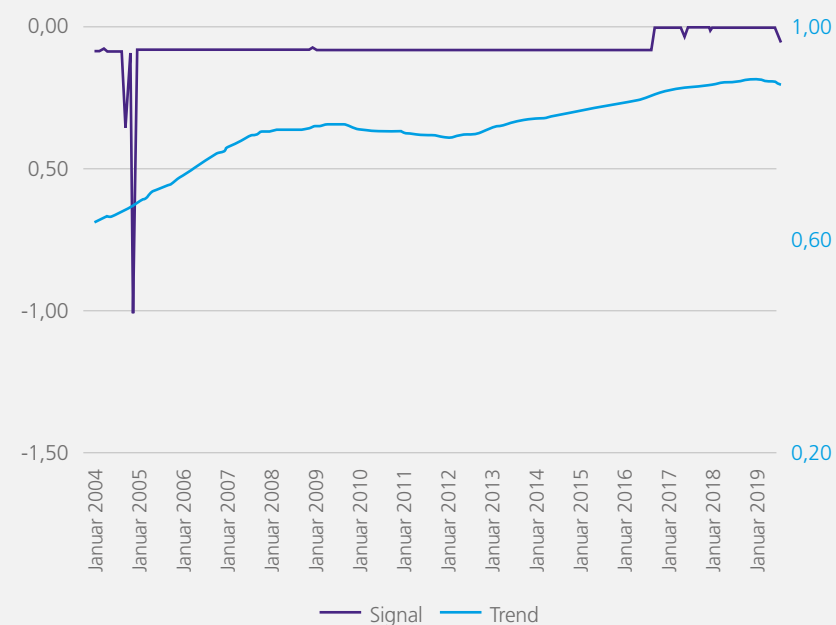
Če skušam povzeti, lahko rečem, da je trenutno eno najbolj negotovih obdobj zadnjih tridesetih let, kar zadeva zdravje svetovnega gospodarstva. Tudi med poleptjem, ki je sicer bolj obdobje zatišja kot pretresov, so letos prihajali opozorilni signali. Ne le, da (kot vedno) še ni bilo na voljo uradnih statistik, ki bi razblinile dvome. Alternativni podatki, s katerimi si analitiki običajno pomagajo v takih okoliščinah, so dajali protislovno sliko.

V takih razmerah, ko tudi velika tveganja ostajajo še v zraku (brexit, trgovinska vojna ipd.), je težko podati napovedi, ki ne bodo v naslednjem mesecu že povsem drugačne. V trenutku, ko to pišem (konec avgusta 2019), ima še največ verjetnosti sklep (kar pa še ne pomeni, da drži), da se ameriško gospodarstvo sicer resno ohlaja, vendar vsaj do avgusta še ni padlo v recesijo. Nemško gospodarstvo pa je verjetno že bilo na začetku recesije, ki pa bi jo s pravočasnimi ukrepi še lahko skrajšali do te mere, da bi se za las izognili ustaljenim definicijam recesije.

NAJVEČJA GLOBALNA TVEGANJA

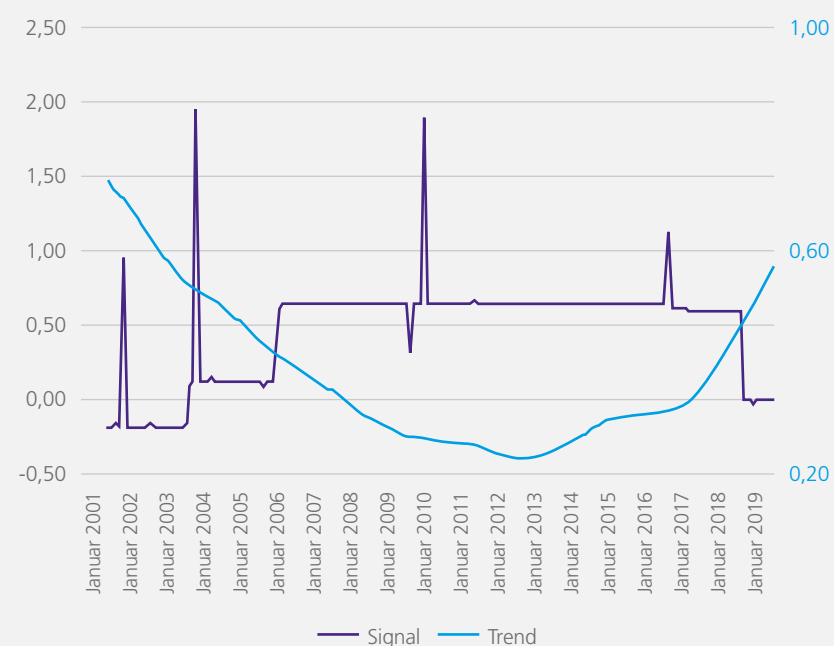
Ameriška investicijska banka BofA Merrill Lynch vsak mesec opravi anke to med upravljavci največjih svetovnih skladov – Global Fund Manager Survey. Med drugim jih povpraša, kaj je največje tveganje sicer zelo malo verjetnih dogodkov, ki pa lahko povzročijo usodne posledice. Avgusta 2019 so na prvem mestu navedli trgovinsko vojno, kar sicer odgovarjajo že od septembra 2018. Pred tem so bile njihova glavna skrb posledice kvantitativnega sproščanja centralnih bank (od oktobra 2017), še prej pa politični populizem (od jeseni 2016), konec rasti oziroma »trdi pristanek« kitajskega gospodarstva (od jeseni 2015) in geopolitična trenja (jesen–zima 2014–15).

KAZALNIK ISR KOMUNICIRANJA NEMŠKIH KORPORACIJ



Za Nemčijo se je alarm sprožil avgusta 2019, a je bil šok tako majhen (-0,1 točke), da na njegovi podlagi še ne moremo sprejemati zaključkov o zdravju gospodarstva. Zaskrbljujoče je, da je imel šok kljub svoji majhnosti trajne učinke. Navzdol se je obrnil tudi dolgoročni trend komuniciranja, vendar je pesimizem zaenkrat še v drobnih odtlenkih (v prvih treh tednih avgusta je kazalnik izgubil manj od 0,1 točke). Sporočilo kazalnika je združljivo z začetkom recesije, torej fazo, ko bi lahko oblasti z dovolj ambicioznimi fiskalnimi spodbudami še zajezile globlje padce aktivnosti.

KAZALNIK ISR KOMUNICIRANJA KORPORACIJ NA ZAHODNEM BALKANU



Na Zahodnem Balkanu, kjer merimo tudi klimo v Sloveniji, je trend komuniciranja v vzponu že vse od maja 2013, kar je združljivo z zgodbo počasnega okrevanja po izgubljenih letih – pred tem so bila podjetja dolga leta ujeta v breznu pesimizma. Vendar je komuniciranje v tej regiji že od oktobra 2018 na trajno bolj pesimistični ravni (izgubilo je 0,6 točke).



Zdravje svetovnega gospodarstva in posameznih trgov občutimo tudi v Sloveniji. Slovensko gospodarstvo ni osamljen otok, ki bi kljuboval svetovnim viharjem, kar so pokazale vse dosedanje krize. Težave v nemškem gospodarstvu so do zdaj oplazile slovensko v roku enega četrletja. Ameriške recesije so potrebovale največ pol leta, da so vplivale na nas, sicer posredno: Slovenija in ZDA sami morda ne trgujeta veliko med seboj, zato pa obe veliko trgujeta z

Nemčijo, Francijo in drugimi državami evroobmočja.

Zaradi trenutne negotovosti je dobro zdaj še bolj spremljati, kar se dogaja na svetovnem prizorišču in zanimivo bo pogledati čez nekaj mesecev, kako so se razpletle nekatere nejasnosti na posameznih trgih. Pri tem ni pomembno, ali z njimi poslužete ali ne, saj se bodo dogajanja na njih prenesla tudi na slovenski trg. In ne glede na to, ali

se signali, ki danes kažejo na krizo, izkažejo za utemeljene ali ne, v vsakem primeru je dobro biti pripravljen na spremembe.

PODJETNIŠTVO KOT PROTIKRIZNA STRATEGIJA

Podjetništvo je lahko eden najboljših načinov, kako ne le prebroditi recesijo, pač pa tudi uspeti. Nekaj največjih svetovnih korporacij se je rodilo ravno v časih krize. Thomas Edison je General Electric ustanovil med

recesijo leta 1873. Herman Hollerith je v kriznem letu 1896 ustanovil Tabulating Machine Company, bodoči IBM. Brata Walt in Roy Disney sta Walt Disney Productions ustanovila na pragu velike depresije, leta 1929. Tudi brata Charles in Joseph Revlon sta s proizvodnjo kozmetike začela v težkih časih, leta 1932. Jay Pritzker je med krizo 1957 kupil hotel Hyatt v bližini letališča Los Angeles in ga izgradil v mednarodno hotelsko verigo. Bill Gates je Microsoft ustanovil med recesijo 1973–1975, takrat je začel poslovati tudi Federal Express, FedEx.

»Podjetja, ki začnejo med recesijo, lažje najdejo talentirane zaposlene, lažje nadzorujejo stroške in dobijo takojšno povratno informacijo, ali vse to deluje, ker so naročniki oziroma potrošniki varčni s svojim

denarjem. Potem ko svojo poslovno idejo preizkusijo v bitki, lažje izkoristijo gospodarsko okrevanje, ko vlada med potrošniki dovolj zaupanja, da povečajo potrošnjo in preizkusijo nove stvari,« piše Scott Galloway, profesor marketinga na poslovni šoli NYU Stern. »V dobrih časih si podjetja zlahka začnejo domišljati, da ustvarjajo vrednost, in to v soglasju z vlagatelji in trgi. Zlahka tudi prekrijejo pomanjkljivosti svojega poslovnega modela, saj je takrat kapital poceni.«

Ustanovitelji novih podjetij morajo tudi paziti, da jih vodijo pravi vzgibi, opozarjajo španski ekonomisti Carlos Devez, Marta Peris-Ortiz in Carlos Rueda-Armengot. V analizi iz 2016 so ugotovili, da med recesijo pogosto spodleti tistim, ki se novih poslovnih podvigov lotijo iz nuje – ker niso imeli

druge izbire. V kriznih časih je še bolj kot v običajnih pomembno, da so podjetniki resnično inovativni in da so identificirali perspektivno poslovno priložnost. Še eno opozorilo te raziskave – ko so trgi v porastu, kot so bili zdaj vrsto let, se podjetniki pogosto uštejejo, kaj je prava priložnost in se lotijo tudi nedomišljenih projektov. Ko se začne recesija, bodo to občutili.

”
Med recesijo pogosto spodleti tistim, ki se novih poslovnih podvigov lotijo iz nuje. V kriznih časih je še bolj kot v običajnih pomembno, da so podjetniki resnično inovativni in da so identificirali perspektivno poslovno priložnost.

KAKO SE PRIPRAVITI NA OHLAJANJE RASTI

Nihče ne ve, če in kdaj bo prišla recesija, vendar pa nekatere napovedi že kažejo ohlajanje gospodarske rasti. Dobro je, da se podjetja na to pripravite. Ukrepajte že danes, ko so gospodarske razmere še ugodne, in boste lažje naredili potrebne spremembe v poslovanju.

1. Pripravite si scenarij upada naročil za 20 odstotkov

Ne glede na gospodarske okoliščine je dobro, da imate pripravljene različne scenarije za prihodnje poslovanje. Preverite, kako bi na vaše poslovanje vplivala večja sprememba gospodarske aktivnosti, in pripravite seznam ukrepov, ki jih lahko ob spremembah hitro uvedete. V času, ko vse kaže na ohlajanje aktivnosti, se vprašajte, kaj bi se zgodilo, če vam naročila padejo za 20 odstotkov.

2. Poskrbite za prilagodljivost stroškov

Bodite pozorni na strukturo stroškov. Če pride do upada gospodarske aktivnosti, je dobro, da ste se sposobni hitro prilagoditi in vas ne bremeni preveč fiksnih stroškov. Skušajte jih nadomestiti z variabilnimi. Tam, kjer je to mogoče (oprema, službena vozila), namesto lastništva uporabite lizing, povežite se s kadrovskimi agencijami in podobno.

3. Zagotovite si denar za ustrezno strukturo pasive

Strukturo pasive (odplačila finančnih obveznosti) prilagodite predvidenemu denarnemu toku. Bistveno je, da ves čas ustvarjate dovolj prostega denarnega toka. Prosti denarni tok naj zadošča vsaj za 150 odstotkov letnih obveznosti do bank. Če ugotovite, da boste glede na predvideni denarni tok v bližnji prihodnosti potrebovali denar, ga zagotovite danes, čeprav ga v tem trenutku še ne potrebujete. Bolje je, če o denarju razmišljate prej in ne šele takrat, ko vas v to prisilijo razmere.

4. Nadzorujte obratni kapital

Potrebo po obratnem kapitalu v poslovanju je treba ves čas spremljati in nadzorovati. Podjetja, ki to potrebo učinkovito upravljajo, imajo veliko prednost pred konkurenco. Razmislite o upravljanju likvidnosti tudi s prodajo vaših terjatev.

5. Zagotovite si najmanj dvomesečno realizacijo v likvidnih sredstvih

Likvidna sredstva, ki jih potrebujete za dvomesečno realizacijo, naj bodo v obliki denarja na računu ali bančnega likvidnostnega kredita ter prilagojena dejavnosti vašega podjetja. Ročnost likvidnostnega kredita naj bo dve do tri leta. Ustrezno likvidnostno varovalo bo prispevalo tudi k dobri bonitetni oceni, saj ta kazalnik pri oceni finančne moči podjetja med drugim upošteva tudi tri največje bonitetne agencije – Fitch, Moody's, S&P.

6. Zagotovite si zadostno »zalogo« ročnosti pri odplačevanju kreditov

Likvidnostno varovalo si lahko zagotovite tudi tako, da glede na svojo dejansko sposobnost odplačevanja kreditov podaljšate njihovo ročnost na daljše obdobje. Varovalo naj obsega približno 30 odstotkov podaljšane ročnosti. Tako si zagotovite časovno in finančno zalogo. Ključno je, da s podaljšano ročnostjo kredita (ali več kreditov) zmanjšujete letno obremenitev prostega denarnega toka.

7. Poskrbite za zavarovanja poslov

Obvladovanje poslovnih tveganj je pomembno v vseh gospodarskih razmerah, še bolj v času krize, ko so tveganja večja. Zmanjšate jih lahko z instrumenti trgovinskega bančništva in izvedenimi finančnimi instrumenti za zavarovanje valutnih ali obrestnih tveganj. Poskrbite za to, da bodo posli, ki jih sklepate, tudi ustrezno zavarovani.

8. Poskrbite za razpršenost trgov

Gospodarska kriza redko udari na vseh trgih hkrati ali enako močno. Dobre gospodarske razmere izkoristite za prodor na trge, kjer vidite priložnost. Z internacionalizacijo in razpršenostjo poslovanja boste upad gospodarske aktivnosti na enem od trgov manj občutili, saj boste vire lažje preusmerili tja, kjer je rast (še) pozitivna.

9. Utrdite odnose s strateškimi partnerji

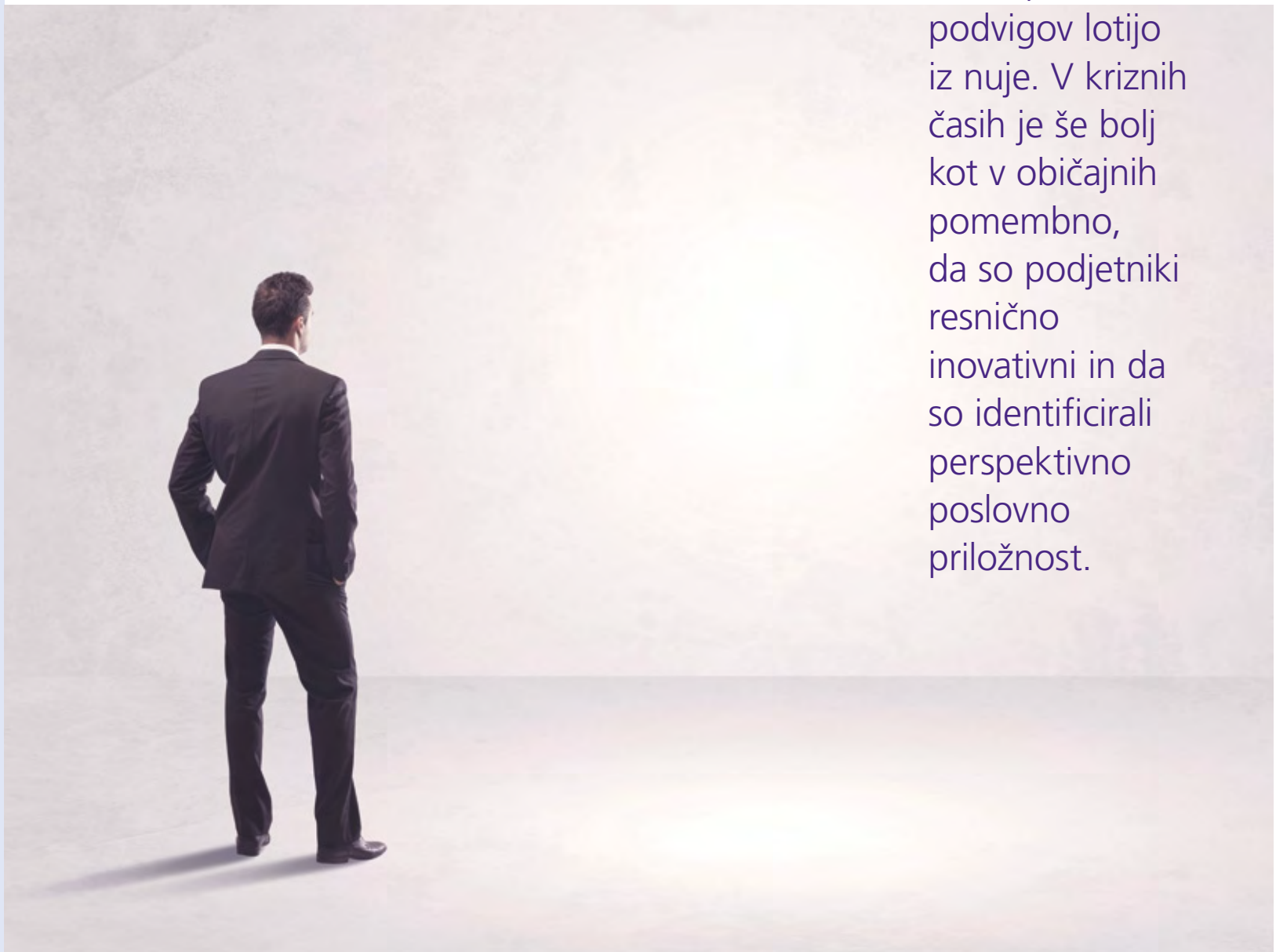
Ves čas vzdržujte dobre odnose s poslovnimi partnerji, kar je lažje v obdobjih, ko vam gre dobro. Še zlasti bodite pozorni na strateške partnerje, s katerimi boste lahko dolgoročno sodelovali in jih obdržali tudi v manj ugodnih časih. Zanesljivi partnerji bodo pripomogli k ohranjanju stabilnosti in predvidljivosti vašega poslovanja.

Z upoštevanjem priporočil boste podjetja bolje pripravljena na morebitno gospodarsko krizo. Tudi če do upada gospodarske aktivnosti ne bo prišlo, boste v prednosti, saj gre za dobre prakse, ki prispevajo k stabilnemu poslovanju kadar koli, ne glede na gospodarske razmere.



ANDREJ LASIČ,

pomočnik uprave NLB za korporativno in investicijsko bančništvo



Če gre dobro mojemu dobavitelju, gre lahko tudi meni

(Pre)dolgo čakanje na to, da vam kupec plača dobavljeno blago, lahko povzroči težave s financiranjem, saj morate vi v tem času že poravnati obveznosti do dobaviteljev. Če imajo podobne težave tudi vaši dobavitelji, se lahko podre celotna dobaviteljska veriga, saj so posledično lahko motene dobave in produkcija v nadaljevanju verige. Da do tega ne bi prišlo, je dobro, da imate podjetja možnost likvidnost uravnavati tako, da bo zamik plačil čim manj opazen. Učinkovit finančni instrument za to je odkup terjatev, ki pa se v Sloveniji še premalo uporablja. Morda bo k širši uporabi prispevala tudi spletna aplikacija za odkup terjatev, ki smo jo v NLB razvili, da bi podjetjem olajšali dostopnost in uporabo te storitve.



MATIJA MAZALOVIĆ,
specialist trgovinskega
financiranja v NLB

POSEL JE USPEŠNO ZAKLJUČEN, ko kupcu dobavite prodano blago in od njega prejmete plačilo. Ta poslovna dogodka pogosto nista istočasna, saj je, zlasti na medpodjetniškem trgu, običajen zamik plačil. Če jih obvladujete, ne bodo negativno vplivali na vaše poslovanje. Vendar pa čakanje na plačila lahko vodi do likvidnostnih težav.

Likvidnostnih težav v današnji medsebojni prepletenosti gospodarstva ne bo občutilo le eno podjetje, ampak se lahko odrazijo v celotni dobaviteljski verigi. Zato vedno več podjetij skrbi, kaj bi se zgodilo, če bi imel njihov dobavitelj težave s financiranjem svojega poslovanja. Ob zamudi z dobavami ali celo pri popolnem zastoju bi namreč posledično lahko zastala ali se ustavila tudi proizvodnja podjetja, ki sodeluje s takim dobaviteljem.

Finančni instrument, ki dobro odgovarja na potrebe podjetij, ki jih imate zaradi zamika

plačil, je odkup terjatev. S prodajo terjatev, ki bi sicer šele ob dnevu zapadlosti prinesle priliv, lahko podjetja že takoj pridobite finančna sredstva. S tem ne povečujete zadolženosti podjetja in posledično ne povečujete kreditne izpostavljenosti pri banki, vam pa ostane dovolj kreditnega potenciala za morebitne nove investicije. Z odkupom terjatev banke spodbujamo vzdržno gospodarsko rast in prilagodljivost, potrebno za nadaljnji razvoj in uspešno poslovanje podjetja.

S PRODAJO TERJATEV HITRO DO SREDSTEV

Z odkupom terjatev v odnos med kupcem in prodajalcem vstopi banka, ki na podlagi izdanih računov odkupi terjatve prodajalca do kupca. Prodajalec dobi plačilo takoj, kupec pa ob zapadlosti terjatve obveznost namesto prodajalcu poravnava banki in krog je sklenjen. Tako hitro pridobite potrebna finančna sredstva – na račun jih lahko prejmete še isti dan, ko se sklene pogodba za



PRIMERI UPORABE ODKUPA TERJATEV

• **Mali avtoprevoznik, ki ponuja prevozne storitve velikim uveljavljenim podjetjem z dobro boniteto.** Kot mali avtoprevoznik ima slabši pogajalski položaj in mora sprejeti ponujene plačilne roke, zaveda pa se, da mu daljši plačilni roki lahko povzročijo likvidnostne težave. Ker začnjenja posel, še nima dobre bonitete, da bi dobil kredit pri banki, ima pa dobre kupce. Po posvetu s poslovnim skrbnikom se odloči za prodajo terjatev banki in lahko takoj dobi likvidnostna sredstva.

• **Mali dobavitelj prodaja večjemu kupcu, ki mu je ponudil predčasno plačilo za nižjo kupnino.** Predčasno plačilo mu je sicer pomagalo pri poslovanju, vendar pa se mu je znižanje cene zdelo preveliko, zato je iskal druge možnosti in prišel do NLB. Skupaj smo pogledali možnosti in našli rešitev v odkupu terjatev. Zdaj od podjetja redno

odkupujemo terjatve, dobavitelj pa kupcu prodaja po redni ceni in običajnih plačilnih rokih. S prodajo terjatev likvidnostna sredstva še vedno dobi predčasno, vendar ugodneje kot prej.

• **Podjetja, ki želijo optimizirati bilance.** Konec poslovnega leta ali ob kvartalnih, odvisno od poslovnih praks, želijo nekatera podjetja znižati odprte terjatve, da dobijo boljšo boniteto. Predvsem gre za podružnice velikih mednarodnih korporacij, ki to zahtevajo od njih, pomeni pa to še velik potencial za optimiziranje poslovanja katerega koli podjetja. S prodajo terjatev podjetja izboljšajo tudi strukturo bilance stanja. To lahko pomeni tudi boljšo bonitetno oceno pri banki in poslovnih partnerjih ter v primeru boljše bonitetne ocene tudi ugodnejše financiranje za prihodnje investicije, predstavlja pa tudi temelj dobrih poslovnih odnosov.

odkup terjatev in potrdi izjava dolžnika.

Za odkup terjatev banka zaračuna diskont (na letni ravni od dneva odkupa do dneva zapadlosti terjatve) in fiksno nadomestilo v odstotku od vrednosti terjatev. Strošek je odvisen od tveganja dolžnika, roka zapadlosti terjatve in nekaterih drugih dejavnikov. Če je vaš kupec veliko podjetje s prvovrstno boniteto, lahko s prodajo terjatev do njega pridobite finančna sredstva pod zelo ugodnimi pogoji.

Možnost prodaje terjatev je še zlasti dobrodošla za podjetja na začetku poslovne poti, ko so potrebe po finančnih sredstvih večje, možnosti financiranja pa omejene, saj so tveganja za kreditodajalce, pogosto pa tudi zadolženost podjetja, prevelika. Ker so pogoji odkupa terjatev bolj kot od vaše kreditne sposobnosti odvisni od bonitete vašega dolžnika, boste tako lažje in ugodneje prišli do financiranja.



PET ZMOT O ODKUPU TERJATEV

Zaradi slabšega poznavanja odkupa terjatev so nekatera podjetja še zadržana pri širši uporabi storitve. Vendar gre za zmote, ki ne držijo.

1. Ne drži, da je prodaja terjatev zadnja možnost financiranja.

Nekatera, predvsem manjša podjetja, še ne poznajo dovolj dobro vseh različnih možnosti financiranja. Ko iščejo finančne vire, najpogosteje pomislijo na kredit, na prodajo terjatev pa pomislijo šele, ko izkoristijo druge možnosti financiranja. Odkup terjatev je uveljavljena storitev, ki je pogosto lahko najprimernejši način financiranja obratnih sredstev.

2. Ne drži, da bo prodaja terjatev negativno vplivala na odnos s kupcem.

V resnici je ravno obratno, vpliv je pozitiven. Kupec ne bo mislil, da mu zato manj zaupate, ampak se bo zavedal, da ste s prodajo terjatev bolj likvidni, s tem pa je manjše tudi tveganje, da bi bile zaradi vaših likvidnostnih težav ogrožene vaše dobave njemu. Banka v odkupu terjatev sodeluje s številnimi velikimi podjetji, ki nastopajo kot kupci.

3. Ne drži, da je prodaja terjatev banki draga storitev.

Ko je vaš kupec podjetje z dobro boniteto, lahko s prodajo terjatev do tega kupca dobite ugodne finančne vire, lahko celo ugodneje, kot če bi najeli kredit. Dobro je vedeti tudi, da je na trgu veliko ponudnikov odkupa terjatev, pri čemer so banke bistveno cenejše.

4. Ne drži, da prodaja terjatev ne pride v poštev, če ste s kupcem dogovorjeni za predčasna plačila.

V tem primeru preverite plačilne pogoje do tega kupca. Navadno prodajalec kupcu za predčasno plačilo ponudi popust, ki pa ni nujno ugodnejši. Če ste, denimo, kupcu odobrili za odstotek nižjo ceno, če plača en mesec prej, bo morda za vas ugodneje, če kupcu ponudite običajen plačilni rok, sredstva pa pridobite s prodajo terjatev banki.

5. Ne drži, da je prodaja terjatev preveč zapletena.

Pri uporabi storitve vam pomaga poslovni skrbnik v NLB, v spletni aplikaciji NLB Odkup terjatev pa je postopek za uporabnike še preprostejši, saj vas aplikacija vodi po posameznih korakih.

PREDNOSTI ZA KUPCA IN PRODAJALCA

Pri pravem odkupu terjatev (če ne gre za tihi odkup terjatev) se mora kupec strinjati s prenosom terjatev od prodajalca na banko. Kupci so temu naklonjeni, saj z odkupom terjatev nimajo nobenih stroškov, prinaša pa jim pomembne prednosti. Vedo, da bi lahko imeli zaradi likvidnostnih težav dobavitelja tudi sami težave, saj bi bile lahko ogrožene dobave tega dobavitelja. Če gre dobavitelju dobro in so njegove dobave stabilne, gre lahko dobro tudi kupcu. S pomočjo odkupa terjatev kupci dobavitelju pomagajo k boljši likvidnosti, s tem utrjujejo odnose z njim in izboljšujejo stabilnost dobav tega dobavitelja.

Na podlagi tega finančnega instrumenta se lahko kupec z dobaviteljem tudi lažje dogovori za daljše plačilne roke, saj dobavitelj zaradi njih ne bo imel dodatnih likvidnostnih težav.

7 PREDNOSTI ODKUPA TERJATEV V SPLETNI APLIKACIJI NLB ODKUP TERJATEV

1. Še hitrejši odkup terjatev

Zaradi avtomatizacije, lažjega prenosa in podpisovanja dokumentacije je celoten postopek odkupa še hitrejši. Prodajalec terjatev lahko sredstva prejme na račun že v enem dnevu (odvisno od časa oddaje zahtevka in podpisa dokumentov s strani prodajalca in kupca).

2. Ugodnejši pogoji odkupa terjatev

Stroški odkupa za prodajalca (diskont in nadomestilo za stroške obdelave) so odvisni od več dejavnikov, so pa pri odkupu v spletni aplikaciji ugodnejši, saj je minimalen znesek nadomestila nižji kot pri klasičnem odkupu terjatev.

3. Uporaba spletne aplikacije je brezplačna

Uporaba spletne aplikacije je za kupca in prodajalca brezplačna, prodajalec plača le običajne stroške odkupa terjatev.

4. Varna uporaba

Komunikacija med uporabniki in banko je šifrirana z uporabo najvišjih varnostnih protokolov, varnost uporabe zagotavlja kvalificirano digitalno potrdilo, ki se uporablja za avtentikacijo uporabnikov

in za veljavno elektronsko podpisovanje dokumentov.

5. Preprosto izvajanje, vse na enem mestu

Postopek elektronskega odkupa terjatev je preprost, aplikacija uporabnike vodi po potrebnih korakih. Prodajalec in kupec lahko v aplikaciji na enem mestu izvajata vse potrebne postopke, vlagata zahteve, podpisujeta in pregledujeta dokumentacijo. Ko je potrebna njuna akcija, ju aplikacija k temu pozove po e-pošti.

6. Elektronsko poslovanje, brez papirne dokumentacije

Vsa dokumentacija, potrebna pri odkupu terjatev (pogodba, izjava o odkupu terjatev, računi), je digitalizirana in se podpisuje elektronsko, zato papirna dokumentacija ni potrebna.

7. Dobra preglednost nad odkupom terjatev

Prodajalec in kupec imata v vsakem trenutku dober pregled nad terjatvami v odkupu, nad njihovim podrobnim statusom, zaključenimi terjatvami in stanjem limitov za odkup terjatev (odobrenih in razpoložljivih).

kupca. Prodajalci v njej preprosto oddajate zahteve banki za odkup terjatev in podpisujete ustrezno dokumentacijo, kupci pa s podpisom izjave potrjujejo prenos terjatev. Kupci in prodajalci imate v aplikaciji odličen pregled nad statusom odkupa terjatev, vpogled v račune in drugo dokumentacijo ter arhiv. Dokumentacija je digitalizirana in shranjena v aplikaciji, podpisovanje je elektronsko, zato vam ni treba »loviti« podpisnikov, ampak aplikacija sama pozove podpisnike, ko je potreben njihov podpis. Vsi postopki se izvajajo elektronsko in na enem mestu v aplikaciji.

Za uporabo ne potrebujete nobene posebne programske opreme, potrebujete le veljavno kvalificirano digitalno potrdilo za avtentikacijo in elektronsko podpisovanje dokumentacije. Pred prvo uporabo se morate registrirati, podjetja, ki želite aplikacijo uporabljati za prodajo terjatev, pa pred

KONTAKT

Trgovinsko financiranje

Matija Mazalović
telefon: 01 476 22 84
e-naslov: matija.mazalovic@nlb.si
www.nlb.si/odkup-terjatev

Prihodnost dela je v rokah ljudi, ne robotov

Ko se pogovarjamo o tem, kako bomo delali v prihodnosti, se med vznemirjenje in navdušenje tudi pri najbolj optimističnih posameznikih prikradeta strah in negotovost. Nič čudnega, ko pa vsepovsod beremo o robotizaciji, avtomatizaciji, umetni inteligenci, novi krizi in podobnem. Ali človek res izginja iz enačbe prihodnosti dela? Bo njegovo delo, ki sestavlja pomemben del njegove identitete, prevzel učinkovitejši robot? Se uresničuje Keynesova napoved o obdobju človeškega brezdolja in izobilja?



DR. ALEKSANDER ZADEL,
direktor in partner, Competo

Temelj četrte industrijske revolucije je zlitje tehnologij na fizičnem, digitalnem in biološkem področju. Avtonomna vozila, 3D tiskanje, napredna robotika, internet stvari IoT, tehnologije v oblaku, veriga podatkovnih blokov, sintetična biologija, genski inženiring ... so trendi, ki narekujejo smer gospodarstva in s tem načine našega dela.

Izziv za človeka znotraj tega tehnološkega »kaosa« je usmerjanje, spodbujanje in nadzorovanje tehnološkega razvoja na način, da bo ta dosegel svoj najbolj osnovni namen: služiti dobrobiti človeštva. Končno vse, kar počnemo, delamo z razlogom, da služimo človeštvu. Tehnološki dosežki nam dokazujejo, da ni več vprašanje, kaj zmoremo, ampak kaj naj počnemo, kaj je prav in kaj bi morali početi.

KAKŠNA BO VLOGA LJUDI V PRIHODNOSTI DELA

Morda se na prvi pogled zdi, da bi se bilo dobro pripraviti na boj za obstanek na trgu delovne sile. Toda zlitje digitalnih, fizičnih in bioloških tehnologij, ki ga vodi dobrobit človeštva, našega položaja ne ogroža, ravno nasprotno: spremembe bodo večinoma služile izboljšanju človekovega dela in znanja. Keynesovo napoved bi zato morda morali preoblikovati v obdobje »človeških kompetenc in izobilja znanja«.

NAJBOLJ ISKANE BODO »ČLOVEŠKE« KOMPETENCE

Kompetence in veščine, ki jih bomo potrebovali za opravljanje svojega dela, se bodo

zelo spremenile: do leta 2022 bo moral posameznik spremeniti kar 42 odstotkov svojih kompetenc, kar 54 odstotkov zaposlenih v globalnem merilu bo potrebovalo prekvalificiranje in nadgradnjo svojih kompetenc (vir: WEF). Najbolj iskane bodo izrazito »človeške kompetence« – inovativnost, agilno učenje, kreativnost, izvirnost, kritično mišljenje, pogajanja, čustvena inteligentnost, vodstvene kompetence ... Odgovor na vprašanje »Kako pridobivati, razvijati in zadržati kadre v takih okoliščinah?« je torej: ponuditi trenutnim in bodočim zaposlenim optimalne načine za razvoj kompetenc in doseganje človeških potencialov.

Veliko podjetij že vlaga v razvoj veščin in potencialov zaposlenih, v večini primerov so tega deležni ključni kadri in »high-performerji«. Zelo malo pa jih tak razvoj omogoča tudi najbolj ranljivim skupinam zaposlenih – torej tistim, katerih delovna mesta bodo najbolj ogrožena zaradi tehnoloških sprememb.

VODENJE PRIHODNOSTI JE OSMIŠLJANJE DELA

Tisti trenutek, ko vodje razumemo svojo vlogo pri delu z ljudmi, se zavemo, da smo nosilci smisla v podjetjih. Katero delo pa je v resnici smiselno? Neko repetitivno delo, ponavljanje stvari, za katere ne vemo, od kod prihajajo in kam grejo, ali tisto, v katerega vložimo veliko truda in v katerem vidimo povezavo sebe z nekim rezultatom. Občutek lastne vrednosti, pozitivne samopodobe, samozavesti razvijamo le takrat, kadar delamo nekaj zahtevnega.

Če smo sposobni katero koli svoje vedenje oziroma delo osmisлити na način, da postane to vedenje za nekoga ali nekaj, je to ključno gibalno, da vstanemo, ko je najtežje, in da vztrajamo pri svojem delu. Zadovoljstvo, ki izhaja iz tega občutka pomoči drugim, pa je tisto, ki je neprecenljivo.

Vodenje, ki ga bodo naši zaposleni potrebovali v prihodnosti, bo v resnici osmišljanje njihovega dela. To pomeni, da bo moral vsak vodja dobro poznati raznolika ozadja in okoliščine svojih zaposlenih (Ima pogodbo za nedoločen čas? Je pogodbeni sodelavec? Zunanji izvajalec? Prostovoljec? Robot?) ter poenotiti in uskladiti njihove interese v smeri enotne kulture in skupnega smisla. Povedano drugače: naloga vodij bo ustvariti strukturo svoje organizacije skozi kulturo in smisel.

KAKO OHRANJATI ENOTNOST ZNOTRAJ RAZNOLIKOSTI

Zaradi raznolikih načinov dela, ki jih že uporabljamo in ki bodo v prihodnosti še bolj pisani, je ustvarjanje skupnega smisla kompleksen izziv. Kadar razumemo, da vodimo različne (skupine) ljudi, ki imajo različne poglede na dogajanje v svetu, ter kadar za vsakogar najdemo pravi jezik, bosta naše usmerjanje in osmišljanje uspešna. Ko svoje videnje ciljev in vizije pretvorimo v zgodbo, ki jo bodo razumeli in ponotranjili zaposleni in tudi vsi drugi, ki se naše organizacije »dotikajo« tako ali drugače, dobimo ogrodje za vodenje raznolikega, a enotnega organizma.



Na trge Balkana s pravim finančnim partnerjem



Ko razmišljate o širjenju posla zunaj slovenskih meja, ne spreglejte trgov Balkana. Pri tem vas NLB lahko finančno podpre prek hčerinskih bančnih družb v BiH, Srbiji, Severni Makedoniji, Črni gori in na Kosovem, po sprostitvi zavez Evropski komisiji, ki so omejevale čezmejno financiranje, pa tudi iz Slovenije, z višjimi zneski in kompleksnejšimi finančnimi strukturami. O tem, kakšne možnosti čezmejno financiranje odpira podjetjem in zakaj krepiti sodelovanje z regijo, smo se pogovarjali z Alešem Anžlovarjem, vodjo Poslovanja z mednarodnimi podjetji in čezmejnega financiranja v NLB.

BESEDILO: Sabrina Slak



RAZVITI SVET JE DOSEGEL STOPNJO RAZVOJA, na kateri sta gospodarska rast in potencial za investicije že dokaj omejena. Več priložnosti je v manj razvitih območjih, med drugim tudi na Balkanu. Tu sta BDP in življenjski standard še na takih ravneh, da bosta zelo verjetno naraščala. Poleg tega slovenska podjetja področje nekdanje Jugoslavije, kulturo in poslovne običaje dobro poznamo, vsekakor boljše kot podjetja iz drugih delov Evrope ali sveta, kar je pri gospodarskem sodelovanju velika prednost.

To je kot glavni prednosti zahodnega Balkana za slovenska podjetja izpostavil Aleš Anžlovar in dodal: »Prednost je tudi to, da imajo podjetja na teh trgih zanesljivega finančnega partnerja s celovitimi finančnimi rešitvami, ki mu je ta regija primarna, jo želi razvijati in v njej tudi dolgoročno ostati.«

ZDAJ TUDI ČEZMEJNO FINANCIRANJE

NLB Skupina ni novinka v tej regiji ter z bančnimi družbami v BiH, Srbiji, Severni Makedoniji, Črni gori in na Kosovem že več kot 20 let finančno podpira slovenska podjetja pri nastopih na teh trgih. Novost je, da lahko po sprostitvi zavez Evropski komisiji, zaradi katerih je bila NLB omejena pri čezmejnem financiranju, v teh državah finančno podpre tudi višje zneske investicij in ponudi kompleksnejše finančne strukture.

»Dokler so nas omejevale zaveze, smo lahko podjetja na posameznih trgih nekdanje Jugoslavije financirali le iz hčerinskih bančnih družb na teh trgih, po odpravi zavez pa lahko neomejeno delujemo tudi prek meja,« je pojasnil Anžlovar in na praktičnem primeru ponazoril, kako bodo podjetja v praksi občutila spremembe: »Če želi, denimo, slovensko podjetje odpreti manjšo podružnico ali financirati delovanje hčerinske družbe v Severni Makedoniji, jih bomo usmerili na kolege iz NLB Banke Skopje,

ki bodo lahko sami v celoti finančno podprli posel. Če pa bi želeli investirati nekaj deset milijonov v novo tovarno v Severni Makedoniji, bi v posel vstopila tudi slovenska NLB s storitvami čezmejnega financiranja in podjetniških financ. V tem primeru bi mi po potrebi organizirali sindikat bank za financiranje posla. Seveda v sodelovanju z NLB Banko Skopje, ki ima lokalno znanje in izkušnje.«

VIŠJI ZNESKI FINANCIRANJA

Podjetja tako lahko zdaj tudi v državah nekdanje Jugoslavije (z izjemo Hrvaške, na katero ima NLB zaradi političnih razlogov omejen dostop) pridobijo višje zneske financiranja v NLB. »Zaradi obvladovanja tveganj imajo bančne članice NLB Skupine v državah JV Evrope omejitve kreditne izpostavljenosti do posamezne stranke in hitro dosežejo zgornji prag, do katerega lahko financirajo posel. Same, brez posebnih dogovorov, lahko podjetje kreditirajo največ do višine 10 odstotkov kapitala. Če se v posel s storitvami čezmejnega financiranja vključi še slovenska NLB, lahko podjetju skupaj ponudimo višje zneske kredita in posledično pokrijemo večji del investicije,« je pojasnil Anžlovar.

KOMPLEKSNEJŠE FINANČNE STRUKTURE

Poleg višjih zneskov imajo podjetja v teh državah zdaj dostop do kompleksnejših finančnih struktur, ki so pri višjih zneskih primernejše in se lahko bolj prilagodijo potrebam podjetij.

V Sloveniji tovrstno financiranje ni novo, omeniti je treba, da je na področju sindiciranih bančnih kreditov NLB kot organizator in agent vodilna z več kot 90-odstotnim tržnim deležem. Lokalne banke v državah nekdanje Jugoslavije imajo, kot pravi Anžlovar, manj izkušenj s tovrstnimi posli: »Ko govorimo o trgih nekdanje Jugoslavije, moramo vedeti, da so to finančno manj razviti trgi. Imajo relativno nižji BDP in uveljavljeno prakso manj kompleksnih struktur financiranja. Posledično imajo lokalne banke na teh trgih manj izkušenj z velikimi in kompleksnimi posli. Po drugi strani v EU veljajo mednarodni standardi in so tovrstni posli že tradicionalni. V finančno manj razvitih državah želi NLB tudi s svojim aktivnim prispevkom pomagati vzpostaviti mednarodno primerljive strukture in standarde. Z možnostjo čezmejnega financiranja naše hčerinske banke na teh trgih dobijo dostop do znanja in izkušenj, ki smo ga v slovenski NLB že pridobili.«

”

Za banko je enostavno priti na trg s cenovno ugodnim kreditom, manj pa se pogovarjati o strukturi, o tem, kaj dolg pomeni za podjetje. V našem interesu je, da se bo podjetje sposobno razvijati in bo dolgoročno uspešno, potem pa temu prilagoditi financiranje. Zato prisluhnemo podjetjem in jim svetujemo ter skupaj iščemo optimalne rešitve.



ALEŠ ANŽLOVAR,

vodja Poslovanja z mednarodnimi podjetji in čezmejnega financiranja v NLB



”

Poznamo razmere
in geopolitična
tveganja v regiji
ter jih znamo
obvladovati.

BLAŽ BRODNJAK,
predsednik uprave NLB

NLB ŽELI VLOGO KLJUČNEGA REGIJSKEGA IGRALCA ŠE KREPITI

»Poznamo razmere in geopolitična tveganja v regiji ter jih očitno znamo obvladovati, zato verjamemo, da poleg Slovenije celoten prostor nekdanje skupne države ponuja veliko priložnosti za razvoj našega poslovanja,« je o pomenu zahodnega Balkana za NLB v intervjuju za STA povedal predsednik uprave NLB, Blaž Brodnjak. Vlogo ključnega regijskega igralca želi NLB še okrepiti, tam, kjer se bo pokazala priložnost, tudi s prevzemi, za katere velja prepoved Evropske komisije do konca leta. Po njegovih besedah bo prednostna priložnost verjetno v Srbiji, kjer je tržni delež NLB Skupine najmanjši in ne dosega dveh odstotkov. Srbsko tržišče je največje na območju, kjer smo prisotni in ima največji potencial.

»Smo edina mednarodna univerzalna finančna skupina, ki je prisotna v Sloveniji in na vseh trgih nekdanje Jugoslavije s področja zahodnega Balkana. Poleg tega smo edini, ki imamo sedež tu, in edini, ki imamo izključni strateški interes v tej regiji. Strankam na svojih trgih prinašamo dodano vrednost, ker govorimo jezike, razumemo lokalne specifične,

poznamo mentaliteto in imamo skupno preteklost. Relacije vzpostavljamo hitro, pristno in iskreno, tako da dejansko prihajamo kot strateški partner, ne kot nekdo, ki ga bremeni ozadje morebitnih geopolitičnih interesov.«

»Za razcvet tega območja je treba nujno pospešiti pridruževanje držav zahodnega Balkana Evropski Uniji. Neodvisno od tega kompleksnega procesa se mora po skandinavskem vzoru čim prej vzpostaviti prosta ekonomska cona za preprost pretok talentov, blaga in kapitala. To bi zmanjšalo pomen zahtevnih političnih meja, hkrati pa vzpostavilo pogoje za povečanje 'domačega' trga, na katerem so prepoznavne lokalne znamke. S tem se bistveno lažje premostijo obdobja zmanjšanja gospodarske aktivnosti na drugih ključnih izvoznih trgih in obsežnejših kriz, kar je ključno predvsem za majhna odprta gospodarstva, kot so naša,« je o perspektivi regije dodal Blaž Brodnjak.

Celoten intervju preberite na www.nlb.si/o-nas.

LOKALNO ZNANJE JE PREDNOST

Bančnega financiranja na trgih nekdanje Jugoslavije trenutno ni težko dobiti. Na trg agresivno vstopajo banke iz tujine, ki pogosto sledijo le kratkoročnim prodajnim ciljem prodati čim več kreditov. »S produktom, ki ga je težko diferencirati, lahko hitro prodreš z nižanjem cen ali popuščanjem standardov tveganja, kar se zdaj dogaja na teh trgih. Pritiski na cene so veliki, krediti so res ugodni, vendar njihove strukture večkrat niso prilagojene podjetjem. To ni dobro ne za banke ne za stranke,« je Anžlovar opisal stanje tamkajšnjih trgov.

Strukture kreditov so lahko preveč agresivne oziroma v nasprotnem primeru podjetja večino odplačila odlagajo na končni rok odplačila, kar jim v prihodnosti lahko povzroči težave, je opozoril Anžlovar in pojasnil: »Idealno je, da se struktura financiranja prilagodi denarnemu toku podjetja. Bistveno je, da mu po poplačilu tekočih obveznosti ostane dovolj denarnega toka za investicije, da bo sposobno glede na svoje potrebe in po možnosti nadpovprečno vlagati v svoje kapacitete, saj konkurenca nikoli ne spi. Dobro je tudi, da se krediti ujemajo z namenom investicije. Klasičen kredit za podporo rednemu poslovanju, ki je odobren, ko se (projektno) podjetje loti

projektne financiranja, denimo, ni optimalen za tako podjetje.«

Da lahko oblikuje kredit, prilagojen stranki, je treba to stranko dobro poznati, kar je po besedah Anžlovarja močna konkurenčna prednost NLB na trgih nekdanje Jugoslavije: »Naše hčerinske družbe imajo s podjetji na teh trgih dolgoletne partnerske odnose, dobro razumejo njihove potrebe, zmožnosti in potenciale. Bolj realno lahko ocenijo, koliko in kakšno financiranje podjetje potrebuje in temu prilagodijo finančno strukturo. NLB je tista, ki lahko preskrbi dodatna sredstva, svetuje in omogoči zahtevnejše strukture, vedno pa v sodelovanju z lokalno banko, ki pozna stranko in ima izkušnje s posameznega trga.«

»Takega znanja pa ne moreš imeti brez lokalnega predstavnika, nekoga, ki pozna stranko in lokalni trg ter ki ima tudi mehke informacije. Zahtevna financiranja je težko izpeljati iz nekega centra zunaj države ali če ne poznaš specifik takih poslov. Zato se tudi druge banke pri mednarodnih sindikatih obračajo na našo skupino, naše znanje,« je še dodal Anžlovar.

PODPORA RAZVOJU REGIJE

Kljub priložnostim za razvoj se trgi nekdanje Jugoslavije spopadajo tudi z nekaterimi izzivi. Odliv delovne sile, nizka dodana vrednost in majhen delež industrijske proizvodnje zavirajo možnosti razvoja. Ravno v tem, da razvoj te regije podpre, je velika vloga NLB Skupine kot močne regionalne banke

ČEZMEJNO FINANCIRANJE

NLB lahko po sprostitvi zavez Evropski komisiji ponovno izvaja storitve čezmejnega financiranja. Glede na način sodelovanja razlikuje dve regiji:

Srbija, Bosna in Hercegovina, Črna gora, Kosovo in Severna Makedonija so primarni trgi NLB Skupine in je v njih že prisotna z bančnimi članicami. V teh državah bo NLB s čezmejnimi financiranjem podprla velike projekte obstoječih in novih strank. Pri večjih projektih bo to doseženo tudi z organizacijo mednarodnih bančnih sindikatov s strani NLB.

V drugih državah Evrope bo NLB finančno podprla projekte, ki jih bo ocenila kot kakovostne. Večinoma

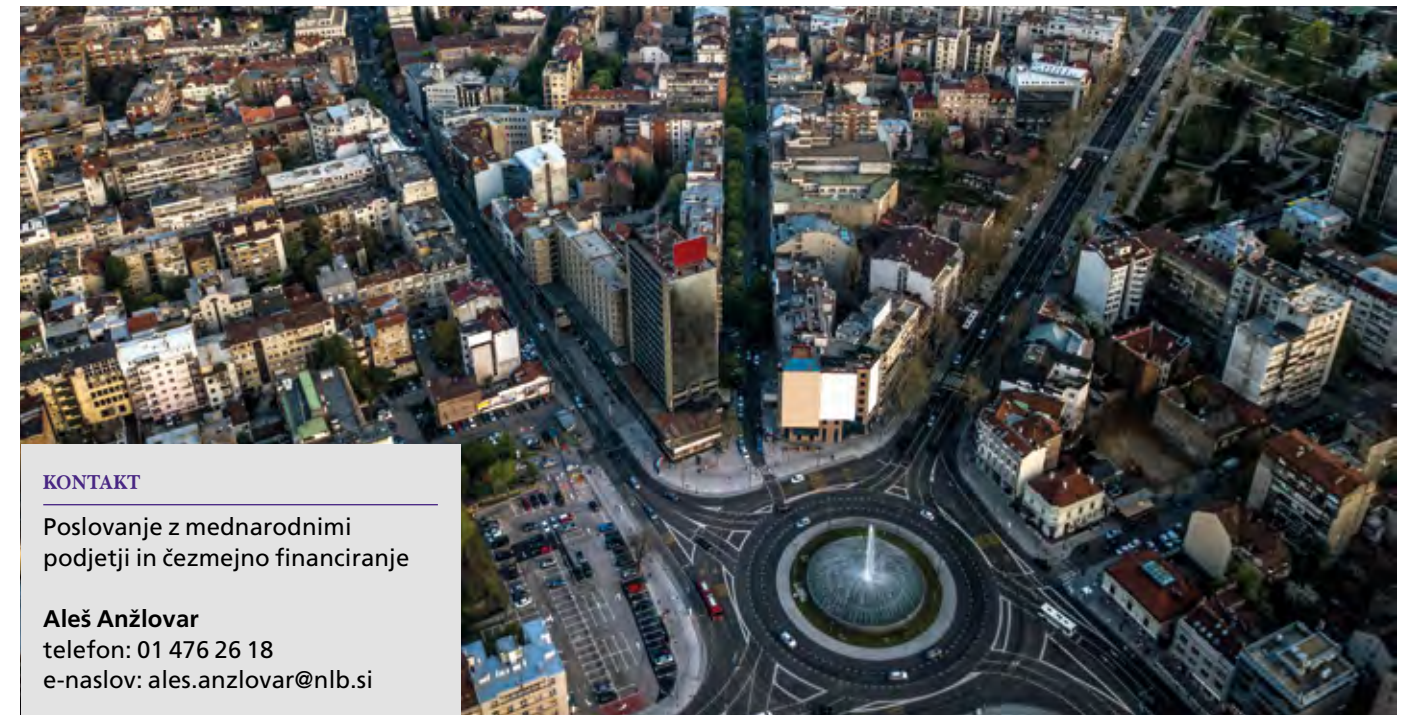
se pričakuje, da bo sodelovala v mednarodnih sindikatih, v katerih bo agent kredibilen finančni partner ter s katerimi ima NLB dobre odnose in je že sodelovala z njimi.

V dobrega pol leta po tem, odkar NLB nima več omejitev zaradi zavez Evropski komisiji, je ekipa Poslovanja z mednarodnimi podjetji in čezmejnega financiranja uspešno izpeljala že več projektov čezmejnega financiranja. Odobreni so bili štiri posli v skupni vrednosti 63 milijonov evrov, potrjenih ponudb na ravni NLB Skupine pa je za 110 milijonov evrov. To je velik uspeh za tako kratko obdobje, saj gre za zahtevne projekte in financiranja, njihova priprava pa vključuje kompleksne presoje in dolgotrajnejša pogajanja.

s sedežem v regiji: »Pomagati si moramo sami. Velikim globalnim bančnim skupinam je lahko vseeno, kaj se zgodi z Balkanom, in to nekatere kažejo z odhodom s teh trgov. Njihovi primarni trgi so drugje in tja bodo najprej usmerjali finančna sredstva,« je povedal Anžlovar.

»NLB Skupini so trgi nekdanje Jugoslavije primarni, tu namerava dolgoročno ostati. Ljudje, podjetja na tem področju so naše

primarne stranke in njim želimo pomagati. Smo zanesljiv dolgoročni partner, ki si prizadeva, da bi v tem delu sveta dvignil kakovost življenja, predvsem pa bil dodana vrednost podjetjem prek financiranja naložb na teh trgih. Zato se bomo primarno osredotočali na panoge, ki zvišujejo oziroma zagotavljajo standard življenja, v infrastrukturo, proizvodnjo, telekomunikacije, IT, turizem, učinkovitost energije oziroma v zagotavljanje energije,« je zaključil Anžlovar.



KONTAKT

Poslovanje z mednarodnimi
podjetji in čezmejno financiranje

Aleš Anžlovar
telefon: 01 476 26 18
e-naslov: ales.anzlovar@nlb.si

Brez stalnega razvoja dolgoročno ne moreš biti uspešen

Malega družinskega podjetja KIT Žižki gospodarska kriza na prelomu desetletja ni ohromila, ampak so z do takrat največjo investicijo v laserski stroj za izrez razvoju dali dodaten zagon. Z njegovo pomočjo so lahko ponudili nove izdelke, proizvodnjo kovinskih izdelkov pa, sicer začasno, dopolnili še s ponudbo storitev. Tako so preživel krizo in ves čas uspešno poslovali. Direktorja Anton Cigan in Peter Tibaut, ki skupaj vodita podjetje, uspeh pripisujeta sposobnosti prilagajanja, tako kupcem kot spremembam trgov, razpršenosti izdelkov in trgov ter zaposlenim, ki jih vidita kot pomemben del razvoja podjetja. Zavedata se, da podjetje brez stalnega razvoja ne more biti dolgoročno uspešno, zato je pred njimi nova velika investicija, naključno ravno v času, ko se veliko govori o prihodu nove krize.

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





KIT Žižki sta ustanovila in ga skupaj vodita od leta 2008, vendar se je dejavnost proizvodnje kovinskih izdelkov v podjetju začela precej prej. Nam lahko poveste nekaj o začetkih?

Anton Cigan: Tast, Petrov oče je v iskanju dodatnih zaslužkov – zaposlen je bil v predelovalni industriji – začel s stavbnim kleparstvom kot popoldansko obrtjo. Na začetku je delal v garaži, z razvojem dejavnosti pa se je pokazala potreba po večji obrtniški delavnici in dodatnih zaposlenih. Tako sem se zaposlil pri njem, ko se je leta 1998 upokojil, pa sem prevzel njegovo obrt. Postopoma smo rastle, v delo sem vključeval tudi Petra, ki je bil takrat še otrok, in svoja sinova. Ko so otroci odrasli in je bilo treba urediti razmerja, smo se v družini veliko pogovarjali o tem, kako naprej. Odločili smo se, da dejavnost

prevzameva midva s Petrom in v letu 2008 sva ustanovila KIT Žižki d.o.o., vsak z enakim lastniškim deležem in pod skupnim vodstvom obeh. Obdržala sva ime blagovne znamke (KIT pomeni Kovinski izdelki Tibaut) in od takrat odlično delamo.

Da ima malo podjetje dva direktorja, ni ravno pogosta praksa. Kako vama uspeva podjetje voziti z dvema volanoma?

Anton: Ne morem reči, da imava vedno enako mišljenje. Nisva pa konfliktni osebi in se v takih primerih znava dogovoriti. Na koncu vedno najdeva kompromis, ki je za vse sprejemljiv.

Peter Tibaut: V podjetju imamo tudi razdeljene odgovornosti, Vito, Antonov sin, ki je tudi že vključen v podjetje, skrbi za finance, jaz za projektiranje, za prodajo skrbimo vsi. Morda pomaga tudi to, da smo kot dru-

žina tudi drugače zelo povezani.

Anton: Dvojno vodstvo pri nas dobro deluje, to lahko pokaževa z rezultati v teh 11 letih.

Kakšni pa so bili poslovni rezultati?

Peter: Naši prihodki stalno rastejo, okoli 12 do 14 odstotkov na leto. Ves čas smo ustvarjali dobiček, ki pa ga nismo nikoli izplačali, ampak vse vlagali nazaj v razvoj. Tako je bilo tudi v času krize. Leta 2011 smo se celo odločili za večjo investicijo, največjo do takrat, in to v času, ko nam je marsikdo rekel, da ni primeren za investicije. Ampak nam se je zelo obrestovala.

To je bila investicija v nakup laserskega stroja za izrez.

Anton: Tako je. Ta investicija je bila odskočna deska. Takrat smo ocenili, da gre

”

Gospodarstvo se brez bank ne more razvijati. Čeprav banke ne potrebujemo ves čas, vemo, da se lahko zanesemo na to, da nas bo, ko bo treba, ustrezno podprla.

Približno 60 odstotkov smo delali lastnih izdelkov, ostalo smo ustvarili s storitvami. Prvo leto je šlo tako, potem pa se nam je lastna proizvodnja tako dvignila, da smo prodajo storitev opustili.

S tem ste pokazali, da ste se sposobni hitro prilagoditi spremenjenim razmeram. Je to vaš odgovor za uspešen spopad s krizo?

Anton: Drži, vendar moramo upoštevati, da nas je bilo takrat manj. Zdaj, ko nas je več kot 20, je vprašanje, če bi se lahko na enak način obdržali v krizi. Tega se bojimo. V Sloveniji imamo podjetniki zaradi slabe fleksibilnosti dela ob krizah lahko težave. Delavca, zaposlenega za nedoločen čas, je težko odpustiti, pri delu za določen čas pa so omejitve. Podpiramo varnost zaposlitev in spoštujemo tako regulativo, vendar je v krizah še pomembnejše preživetje podjetja. Pri nas se delavci zavedajo, da je vseeno, ali si zaposlen za določen ali nedoločen čas – če posel bo, bomo lahko delali, če ne, bomo vsi izgubili delo. V Muri so bili vsi zaposleni za nedoločen čas, pa danes nihče več ne dela.

Ste zaradi krize morda opustili kake poslovne načrte?

Anton: Takrat ne, zdaj imamo več dvomov, ko se pripravljamo na milijonsko investicijo v novo proizvodno halo, s katero pokrivamo vse, od nakupa zemljišča, gradnje in tehnološke opreme – ne dvomov o smislu opuščanja načrtov, v vsakem primeru gremo v to, saj smo vložili že veliko truda. Na lastni koži smo občutili trnovo pot pridobivanja dovoljenj. Postopki so res dolgotrajni, pa gremo v industrijsko cono. V tem se resnično kaže mačehovski odnos države do gospodarstva. Zdaj gradbeno dovoljenje imamo in upamo, da bomo še letos lahko nadaljevali. Prihaja pa ta investicija ravno v času, ko se spet veliko govori o naslednji krizi. Tudi cene gradnje so zdaj visoke. Ali iti v investicijo zdaj ali počakati na krizo, ko bodo morda cene gradnje padle, bo pa tveganje takrat še večje? Težko je biti pаметen. Mogoče je prednost ravno to, da sva direktorja dva. Drug drugega spodbujava, eden sliši opozorilo z ene strani, drugi nekaj drugega, skupaj več veva in se lahko bolje pripraviva.

Omenili ste, da odločitev za investicijo ni bila lahka, čeprav ste ocenili, da je nujna. Kaj je bilo najtežje?

Anton: Boljše se počutimo, če se zanašamo na lastna sredstva, tako sem naučen in tudi v podjetju gledamo tako. Kot družin-

sko podjetje, ki postopoma širi dejavnost, razvoj večinoma lahko financiramo z lastnimi sredstvi in se nam ni treba zadolževati. Vendar večje investicije, te pa so nujne, težko pokriješ brez kredita, tudi če imaš lastna sredstva kot mi. Brez bank ni razvoja in veseli smo, da imamo v NLB partnerja, s katerim dobro sodelujemo že 30 let, če upoštevam še tastovo obrt. Tudi pri novi milijonski investiciji v novo tovarno, ki jo načrtujemo v bližnji prihodnosti, bomo potrebovali banko in smo se o tem z NLB že pogovarjali.

Peter: Nikoli pa ne gremo v investicijo brez lastnih sredstev, ker to ni niti gospodarno niti varno. Kot družinsko podjetje si prizadevamo za to, da nismo preveč zadolženi, stremimo k stabilnemu poslovanju in dolgoročnemu uspehu. Gledamo, da imamo vsaj 40 odstotkov investicije lastnih sredstev, ostalo pa pokrijemo s krediti.

Anton: Vedno pravim, da banke morajo biti partner gospodarstva, moramo delati z roko v roki. Gospodarstvo se brez bank ne more razvijati. Čeprav v našem podjetju banke ne potrebujemo ves čas, vemo, da jo imamo ob strani, in če bomo šli v večjo investicijo, se lahko zanesemo na to, da nas bo ustrezno podprla.

Ste imeli še kako večjo investicijo?

Anton: Pred tremi leti smo investirali pol milijona evrov v gradnjo novih proizvodnih prostorov na obstoječi lokaciji in tako razširili proizvodnjo. Tudi ta projekt smo delno financirali sami, delno s pomočjo NLB. Ponovno smo računali tudi na podporo države po Pomurskem zakonu, saj je bilo takrat na voljo razmeroma veliko sredstev, vendar pa zaradi subjektivnih razlogov ocenjevalcev nismo uspeli. Sicer smo svoj prav iskali po pravni poti, sodišče je tudi odločilo v našo korist, zaradi dolgih postopkov pa bitko vseeno opustili. Žalostno je predvsem to, da država na takratnem razpisu niti ni porabila vseh sredstev.

Če se vrnemo še malo v preteklost, kako se je razvijala dejavnost podjetja?

Anton: Tast je začel s stavbnim kleparstvom, z enostavnimi izdelki, dimnimi vratci, gospodinjskimi policami. Dejavnost in izdelke smo potem postopoma prilagajali zahtevam trga.

Peter: Proizvodnjo dimnih vratc smo opustili, prav tako kleparska dela, ki so bila preveč sezonska, in prehajali na zahtevnejše izdelke.

Anton: Začeli smo z majhnimi kupci, danes delamo z velikimi podjetji, z Lekom,

bolj za dilemo »biti ali ne biti« kot za »iti ali ne iti v investicijo«.

Peter: Laserski stroj nam je v bistvu pomagal, da smo prebrodili krizo brez težav. V tistem času je bil stroj še novost na našem območju, prispeval je k rasti dejavnosti in leto pozneje se je že pokazala potreba po novem stroju.

Anton: Odločitev za investicijo ni bila lahka, veliko sva se pogovarjala o tem. Del denarja, 50.000 EUR smo dobili v obliki nepovratnih sredstev po t. i. Pomurskem zakonu (Zakonu o razvojni podpori Pomurski regiji), del sva imela lastnih sredstev, za del pa sva se morala zadolžiti pri banki. Vendar, če takrat ne bi šli v to, je vprašanje, kje bi bili danes. Z novim strojem smo lahko začeli izdelovati take izdelke, ki jih drugi niso mogli. Pomagalo je tudi, da smo se preusmerili še v ponudbo storitev razreza kovin.

Akrapovičem, Pipistrelom, Carthagom. Z njimi že več let uspešno sodelujemo. V razvoj dejavnosti nas je silil trg, tako smo začeli izdelke nadgrajevati. Začeli smo hoditi tudi na sejme, najprej prek Obrtne zbornice (OZS), v Sloveniji in tujini. Tam so nas opazili, dobili smo tudi dve nagradi Ceh. To je bila za nas velika spodbuda, da smo začeli še bolj prodirati na trge, razvijati nove izdelke, s katerimi smo se uveljavili.

Poleg nagrade Ceh, ki ste jo omenili, ste bili nagrajeni še večkrat.

Anton: V letu 2015 smo bili nominirani za obrtnika leta, isto leto naju je OZS s Petrom izbrala za Obrtniški vzor. Lani smo bili izbrani za Pomursko podjetje leta po izboru bralcev Vestnika, kar nam zlasti veliko pomeni, saj vidimo, da nas kot dobro podjetje opazi tudi širša okolica, v kateri delujemo.

Čemu pripisujete uspeh?

Anton: Uspeh je rezultat našega truda in truda zaposlenih. Kot sem omenil, največ poslov dobimo zaradi dobrih izdelkov in posledične reklame od ust do ust. Ko potencialne stranke vidijo naše izdelke, pri katerem od obstoječih kupcev ali drugje, nas kličejo in sprašujejo, ali lahko tudi zanje naredimo podobno. Tako smo dobili tudi velike posle, ne samo malih.

Kako pa pridobivate kupce?

Peter: Zdaj smo tako daleč, da nas stranke same iščejo. Do nas pridejo s svojimi zahtevami, potrebami, mi pa jih uresničimo.

Anton: Naša velika prednost je, da smo zelo fleksibilni in da se znamo prilagoditi potrebam stranke. Imamo močno konkurenco iz tujine, vendar oni ponujajo standardne izdelke. Ko mi opremljamo trgovino, lahko naredimo tudi regal širine 30 cm in v barvi mavrice, če kupec tako želi. Kupec to vidi, našo prilagodljivost in kakovost, tudi če je naš izdelek dražji. Kakovost dostikrat odloča pri nakupu, moraš pa jo dokazovati.

Kakovost je torej odločilna za vaš uspeh.

Peter: Ne moremo si privoščiti, da bi dali na trg izdelke, za katere bi vedeli, da z njimi nekaj ni v redu. Slab glas se hitro širi in to bi nam škodilo v poslu.

Anton: Za nas sta odločilna kakovost in rok, s tem pridobimo stranke. Smo prilagodljivi in če je treba, delamo tudi več kot osem ur in tudi v soboto. Raje ne, če pa vidimo, da ne gre drugače, ugodimo stranki. Imamo pa vse niti v rokah, toliko let smo že na trgu, da vemo, kaj je v redu za stranko in zaposlene. Za nas so najpomembnejši stranke, pa tudi zaposleni. Vidimo, da če je delavec preobremenjen, ne bo mogel delati dobro.

Tak odnos podpira trditev, da so za vas poleg stranke kralji tudi zaposleni, kot radi poveste.

Peter: Če nadaljujem prejšnjo Antonovo misel, zaposlenim pri nas ni težko delati v soboto, če je treba, saj vedo, zakaj je tako in da bodo primerno nagrajeni. Pa tudi mi razumemo, če nekdo ne more. Zavedamo se,

da je dober kolektiv pogoj za uspeh podjetja. Mi smo lahko še tako uspešni, pripeljejo posle, ampak če jih ekipa v proizvodnji ne bo izpeljala, se trudimo zaman.

Anton: Zaposlene smatramo kot del družine. Na glas povemo, da smo vsi skupaj ustvarjali podjetje, ne samo družina. Smo tudi družini prijazno podjetje in znamo prisluhniti družinam zaposlenih. Zaposleni to znajo ceniti in se zavedajo ugodnosti zaposlitve pri nas.

Verjamemo v to, da je to, da delavec vidi, da je spoštovan, cenjen, da nekaj velja v podjetju, da ni samo »stroj«, koristno za posel. Že jutraj lahko vidiš, da bo nekdo, ki je zadovoljen z delom in ki z veseljem pride v službo, delal čisto drugače. Seveda se pojavijo tudi konflikti, se pa na sestankih pogovorimo in na glas povemo tudi, če sami česa nismo naredili dobo. Mora biti jasno, kdo mora kaj narediti in kdo odloča. Ko je to jasno, delavec ne pride s strahom, da ga bo šef nadrl, ker ni razumel, kaj je njegovo delo. Na tem gradimo. Plača ni vse, čeprav se seveda zavedamo, da vsi delamo za plačo. **Peter:** Jih pa primerno plačamo. Če daš minimalno plačilo, ne moreš pričakovati vrhunskega dela.

Zaposlene vključujete tudi v odločanje?

Anton: Veliko. Ne da bi sami odločali, ampak jih vprašamo, se posvetujemo z njimi. Ko Peter riše načrte, vključi delavce, ki delajo na izbranem stroju, saj ga oni najbolj poznajo.

Peter: Računalnik nariše vse, vprašanje pa je, ali je izvedljivo. Tu se pokažejo znanje človeka in njegove izkušnje. Ko smo kupovali stroje, so hodili zaposleni, ki delajo na takih strojih, skupaj z nami na predstavitev, da so videli, kaj stroj naredi, in predlagali izboljšave. Večkrat gremo v proizvodnjo in skupaj z zaposlenimi raziščemo, kaj bi bilo boljše. Večkrat izboljšave predlagajo tudi delavci sami. To spodbujamo in primerno nagradimo, da jim pa tudi zagon za naprej, saj vidijo, da lahko prispevajo k razvoju.

Kako pa pridobivate kadre?

Peter: Dober kader je težko dobiti. Mi veliko sodelujemo s šolami. Z dvema srednjima šolama imamo pogodbo, da pošiljajo dijake na prakso in nekateri dijaki so se po praksi pri nas tudi zaposlili.

Anton: Od dijakov ne pričakujemo, da prispevajo enako kot izkušen delavec. Iščejo pa kader že v srednji šoli in prakse so dober način za privabljanje dobrega kadra, saj že med prakso opazimo, kdo ima delovne navade, je sposoben in se želi učiti. To se vidi.

”

Zavedamo se, da je dober kolektiv pogoj za uspeh podjetja.



Na katere trge pa se nameravate še širiti?

Peter: Najbolj v države nekdanje Jugoslavije, mogoče je potencial še v Avstriji, kjer imamo partnerja. Z njim prodiramo na druge trge, dobro delamo v desetih državah. Treba je vedeti, da je na razvite trge danes zelo težko priti. V Avstriji se je treba res truditi, da prideš do kupcev in jih osvojiš. Določene posle smo delali tudi sami, v Črni gori, BiH, Rusiji, veliko je naredil dober glas, pomagajo priporočila kupcev.

Anton: Prizadevamo si za razpršenost – kupcev, izdelkov in trgov. Če ne gre z enim, gre z drugim, in to nas rešuje. Najlaže bi bilo delati samo en izdelek za en trg, ampak ko pride do sprememb na trgu, si v takem primeru ranljiv. Če ti velik kupec posel odpove z danes na jutri, boš imel težave. Če so naročila dovolj razpršena, izgube kupca ne boš tako občutil. Mi se držimo tega, da ne delamo več kot 20 do 25 odstotkov za enega kupca.

Zakaj ravno države nekdanje Jugoslavije?

Anton: Dobro se poznamo med sabo, poznamo jezik, nekoč smo že delali s temi ljudmi. Tem trgom smo v vseh pogledih najbližje in tam še vidimo priložnosti.

Peter: Na Hrvaško so zdaj, po vstopu v EU, začela prihajati nepovratna sredstva, ki dajejo investicijski zagon podjetjem. To pa je priložnost za nas.

V Prekmurju za zaposlene tekmujejo tudi avstrijska podjetja. Vi to občutite?

Anton: Govorili so nam, da bomo ostali brez delavcev, ko se bo Avstrija odprla. Ampak moramo se pohvaliti, da od nas nihče ni odšel. Pri nas prav tako dobijo regres, božičnico. Ko primerjamo plače, je treba gledati na vse dodatke, v Sloveniji denimo izplačujemo malico, tega podjetja v Avstriji ne.

Peter: Zdaj se celo dogaja, da se delavci, ki so delali v Avstriji, vračajo. Avstrijska plača je sicer na prvi pogled dobra, vendar če

sešteješ dodatke k plači, upoštevaš stroške in čas odsotnosti zaradi dela v Avstriji, slika ni tako lepa. Tudi pogoji dela so tam drugačni, nekateri, ki delajo na proizvodnih linijah, tožijo, da delajo kot roboti. To je nečloveško. Pri nas imamo odmoro, kolikor jih delavci potrebujejo, delavci lahko na primer neomejeno uporabljajo aparat za kavo.

Kakšni so vaši načrti za prihodnost poleg gradnje nove tovarne. Še vidite priložnosti?

Peter: Priložnosti vsekakor so še, odkrivamo jih sproti.



Spreminjajo naše dojemanje potovanj

Ste kdaj razmišljali o tem, koliko časa izgubite zaradi prometnih zastojev? Koliko prijetnih trenutkov bi lahko preživeli z družino, koliko dodatnega dela bi lahko opravili, če ne bi tratali časa, ko ste ujeti v pločevino? V podjetju Nomago menijo, da je vsaka izgubljena sekunda v prometu preveč, zato so zavihali rokave in trgu ponudili rešitve, ki že spreminjajo naše dojemanje potovanj in celo naš način življenja.

BESEDILO: Žiga Kariž **FOTO:** Nomago



IZKAZNICA

Splet: www.nomago.si

Uprava: mag. Sandi Brataševac, Marjan Beltram, Miha Tavčar

Dejavnost: organizator potovanj in prevozov

Število avtobusov: 700+

Število prepeljanih potnikov: 10+ mio na leto

Število prepeljanih kilometrov: 35+ mio na leto

Število zaposlenih: 1000+

Letni promet: 90 mio evrov

Cilj: postati vodilno podjetje na področju mobilnosti in potovanj med Benetkami in Dubrovnikom

ŠE PRED NEKAJ LETI je v Sloveniji veljalo, da je avtobusni potniški promet dejavnost, ki brez pomoči države ne more preživeti. Zato je marsikdo dvignil obrvi in se čudil, ko je Adventura holding, ki je v večinski lasti uspešnega poslovneža Darka Klariča, začela kupovati in združevati avtobusne prevoznike v Sloveniji. Pod blagovno znamko Nomago so se združili Izletnik Celje, Avrigo Nova Gorica, Promet Mesec, AP Rižana in ena najbolj prodornih potovalnih agencij pri nas STA potovanja. Vodstvo novonastalega podjetja si je postavilo tri cilje: podjetja integrirati, jih digitalizirati in z njimi uspeti na mednarodnem trgu ter tako postati vodilno podjetje na področju mobilnosti in potovanj med Benetkami in Dubrovnikom.

Kot pove glavni izvršni direktor mag. Sandi Brataševac, Nomago želi, da jih ljudje vidijo kot servis, ki jih bo pripeljal od točke A do točke B ter jim ob tem omogočil najboljšo uporabniško izkušnjo. »Želimo, da vsak, ki si želi potovati, najprej pomisli na Nomago. Kot potovanje pojmuje vsak premik, pot na delo ali v šolo, poslovno pot v Ameriko ali družinske počitnice.«

Ko so maja lani začeli s poslovanjem pod novo blagovno znamko, so si zastavili štiriletno strategijo, a njihov razvoj je tako hiter, da so jo morali že letos dopolniti, saj

so glavne cilje že dosegli. »Naša rast je res hitra in jo je težko načrtovati. Naša prednost pa je, da je struktura podjetja izredno prilagodljiva in da imamo na področjih, kjer delujemo, najboljše kadre z največ znanja. Mobilnost in delo v Nomagu je po drugi strani tako velik izziv, da si najboljši kadri želijo postati del naše organizacije in delati z nami,« pojasni mag. Brataševac.

PODPORA BANKE

Hitrost, s katero se razvija podjetje Nomago, je tudi velik finančni izziv, zato je nujno dobro sodelovanje z bankami. »Jasno je, da pri tako hitri rasti potrebujemo ob sebi banke, kot je NLB, ki nam lahko sledijo in vidijo skupno pot z nami, razumejo našo vizijo in načrte. Lahko rečemo, da trenutno res dobro sodelujemo z bankami. Ključnega pomena za nas je, da so bančni postopki izvedeni hitro. Pomembno je tudi, da zna banka sama ponuditi storitev, ki je za nas in naš način poslovanja ustrezna, ter podpreti tudi novosti, ki jih uvajamo. Mi na svojem področju orjemo ledino in prihajamo tudi do situacij, ki so za banke nove. Tako so dobrodošli predlogi bank, ki nam olajšajo izvedbo projektov,« pomembnost sodelovanja z bankami opiše mag. Brataševac, Marjan Beltram, ki v Nomagu opravlja nalogo izvršnega direktorja za turizem in storitve mobilnosti, pa doda: »Potrebujemo

banko, ki je sodobna, digitalizirana in sledi trendom v tujini. Potrebujemo banko, ki nam omogoča, da stranka, ki pri nas opravi nakup, niti ne zazna, da je bila v ozadju tudi finančna institucija.«

DIGITALIZACIJA JE V LJUDEH

Že v začetku združevanja podjetij so se odločili, da zaposlenih ne bodo odpuščali. »Tako smo ohranili znanje in izkušnje, vsebovana v podjetjih, ki smo jih integrirali. To smo nadgradili z novimi kadri, predvsem takimi, ki želijo rasti z našim podjetjem,« razloži mag. Brataševac in doda, da se vidijo kot podjetje z 90-letnimi izkušnjami in prodornostjo zagonskega podjetja.

Marjan Beltram ga dopolni: »Najpomembnejša sprememba znotraj podjetja je pristop. Digitalizacija ne bo zažvela, prav tako ne inovacije, če ne spremeniš mentalitete ljudi. Digitalizacija je v ljudeh. V podjetju smo se začeli zavedati, da so naše stranke tiste, ki določajo, koliko smo vredni ter koliko so vredne naše storitve in produkti. In to je za nas največji izziv, največja dodana vrednost in največja inovacija.«

Že prvi novi produkt, s katerim so se podali na trg, Nomago Shuttle, je izpolnil vse zastavljene kriterije: je plod integracije podjetij, izkorišča prednosti digitalizacije

in je mednaroden, saj omogoča povezavo Slovenije z letališči v tujini. Kot pojasni Beltram, implementacije uspešnih produktov sledijo druga drugi: »Prvi v Sloveniji smo omogočili prodajo vozovnic za avtobusne prevoze, tako po Sloveniji kot mednarodne, prek spleta, na področju inovativnih modelov mobilnosti smo omogočili najmodernejšo izposojlo koles v Sloveniji, imamo aplikacijo za prodajo mednarodnih vozovnic, smo v fazi implementacije avtomatskega sledenja svojim vozilom ...« našteva Beltram in ob tem poudari: »Ne glede na to, za kakšen produkt ali storitev gre, pa je vedno v ospredju uporabniška izkušnja, torej uporabnik, njegove potrebe, želje in zahteve.«

SPREMINJANJE NAVAD

Slovenski avtobusni potnik je bil še pred letom ali dvema navajen čakanja – najprej je dolgo čakal na avtobus, nato se še dlje vozil. Danes pa je Nomago postavil standarde, ki so izkušnjo potovanja za zdaj na mednarodnih linijah popolnoma spremenile: potnik po zaslugi spremljanja avtobusov natančno ve, kdaj ta pride, kje bo sedel, na voljo ima različne potovalne razrede: ekonomskega, premium in poseben razred za družine ali večje skupine. Sedeži so udobni, vozila opremljena z dostopom wi-fi do spleta, potovanje hitro z minimalnim številom krajših postankov.

Čeprav je digitalizacija ključni del njihove strategije in so njihove storitve tudi v segmentu organizacije potovanj podprte z naprednimi IT-tehnologijami, se ne vidi-jo kot IT-podjetje. »Mi ne želimo v boj z giganti, kot je na primer booking.com, saj se zavedamo, da nimamo virov, da bi konkurirali razvoju, ali toliko ljudi, ki se posvečajo le optimizaciji, kot jih imajo lahko oni. Verjamem pa, da imamo znanje. Smo podjetje, ki zna svetovati, kam in kako na potovanje. Naši svetovalci so bili v 130 državah sveta. Zelo verjetno smo že bili na destinaciji, kamor želi stranka, in lahko svetujemo iz osebnih izkušenj. To je naša konkurenčna prednost. Morda je spletni nakup cenejši, čeprav to ni nujno, verjamemo pa, da je nasvet vreden veliko več in da so to ljudje danes začeli znova ceniti,« pristop k prodaji potovanj razloži Beltram.

Podjetje Nomago tako na eni strani s svojo ponudbo sledi spremembam navad ljudi, na drugi pa s svojimi aktivnostmi poskuša spreminjati družbo na bolje. S pobudo 50 : 1 želijo ljudem predstaviti dejstvo, da lahko en poln avtobus s ceste umakne 50 avtomobilov. »Verjamemo, da bo vsak potnik, ki se pelje na avtobusu, dejansko zmanjšal ogljični odtis. Vozil na cesti bo manj, pa tudi tako obsežne infrastrukture ne bomo potrebovali,« z zanosom razloži Beltram.

Meni tudi, da koristi sodobnega javnega prevoza lahko prepoznajo tudi delodajalci: »Zaposleni bi lahko v trenutku, ko sede na avtobus, že začel delati. V miru lahko napiše dopis, pošlje elektronsko pošto ali pripravi predstavitev. Tako bi se manj časa zadrževal na delovnem mestu, predvsem pa bi mu ostalo več časa za družino.«

KAJ PRINAŠA PRIHODNOST

Pogled v prihodnost je za Nomago in Marjana Beltrama jasen: »Prihodnost je zagotovo v avtonomnih vozilih, a menim, da jih lahko pričakujemo šele čez 20 let. Kaj bo poganjalo naše avtobuse, je težko napovedati. Plin, elektrika, morda vodik? Sam sem pristaš slednjega. Vemo le, da je mobilnost tista, ki bo reševala vrsto izzivov, ki jih prinaša prihodnost. Tako kot bomo stvari zastavili danes, tako bomo živeli.«

Prej se težav lotimo, lažje jih je reševati

Če so banke v pretekli krizi podjetjem s prestrukturiranjem njihovih finančnih obveznosti pomagale odpravljati krizne situacije, je danes njihova vloga drugačna. Dejavnike, ki kažejo na to, da bi se položaj podjetja lahko poslabšal, si prizadevajo zaznavati prej in jih skupaj s podjetjem pomagajo reševati tako, da do večjih težav sploh ne bo prišlo. Cilj so zdrava podjetja, ki poslujejo stabilno in so sposobna dolgoročno preživeti, odpornejša pa so tudi na morebitne nove krize.

BESEDILO: Sabrina Slak

UROŠ JEROVŠEK, namestnik direktorja Prestrukturiranja v NLB, ocenjuje, da so slovenska podjetja danes na splošno zdrava in dobro pripravljena na morebitne pretese, vsekakor bistveno bolje kot pred zadnjo krizo: »Iz nje smo se vsi veliko naučili in se zavedamo, da se lahko ponovi. Banke smo bolj preudarne pri odobravanju novih kreditov, podjetja pa previdnejša pri zadolževanju. Čeprav imajo potencial za dodatno zadolževanje, so zaradi spomina na preteklo krizo včasih že preveč zadržana. S kako investicijo, ki bi bila sicer smotrna, raje počakajo, saj se ne želijo dodatno zadolževati, zlasti zdaj, ko se govori o naslednji krizi.«

»Podjetja, ki so se v času recesije znašla v težavah, smo uspešno prestrukturirali; v letih 2013 in 2014 je bilo ključno stabilizirati največja podjetja, saj bi sicer prenehanje

poslovanja teh za sabo potegnilo še vrsto njihovih poslovnih partnerjev. Potem smo fokus premaknili na mala in srednja podjetja. V zadnjih dveh letih se je izboljšala tudi gospodarska slika in danes lahko rečemo, da podjetja stojijo na trdnih temeljih,« pojasnjuje Jerovšek in dodaja, da v zadnjem obdobju ne zaznavajo signalov, ki bi kazali, da se stanje gospodarstva slabša.

BOLJ PREVENTIVA KOT REŠEVANJE TEŽAV

V tem pogledu se je tudi vloga sektorja Prestrukturiranje v banki spremenila, pravi Jerovšek: »Če smo v preteklosti reševali podjetja pred stečajem, danes želimo delovati preventivno, preprečiti želimo, da bi sploh zašla v resne težave. Prizadevamo si, da bi stranke bistveno prej, in ne, ko že imajo težave, prišle v obravnavo našega sektorja.

Če namreč k reševanju pristopimo, še preden bi se težave pokazale, se lahko položaj podjetja izboljša že z majhnimi ukrepi in morda prestrukturiranje niti ne bo potrebno. Potem ko se enkrat težave kopičijo in postajajo resne, so potrebne korenitejša spremembe.«

ZGODNJE OPOZARJANJE

Pogoj za pravočasno ukrepanje je, da se znaki morebitnih težav čim prej zaznajo. Za ta namen banke uporabljajo sistem zgodnjega opozarjanja na tveganja, ki vključuje kvantitativne in kvalitativne kazalnike, med drugim: skupni finančni dolg na EBITDA (razmerje med finančnim dolgom in dobičkom pred amortizacijo), trend gibanja prihodkov, dobičkonosnosti poslovanja, pokritost obresti, obrat obratnih sredstev in drugi kazalniki, preverjajo se morebitne blokade na računih, ali je podjetje na seznamu davčnih neplačnikov, preverijo se tudi medijske objave.

»Na podlagi izkušenj iz preteklosti lahko presodimo, kdaj se poveča verjetnost, da se bo položaj podjetja zaostрил. Po navadi se več kazalnikov hkrati začne gibati v določeno smer, kar je opozorilni znak za nas,« pojasnjuje Jerovšek in dodaja, da se tako podjetje vključi na t. i. opazovalni seznam: »Ni nujno, da poslabšanju kazalnikov sledi prestrukturiranje. Pred nadaljnjimi odločitvami se pogovorimo s poslovnim skrbnikom podjetja, ki dobro pozna poslovanje podjetja in ozadje gibanja kazalnikov. Če presodimo, da ne bo težav, bomo podjetje le nekaj časa podrobneje spremljali.«

CILJ SO ZDRAVA PODJETJA

Če pa se potrdi, da bi ob neukrepanju lahko prišlo do težav, se poslovni skrbnik najprej pogovori s podjetjem. Pomaga mu razumeti, kaj so vzroki poslabšanja in kaj se lahko naredi za izboljšanje položaja. Dogovorijo se manjši ukrepi, ki jih podjetje lahko izvede samo, če ti ne bi bili dovolj, pa sledi odločitev za prestrukturiranje.

Pred začetkom prestrukturiranja banka naredi še oceno sposobnosti preživetja podjetja. Če podjetje nima potenciala za dolgoročno preživetje na trgu ali je že prepozno, reševanje ni smiselno. »Taki primeri so redki. Največkrat se je to pokazalo, ko so se podjetja lotila dejavnosti zunaj osnovne dejavnosti (*non-core dejavnosti*), kot so na primer nepremičninski projekti. Tudi sicer zdrava podjetja so zaradi takih odločitev občutila težave,« pove Jerovšek.

V prvi fazi prestrukturiranja se praviloma naredi neodvisni pregled poslovanja, ki pokaže, kakšno je stanje v podjetju, možnosti za prihodnost, naredijo se projekcije denarnih tokov in pripravi predlog reprograma. Kot pravi Jerovšek, v malih in srednjih podjetjih prva faza traja manj časa, med dvema in tremi meseci, odvisno tudi od tega, koliko bank je vpletenih. Če je bank več, se skupaj dogovorijo za način reševanja.

Za uspeh prestrukturiranja je bistvena pripravljenost vodstva podjetja na sodelovanje. Po besedah Jerovška v NLB s podjetji dobro sodelujejo, čeprav je zlasti v manjših podjetjih včasih na začetku nekaj nerazumevanja: »Še vedno se podjetniki včasih ustrašijo, zlasti zaradi napačne predstave, kaj prestrukturiranje pomeni. Pomembno je, da podjetja vedo, da želimo banke s prestrukturiranjem podjetju pomagati, da čim hitreje odpravi težave, in mu omogočiti normalno, stabilno poslovanje, ki bo dolgoročno prinašalo pozitivne rezultate. V banki želimo imeti zdrava podjetja, ki bodo sposobna uspešno poslovati in bodo še dolgo naše stranke.«



UROŠ JEROVŠEK,
namestnik direktorja
Prestrukturiranja v NLB

”

S prestrukturiranjem želimo banke podjetju pomagati ohraniti poslovanje, ga v čim hitrejšem času pozdraviti in mu omogočiti normalno poslovanje, ki bo dolgoročno prinašalo pozitivne rezultate.



deležem pomagal pri prestrukturiranju, čeprav bi imeli tako koristi vsi: »Obstoječi lastnik bi nesel svoj del bremena tako, da bi se odpovedal delu lastništva. Namesto 100-odstotni bi bil 70-odstotni lastnik, vendar pa bi podjetje dobilo dovolj sredstev za poslovanje in preboj, posledično bi bil njegov 70-odstotni delež morda v nekaj letih vreden več kot celotno podjetje v težavah.«

KAJ PODJETJA LAHKO NAREDITE SAMA

Najpomembneje je, da podjetja vzpostavijo stalen nadzor nad poslovanjem, poudarja Jerovšek: »Ne bo dovolj, če svojo uspešnost preverite le enkrat na leto, ko pripravljate bilance, ali po zaključku projekta, kar je pogosto v projektno naravnanih podjetjih. Prvo priporočilo je, da imate vzpostavljen kontroling, planiranje, redno spremljate najpomembnejše finančne kazalnike in predvsem svoj denarni tok.« Če tega v podjetju ne morete izvajati sami, poiščite zanesljive zunanje strokovnjake. Obrnete se lahko tudi na svojega poslovnega skrbnika v NLB, ki vam bo pomagal z nasveti, kako spremljati poslovne finance.

Banka vodi finančno prestrukturiranje, bo pa, kot pravi Jerovšek, velikokrat potrebno, da se podjetje prestrukturira tudi na operativni ravni: »To je naloga posloводства podjetij, v banki pa jim lahko na podlagi naših izkušenj pri tem svetujemo. Na primer, da prevetri procese, da pogleda, kje nastajajo nepotrebni stroški, in jih zniža, da odproda premoženje, ki ga za svojo dejavnost ne potrebuje, povzroča pa stroške, in podobno.«

SODELOVANJE LASTNIKOV

Za uspešno prestrukturiranje je pomembno, da vsak deležnik nosi del bremena prestrukturiranja, vključno z lastniki. Banke lahko v določenih primerih zahtevajo, da lastnik kapitalsko okrepi podjetje z dokapitalizacijo, na žalost pa obstoječi lastniki velikokrat ne zmorejo ali celo ne želijo pomembno prispevati k prestrukturiranju.

Kot razlog slabšega vključevanja lastnikov v prestrukturiranje Jerovšek omeni tudi to, da Slovenija nima razvitega trga lastniškega kapitala, čeprav se v zadnjem času tudi pri nas pojavljajo skladi, ki želijo investirati v lastniški kapital manjših in srednje velikih podjetij. Po njegovem mnenju manjši podjetniki tudi težje sprejmejo idejo zunanjega vlagatelja, ki bi z manjšim lastniškim

Z rednim spremljanjem boste lahko sami pravočasno zaznali znake morebitnih težav, še preden bi vas na to opozorile banke. Priporočljivo je tudi, da pripravite različne scenarije za prihodnost in naredite projekcije poslovanja, če se naročila na primer znižajo za 20 odstotkov. Vprašajte se, ali boste v tem primeru še sposobni odplačevati kredite, plačevati dobavitelje in koliko časa. Preverite, kaj lahko v poslovanju spremenite, da boste uspešni tudi po takem scenariju.

Če ocenite, da bi lahko prišlo do težav, bodite proaktivni. Pojdite do svojega poslovnega skrbnika in ga iskreno seznanite s situacijo. Morda bo predlagal, da se vključijo bančni strokovnjaki za prestrukturiranje podjetij. S svojimi znanji in dolgoletni izkušnjami, ki jih imajo pri reševanju podjetij v težavah in pri ponovnem vzpostavljanju stabilnega poslovanja, bodo pomagali najti ustrezne preventivne rešitve ali pa le spremljali vaše poslovanje. Tudi če do poslabšanja razmer ne bo prišlo, boste vi imeli manj skrbi, saj boste vedeli, da ste pripravljeni in da se lahko nanje pravočasno odzovete. »V prestrukturiranju smo sodelovali kar z nekaj podjetji, s katerimi smo se le srečali, jih spremljali in se od njih poslovili, ne da bi sploh bili potrebni kaki ukrepi,« potrjuje Jerovšek.



Izzivi ženskega podjetništva

O tem, ali žensko podjetništvo lahko obstaja kot posebna kategorija ali je posel nekaj univerzalnega, bi lahko razpravljali. Oba, podjetnica in podjetnik, imata namreč pred seboj enake cilje: dobiček, rast posla, razvoj podjetja ... Vendar, če govorimo le o ekonomskem vidiku podjetništva in pri tem zanemarimo družbeno kategorijo, v resnici ne vidimo celotne slike. Dejstvo je, da se ženske v poslu soočajo z nekoliko drugačnimi izzivi kot moški. Zato ni nič narobe, da se ti izzivi posebej obravnavajo in da se z njihovim reševanjem spodbuja aktivnejša vloga žensk v podjetjih, saj lahko pomembno prispevajo k uspešnosti celotnega gospodarstva.

BESEDILO: Tanja Bricelj

ENAKOST SPOLOV JE TEMELJNO NAČELO EU, v realnosti pa so ženske še vedno premalo zastopane na političnem in tudi gospodarskem področju. Tako je tudi v svetu podjetništva, kar dokazujejo podatki, ki jih je na spomladanskem dogodku 500 podjetnic predstavila Ulla Hudina Kmetič, namestnica vodje predstavništva Evropske komisije v Sloveniji. Ženske v evropski populaciji predstavljajo 52 odstotkov vseh prebivalcev in lahko bi sklepali, da bodo v približno enakem deležu zastopane tudi v poslu. Vendar pa žal ni tako.

Če pogledamo v kategoriji samozaposlenih, tam prevladujejo moški, le 34 odstotkov je žensk. Podobno je tudi razmerje med spoloma v start-up podjetjih, večina, 70 odstotkov, je namreč takih, ki so jih ustanovili moški. Še slabše se ženske odrežejo, ko podjetja zrastejo. Po podatkih EIGE (European Institute for Gender Equality) v upravah velikih evropskih podjetij, ki kotirajo na borzi, sedi le 26,7 odstotka žensk, do najvišjih položajev glavnih izvršnih direktoric (CEO) pa se jih prebije le 6,3 odstotka.

V SLOVENIJI NEKOLIKO BOLJE

V Sloveniji je zastopanost žensk v poslovnem svetu le nekoliko boljša (mesta v upravah velikih podjetij zaseda 28 odstotkov žensk), kljub temu še ni razlogov za zadovoljstvo. Nespodbuden je tudi upad števila podjetnic v letih od 2015 do 2017, opozarja Marta Turk iz Skupnosti slovenskih podjetnic, čeprav se je po zaslugi projekta Podjetnost je ženskega spola delež podjetnic znova začel povečevati. »Ko se sprašujemo, kaj narediti, da bi ženska podjetja prerasla status samozaposlene osebe in pogumneje širila svoje poslovanje tudi v tujino, je eden od odgovorov zagotovo tudi primerno financiranje rasti,« je na dogodku 500 podjetnic poudarila Turkova.

RAZVOJ BO BOLJ SLONEL NA ŽENSKAH

V ženskah je torej še veliko neizkoriščenega podjetniškega potenciala, ki bi ga bilo dobro bolj izkoristiti. Kot poudarja škotska

serijska podjetnica in predsednica Women's Enterprise Scotland Lynne Cadenhead, bo v prihodnje globalni ekonomski razvoj večinoma slonel ravno na ženskah. Večji delež podjetnic ne pomeni le boljšega gmotnega položaja zanje in njihove večje neodvisnosti, ampak ima ugodne učinke na celotno gospodarstvo in s tem na vso družbo.

SPODBUDE ZA LAŽJI VSTOP V PODJETNIŠTVO

Da lahko žensko podjetništvo ustrezno spodbujamo, je treba najprej poznati vzroke za njihovo slabšo zastopanost. Pri Evropski komisiji so zato opredelili specifične izzive, s katerimi se soočajo ženske. Ulla Hudina Kmetič je kot pomemben razlog izpostavila usklajevanje posla in družine: »Dejstvo je, da nekatere ženske od podjetniške poti odvrne zahtevno usklajevanje med poklicnim in zasebnim življenjem, česar moških ne skrbi tako zelo.« Drugi razlogi, ki jih

ugotavlja Evropska komisija, so še: težji dostop do finančnih virov, težje dostopanje do ključnih informacij in zahtevnejše pridobivanje ustreznih podjetniških znanj.

Evropska komisija se posameznih izzivov loti z različnimi ukrepi. Zlasti podjetnicam začetnicam so v veliko pomoč tudi spletni portali, ki jim olajšajo dostop do informacij in znanj ter omogočajo medsebojno povezovanje. Na portalu European Gateway for Women Entrepreneurship (www.wegate.eu) podjetnice tako lahko najdejo informacije o širitvi poslovanja na evropske trge, o možnostih poslovnih partnerstev, o zakonodaji v posameznih evropskih državah in o možnostih financiranja. Portal je tudi izhodišče za dostop do e-grafov, izobraževanj in izmenjave znanj in dobrih praks. S platformo EUandMe (europa.eu/euandme/passion/run-your-business_sl) želijo k pogumnejšemu vstopu na evropski

SE ŽENSKES PRI NALOŽBAH ODLOČAJO DRUGAČE?

Ženske se v poslu spopadajo tudi z marsikaterim stereotipom, ki ovira njihovo aktivnejšo vlogo. Eden takih je, da so moški kot vlagatelji boljši. Podatki tega ne potrjujejo, kot ugotavlja Tina Lampič iz družbe NLB Skladi: »Britanska poslovna šola Warwick Business School je preverila okoli 2.500 trgovalnih računov na spletni platformi za trgovanje banke Barclays v triletnem obdobju in ugotovila, da so bili donosi ženskih vlagateljic za 1,2 odstotne točke višji kot donosi moških vlagateljev. Še večji vzorec, kar osem milijonov trgovalnih računov, je zajela raziskava Fidelity Investments iz ZDA, kjer so bili rezultati žensk boljši za 0,4 odstotne točke.«

Raziskovalci pojasnjujejo, da se vzroki za take rezultate skrivajo v drugačnem načinu investiranja, do katerega prihaja zaradi razlik v odnosu do tveganja med spoloma. Ugotavljajo, da so moški bolj naklonjeni tveganjem. Pogosto investirajo po načelu loterije, izbirajo tvegane, špekulativne naložbe, ki so na prvi pogled cenovno ugodne, kot loterijska srečka, a se dolgoročno izkažejo za najbolj potratne. Zanimivo je, da se moški pri investiranju odločajo hitro, nanje močno vplivajo novice na finančnih trgih, hitro kupujejo in prodajajo, kar pa dolgoročno lahko vodi do izgub, ki jih, mimogrede, tudi težko priznajo.

Po drugi strani se ženske za investicije odločajo bolj premišljeno, pa naj bodo v igri osebne finance ali sredstva podjetja. Pri naložbah so bolj preudarne, zelo pomembni so jim stroški, preverijo tudi pretekle donose in temeljito premislijo, kdaj je pravi čas za naložbo. Ženske trgujejo manj pogosto kot moški in svojega investicijskega sloga ne spreminjajo.

Moški so tudi veliko bolj prepričani v svoje naložbene sposobnosti kot ženske, ki so pri oceni svojega finančnega znanja bolj negotove in skromne. Pri preverjanju svojih finančnih znanj pogosto obkrožijo odgovor »ne vem«. Če jim ankete ne omogočajo takega odgovora, po podatkih raziskave Merrill Lynch dosegajo enake rezultate kot moški investitorji.



TINA LAMPIČ,

NLB Skladi, namestnica direktorice Sektorja za finance in podporo poslovanju

trg spodbujati z izkušnjami podjetnic, tudi slovenskih, ki so uspele s pomočjo ukrepov Evropske komisije, ter priložnostmi, ki jih nudi Evropska unija. Prispeva lahko k odpravljanju še ene večjih ovir, ki jih vidi Codeheadova, in sicer, da podjetnice nimajo dovolj vzornic, h katerim bi se lahko zatele po navdih in ki bi jim bile dokaz, da je mogoče uspeti.

DOSTOP DO FINANCIRANJA

Ko govorimo o problemu dostopa do finančnih virov, ne smemo spregledati značajskih razlik med spoloma. Dejstvo je, da so ženske manj naklonjene tveganjem, kar se kaže tudi v njihovih investicijskih odločitvah (več v okvirju k članku). Zaradi tega nekako ne zberejo dovolj poguma za odločilen korak v posel, zlasti kadar za to potrebujejo zunanja finančna sredstva. Ko razmišljajo o začetku ali širjenju posla, se praviloma raje oprejo na lastne finančne vire ali jih iščejo znotraj družine. Za zunanje finančne vire se težje odločijo, čeprav so pogosto nujni za razvoj posla. Morda poslovne ideje raje opustijo, kot bi se zadolžile, posledično pa ne izkoristijo vseh razvojnih potencialov.

Za marsikatero podjetnico je izziv tudi iskanje zunanjih finančnih virov. Marta Turk opozarja, da se pri njenem delu z ženskimi podjetnicami pogosto izkaže, da nimajo znanja o tem, kako pripraviti poslovni načrt, kakšen poslovni model je primeren zanje, manjka pa jim tudi znanj o tem, kako pripraviti *pitch* oziroma kako prepričati vlagatelje ali banko.

Z boljšim poznavanjem, kako se ženske odločajo in iščejo financiranje, bi lahko spodbujali žensko podjetništvo. V tem pogledu bi bil dobrodošel tudi poseben ženski podjetniški sklad po vzoru tujih skladov ženskih poslovnih angelov, za katerega so pobudo dale podjetnice na dogodku 500 podjetnic. Ne zato, ker bi prek njega ženske ženskam omogočile dodatno finančno spodbudo, ampak predvsem zaradi boljšega razumevanja njihovih posebnosti, izmenjave znanj ter motivacijske in psihološke podpore.

Za zrele podjetnice, ki iščejo financiranje v banki, pa velja predvsem več poguma. Bank ne zanima spol, njihov interes je enak interesu podjetja, to je, da njihov posel uspe. Tudi zato Lynne Cadenhead podjetnice spodbuja: »Vstanite, punce! Dvignite svoj glas in glasno ter vztrajno sprašujte za finančno podporo. Vztrajnost vedno zmaga.«

PRIVATIZACIJA

Znova poslovanje z vsemi zmogljivostmi

NOVA LJUBLJANSKA BANKA (NLB) po uspešno zaključeni privatizaciji ostaja domača banka, katere srce in možgani so v Sloveniji. Največja delničarka NLB s 25-odstotnim lastniškim deležem plus eno delnico ostaja Republika Slovenija, v lastništvo pa lahko z nakupom delnic, ki so uvrščene v trgovanje na ljubljanski in londonski borzi, vstopijo vsi zainteresirani posamezniki, podjetja ali institucionalni vlagatelji.

Po zaključku postopka bo lahko NLB znova z vsemi svojimi zmogljivostmi poslovala doma in na trgih Jugovzhodne Evrope ter začela enakopravneje tekmovati s tekmeci. Znova bo lahko začela z dejavnostma lizinga in faktoringa ter brez omejitev še intenzivneje vlagala v digitalizacijo, razvoj novih kanalov in najvišjo raven uporabniške izkušnje. Z novim letom, ko preneha tudi prepoved pripojitve in nakupov deležev, pa bo lahko NLB kot regijski specialist še aktivneje iskala priložnosti za okrepitev svojega položaja systemskega igralca na vseh trgih, kjer posluje.



DRUŽBENA ODGOVORNOST

Prisluhnili smo gluhim

GLUHI se pogosto srečujejo z oteženim dostopom do stvari, ki se sliščim velikokrat zdijo samoumevne. Mednje spadajo kulturne vsebine in tudi storitve, ki jih potrebujejo v vsakdanjem življenju. V iskanju odgovora na ta problem smo v NLB našo storitev video klic, prek katere so bančni svetovalci na voljo 24 ur na dan, vse dni v letu, nadgradili s prisotnostjo tolmača. Video klic s tolmačem je gluhim na voljo vsako sredo, med 17. in 19. uro. S tem želimo gluhim olajšati opravljanje osnovnih bančnih opravil in jim tako omogočiti večjo vključenost v svet sliščih. Na drug pogost problem gluhih in naglušnih, to je uveljavljanja pravice do kulture in dostopa do kulturnih dobrin, pa dobro odgovarja pobuda Gledališki tolmač, ki smo jo z veseljem podprli tudi v NLB. Z njo je Društvo gluhih in naglušnih Ljubljana (DGN) v slovenski prostor prineslo serijo gledaliških predstav s tolmačem za gluhe in tako gledališče približalo gluhim.



DIGITALNO

Nove digitalne storitve za podjetja

S STORITVAMI HITREGA FINANCIRANJA in s spletno aplikacijo za odkup terjatev dopolnjujemo ponudbo digitalnih storitev NLB za podjetja. Dobrodošla je tudi nadgradnja mobilne denarnice NLB Pay, ki uporabnikom po novem omogoča še boljši nadzor nad varnostjo plačevanja. Z novimi storitvami tako še utrjujemo vodilni položaj med bankami na področju digitalizacije poslovanja, kar dokazuje tudi analiza slovenske digitalne bančne panoge podjetja E-laborat, ki je NLB že peto leto zapored prepoznalo kot digitalno najbolj razvito banko v Sloveniji.

Z intenzivnim vlaganjem v digitalizacijo poslovanja želimo strankam poenostaviti poslovanje z banko in ponudbo prilagoditi potrebam današnjih uporabnikov, ki pričakujejo storitve, ki jih lahko opravljajo kjer koli in kadar koli ter na stroškovno ugoden in učinkovit način. Številne storitve NLB to že omogočajo, z novima storitvama pa bo dostop do financiranja še lažji, hitrejši in preprostejši. V okviru ponudbe hitrega financiranja lahko podjetjem dodatna finančna sredstva odobrimo že v nekaj minutah, v obliki Hitrega kredita ali Hitrega limita na NLB Poslovnem računu, brez zavarovanja in brez dodatne dokumentacije. Sklenitev je mogoča kar v mobilni banki Klikpro, pa tudi v NLB Poslovalnicah. Spletna aplikacija NLB Odkup terjatev podjetjem omogoča lažji dostop do financiranja na podlagi prodaje terjatev banki. Upravljanje terjatev je v spletni aplikaciji še lažje, hitrejšo, preglednejšo in ugodnejšo.

Z novimi funkcionalnostmi mobilna denarnica NLB Pay kot prva v Sloveniji omogoča, da uporabniki sami upravljajo varnostne nastavitve zasebnih in poslovnih kartic. Uporabnikom dajejo možnost, da posamezni kartici začasno onemogočijo plačila v tujini, prek spleta, dvig gotovine na bankomatu ali jo zaklenejo za vsakršno uporabo ter preprosto in hitro odklenejo, ko jo ponovno potrebujejo.



NAGRADE

Nagrade Euromoney za NLB Skupino

BRITANSKA FINANČNA REVIIJA EUROMONEY je podelila letošnje nagrade CEE Awards for Excellence najboljšim bankam in finančnim institucijam z vsega sveta. NLB Skupina je prejela kar štiri priznanja za odličnost: NLB, d.d., je prejela priznanje za najboljšo slovensko banko in priznanje za najboljšo preobrazbo območju Jugovzhodne Evrope; NLB Banka Podgorica je postala najboljša banka v Črni gori, NLB Banka Skopje pa v Severni Makedoniji.

MEDNARODNO

Prva mednarodna organizacija izdaje obveznic

NLB JE NA PODROČJU PRIMARNEGA KAPITALSKEGA TRGA naredila pomemben korak in v sodelovanju z Erste Group Bank prvič uspešno organizirala mednarodno izdajo obveznic SID banke. »Gre za pomemben mejnik, saj tudi na področju izdaje obveznic stopamo zunaj meja Slovenije. S tem širimo ponudbo za naše stranke, hkrati pa odpiramo nove priložnosti za razvoj poslov. Znanje in izkušnje ekipe, ki deluje na področju podjetniških financ, se je znova izkazalo kot ključno in bo tudi v prihodnje naša prednost,« je ob tem poudaril direktor Investicijskega bančništva in skrbniških storitev Mitja Tomažinčič.

**URŠKA STANOVNIK**

je menedžerka za srečo, kot smo v Sloveniji prevedli izraz Chief Happiness Officer. V podjetju Optiweb, celostni digitalni agenciji iz Škofje Loke, skrbi za dobro počutje zaposlenih.

”

Le zadovoljen in motiviran zaposleni lahko kakovostno poskrbi za stranko.

ZAPOSLENI V SREDIŠČU

Že vse od ustanovitve je bila vizija podjetja Optiweb, da zaposlene postavi v središče, da jim ne ponudi le zaposlitve, ampak izkušnjo. Tako so povsem spontano začeli graditi kulturo motiviranih in vključenih zaposlenih, ki je lani prepričala tudi ocenjevalce natečaja Zlata praksa v okviru projekta Zlata nit. Izbrali so jih kot najboljšo prakso, prakso majhnega podjetja, ki omogoča preboj, in po njej se lahko zgledujejo tudi večji in starejši.

Delo, ki omogoča osebnostno rast

Odkar sem pred dobrima dvema letoma začela opravljati funkcijo menedžerke za srečo, se kar vrstijo vprašanja, dileme, kritike, pa tudi zanimanje ali bolje rečeno začudenje. Na podlagi tega lahko zaključim, da je resnična skrb za zaposlene za marsikoga še vedno nekaj tujega, nepotrebne.

VEČINOMA RAZMIŠLJANJE SLEDI LOGIKI, da je redna plača nekaj, s čimer bi moral biti zaposleni zadovoljen. V resnici je plača le higienik, osnova, ne pa tudi motivator, in (pogosto) ni zadosten razlog, da bi zaposleni vsak dan dal vse od sebe. Ko zaposleni opravlja delo, ki ga izpolnjuje, ima nadrejenega, ki mu zaupa in lahko vpliva na razvoj podjetja, pa se zgodi čarovnija.

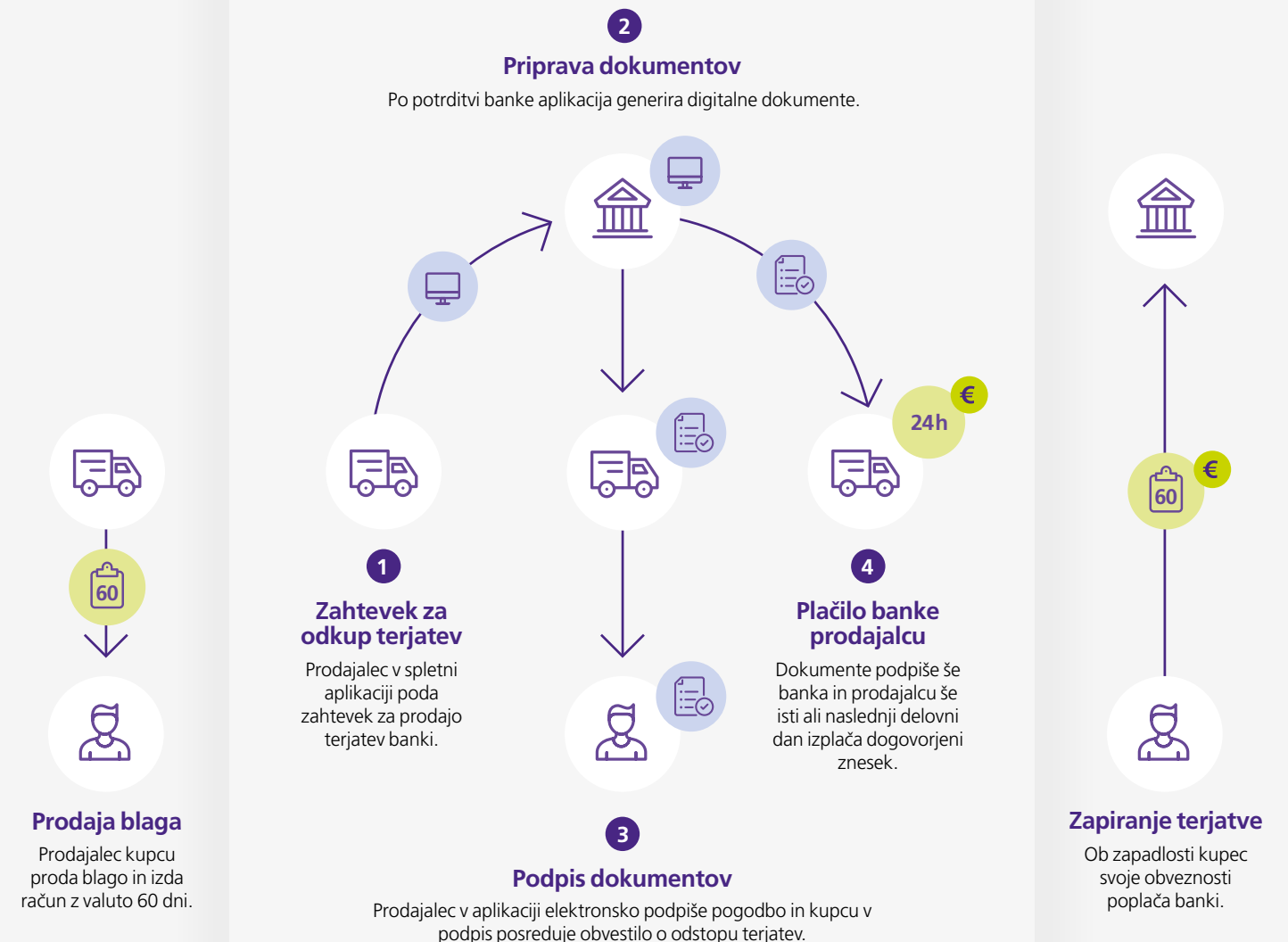
Moja naloga je zagotavljati pogoje za to, da do te čarovnije pride. Kultura, ki v središče postavlja zaposlene, njihovo ustvarjalnost in razvoj, je vpeta v celotno podjetje in jo živimo vsi zaposleni. Sestavlja jo vrsta premišljenih aktivnosti, ki smo jih in jih skupaj s sodelavci še gradimo in sproti prilagajamo glede na potrebe. Ne le velikih, ampak tudi manjših ukrepov, ki pa lahko veliko pomenijo. Pri nas na primer zaposleni na delu nosijo udobne copate, občasno delo prekinajo, ker jih čaka masaža. Za rojstni dan sodelavcem pripada prost dan, prilagodljiv delovnik pa je še zlasti po godu mladim staršem. V času direktorjevega dopusta je na voljo njegovo vozilo, razgovori in sestanki pogosto potekajo kar na sprehodu, redni teambuildingi pa zadovoljijo tudi največje adrenalince.

In kako vodstvu predstaviti položaj, ki na prvi pogled ne prinaša dobička, a je še kako potreben? Računica je pravzaprav preprosta – le zadovoljen in motiviran zaposleni bo lahko kakovostno poskrbel za stranko in le stranka, ki dobi kakovostno obravnavo, bo postala stalna stranka, ki bo pripomogla k rasti podjetja. Razlog, da se klasična kadrovska funkcija nadgradi v smeri večjega fokusa na zaposlene, postane precej bolj logičen. Ne gre namreč za odnos med delavcem in podjetjem, v katerem eden pridobi več kot drugi, temveč za win-win situacijo – delavec in delodajalec morata dodati vsak svoj košček k uspešni zgodbi podjetja.

Pogosto slišimo komentar, da je to pri nas mogoče in potrebno, saj zaposlujemo milenijce. Vendar, kdo od zaposlenih, ne glede na starost in delo, ki ga opravlja, si ne želi, da bi bil vreden, da bi bil slišan in da bi mu delodajalec pokazal, da mu je mar? Verjamem, da je napočil čas, ko zaposlenim ne bo več dovolj, da »hodijo v službo«, ampak bodo iskali priložnosti, ki jim bodo omogočale tudi osebnostno rast in zadovoljstvo. In tako se, verjamem, že danes počutijo moji sodelavci.

Spletna aplikacija NLB Odkup terjatev

Za podjetja, ki želite hiter in preprost dostop do kratkoročnih finančnih virov brez dodatnega zadolževanja, je prodaja terjatev banki prava rešitev. V novi spletni aplikaciji NLB Odkup terjatev boste to urejali še lažje, hitreje, pregledneje in ugodneje. Celoten postopek prodaje terjatev je digitaliziran in uporabnikom prijazen, saj jih po korakih vodi aplikacija.

**VEČ INFORMACIJ**

Obiščite <https://www.nlb.si/odkup-terjatev> in izberite zavihek Spletna aplikacija.

ZAČNITE UPORABLJATI SPLETNO APLIKACIJO NLB ODKUP TERJATEV

Če že uporabljate odkup terjatev v NLB in bi želeli poslovati elektronsko, na spletu izpolnite naročilo za uporabo spletne aplikacije. Natisnjeno in podpisano naročilo pošljite ali oddajte pri poslovnemu skrbniku, ki vam bo aktiviral pravice za uporabo. Če odkupa terjatev še ne uporabljate, obiščite poslovnega skrbnika, ki vam bo svetoval, kako lahko prodajo terjatev banki uporabite pri svojem poslovanju, in uredil vse za začetek uporabe.

Prodaja
terjatev prek
spletne
aplikacije

GREY NLB d.d., Trg republike 2, SI-1520 Ljubljana

Enostavno in ugodno do financiranja

Z **novo spletno aplikacijo NLB Odkup terjatev** lahko pridete do likvidnih sredstev enostavneje in ugodneje. S prodajo nezapadlih terjatev se ne zadolžite, ampak prihodke iz prodaje prejmete še pred dejanskim plačilnim rokom. Denarna sredstva tako pridobite hitro, enostavno in brez dodatnega zavarovanja, svojim kupcem pa lahko ponudite daljše roke plačila. Celoten postopek prodaje terjatev lahko odslej uredite prek spletne aplikacije - brez papirjev, varno in na enem mestu.



NLB

Za vse, kar sledi.

www.nlb.si/odkup-terjatev