

POSLOVNO

Revija za dobre poslovne odločitve, tudi finančne.

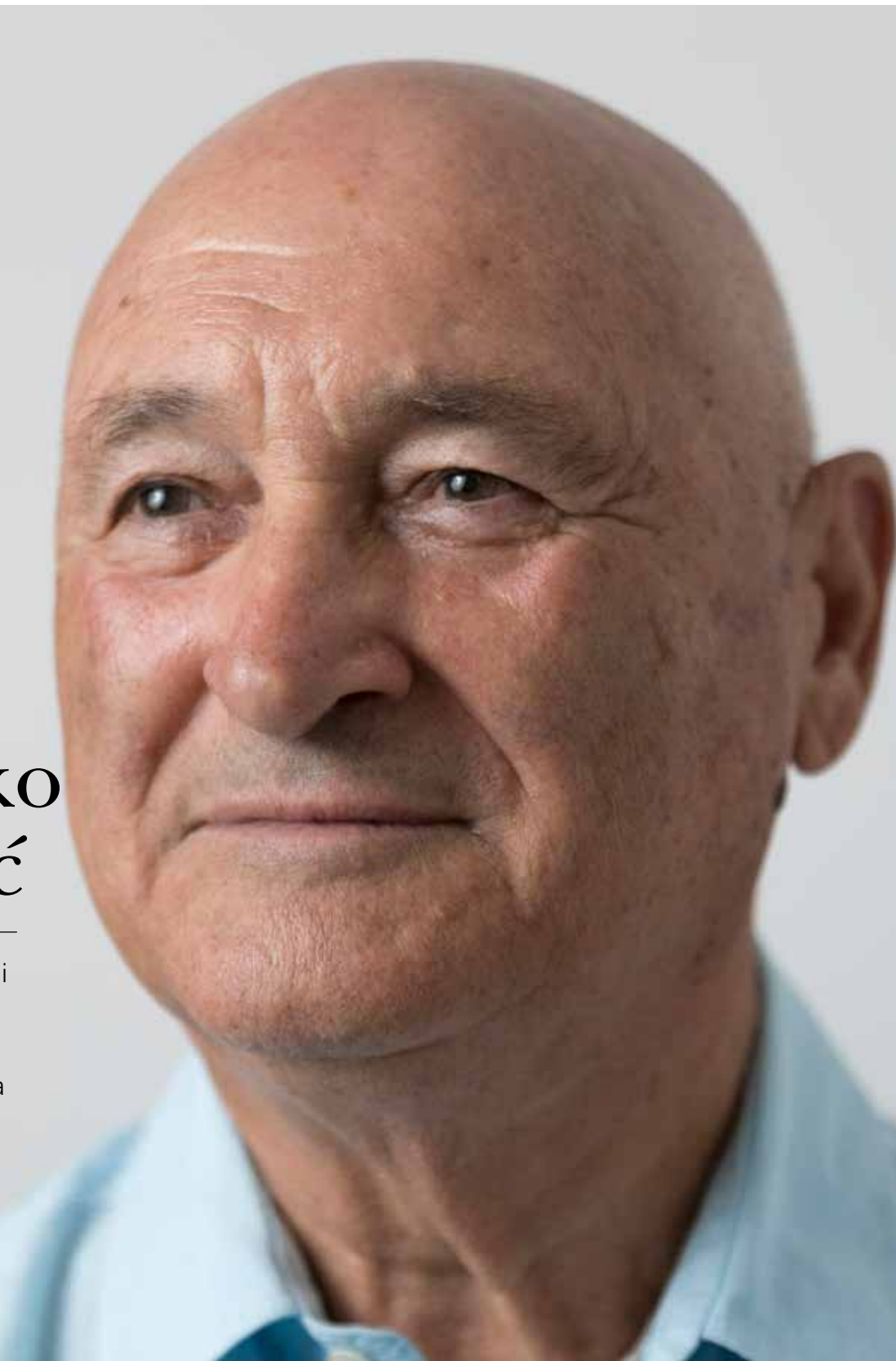
2017 / LETNIK: 04 / ŠTEVILKA: 08

www.nlb.si

Branko Roglič

Lastnik in dolgoletni
prvi mož, danes
predsednik
nadzornega odbora
družbe Orbico.

VEČ NA STRANI 24



PLAČATE SAMI

PLAČAMO MI

NLB Vita Tujina

Tudi na službeni poti v tujini poskrbite za zdravstveno zavarovanje.

Že manjša nezgoda ali bolezen vas lahko v tujini precej stane. Zato pred odhodom v tujino sklenite zdravstveno zavarovanje z organizacijo medicinske pomoči NLB Vita Tujina.

Zavarovanje lahko sklenete v vseh poslovalnicah NLB ali na spletni strani www.nlbvita.si



NLB Vita

Zelo življenjska zavarovalnica.

www.nlbvita.si

080 87 98

NLB Vita Tujina je zdravstveno zavarovanje z medicinsko asistenco v tujini. Zavarovalnica, ki trži in sklepa zavarovanje: NLB Vita, življenjska zavarovalnica d.d. Ljubljana, Trg republike 3, 1000 Ljubljana, vpisana v sodni register pri Okrožnem sodišču v Ljubljani, znesek osnovnega kapitala: 7.043.899,19 EUR, matična številka: 1834665. Zavarovanje trži NLB d.d., Ljubljana. Banka pri tem nastopa kot zavarovalna posrednica. NLB Vita, življenjska zavarovalnica d.d. Ljubljana, v primeru nastanka zavarovalnega primera jamči za izplačilo v višini zavarovalne vsote.

Digitalno podjetništvo ali podjetniška digitalizacija?

MNOGO TVEGANJ, ODREKANJ IN veliko odgovornost mora sprejeti vsakdo, ki nosi naziv podjetnika. Na srečo podjetništvo ponuja tudi drugo plat, povezano s svobodo delovanja in izjemnim poljem priložnosti, odpira pot kreativnosti in inovativnosti, ki sta v ostri tržni tekmi potrebni, da podjetje ostane v ospredju.

Čeprav si podjetniki želimo stabilnosti in predvidljivosti gospodarskega okolja, smo v resnici genetsko opredeljeni kot nosilci sprememb, generatorji novosti in tisti, ki obračamo ideje do te mere, da presenečamo z rešitvami. Pri tem naše proizvodno delovanje temelji na povezanosti in medsebojnem razumevanju strojev, robotov, naprav in podatkov, ki se pretakajo skozi naše podjetje. Čudežna beseda začetka tretjega tisočletja je digitalizacija. V Skazi se pospešeno digitaliziramo in vstopamo v industrijo 4.0, da ostajamo v ospredju tehnološkega razvoja ter minimaliziramo tveganja poslovnih odločitev. Z nacionalnega vidika gledano, digitalizacija omogoča, da se bomo tudi podjetja med seboj lahko bolje povezala in ustvarjala učinkovitejše partnerske odnose. Prav tu vidim ključno sinergijo med našim podjetjem in banko. Odnos banka – podjetje ni odnos prodajalec – kupec, temveč gre za globoko razumevanje dejavnosti podjetja, njegovih potreb po razvoju, širitvah in premagovanju poslovnih izzivov. Temeljni vrednoti, ki povezujeta banko in podjetje, sta zaupanje in transparentnost. Le ob tem vrednostnem sistemu je naša banka lahko tudi naša desna roka ter učinkovita pomoč, mi pa banki zanesljiv komitent.

Digitalizacija odpira bankam in podjetjem avtocesto, na kateri ni več vprašanje hitrost, temveč le to, v katero smer se podjetje odpravi. Naša smer je jasna, končna hitrost je v razvoju. Z NLB si lahko obetamo projekte, ki jim sami morda ne bi bili kos. Skupni napredek – to je cilj.



TANJA SKAZA
direktorica podjetja Plastika Skaza, d.o.o.

O AVTORICI

V družinskem podjetju, ki se uspešno razvija in osvaja nove trge že štiri desetletja, vodi Tanja Skaza pri delu misel, da je treba biti odprt za nove ideje, delovati pa na pogon navdihov za prihodnost.

Iz vsebine

- 3

UVODNIK
Tanja Skaza, direktorica podjetja
Plastika Skaza, d.o.o.
- 5

POSLOVNI INDEKS
Plače v Sloveniji, stopnja delovne
aktivnosti, cene nepremičnin in
drugi trendi v številkah.
- 6

INFOGRAFIKA
Regijske rešitve in izzivi
po vsem svetu.
- 8

GLOBALNO
Globalna banka za globalne posle.
Kakšni izzivi čakajo podjetje na
novem, tujem trgu?
- 16

NALOŽBE
Trgi JV Evrope. Kdaj vlagati v regiji?
Zdaj!
- 18

POSLOVNE FINANCE
Srbija: rastoči trg v soseščini.
- 20

TRENDI
Video: banka na daljavo, a v živo.
- 24

INTERVJU
Branko Roglič, Orbico: »V poslu ni
prostora za šopirjenje.«
- 30

POSPEŠENO NAPREJ
Dewesoft: v vrhu merilne tehnike.
- 32

POSLOVNI NASVETI
Od ideje do posla: samo »hevreka«
ni dovolj.

- 36

NEPOSREDNO
Ženske na poslovnem vrhu: želja ali
realnost?
- 38

POSLOVNI BONTON
Poslovni sestanek in telefon sta
slaba kombinacija?
- 40

POSLOVNE NOVICE
Višje ocene za NLB, priznanja in
kultura.
- 42

KOLUMNNA
Matic Stergar, generalni sekretar
Zveze tabornikov Slovenije.



Poslovno
leto 2017, številka 8

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

Uredniški odbor:
Manja Gradišek,
Darja Bertalanič,
Elizabeta Hren Bojc,
Darko Jurič,
Špela Golob,
Andreja Ignjijč Peklaj,
Primož Inkret,
Igor Savič,
Nenad Senić
**Vsebinska in oblikovna
zasnova, izvršno
uredništvo in produkcija:**
PM, poslovni mediji d.o.o.
Tisk: Tiskarna Collegium Graphicum
Naklada: 6.500 izvodov
Datum izida: september 2017

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.

83.843

registriranih brezposelnih oseb je bilo v Sloveniji
avgusta 2017.

17,9 %

manjše je bilo število brezposelnih v drugem
četrtnem letu glede na enako obdobje v letu 2016
(podatek za anketno brezposelnost).

6,4 %

je bila stopnja anketne brezposelnosti v
drugem četrtletju letošnjega leta.

4,4 %

je bila rast BDP na letni ravni v drugem četrtletju
2017.

19.576 €

je bil BDP na prebivalca za leto 2016.

7,7 %

je bila v prvem četrtletju letošnjega leta rast cen nepremičnin
glede na povprečje leta 2014.

1.602,10 €

je znašala povprečna bruto plača v Sloveniji (junija 2017).

1.045,06 €

je znašala povprečna mesečna neto plača (junija 2017).

0,973 %

je bil v začetku septembra zahtevani donos na državne 10 letne
obveznice na trgovni platformi MTS.

-0,034 %

je bil zahtevani donos na državne 5 letne obveznice.

OBETI

Razpoloženje v gospodarstvu ostaja ugodno. Letos se izboljšuje predvsem zaupanje v
gradbeništvo in tudi v trgovini, večje je tudi zaupanje potrošnikov. V predelovalnih in
storitvenih dejavnostih pa zaupanje ostaja relativno visoko. Obseg proizvodnje predelo-
valnih dejavnosti se je v drugem četrtletju nadalje povečal, rasti realnega izvoza in uvoza
blaga sta se nadaljevali. Nadaljevala se je tudi rast gradbene aktivnosti.

Viri: SURS, UMAR, Banka Slovenije, MTS.

Regijske rešitve in izzivi po vsem svetu

Slovenija, regija, svet. Ne glede na to, kje poslujete, je z vami bančna skupina, ki je prerasla okvire lokalne banke in postala trdna, zanesljiva finančna partnerica za podjetja in njihove posle. Vaš posel spremljamo, kjerkoli po svetu boste trgovali, prodajali svoje izdelke in storitve ali kupovali blago.

1.700 inkasov
smo izdali v enem letu za potrebe
svojih poslovnih komitentov
– slovenskih podjetij – v
mednarodnih poslih

3.200
bančnih garancij

1.300
akreditivov

242 poslovalnic
ima NLB Skupina na strateških
tujih trgih v regiji JV Evrope

za **2,7 %**
realna rast BDP v JV Evropi
presega povprečje evrskega
območja

67,6 milijona EUR
je znašal v letu 2016 dobiček
družb v regiji (brez Slovenije)
pred davki, s čimer se je
povečal za skoraj 51 % v
primerjavi z letom 2015

17,4 milijona
prebivalcev živi v regiji v
državah, ki jih pokriva
NLB Skupina

65,6 milijarde EUR
je skupni BDP ciljnih držav
JV Evrope

1,1 milijona
komitentov ima NLB Skupina
na strateških tujih trgih v regiji
JV Evrope

110 +
držav sveta pokrivamo z našo
bančno korespondenčno
mrežo

1.100 bank
in še več je v bančni
korespondenčni mreži,
v kateri izvajamo posle

USMERJENI V REGIJO

Jugovzhodna Evropa (JVE) je strateški trg NLB Skupine. V šestih državah je NLB Skupina vodilna skupina v regiji z visoko prepoznavno blagovno znamko in zvestimi komitenti. Je edina mednarodna bančna skupina, osredotočena izključno na to regijo.

Več o priložnostih v regiji na str. 16-19.

POKRIVAMO VSE DELE SVETA

Pri poslovanju z NLB Skupino podjetja niso omejena le na države, v katerih imamo svoje družbe in poslovalnice. S široko razvejeno mrežo korespondenčnih bank in z visoko usposobljeno ekipo strokovnjakov, ki lahko pomagajo pri vseh korakih poslovanja, spremljamo svoje partnerje na vseh koncih sveta.

Več o globalnem poslovanju na str. 8-15.



lobalna banka za globalne posle

Kakšne zahteve čakajo podjetje, ki se mu ponudi priložnost za prodajo na novem, tujem trgu? Ob kakovosti, logistiki, regulativi in drugih vprašanjih, ki se ob tem pojavijo, je izziv, ki se mu je treba posebej posvetiti, finančna struktura posla. Pomoč dobre banke je pri tem neprecenljiva.

FOTO: GettyImages



HELENA BELINGAR
direktorica Sektorja za trgovinsko
bančništvo, NLB



MATIJA MAZALOVIĆ
specialist trgovinskega financiranja
v NLB

GLOBALNI IZZIVI V BELI KNJIGI

Prenesite belo knjigo Podpora mednarodnemu poslovanju, v kateri so zbrane informacije o poslovanju v tujini, nasveti, pregled instrumentov trgovinskega bančništva ter primeri poslov slovenskih izvoznikov. Prenesete jo lahko z: www.nlb.si/bele-knjige

IZVOZNIKI SO GONILCI GOSPODARSKE rasti v Sloveniji. Izvoz se je začel povečevati hitro po krizi leta 2008, pred petimi leti je dosegel predkrižno raven, z vnovično rastjo v lanskem letu (po podatkih Statističnega urada RS so slovenska podjetja izvozila za 5,9 odstotka več kot v letu 2015) pa se trend nadaljuje. Urad RS za makroekonomske analize in razvoj ocenjuje, da bomo imeli rast tudi v tem letu (napoved: 6,0-odstotna realna rast) in v letu 2018 (napoved: 5,1-odstotna realna rast). Izvozniki so na tujih trgih uspešni tako v prodaji svojih izdelkov kot storitev.

A samo kakovost izdelkov za farmacijo, avtomobilsko industrijo, belo tehniko, informacijske tehnologije in številne druge panoge, kjer so naša podjetja v svojem poslu pogosto povsem v globalnem vrhu, še ni zagotovilo za uspešno poslovanje. Še tako dobra ideja ali pa izdelek, podprt s tržnimi raziskavami in pozitivnimi odzivi potencialnih kupcev, na tujem trgu ne more uspeti, če ni sklenjen krog, v katerem se podjetje poveže s pravimi poslovnimi partnerji, vzpostavi dobre prodajne, distribucijske in dobavne verige, spozna in izkoristi politične, kulturne in druge posebnosti trgov, na katerih deluje, poskrbi, da so izpolnjene vse regulativne zahteve poslovanja, in še kaj.

Ste opazili, da sploh še nismo omenili financ? Vsi zgoraj naštet elementi so seveda nujno potrebni za uspeh, a na koncu – oziroma, natančneje, na začetku – moramo vzeti

pod drobnogled finance. Na dlani je, da je ustrezno financiranje in zavarovanje poslov v tujini ključen dejavnik in da finance odločijo, ali bo novi posel podjetju prinesel nove prilive, dobiček in mu omogočil rast, ali pa mu bo – ob neprimernih odločitvah – kljub dogovoru o širjenju čez meje povzročil le tegobe, v skrajnem primeru celo potegnil voz v povsem napačno smer. Zgodbe, ko terjatve iz naslova dobav v tujino tako zelo obremenijo denarni tok podjetja, da ohromijo ali celo ustavijo njegovo delovanje, so žal boleče za vsakogar, ki jih izkusi. Zato je ključno, da se še pred odločitvijo za posel pripravi ustrezen načrt, izbere pravi instrument in prava struktura posla skupaj s preverbo partnerja, pa tudi ustreznosti tujih bank, vključenih v posel. Velja si zapomniti izjavo Jacka Welcha, nekdanjega prvega moža General Electrica: »Change before you have to.« Sporočilo je preprosto: treba se je pripraviti vnaprej, ne pa čakati in uvajati spremembe takrat, ko smo v to prisiljeni.

A škode nimamo samo takrat, ko posli na primer niso ustrezno zavarovani in nam tuji kupec ne plača. Pogosto se tudi dogaja, da podjetja posla sploh ne upajo prevzeti, čeprav imajo zanj vse potrebno znanje, izdelek, proizvodnjo in infrastrukturo. Za ta korak se ne odločijo, ker nimajo pravega znanja s finančnega področja in se jim zdi vstop na nov, tuj in neznan trg previsoka ovira. Take ovire odpravlja partnerski odnos z dobro banko – in tu ima NLB glavno vlogo.

SLOVARČEK IZRAZOV

Kaj pomenijo pogosto uporabljeni izrazi v (mednarodnem) poslovanju?

- **Nakupni dokumentarni akreditiv** je instrument, s katerim banka namesto podjetja sprejme plačilno obvezo. Prodajalcu plača dogovorjeni znesek, če z dokumenti dokaže izpolnitev akreditivnih pogojev. Je način plačila, s katerim podjetje hkrati zavaruje tveganja in financira svoje nakupe.
- **Dokumentarni inkaso** je navodilo prodajalca banki, da kupcu izroči predložene dokumente, vendar samo pod pogojem, da ta prej plača ali akceptira menico oziroma izpolni druge dogovorjene pogoje. Namenjen je omejitvi tveganj, ki nastajajo pri pretoku blaga in storitev.
- **Bančna garancija** je instrument zavarovanja finančnih ali nefinančnih obveznosti; pomeni denarno obvezo banke garanta do upravičenca, če je kršena osnovna pogodbeno obveznost. Namenjena je zavarovanju pred različnimi tveganji, povezanimi s podjetniškimi dejavnostmi.
- **Bančna plačilna obveza (BPO)** je nepreklicna obveza ene banke drugi, da bo izplačala določen znesek, če se bodo elektronsko primerjani podatki med seboj ujemali. Preprosto in sodobno omejuje tveganja, ki nastajajo v pretoku blaga ali storitev, ter omogoča financiranje dobavnih verig.



IZJEMNA MOČ V REGIJI

Lani je NLB za potrebe svojih poslovnih komitentov, torej slovenskih podjetij, v mednarodnih poslih izdala 1.300 akreditivov, 3.200 bančnih garancij in 1.700 inkasov. Ti podatki kažejo, da NLB nikakor ni majhna regionalna banka.

Hkrati pa je prav regija, tu govorimo o državah nekdanje Jugoslavije, območje, na katerem ima še posebno močan položaj. NLB Skupina kot največja bančna in finančna skupina v Sloveniji pokriva (skupaj z našo državo) trge s populacijo približno 17,4 milijona ljudi. Podjetjem, ki poslujejo v teh državah, tako s storitvami in svetovanjem ni na voljo le matična NLB d.d. v Sloveniji, ampak imajo dostop tudi do podpore bank, članic skupine, v Srbiji, Bosni in Hercegovini, v Makedoniji, Črni gori in na Kosovu. V našete države izvažajo na stotine slovenskih podjetij, največ, več kot 1.700, v Srbijo, kumulativno (če štejemo vsakega izvoznika za vsako državo posebej) prideemo do številke blizu 4.000.

Po podatkih GZS izvažajo slovenski izvozniki blago na trge v regiji z odloženim plačilom v povprečnem razponu od 60 do 120 dni. Vzemimo za primer poenostavljen račun, da bi imel vsak izvoznik v vsaki državi odprto le eno fakturo, vredno 10.000

evrov. Pridemo do vzorčne številke 40 milijonov evrov. Na toliko denarja teoretično v vsakem trenutku čakajo slovenski izvozniki. Zakaj to počnejo? Zakaj ne spreminijo terjatev v denar? Zdi se, da so podjetja v poslu vajena prodajati terjatve do slovenskih kupcev, ne pa do kupcev v tujini. Menijo, da bi jim to povzročilo stroške.

To seveda drži, toda ali ne stane tudi čakanje na plačilo, ki lahko močno vpliva na obratni kapital podjetja, na njegovo vsakdanje poslovanje in izide? Ko v poslu čakamo, smo negotovi zaradi zamud, neplačil, dogodkov na trgih, premikov v državah. Devetdeset odstotkov izvoznikov nato svoje terjatve zavaruje pri zavarovalnicah in tudi to je strošek.

Hkrati s tem podjetja pogosto obremenjujejo notranje vire, zaposlene, ki bi morali na primer skrbeti za prodajo, ne pa bedeti nad (ne)plačili. Spremljajo terjatve in plačila, opozarjajo na neplačila, pošiljajo zahteve, obveščajo zavarovalnico o statusu terjatev, skratka, trošijo dragoceni čas.

Tu nastopi banka. NLB-jeve banke so navzoče v vsej regiji in tam lahko ponudijo vso podporo. Delujejo čez mejo, skrbijo za pretok informacij ter imajo pregled nad stanjem doma in v tujini. NLB je ti-

sta, ki s svojo podporo pomaga podjetju spoznati kupce, saj lahko preveri njihovo poslovanje in kazalnike. Svetuje primerne bančne instrumente, med glavne sodijo dokumentarni akreditiv, inkaso, garancija, BPO, zaščita pred valutnim in obrestnim tveganjem. Ti imajo številne različice in jih je mogoče kombinirati, z njimi pa se v poslu predvsem zmanjšajo tveganja, poslovanje podjetja izvoznika se bistveno olajša in preprosteje financira. Ko je ta del verige vzpostavljen, lahko podjetje v poslih tudi hitreje prihaja do plačil, pa tudi odnose na primer s svojimi dobavitelji ali podizvajalci lahko uredi v vsestransko korist.



PO NASVET NA SPLET

Ne spreglejte aktualnih vsebin o poslovanju tudi na spletu. Najdete jih na naslovu: www.nlb.si/poslujem-s-tujino

PODPORA PO VSEM SVETU

A posli se ne končajo v regiji. Slovenska podjetja izvažajo po vsem svetu. Na konkretnem primeru lahko preverimo, kako se lahko zapletejo, a tudi razpletejo posli na trgih, ki se od domačega močno razlikujejo in imajo specifična pravila. Poglejmo v arabski svet, v katerem kar nekaj slovenskih podjetij vidi priložnost, a hkrati izraža dvom, ali so dovolj usposobljena za poslovanje s tamkajšnjimi kupci.

NLB je med drugim s svojimi storitvami podprla posel izvoznika, ki je sklenil dogovor v Kraljevini Saudovi Arabiji in tamkajšnjemu kupcu prodal zahtevno tehnološko opremo.

Seznam zahtev, ki jih v tej državi postavijo tujim podjetjem, torej tudi slovenskemu izvozniku, da lahko tam posluje, je obsežen. Do podrobnosti je treba poznati kulturne posebnosti države. Razpisna, tehnična, projektna dokumentacija, iskanje kredibilnih podizvajalcev, priprava in financiranje opreme so natančno določeni vnaprej. Dela s pripravo takega posla je veliko, preveč, da bi se ob tem izvoznik lahko poglobil še v vse finančne oziroma bančne podrobnosti. Banka je zato tista, ki podjetju, kakršno je to iz opisanega primera, ne le pomaga, ampak ga aktivno vodi skozi podrobnosti in poskrbi, da so vse procedure in storitve izpeljane brezhibno ter v pravem času.

Prva posebnost je bančna garancija. Zakonodaja v Saudovi Arabiji dovoljuje pri poslih zgolj garancije tamkajšnjih bank. Kaj v takem primeru naredi NLB? Izda »kontragarancijo« eni od tamkajšnjih bank in tako nastane pomemben korespondenčni odnos. Poleg kontrolnih dokumentov potrebuje banka, ki vstopa v tak odnos z banko v drugi državi, primeren limit, sprejemljivost, dobro boniteto in odnos.

V posel izvoznika so bili vključeni še trije podizvajalci, podjetja iz Bolgarije, Avstrije in Srbije. Tveganje za vse dobavljeno blago bi bilo zanj preveliko. Zato je NLB pred izdajo kontragarancije poskrbela še za pridobitev kontragarancij iz bank podizvajalcev, torej spet iz treh

različnih držav. V dogovore so bile vključene institucije z vseh koncev sveta, a z dobro organizacijo in vodenjem poslov so bili izpolnjeni vsi pogoji. Kaj sta izvoznik in NLB s tem dosegla? Ustrezno sta porazdelila tveganje, znižani so bili stroški vodenja garancije, garancijski limit izvoznika pa ni bil polno dosežen. To pa ne velja le za posel sam, z ustreznimi jamstvi se da v takih poslih urediti denimo tudi jamstvo za odpravo.

Kaj pa plačilo? Kako se je izvoznik zavaroval, da plačilo kupca ni bilo vprašljivo? Uporabil je dokumentarni akreditiv, dokument, ki se da uporabljati po vsem svetu. Arabska banka – spet zaradi dobre povezave z NLB in njene ga ustreznega statusa – je izdala akreditiv v korist izvoznika kot nepreklicno jamstvo za plačilo. Na drugi strani se je podoben postopek izvedel tudi v razmerju izvajalca do podizvajalcev, saj so za posel tudi oni vložili svoja sredstva in se želeli zavarovati. Ker je slovensko podjetje s pomočjo NLB pridobilo akreditiv arabske banke, mu je bilo omogočeno, da je NLB na podlagi tega dvema podizvajalcema izdala asignacijo (tretji se je odločil za akreditiv). S tem je bila izražena in potrjena še ena nepreklicna zaveza: da bo banka del sredstev, prejetih iz naslova plačila za posel iz Saudove Arabije, nakazala podizvajalem.

Bere se zapleteno, a s strokovnim vodenjem ter odličnim poznavanjem trgov, pravil in instrumentov, ki so na voljo, je mogoče odpraviti vse dvome vpletenih in izpeljati posel. Posli s tujino so v resnici kompleksni, a banka je vanje vključena zato, da pomaga podjetjem razvozlati voze, ki se jim samim zdijo prezapleteni in jih včasih celo odvrnejo od posla. NLB ima znanje in zato ne ponuja le finančnega servisa. Strokovnjaki se poglobijo v strukturo posla, analizirajo akterje, okolja, v katerih delujejo. Hkrati imajo na voljo široko korespondenčno mrežo bank po vsem svetu. NLB je v svoji mreži povezana z več kot 1.100 bankami v kar 110 državah sveta. Gre za institucije, s katerimi si lahko izmenja vse dokumente, potrebne za izvedbo posla. Zagotavlja varnost, zakonitost in skladnost poslovanja ter urejene naložbene limite, kar je nujen pogoj za izvedbo poslov, in podporo ponuja dobesedno za vse dele sveta.

Slovenska podjetja imajo znanje, izdelke in storitve, s katerimi se lahko uspešno kosajo s konkurenti na trgih po vsem svetu. Z NLB pa imajo tudi partnerja, ki lahko omogoči, da bodo posli stekli, prinesli pričakovane rezultate, obveznosti vseh partnerjev pa bodo izpolnjene.



IZVOZNIKI: KAKO NA NOVE TRGE?

Finance so zelo pomemben dejavnik v pripravi podjetja na posle na tujih trgih, seveda pa niso edine. Kaj je še treba upoštevati pri pripravi dobre vstopne strategije?

- Vstop na tuj trg in logistiko skrbno načrtujte: razpršite trge in kupce, pripravite primerno strategijo vstopa za vsak trg posebej, ne osvajajte vseh držav naenkrat, vstopajte premišljeno, postopoma, s podporo lokalnih igralcev.
- Pridobite čim več verodostojnih informacij: obiščite specializirane sejme, spremljajte strokovne medije, pridobite podatke od ključnih igralcev v panogi.
- Naredite tržno analizo: poznavanje konkurence in kupcev je prednost, izvedeli boste, kje in v čem ste konkurenčni, kakšne so vaše zmogljivosti.
- Obvladajte lokalni jezik: dobro spoznajte razmere v državi, kulturo, navade in okuse.
- Poučite se o zakonodaji, politiki in posebnostih posameznega trga.
- Identificirajte in analizirajte priložnosti in tveganja na posameznem trgu.
- Prilagodite izdelek/storitev posameznemu trgu, tako po dizajnu kot tudi po blagovni znamki in ceni: treba je biti prožen, slediti potrebam trga in trendom.
- Preverite možnosti financiranja in zavarovanja.
- Povežite se z akterji, ki že imajo izkušnje na trgih, na katere vstopate.
- Izognite se slabim praksam in povprečju: kupcem ponudite nekaj več, nekaj, česar večina konkurentov ne ponuja ali ni sposobna ponuditi na enak način.



MAG. KRUNO ABRAMOVIČ
CFA, predsednik uprave NLB Skladi

Kdaj vlagati v regiji? Zdaj!

Skupna zgodovina, geografska bližina ter poznavanje jezikov in kulture so dejavniki, zaradi katerih je Slovincem regija jugovzhodne Evrope blizu tudi pri sklepanju poslov. Zahodni Balkan z državami nekdanje Jugoslavije z optimizmom, povezanim z gospodarsko rastjo širše po Evropi, postaja še privlačnejši.

FOTO: Getty Images

EVROPSKA UNIJA SE JE kot kaže uspešno izvila iz krize. Okrevanje traja že pet let in gospodarski kazalci dajejo vedno bolj optimistično sliko. Razpoloženje potrošnikov je vsako leto boljše, nezaposlenost se niža in se bliža predkrizni ravni, razpoložljivi dohodek je vse višji. Zaradi politike nizkih obrestnih mer, ki naj bi se nadaljevala še vsaj nekaj let, se denarna sredstva selijo v naložbe z višjo pričakovano donosnostjo. Med regijami, ki postajajo investicijsko izredno zanimive, ima Zahodni Balkan posebno mesto za slovenska podjetja. V kakšni formi so torej Hrvaška, Bosna in Hercegovina, Srbija, Makedonija, Črna gora in Kosovo?

EU je daleč najpomembnejši gospodarski partner držav v regiji, saj te opravijo z EU kar tri četrtine vse blagovne menjave. Poleg tega ni zanemarljivo tudi dejstvo, da znaten denarni tok iz smeri EU v matične države ustvari emigracija, ki je izrazita predvsem na Kosovu, v Makedoniji ter v Bosni in Hercegovini. Tako je logično, da konjunktura v državah EU, kot sta Nemčija in Francija, pomeni tudi izboljšanje gospodarskega stanja na Balkanu. Poleg tega pa je zaradi manj stabilnih geopolitičnih razmer na področju Turčije, Tunizije in Egipta velik pospešek dobil turistični sektor, ki posredno in neposredno predstavlja skoraj četrtinska deleža BDP-jev Hrvaške in Črne Gore in je še dodatno okrepil gospodarsko rast teh dveh držav.

HRVAŠKA: IZHOD IZ RECESIJE

Naši sosedi so se po sedmih letih končno izvlekli iz recesije. Med letoma 2008 in 2015 so doživeli največji kumulativni padec BDP znotraj EU in šele leta 2015 so prvič zabeležili 1,6 odstotno gospodarsko rast. Lansko leto je na krilih odlične turistične sezone gospodarstvo zrastle za 2,9 odstotka, letošnje leto načrtujejo 3,1 odstotno rast. Ob takih podatkih je upravičeno pričakovati, da bo narasla tudi domača potrošnja. Hrvaška gospodinjstva so v času recesije varčevala, kar je pripeljalo do pojava »potlačene potrošnje« (pent up demand), ki pa se bo ob stabilni gospodarski rasti in politično stabilnem okolju sprostila in naj bi bila po napovedih hrvaške vlade glavni generator gospodarske rasti. Ugodno naj bi na rast Hrvaške vplivala tudi izvedena davčna reforma, ki je med drugim znižala obdavčitev dohodka pravnih oseb z 20 na 18 odstotkov. Največja težava Hrvaške je visoka zadolženost, ki presega 80 odstotkov BDP, Evropska komisija pa je naše sosedo opozorila tudi na nevzdržen pokojninski sistem in slabo delovanje javne uprave.

SRBIJA: NAJVEČJI POTENCIAL

Srbija je najbolj pozitivna zgodba na Balkanu (več o tej državi na str. 18). Uspešno je izvedla strukturne reforme. Kljub temu, da vlada vsaj navzven ves čas politično koketira z Rusijo, se počasi, a zanesljivo približuje EU in vseskozi izvaja proevropsko politiko. Leta 2014 je Srbija uradno pričela pogajanja, jav-

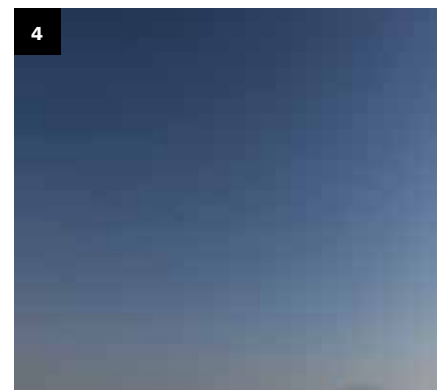
na podpora pridružitvi EU pa je 55-odstotna. Rast javnega dolga je Srbiji uspelo upočasniti, hkrati pa v zadnjih dveh letih BDP narašča hitreje od napovedi. Tako naj bi se po predvidevanjih Svetovne banke v letu 2017 zvišal za 2,7 odstotka, v letih 2018 in 2019 pa celo za 3,5 odstotka. Stopnja brezposelnosti se je od leta 2013 znižala za dobrih sedem odstotnih točk in naj bi se zniževala tudi v prihodnje.

ČRNA GORA: INVESTICIJE V INFRASTRUKTURO

Za Črno goro sicer velja, da ima med vsemi državami te regije najbolj neurejene javne finance in najvišji javni dolg. A Črnogorci so po zaslugi okrevanja gospodarstva in uspešne turistične sezone v letu 2016 zabeležili 2,5 odstotno gospodarsko rast, letos se jim nasmihajo še višja, triodstotna, v letu 2018 pa naj bi dosegla celo 4,4 odstotka. V prihodnjih treh letih pričakujejo zmanjšanje brezposelnosti, rast plač ter predvidevajo povprečno 1,2 milijardi evrov investicij letno. Velik del bo namenjen za izboljšanje obstoječe infrastrukture in gradnjo nove, saj je tu država v krepkem zaostanku. Investicije so lahko krepko gonilo nadaljnje rasti.

BOSNA IN HERCEGOVINA: POZITIVNO PRESENEČENJE

Država v osrčju Balkana je za marsikoga presenečenje, saj ima zgledno urejene javne finance, gospodarska rast pa je stabilna.



Letos naj bi po napovedih svetovne banke dosegla 3,2 odstotka, v letu 2018 3,7 in leta 2019 kar 4 odstotka. BiH je Belgija Balkana: zdi se namreč, da političnega soglasja med različnimi entitetami ni nikjer, a država kljub vsemu deluje. Zasluge za to ima Mednarodni denarni sklad, ki še vedno drži roko nad to državo – in kot kaže ima to pozitivne učinke. Bosna in Hercegovina se sicer še vedno bori z visoko stopnjo

brezposelnosti, ta se giblje okoli 25 odstotkov, a dober obet je, da že tretje leto zapored pada. Kupna moč se tudi v BiH povečuje, delno tudi po zaslugi denarnega toka iz EU, ki ga ustvarjajo migranti.

MAKEDONIJA: ŠE VEDNO NESTABILNA

Makedonija je politično najbolj nestabilna država v regiji, kar seveda vpliva tudi na investitorje. Kljub temu, da velja za državo, v kateri je poslovanje podjetij enostavno, sta dogajanje na političnem parketu in črnogled napovedi, v katerih celo nevarnost državljanske vojne ni povsem izključena, odgnala vlagatelje.

Kreditna aktivnost, ki poganja investicije, je skoraj popolnoma usahnila. Vsaj v tem trenutku je zato Makedonija skoraj povsem izginila iz radarja vlagateljev. To je praviloma priložnost za pogumne.

KOSOVO: NAJHITREJŠA RAST

Svetovna banka predvideva, da bo imelo Kosovo v naslednjih letih največjo gospodarsko rast v regiji. Ta naj bi že letos dosegla 3,9 odstotka, do leta 2019 pa naj bi se povzpela celo na 4,4 odstotka. A državo še vedno hromijo izjemno visoka stopnja nezaposlenosti mlajših in žensk, slaba infrastruktura ter slab izobraževalni sistem. Zaradi naštetih težav se vedno večji delež prebivalstva izseljuje, kar je zelo slab obet za prihodnost Kosova. Se pa to lahko pohvali z izredno zdravim bančnim sistemom, v katerem je nizek delež slabih posojil.

Trgi držav v regiji se kljub delu skupne zgodovine močno razlikujejo. Vsak ima svoje prednosti in slabosti ter ponuja svoje priložnosti.

(1) SRBIJA / (2) BOSNA IN HERCEGOVINA / (3) ČRNA GORA / (4) MAKEDONIJA / (5) KOSOVO / (6) HRVAŠKA



BRANKO GREGANOVIĆ
predsednik izvršnega odbora,
NLB Banka Beograd

Rastoči trg v sosesčini

PRIVLAČNA ZA TUJCE

Najpomembnejši del srbskega gospodarstva predstavlja storitveni sektor, v katerem se ustvari okrog 51 % BDP. Sledi industrija z 38,5 %, kmetijstvo pa prinese preostalih 10,5 %. Srbija je postala kandidatka za EU leta 2012. Tuje naložbe rastejo. Med državami, iz katerih prihaja največ kapitala, so v okviru EU Italija, Avstrija, Norveška, Belgija, Grčija in Nemčija, med drugimi pa ZDA in Rusija.

Srbija postaja vse pomembnejša država za tuja podjetja. Na trg vstopajo številne močne globalne družbe, vodilna podjetja v različnih panogah ter veliki finančni investitorji. Priložnosti se odpirajo tudi slovenskim podjetjem. Zdaj je pravi čas za vstop.

FOTO: Getty Images

Zakaj je lahko Srbija tako pomemben regijski trg in za marsikatero podjetje, ki želi poslovati v tujini, tudi prva izbira v globalnem merilu? Odgovor je lahko preprost. Ne le, da državo dobro poznamo in imamo s tem v izhodišču prednost pred konkurenco od drugod. Srbija je s približno 7,2 milijona pre-

bivalci tudi največji trg v regiji jugovzhodne Evrope, s katero je Slovenija tradicionalno močno povezana.

Srbija je in ostaja eden od največjih poslovnih partnerjev Slovenije. To velja že danes, čeprav je država še daleč od polne uresničitve



svojega ekonomskega potenciala, na kar kaže tudi podatek, da ima v primerjavi s Slovenijo še vedno precej nižji nominalni BDP (v letu 2016 Slovenija dobrih 38,5 milijarde evrov, Srbija pa nekaj manj kot 32 milijard evrov).

A kljub temu je Srbija že danes številka 2 po vrednosti slovenskih lastniških naložb. Te so ob koncu lanskega leta znašale več kot 650 milijonov evrov. Številka je sicer za zdaj še precej nižja od tiste, ki jo ima Hrvaška, ta je prva z 1,115 milijarde evrov. A hkrati je višja od vseh drugih trgov, tudi od tistih v razvitih državah, kot sta Nemčija (105 milijonov) ali soseda Avstrija (82 milijonov). Kako pomemben je srbski trg za Slovenijo in kako pomemben še lahko postane, lahko ilustrira tudi obseg izvoza blaga in storitev iz Slovenije. Tam je Srbija na lestvici lani s skoraj milijardo evri (955 milijonov) prehitela Rusijo (835 milijonov).

NA TRG VSTOPAJO TUJA PODJETJA ...

Številke so spodbudne, obstaja pa še en zelo jasen kazalnik, zakaj smo v NLB Skupini prepričani, da je srbski trg pomemben in primeren za slovenska podjetja v še večji meri tudi v prihodnjih letih. Srbiji danes zaupajo tuji investitorji in vidijo v njej v obdobju recimo 10 ali 15 let še veliko priložnosti.

Ti investitorji poganjajo razvoj države in ga bodo poganjali tudi v prihodnje. Veliko velikih, močnih in uglednih akterjev je z vstopom na srbski trg ali z utrjevanjem svoje prisotnosti že izkazalo svoje prepričanje, da se v Srbijo izplača vlagati. Nekatere primere pozna vsaj iz medijev tudi marsikateri slovenski podjetnik. Tu so na primer Fiatove naložbe in naložbe različnih kitajskih družb, pa tudi

veliki projekti, kot je Beograd na vodi. Pri tem izjemno obsežnem načrtu revitalizacije, rekonstrukcije in gradnje na v preteklosti neurejenem področju ob reki Savi sta akterja vlada republike Srbije in investitorji iz Združenih arabskih emirатов, kljub precejšnjemu medijskemu prahu okrog projekta pa se prvi koraki že kažejo na terenu.

A to je le začetek dolgega seznama naložb. V zadnjih nekaj letih so z manj medijske pozornosti, a z zelo konkretnimi projekti vstopile na trg kot strateški investitorji mnoge velike družbe. Omenimo na primer družbe Schneider Electric, multinacionalko s sedežem v Franciji, ali pa nemška giganta Bosch in Continental z divizijo Contitech. To so družbe, ki so v Srbiji že prisotne in svoja vlaganja še intenzivirajo. Tu pa sta še dva nova velika iz trgovskega sektorja, znana ne le po odličnih poslovnih rezultatih, ampak tudi po sistematičnem in zelo premišljenem širjenju in odpiranju novih trgov. Svojo jubilejno 400. trgovino na svetu je prav v Srbiji avgusta letos odprla švedska Ikea, v prihodnjih letih pa se bo z rastočo mrežo osvajanja trga lotil tudi nemški Lidl. Ta napoveduje od 70 do 80 prodajaln, za praktično vse lokacije pa so zemljišča že kupljena. Prva Lidlova trgovina naj bi odprla vrata v začetku leta 2018.

IN FINANČNE DRUŽBE

Prav tako je treba omeniti, da vlagajo na trg ne le gospodarske družbe, ampak tudi finančni investitorji. Tu je treba na prvem mestu omeniti Kohlberg Kravis Roberts (KKR), enega najbolj znanih in največjih skladov s področij naložb tveganega kapitala (private equity), kreditnih skladov, energetike, infrastrukture in vrste drugih področij. KKR je v Srbiji lastniško vstopil na področju telekomunikacij in

produkcije medijskih vsebin, saj je od leta 2013 in vložka 1,3 milijarde dolarjev popolni lastnik družbe SBB (Serbia Broadband) in je posledično (preko Telemacha in Tuš Mobila) hkrati prisoten tudi v Sloveniji. Pri nakupu SBB-ja gre za eno največjih naložb na tem področju in v tem delu Evrope. Kohlberg Kravis Roberts je družbo SBB kupil od še enega investicijskega velikana z dolgo zgodovino naložb, Mid Europa Partners. Ta ima danes v lasti tri največje družbe v srbski prehrambeni industriji: Imlek, prvo ime mlekarne industrije, Knjaz Miloš, proizvajalca mineralne vode in drugih brezalkoholnih pijač, ter Bambi, prehranskega proizvajalca, v celotni regiji znanega na primer po keksih Plazma. Vsi ti primeri dokazujejo zaupanje v Srbijo in dokazujejo, da trg raste in se razvija, konkurenca pa narašča.

SLOVENSKA PODJETJA, IZKORISTITE PREDNOSTI

Pri poslovanju na srbskem trgu imajo slovenska podjetja več prednosti, četudi se ne bodo mogla vselej primerjati s tujimi giganti po finančni moči. Kje so naši, slovenski aduti? Poleg poznavanja trga, akterjev, kulture države in podjetniškega okolja lahko računajo tudi na podporo slovenske poslovne skupnosti. Aktiven je Slovenski poslovni klub, ustanovljen leta 2003, podporo pa ponuja tudi Veleposlaništvo RS v Beogradu. Vsekakor pa je tu pravi partner pri odločanju in izpeljavi konkretnih poslov NLB Skupina. Sistematično in načrtno že več let postavljamo Srbijo med prioritete trge in NLB Banka Beograd je danes močnejša kot kadarkoli prej. Klientom omogoča izvedbo celotnega spektra bančnih storitev in pomaga odpreti vrata srbskega trga tako v 31 poslovalnicah v Srbiji kot v matični NLB v Sloveniji.



Video: banka na daljavo, a v živo

Tehnologija, v zadnjem času zlasti digitalizacija, prinaša novosti tudi v poslovno bančništvo. V sodobnem svetu opravljamo vse več storitev za podjetja na daljavo. A včasih opis na spletu ali poslano elektronsko sporočilo ne more zamenjati pogovora v živo. Zato vam omogočamo video klic, našo novo storitev. Ta odpira vrata v virtualno poslovalnico, v kateri vas čakajo pravi svetovalci, s katerimi lahko opravljate posle in jih ob tem tudi vidite.

FOTO: Getty Images



MAG. BARBARA MIHEVC PISLAK
vodja projekta Video kontaktni center v NLB

KAKŠNO BANČNO STORITEV ZA podjetje potrebujete danes? Iščete konkreten nasvet pri izvedbi posla s tujino? Se morda zanimate, kako lahko banka financira ali pa zavaruje vaš naslednji posel, ali pa bi radi le hiter tehnični nasvet v zvezi z delovanjem svoje spletne banke? Ste ob tem morda še na poslovni poti ali pa preprosto nimate časa, da bi se oglasili v poslovalnici? Ne glede na to, kje ste in koliko je ura, bančni svetovalec vam je vedno dostopen.

Ob 24-urni pomoči v NLB Kontaktnem centru in storitvi NLB Teledom sta vam zdaj na voljo še dve digitalni možnosti komunikacije: spletni klepet in video klic. Z njima smo želeli bančno poslovanje še bolj prilagoditi potrebam današnjega poslovnega sveta. Video klic je še posebej primeren, če tudi vi v vsakem segmentu posla cenite osebni stik in dajete pogovoru, pri katerem se s sogovornikom vidite iz oči v oči, prednost pred telefonskim klicem ali elektronskim dopisovanjem.

Poglejmo primer. Ko je v Ljubljani ura 11.00, je v avstralskem Sydneyju že 19.00 popoldne, na ameriški vzhodni obali, v New Yorku, pa šele 5.00 zjutraj. Danes posel nikoli ne počiva in zato tudi v banki dobesedno nikoli ne spimo. Nič neobičajnega ni, če nas »sredi noči« po slovenskem

NLB JE ODPRTA 24 UR NA DAN

Obiščite kontaktni center kadarkoli in od koderkoli. Svojo pot do cilja najdete na naslovu: www.nlb.si/kontaktни-center-podjetja



V okviru storitve video klic NLB skrbi za uporabnike strokovna ekipa (na fotografiji je njen manjši del), ob vseh bančnih poslih posebej usposobljena tudi za komunikacijo na daljavo pred kamero. Na voljo je 24 ur na dan vse dni v letu. Video klic uporablja vse več strank NLB. Že v prvih dveh polnih mesecih delovanja (junija in julija letos) je bilo opravljenih blizu 1.400 klicev in več kot 300 video klicev.



času pokliče stranka s poti v tujino. Njen poslovni partner jo v elektronskem sporočilu sprašuje, ali je že prejela njegovo plačilo. Stranka lahko svoj promet spremlja na primer v mobilni banki Klikpro, a kot pravi, je »včasih preprosteje vprašati svetovalca in ob tem tudi videti tistega, ki mi svetuje«. Zato vzpostavi video klic in hitro dobi potrebne odgovore, ob tem pa mimogrede preveri še porabo na poslovni kartici, da ne bi bilo na poti kekega neljubega presenečenja.

Kaj pa financiranje in naložbe? Gre za temo, o kateri se s strokovnjakom radi pogovorimo osebno, dobimo potrebne informacije ali dokumentacijo, hkrati pa tudi takojšnji nasvet. V bančništvu »po starem« bi se stranka najprej dogovorila za termin v poslovalnici. Zdaj si lahko prihrani pot, ne da bi pri tem izgubila osebni stik v živo.

Z video klicem namreč vstopi v virtualno poslovalnico, v kateri se lahko tudi o tej temi pogovarja povsem enako, kot je bila navajena. Svetovalca vidi, z njim se pogovarja iz oči v oči in v zasebnem pogovoru, v katerem sta diskretnost in varnost ravno tako poudarjeni kot v fizični banki.

ŠTEJETA KAKOVOST IN PRISTEN ODNOS

Tehnologija ima pri video bančništvu pomembno vlogo, saj tehnično kolesje storitve poganja dovršen in varen sistem. A po tehnični plati lahko video klic uporabimo

z opremo, ki je danes prej stalnica kot pa kakšna posebna zahteva. Računalnik ali telefon s kamero in mikrofonom ter vsaj povprečno hiter internetni dostop zadošča, da se v brskalniku povežemo z banko in vzpostavimo video klic.

Res pomembno je tisto, kar se zgodi v pogovoru. Tako kot na katerikoli drugi, bolj klasični bančni poti, ki jo ima stranka na voljo, je na prvem mestu pri video klicu kakovost storitve in podpore. Morda bo kdo pomislil, da je video klic namenjen reševanju najakutnejših težav pri poslovanju, a to ne drži. Video klic je namenjen dolgi vrsti storitev, ob že omenjenih nasvetih ali informacijah med drugim tudi izmenjavi dokumentov, prenosu sredstev med računi ali številnim drugim transakcijam. Pri tem je osebni stik oziroma dejstvo, da sogovornika vidimo, zelo koristen.

Ekipa, ki je na voljo za video klice, že danes šteje 25 vrhunskih svetovalcev z bogatim znanjem z vseh področij bančništva in posebno podlago za delo v video bančništvu, v prihodnje pa se bo gotovo še krepila.

Ob video klicu stranko pričaka ne le urejena oseba z vizualnim okoljem, kakršnega stranka v banki pričakuje in ga je vajena, ampak predvsem svetovalci, ki imajo prave odgovore in lahko asistira pri vseh korakih, potrebnih v tistem trenutku.

Posebna pozornost je namenjena varnosti. Za video klic velja poseben, varen, a za uporabo hkrati tudi preprost postopek za identifikacijo sogovornika. Pri plačilih UPN, prenosih, nakazilih, menjavi valut in podobnih poslih je potreben osebni dokument, tako da je strah pred zlorabami odveč.

TUDI GLOBALNO MED VODILNIMI

Prednost video klica je v njegovi preprostosti za uporabo, hkrati pa v dovršenosti sistema v ozadju. Naša banka je pri tem v vrhu, in to ne velja le za Slovenijo. Video bančništvo sicer uvajajo napredne banke po vsem svetu, a to ne pomeni, da je že splošno dostopno. Praviloma so to tržno močne in tudi tehnološko razvite finančne institucije, v katerih se zavedajo pomena sodobnih tržnih poti. V mednarodni raziskavi,* izvedeni ob vstopu v leto 2017 (tudi s sodelovanjem predstavnikov NLB), so bančniki med glavnimi prednostmi novega kanala poudarili pozitiven vpliv na posel, izkoriščanje vse boljše tehnološke opremljenosti bank in uporabnikov ter vse večjo željo strank, da bi svoje storitve uporabljale na daljavo, a hkrati z vsemi možnostmi, ki jih ponuja obisk fizične poslovalnice.

A čeprav se v veliki večini bank zavedajo potenciala video bančništva (da o tem razmišljajo, ga testirajo ali pa že ponujajo, je odgovorilo kar 83 odstotkov udeležencev v raziskavi), storitev, ki je tehnološki in vsebinski izziv, za zdaj ponuja le dobra desetina oziroma natančneje le 11 odstotkov bank, vključenih v raziskavo. NLB, prva in za zdaj edina slovenska banka, ki ponuja video klic, se torej tudi po hitrosti uvedbe storitve uvršča v globalni vrh. To dodatno ilustrira tudi podatek, da za zdaj le tretjina bank, ki ponujajo video bančništvo, omogoča tudi klic na daljavo z uporabnikovega računalnika ali mobilne naprave. Druge banke za zdaj ponujajo le drugačne oblike povezave z videom, na primer vnaprej dogovorjen pogovor stranke s skrbnikom ali pa video pogovor z uporabo terminala, nameščenega v poslovalnici.

Seveda pa so edina stalnica v sodobnem svetu tehnologij in bančnih storitev spremembe. Z uvedbo video klica maja letos se razvoj ni končal. Video bančništvo se bo nadgrajevalo, nabor storitev, ki bodo na voljo, se bo še širil, ves čas pa bo poskrbljeno za najboljšo mogočo podporo ter seveda varnost. Kontaktni center bo v prihodnosti postal povsem taka poslovalnica kot vse dosedanje, klasične.

Ko boste prihodnjič potrebovali banko, pa ne boste imeli časa za obisk poslovalnice, bo ta z video klicem prišla k vam kamorkoli, in to z vsemi elementi, ki jih pričakujete. Tudi z nasmehom svetovalca v živo.

* Raziskavo so izvedli globalno združenje finančnih družb Efma, ameriška družba CUNA ter ponudnik video tehnologij Vidyo. Sodelovalo je 282 bančnikov iz 63 držav z vseh celin.

8 PREDNOSTI VIDEO BANČNIŠTVA



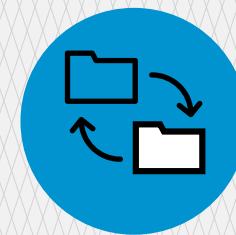
IZBOLJŠANA OSEBNA UPORABNIŠKA
IZKUŠNJA TUDI NA DALJAVO



VIDEO PONAŽORITEV ODGOVOROV
NA VPRAŠANJA



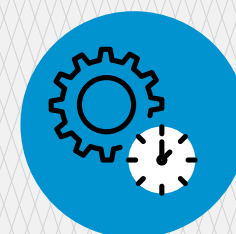
KRAJŠA POT DO BANKE



IZMENJAVA DATOTEK



DOSTOPNOST OD KODERKOLI
IN KADARKOLI



TEHNIČNA POMOČ IN
PODPORA



TAKOJŠNJE SVETOVANJE

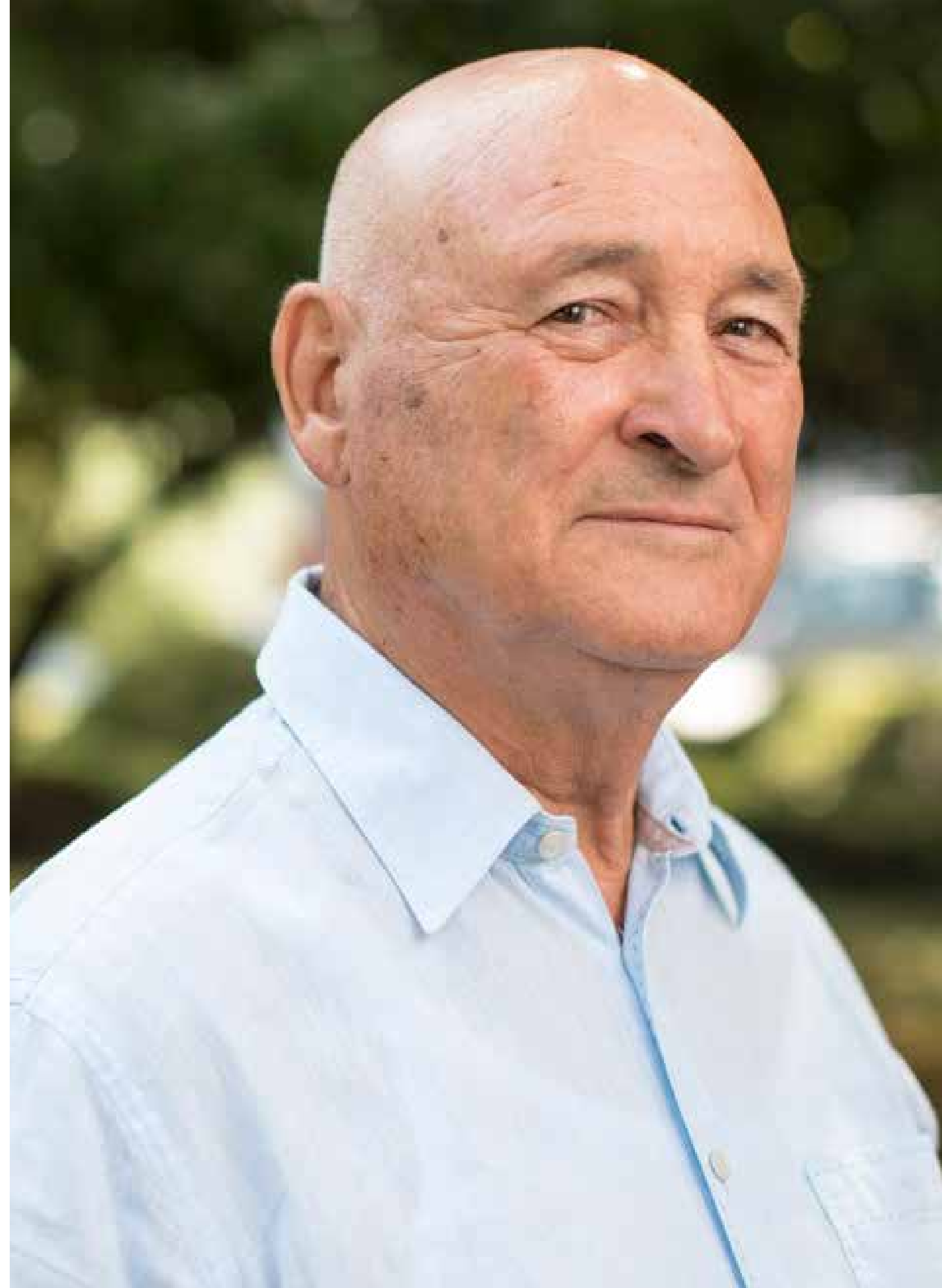


STORITEV, NAMENJENA FIZIČNIM
IN PRAVNIM OSEBAM

V poslu ni prostora za šopirjenje

Branko Roglič, lastnik in dolgoletni prvi mož družbe Orbico, danes pa predsednik nadzornega odbora, je v 30 letih iz svojega podjetja ustvaril poslovno skupino, navzočo v 19 državah, katere prodaja bo letos dosegla dve milijardi evrov. A iz vedenja in besed moža, ki vodi posle iz Zagreba, najbolj pa uživa v svoji Dalmaciji, tega ne bi nikoli uganili. »Milijarder iz soseščine«, kakor so ga poimenovali v enem od medijev, namreč ni eden tistih, ki bi svoj uspeh kazali z razsipništvom ali samovšečnimi nastopi.

BESEDILO: Jak Vrečar **FOTO:** Aleš Rosa



Gospod Roglič, niste videti tipični lastnik velike in uspešne družbe. Zdi se, da ste veliko bolj na tleh od številnih drugih. Od kod vam ta poslovna treznost?

Mislim, da me boste najlažje razumeli, če se vrnem k začetkom svojega posla. Kot direktor sem si prve izkušnje nabiral že pred dolgim časom v nekdanji Jugoslaviji, med drugim sem delal za Varto in to znano podjetje tudi zastopal. Začetki družbe, iz katere je nastal današnji Orbico, pa segajo v leto 1987. Takrat sem s tedanjim partnerjem iz Češke v Švici ustanovil podjetje SBJ Orbico. Spoznala sva, da stari politični sistem razpada in da je treba tudi v poslu začeti delati drugače, enako kot na že tedaj razvitih trgih. Sam sem vložil 60.000 tedanjih nemških mark in se lotil dela. Leta 1989 sem prevzel podjetje Unis Elkos, ki je bilo tedaj v stečaju, in se osredotočil na tisti njegov del, ki je imel potencial. Nato sem ob vstopu v devetdeseta leta s prvim Orbicom v Sloveniji začel distribuirati Vartine baterije in kozmetiko Ellen Betrix. Resno smo se lotili dela.

To je bilo obdobje, ko se je začelo prelivanje krvi na Balkanu. Kako ste prebrodili ta čas?

Tik pred izbruhom vojn je globalni gigant Procter&Gamble prevzel tudi »našo« Ellen Betrix. Tako smo kot distributer te znamke tudi mi postali P&G-jev partner in opazili so, da delamo dobro. Kmalu so prišli k nam in nam ponudili distribucijo še za vrsto drugih znamk – Ariel, Head'n'Shoulders, Pampers in podobne ... danes vsi poznamo ta imena. Na začetku nismo imeli ekskluzive, P&G je dal priložnost več podjetjem, ampak Orbico je delal najbolje in postali smo edini distributer v regiji. Sočasno pa so divjale vojne. Marsikdo bi tedaj obupal, sam pa sem se neštetokrat vozil iz Dalmacije, sprva še celo po obvozih čez Pag, mimo vojne vihre, v Ljubljano. Tedaj sem spoznal, da lahko Orbico še krepko zraste. Delali smo dobro, trgi pa še niso bili zasičeni. Potem ko so se vojne končale in smo se utrdili v novih državah nekdanje Jugoslavije, smo se širili naprej. Leta 1999 smo recimo prevzeli P&G-jevo distribucijo v Bolgariji. Tam so imeli prej slabega partnerja, vozil se je z mercedesi, računov pa ni plačeval.

Te napake vi niste ponovili?

Nikoli. Pa ne le zato, ker bi izgubil posel z velikim partnerjem. Take stvari se preprosto ne delajo! V poslu je treba biti odgovoren, skromen, plačevati svoje obveznosti. To je ključ dobrega poslovanja. Ne morete biti poslovno urejeni in uspešni, če se hkra-

ti poslovno ne obnašate. Mi smo se vedno držali dogovorov in rokov. To nas je skupaj s trdim delom vodilo naprej. Pridobivali smo nove znamke za našo distribucijsko mrežo in si odpirali nove trge. In enako načelo poštenosti, spoštovanja nas vodi še danes.

Danes, ko se na Hrvaškem in v celotni regiji ogromno govori o padcu Agrokorja, mediji pogosto citirajo vaš izrek ...

... da ne živimo v časih, ko bi se lahko šopirili, temveč moramo trdo delati. Ampak tega jaz ne govorim od včeraj, ampak 30 let, kolikor imam podjetje. Vedno pazim, da Orbica ne zadolžujemo, ampak se širimo predvsem z lastnimi sredstvi. V poslu smo pozorni, s financami delamo pozorno, kdo bo rekel konservativno. Ne ustavljamo se pred izzivi, ampak tudi dobro premislimo, kaj bo naš naslednji korak.

In teh korakov se je nabralo veliko. Kako velik je Orbico danes?

Smo največji distributer v Evropi. Navzoči smo v 19 državah, letos bo naša prodaja, če se ne zgodi kaj nepredvidljivega, prvič preseгла dve milijardi evrov, računam na kakšnih 30 milijonov dobička. Močno bomo rasli na Poljskem in v Romuniji, Ukrajini ... Tudi za prihodnja leta načrtujemo rast. Do leta 2020 lahko prodajo podvojimo, če se bodo uresničili načrti o naši rasti, vstopu na nove trge in morebitnih prevzemih. Ampak o tem za zdaj še ne morem govoriti podrobneje.

S čim prepričate partnerje, da vam ponujajo nove posle?

Imamo dober, premišljen sistem distribucije, ki ga lahko ponudimo našim principalom. Naša aduta sta široka pokritost na trgih, na katerih delamo, in maksimalna penetracija za izdelke, ki nam jih zaupajo. Vsekakor. Znamo se zelo hitro prilagoditi, se odzvati na spremembe. Danes smo na točki, ko smo si z določenim segmentom, na primer s kozmetiko, že odprli vrata recimo verige trgovin, in ko pride kak nov izdelek, ga veliko lažje plasiramo v prodajo. Ključno je, da si zaupamo in imamo skupne cilje. Tipičen primer je recimo Poljska, velik, skoraj 40-milijonski trg. Tam s P&G recimo še posebej dobro sodelujemo, res so nam dali možnost za velik posel. Tesno smo povezani tudi drugje, dogaja se tudi, da v kakšni državi oni praktično nimajo večje ekipe, temveč Orbico za njih upravlja kompletne posle. Ampak nam ne pride na misel, da bi zaradi tega delali dru-

”

Pravil poštenega posla si mi nismo izmislili, mi smo jih samo sprejeli, si jih postavili za vodilo in se po njih ravnamo.



POGLED IZ BANKE: ODLIČNO, ORBICO

»Orbico si zasluži vse pohvale za poslovno delovanje in uspeh. Enako pa velja tudi za odnos, ki ga v sodelovanju z banko kažejo v družbi,« pravi Mateja Remec, poslovna skrbnica v NLB. Še posebej izpostavlja premišljenost in natančnost v dogovorih ter popolno izpolnjevanje vseh obveznosti Orbica v dogovorjenih rokih, vrhunsko ekipo njegovih strokovnjakov in občutek, da ti res živijo za posel, ki ga opravljajo.

gače, si želeli večji kos pogače, postavljali drugačne pogoje. Mi vemo, kaj je naša naloga: za naše partnerje moramo omogočiti čim boljše rezultate. Delamo tako, da imamo vsi nekaj od tega in smo zadovoljni. Ni pomembno, ali je to distribucija Heinekenovega piva, športnih copat Converse ali pa kozmetike vrhunskih znamk. Mi imamo pred seboj le cilj delati čim bolje. Seveda se ob tem razvijamo, spreminjamo, gremo naprej. Kozmetika je recimo del, ki ga zdaj ločujemo od drugih izdelkov, tako da se bosta v prihodnosti vzporedno razvijala Orbico in Orbico Beauty. Ampak delali bomo enako, na naš način.

Katere so vaše vrednote?

Čutimo strast do dela, cenimo podjetništvo in dobro vodenje, najpomembneje pa je, da imamo dobro strukturo in prave zaposlene.

Imate okrog 5.000 zaposlenih. Kako velika pa je vaša vodstvena ekipa?

V prvi in drugi liniji menedžmenta imamo približno 220 vrhunskih kadrov. V skupini imamo 11 podpredsednikov, v vrhu menedžmenta so tudi trije Slovenci. Rojen sem leta 1943, ko bom šel počasi v pokoj, me sploh ne skrbi, da ne bi družba uspešno poslovala še naprej. Sledita mi moja sinova, eden je CEO, drugi CFO. Prvi ima v rokah posle, drugi je rojen za finance. Tega ne govorim kot oče, ampak tudi kot lastnik podjetja. In Orbico je, čeprav je danes velik, še vedno družinsko podjetje. Ne le zato, ker sem edini lastnik, ampak zato, ker ohranjamo vrednote, ki jih spoštujemo tudi doma. Vsi naši zaposleni se morajo počutiti kot del Orbica. Tudi z njimi želim imeti pošten, iskren odnos. Ob koncu leta si recimo zaslužijo nagrado za uspešno delo. Ko so bila leta še posebej dobra, je bila ta višja, ko je prišla konkurenca, pač nižja, ampak vedno sem se trudil, da je vsakdo v družbi vedel, zakaj je koliko dobil, da je imel informacije o tem, kako nam gre. To je osnova poštenega poslovanja, ne pa šopirjenje in polnjenje svojih žepov. Iskrenost, najvišja stopnja moralnih načel, brez tega v Orbicu ne more nihče.

Ampak najbrž v poslu naletite tudi na drugačne ljudi?

Seveda, ampak to ni naš problem. Mi delamo po evropskih standardih, pri nas ni prostora za tisto, čemur včasih rečemo

posplošeno »balkansko«. To se kaže tudi v dobrih odnosih, ki jih imamo tako s partnerji kot s svojimi zaposlenimi ne glede na posebnosti lokalnega trga ali kulturo v kateri od držav, v kateri poslujemo ali si želimo tja še priti. Zelo redko pridemo na trg, na katerem naletimo na zid, ker imamo drugačne, višje standarde od tistih, ki veljajo tam. Morda je tak primer Albanija, država, v kateri je čisto preveč sive ekonomije in čudnih poslov. Ampak mi se ne spreminjamo. Če ne moremo delati pošteno, pač sploh ne bomo. Pravil poštenega posla si mi nismo izmislili, mi smo jih samo sprejeli, si jih postavili za vodilo in se po njih ravnamo, po njih živimo v podjetju in v družini.

Veliko govorite o družini. Imate dovolj časa zanjo?

Da, vselej se trudim, da smo dovolj časa skupaj. Zanimivo življenje imamo. Soprogo živiva na več lokacijah. Sedež podjetja je v Zagrebu in tu preživljava dneve med tednom. Za vikend se brez izjeme vračam v domačo Dalmacijo, poleti v Makarsko, pozimi pa v Split. Še vedno se vozim sam, nimam šoferja, nisem tak tip. Uživam v drobnih stvareh. Zame pomeni največ, da lahko pred hišo, v kateri so živeli že ženini predniki, parkiram avto in iz njega stopim na ribiško barko.

Ampak vlagate pa tudi v turizem, kajne?

Da, ker sem prepričan, da je Hrvaška idealna država za to. Vse ima, enkratne otoke in obalo, tudi notranjost, narava je fantastična, dovolj je še prostora in priložnosti za razvoj. Nekateri jemljejo iz podjetja denar za lastno razkošje, jaz pa ga raje vlagam. Desetino dobička podjetja investiram v turizem, v hiške ali vile, v katerih vem, da bodo gostje našli svoj idealni dopust. Imamo tudi 30 čarterskih bark. Pravim imamo, ne imam. To so barke za najem, in s tem poslom se hranijo tisti, ki so odgovorni, da ta posel teče, in njihove družine. Zase pa jahte ne potrebujem, kot sem rekel. Ali pa helikopterja, lepo vas prosim. Za tako majhno državo, kot je Hrvaška ali pa Slovenija? Resnično ne rabim luksuza, po duši sem ribič. Najsrečnejši sem, če ujamem kilogram ali dva in prinesem domov večerjo. Zdaj pridelujem tudi grozdje, delam vino. To so stvari za dušo. Nikjer na svetu si ne bi mogel odpočiti bolje kot pa s takimi trenutki. To je življenje, v katerem uživam.

GRADITELJ DOBRIH ODNOSOV

Poslovna pot Branka Roglića je od začetkov Orbica povezana s Slovenijo. Za svoja prizadevanja za razvoj slovensko-hrvaških odnosov je bil že pred leti imenovan za častnega in nato častnega generalnega konzula Slovenije na Hrvaškem, letos pa je prejel tudi slovensko državljanstvo, na katerega je izjemno ponosen.

V vrhu merilne tehnike

Zasavski Dewesoft je eden od vodilnih svetovnih proizvajalcev merilnih instrumentov in z njimi povezane programske opreme. Njihove celovite rešitve uporabljajo tehnološko najbolj napredna podjetja v avtomobilski, vesoljski in obrambni industriji. Posebno skrb namenjajo svojim zaposlenim, pozabili niso niti na koristi lokalne skupnosti.

BESEDILO: Anita Andrenšek **FOTO:** arhiv Dewesofta

ALI VESTE, KOLIKOKRAT govedo prežveči krmo, koliko se pri pisanju krivi konica nalivekna, kje je vesoljsko postajo zadela vesoljska smet ali meteorit, kakšna je sila plavalca pri vsakokratnem zamahu rok, kakšni so pojemki in pospeški vlakca v Disneylandu, da vam zaradi njih (še) ne bo slabo, koliko se pod bremenom ukrivi roka žerjava? Do mikrometra natančno ne, te količine pa vam lahko pomagajo izmeriti prav Dewesoftove rešitve, ki so plod domačega znanja in razvoja, izvažajo pa jih v več kot 40 držav sveta. Leta 2000 ustanovljeno podjetje je lani ustvarilo že 21 milijonov evrov prihodkov in štiri milijone evrov dobička, podobno kot v preteklosti je rast števila zaposlenih pričakovana tudi v prihodnje.

»Načine prikaza lahko poljubno izberete in podatke pogledate v številčni tabeli, grafu, na tridimenzionalnem diagramu ali v obliki besedila,« opisuje delovanje »paradnega konja« podjetja, programa DEWESoft, Andrej Orožen, solastnik in direktor Dewesofta. Inovativni in uspešni so tudi pri razvoju merilnikov. Takšen, ki je prvotno izdelan za merjenje hrupa, vibracij, napetosti, toka ali temperature, prek vgrajenih matematičnih kanalov izmeri tudi moč, moment, fre-

kvenco, zvočno moč, energijo in torzijske vibracije. »Imamo vse, od enostavnih in vse do najkompleksnejših rešitev,« poslanstvo svojih produktov, nekateri so tudi patentirani, pojasnjuje Orožen.

TRUD ZA ZAPOSLENE SE ŠE KAKO SPLAČA

Inovacije razvija Dewesoftova skupina razvojniki. Prevladujoč profil v podjetju, kjer jih je zaposlenih že več kot sto, so sicer programerji, sledijo elektrotehniki in elektroiniki. Znano je, da imajo tehnološko najbolj napredna podjetja velike težave pri iskanju perspektivnih tehničnih kadrov, saj se ti v želji po višjem zaslužku raje odločajo za selitev v tujino. »Težave imamo verjetno enake kot druga podjetja po Sloveniji. To, da smo v Zasavju, daje prednost domačim mladim strokovnjakom, seveda pa je treba za vsakodnevno vožnjo v Trbovlje zaposlenega navdušiti. Predvsem nam tukaj pomaga dejstvo, da delamo z najboljšimi podjetji na svetu. Biti del tega je neprecenljivo,« glede delovne sile opaža Orožen.

Zaposlenim so poleg štirinajste plače in boričnice, inovativnega načina vsakomesečnega nagrajevanja pred kratkim ponudili

možnost odkupa deleža podjetja, saj tega ne želijo prepustiti nestrategskemu lastniku, temveč odgovornim, podjetju zavezanim delavcem. »Če pomislimo, da je rast podjetja in naših vložkov v naših rokah, je to nedvomno dosti bolje od odločitve za vlaganje v druge naložbe,« pojasnjuje Orožen. Namesto da bi si glave belili z delovno zakonodajo, ki skoraj onemogoča odpustitev delavca, so v Dewesoftu osredotočeni na to, kako ga obdržati in postaviti ob bok najboljšim v svetovnem merilu. A tudi sam priznava, da je finančna obremenitev plač previsoka, ob zavedanju, da morajo dobre strokovnjake dobro plačati.

SVETOVNA GOSPODARSKA KRIZA JIH NI OSLABILA

Podjetje, ki ustavi razvoj – Dewesoft zanj namenja pretežni del dobička – je po Oroženem prepričanju mrtvo. V Sloveniji prodajo manj kot pet odstotkov svojih rešitev, večnoma fakultetam, inštitutom in podjetjem, vse drugo izvozijo. V grobem delijo svoje odjemalce na tiste z visoko zvonečimi imeni, ki jim pomagajo pri prepoznavnosti in referencah za nadaljnje širjenje posla, med njimi so Nasa, General Motors, Volvo, Scania in Renault, potem so tu tehnološko najnaprednejša podjetja, ki soustvarjajo bliskovit sve-



točni napredek, na primer inštituti za razvoj vesoljskih tehnologij. Kot pravi Orožen, so ponosni prav na vsakega naročnika. »V veliko osebno veselje pa mi je sodelovati z manjšimi podjetji, ki jim pomagamo z rešitvami in nasveti, saj se zavedamo, da bodo nekoč to dobra velika podjetja in še boljše stranke.«

Za Slovenijo in svet velja, da le redko slišimo za podjetje, ki ga zadnja svetovna gospodarska in finančna kriza ne bi prizadela ali vsaj oslabil. »Ko so se razmere na trgu poslabšale, so razvojne ekipe delale dalje in se pripravljale na pokrizno obdobje. Naša prednost je v tem, da smo prisotni na vseh področjih industrije in le težko se bo v nekem momentu vse skupaj ustavilo. Svoje rešitve prodajamo na vseh celinah in to je še en dejavnik varnosti,« je povedal. Ne delujejo le v Sloveniji, devet podružnic z danes skupaj približno 50 zaposlenimi so namreč odprli v hitro rastočih državah ali tistih z največjo kupno močjo, v Singapurju, na Kitajskem, v Rusiji, Avstriji, Nemčiji, Franciji, Veliki Britaniji, ZDA in Braziliji.

NAJBOLJŠI ZA NAJBOLJŠE

Dewesoftov cilj je slediti sedanjim trendom in napovedovati prihodnje, saj bodo najboljši tudi v prihodnje kupovali samo najboljše. S tem v mislih in z željo po nadaljnji rasti so s pomočjo sredstev, pridobljenih na razpisu za spodbujanje zasavske regije, obnovili in povečali svoje prostore za tisoč kvadratnih metrov. Z željo poma-

gati zasavski skupnosti do novih delovnih mest pa so se z lastnimi sredstvi lotili obnove nekdanjega Iskrinega kompleksa v Trbovljah, ki je zadnjih 15 let nesrečno sameval. Aprila letos odprt Katapult deluje kot inkubator v podporo zagonskim podjetjem. »Mladim podjetnikom poskušamo svetovati, kolikor lahko. Z veseljem opazujemo njihovo željo in voljo do dela. To je vsekakor ključ do uspeha,« priznava Orožen. Ponujajo jim svoj know-how, merilne instrumente in ostalo, kar potrebujejo. Poleg svetovno znanega sledilnika predmetov chipola v Katapultu nastajajo vznemirljivi izdelki, start-upi med drugim snujejo raketne motorje, kolesa za na smučišča in napravo za preverjanje srčnega utripa dojenčkov med spanjem.

Pri investiciji v inkubator je pomembno vlogo imela NLB, ki je Dewesoftu stavbo ponudila za sprejemljivo vsoto denarja. Kot stranke NLB-ja imajo po Oroženovih besedah same pozitivne izkušnje. »Sicer njihove pripravljenosti za pomoč in storitev, denimo kreditiranja, nismo izkoristili v celoti.« S pridom pa izkoriščajo spretnost banke pri svojem poslovanju s tujino. »Veseli smo, da smo za svojo banko izbrali ravno NLB, saj v primerjavi s konkurenco ponujajo zelo ugodne provizije za meddržavne transakcije, in to na račun dobrih mednarodnih bančnih povezav,« je povedal direktor Dewesofta. Kot ugotavlja, je to v slovenskih bankah bolj kot ne redkost.



KONFERENCA O MERJENJU

Dewesoft vsako pomlad prireja mednarodno konferenco o merjenju. Z obiskom in izkupičkom so zelo zadovoljni. »Imamo množico strank, ki so nad prejetim znanjem, Dewesoftom in Slovenijo nadvse navdušene. In ostajajo zveste našim rešitvam.«



Od ideje do posla: samo »hevreka« ni dovolj

Večna zgodba pravi, da se je starogrškemu matematiku Arhimedu o principu vzgona posvetilo, medtem ko je sedel v kadi, nato pa je od samega navdušenja kar gol tekal po Sirakuzah in vzklikal »hevreka!«. Znameniti vzklik je odlej postal univerzalni izraz za »trenutek odkritja« in inovacije. A če je pronicljiv um v stari Grčiji zadostoval za uspeh inovativne ideje, je v dinamičnem svetu poslovnih inovacij 21. stoletja povsem drugače. Dobra ideja je le začetek, nikakor pa še ne zagotovi za uspeh.

BESEDILO: Aleš Kovačič **FOTO:** Getty Images

Poslovni nasveti



”

Zagotavljanje ustrezne kakovosti je ključen element uspešnosti začetne ideje in kasnejše uveljavitve produkta ter posledično podjetja.

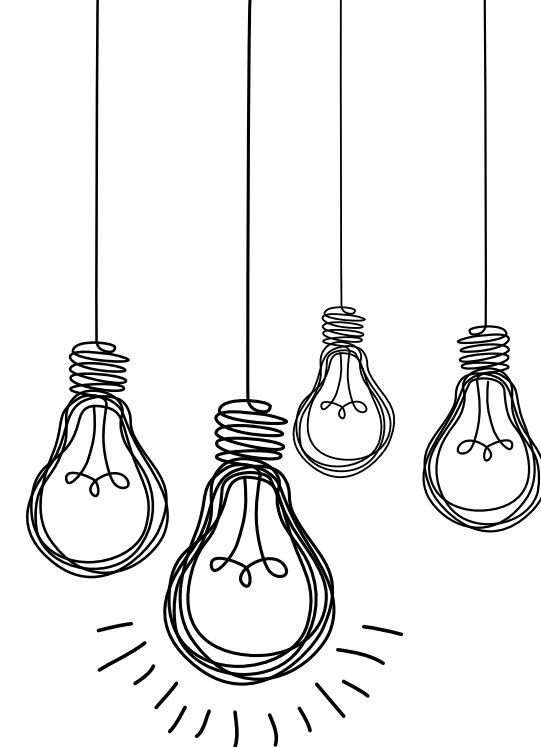
Koliko je vredna ideja v primerjavi z načrtovanjem produkcije, serijsko proizvodnjo izdelka ali pa trženjem storitve? Od 20 do 30 odstotkov pregovorne zgodbe o uspehu, meni med drugimi mladi ameriški podjetnik Carlo Cisco, čigar »hevreka« je bila ideja o povezovanju in trženju mondenih nočnih lokalov na elitnih lokacijah newyorškega Manhattna. Svojih 10.000 ameriških dolarjev, kolikor je vložil v izvedbo svoje zamisli, je zbral že na kolodžu, in sicer s prirejanjem zabav. Ob tem velja pripomniti, da je mladenič upošteval prvo zlato pravilo podjetništva, ki pravi, da je tudi v poslu priporočljivo združevati prijeto s koristnim.

PRILOŽNOSTI GLOBALNIH KAPITALSKIH TRGOV

Naslednja črka v abecedi uspeha je nato pridobivanje zagonskih sredstev. V zavodu Mladi podjetnik, kjer se ukvarjajo s sveto-

vanjem startupom, poudarjajo, da je danes dostop do svetovnih kapitalskih trgov in z njim povezanega zbiranja zagonskih sredstev veliko lažji. A nadobudni podjetniki se zaradi globalizacije spoprijemajo s srdito mednarodno konkurenco, negotovim poslovnim okoljem in nasičenostjo trga.

Tako so se v zadnjih letih po svetu razširile mnoge platforme množičnega financiranja, med katerimi izstopa tudi med slovenskimi startupi priljubljeni Kickstarter. Nasploh smo Slovenci glede na število prebivalcev, kar se tiče zbiranja sredstev financiranja prek tovrstnih platform, v samem vrhu. Lani je na tej platformi sredstva za uresničitev svoje zamisli poiskalo že 80 domačih projektov, podprlo pa jih je več kot 16.000 ljudi. Podatki skupnosti Silicijevi vrtički, kjer se povezujejo slovenski start-upi, sicer kažejo, da podjetniki zagonska sredstva večinoma še zmeraj črpajo iz skla-



dov tveganega kapitala (dobrih 70 odstotkov), tako imenovani crowdfunding pa je na drugem mestu (slabih 13 odstotkov). Tako so startupi slovenskih ustanoviteljev lani zbrali 90 milijonov evrov tovrstnih investicij. Še več jih je bilo v doslej rekordnem letu 2015, 131,7 milijona evrov.

Ustvarjanje lastne zgodbe o uspehu je po eni strani naporna, po drugi strani pa tudi izjemno zanimiva in izpolnjujoča življenjska lekcija. O tem vsekakor nekaj vedo v podjetju Viar. To se je na vrh slovenske startup scene prebilo na letošnji konferenci Podim, kjer je prejelo nagrado za najboljši slovenski startup.

Viar, ki se ukvarja s tehnologijo virtualne resničnosti (VR), je vzorčna zgodba o uspehu. Podjetju je namreč v zgolj dveh letih obstoja uspel preboj na mednarodni trg, v lanskem letu pa so prihodke povečali za desetkrat. Recept za uspeh? Predvsem vrhunske reference, ki si jih podjetje pridobi s kakovostnimi izdelki in vestnim izpolnjevanjem obveznosti oziroma dogovora z naročnikom. Direktor razvoja celjskega startupa Marko Munda je med drugim dejal, da so mednarodne partnerje prepričali s kakovostjo in sposobnostjo prisluhniti željam oziroma težavam naročnika, glede na katere so izdelali svoje končne produkte.

TURBULENTNA ADOLESCENCA

Zagotavljanje ustrezne kakovosti je seveda ključen element uspešnosti začetne ideje in kasnejše uveljavitve produkta ter posledično podjetja. Vendar pa sta še tako dobra ideja in kakovost mnogokrat premalo za preživetje, saj se težave lahko pojavijo tudi v kasnejših fazah. Veliko

povpraševanje lahko denimo ob neorganiziranosti proizvodnje postane težava in podjetje, ironično, hitro postane žrtev lastnega uspeha. Nemalokrat se tudi zgodi, da v času zbiranja sredstev in lansiranja produkta trg preprosto usahne oziroma se obetavna niša zapre.

Temu primerna je tudi statistika ameriškega ministrstva za delo, ki pravi, da v prvih petih letih obstoja v povprečju propade slaba polovica zagonskih podjetij. Čeprav osip v omenjenem obdobju močno variira glede na panogo (45 odstotkov v tehničnih panogah in 60 odstotkov v sektorju socialnih storitev in zdravstvene nege), se zdi, da je polovica desetletja rok, do katerega morajo startupi razrešiti težave za uspešno napredovanje v odraslo fazo razvoja. Zato ni čudno, da je izzivov v dobi odrasčanja oziroma adolescentni fazi precej in da so ti nemalokrat usodni.

Najbolj nazoren primer tovrstnih zapletov je podjetje Coolest Cooler, ki je za svojo multifunkcijsko hladilno skrinjo za 21. stoletje v letu 2014 zbralo prek 13 milijonov ameriških dolarjev zagonskih sredstev. Naval je bil očitno nepričakovan, kajti vlagatelji niso prejeli obljubljenih proizvodov, ki so jih pričakovali v zameno za vložena sredstva. Poleg tega so ogorčeni ugotovili, da so se izdelki za znatno nižjo ceno začeli pojavljati na spletnih straneh podjetja Amazon, kar pomeni kršitev določil poslovanja prek platforme Kickstarter. Zaradi suma goljufije se je podjetje znašlo celo v policijski preiskavi (kasneje je bil sum sicer ovržen), nakar je vodstvo vendarle odkrito spregovorilo s svojimi podporniki. Ustanovitelj startupa Ryan Grepper je priznal, da se spopadajo s hudimi finančnimi in organizacijskimi težavami. Kitajsko proizvodno podjetje, ki je bilo njihov izvajalec, je sprva ohromila stavka delavcev, poleg tega so se ušтели tudi pri oceni stroškov razvoja. Logistične težave zdaj poskušajo reševati s selitvijo proizvodnje na druge lokacije, medtem ko vlagatelji le počasi prejema obljubljene skrinje. A čeprav se je Grepper svojim prvim podpornikom opravičil in povečini dostavil izdelke, je po več letih čakanja mnogim prekipelo. V času kampanje zelo trendovske zamrzovalne skrinje danes niso več tako aktualne, še manj edinstvene in še najmanj medijsko neoporečne. Naveličani čakanja in negativne publicitete so vlagatelji in kupci začeli množično odpovedovati svoja naročila.



Ena izmed tako imenovanih izhodnih strategij, ko je pod vprašajem nadaljnji razvoj podjetja, je tudi povezovanje oziroma partnerstvo. Za pot sodelovanja v napredovali fazi, ko je nujno ažurno in brez upada kakovosti zadovoljiti potrebe trga, se je odločil tudi slovenski inovator Niko Klanšek. Vzvod za nižanje stroškov proizvodnje in doseganje učinkov ekonomije obsega je za svojo inovacijo pametnega električnega kolesa (Smart Wheel) poiskal pri naših zahodnih sosedih. Ker je bilo uvodno povpraševanje veliko, saj je projekt v nekaj tednih kampanje na Kickstarterju zbral 644.000 evrov, se je mladi podjetnik zaradi hitrejše dobave sistema in njegovih tehničnih izboljšav povezal z italijanskimi strokovnjaki. Ti so s številnimi izboljšavami za polovico zmanjšali maso sistema, hkrati pa Italijani po Klanškovih besedah skrbijo tudi za dobavo. Njegova prilagodljiva strategija se je izkazala za uspešno, kajti številnim poskusom kopiranja navkljub Smart Wheel ostaja edini tovrstni sistem, ki je popolnoma avtonomen in univerzalen.

ISKANJE TRŽNIH NIŠ

Vprašanje izdatkov in prihodkov je povezano z oceno moči konkurence, ki je kot »stranski produkt« globalizacije praviloma številčnejša in odzivnejša. Lahkomi-seln vstop v poslovni ring z uveljavljenimi težkokategorniki katerekoli industrije ali dejavnosti utegne biti prva in zadnja nepremišljena poteza marsikaterega ustanovitelja startupa. V takšnih primerih stro-



kovnjaki svetujejo resegmentiranje trga, kar pomeni, da strankam s svojim produktom ponudite neko primerjalno prednost, ki je uveljavljeni tržni igralci nimajo.

Šolski primer takega pristopa je slovenski startup Sipaboards, ki je razvil prvi samonapihljivi sup z električnim pogonom, nato pa predstavil še model brez pogona, a še vedno s samonapihovanjem. Sipaboards Air se do idealnega tlaka v nekaj minutah napihne sam, kar se je izkazalo za pomembno prednost v primerjavi z uve-

ljavljeno konkurenco. »Sipaboards Air s funkcijo samonapihovanja odpravlja edino slabost napihljivih supov, ki se sicer v zadnjih letih zaradi številnih prednosti, povezanih s shranjevanjem in transportom, uveljavljajo pred trdimi, saj tako odpade zamudno in naporno ročno napihovanje,« je povedal ustanovitelj startupa Sebastjan Sitar. Da jim je uspel veliki tehnični in marketinški met, ne dokazuje zgolj uspešna kampanja zbiranja sredstev, ampak tudi dejstvo, da je podjetje za svoje izdelke prejelo prestižno oblikovalsko nagrado Red Dot Award.

To nas privede do še ene slovenske zgodbe o uspehu, kjer je osrednjo vlogo odigral odličen marketing oziroma oblikovanje zgodbe za podporo izdelku. To je z izdelkom za pitje kave v obliki kozjega roga Goat Mug uspelo ekipi iz dizajnerskega studia Desnahemisfera in marketinškega podjetja Equa. Navdih za razvoj kavne skodelice v obliki kozjega roga so našli v legendi o kozah, ki naj bi bile glavni »krivec« za (iz)najdbo kave.

MED POSLOVNO SCILO IN KARIBDO

V dinamičnem svetu zagonskih podjetij zgodb o uspehu ne manjka. Vendar pa so morda še bolj zanimivi in poučni tisti primeri, ko ustanoviteljem ni uspelo (pre)krmariti med Scilo in Karibdo modernega poslovnega sveta.

Poglejmo denimo podjetje Zenefits, ki si ga je ustanovitelj Parker Conrad zamislil kot posrednika različnih zaposlitvenih

profilov za druge startupe. Zdelo se je, kot da je ustanovitelj zadel v polno: enkratna ideja, velik in hitro rastoč trg, tržna niša, šibka konkurenca ... Ideja, ob kateri se vprašamo, kako da se tega še nihče ni spomnil. Večina startupov se namreč zaradi silovite rasti že zelo zgodaj znajde v položaju, ko mora v razmeroma kratkem času zaposliti najrazličnejše profile ljudi. A kot kaže, je bila kovačeva kobila spet bosa, saj je bila sistemizacija delovnih mest v Zenefitsu popolnoma kaotična, nekateri ključni položaji v podjetju sploh niso bili popolnjeni ali pa je njihove naloge stihijsko opravljal kar Conrad sam. Ko se je podjetje v kratkem času bliskovito povečalo, so se nedoslednosti čez noč spremenile v usodne napake.

Zenefits je postal žrtev svojega lastnega uspeha, ker ni dovolj hitro rešil kadrovskih vprašanj, in Conrad je moral lani odstopiti s položaja direktorja lastne družbe, katere preživetje je še danes pod vprašajem.

Za šport pravijo, da so izjemne sposobnosti in talent le manjši del uspeha, večino pa prineseta trdo delo in trening, a tudi poslovne zgodbe o uspehu so spisane po skoraj identičnem receptu. Brez dobrega, razčlenjenega poslovnega načrta, delovne etike, kapitala in še kakšnega elementa posla ideja, vizija in prepričanje o uspehu ne pomagajo veliko. O še eni komponenti, sreči, na katero posameznik nima vpliva, a je brez nje še tako dobro premišljen in izveden projekt obsojen na propad, pa kdaj drugič ...



NAJVEČJI IZZIVI USTANAVLJANJA ZAGONSKEGA PODJETJA

1. Realna ocena poslovne ideje

Pogosto poslovneži na svojo idejo gledajo skozi rožnata očala. To je posledica tega, da njihova ideja ponavadi ponuja rešitev za težavo, ki se zdi najbolj pereča njim samim. Past se skriva v posploševanju, da bodo našo rešitev uporabljali vsi, ki imajo enak problem.

2. Prevelik optimizem in nepazljivost

Tudi če je ideja v praksi dobro sprejeta, je treba prvih nekaj let trdno stati na realnih tleh. Mnogi nadobudni podjetniki pa po uvodnem uspehu izgubijo zmožnost nepristranske ocene razmer, s čimer omogočijo konkurenci, da se jim približa. V prvih letih delovanja podjetja je zato treba skrbno spremljati stroške, saj jih prihodki običajno še ne dohajajo.

3. Premalo posluha za trg

Podjetniki pogosto govorijo o tem, kako nujno je upoštevati mnenja in želje strank. Da je stranka kralj, je vsekakor zlato pravilo vsakega posla, vendar podjetniki v praksi zaradi številnih drugih izzivov ali preprosto malomarnosti velikokrat pozabijo nanj. Zaupanje v izdelek ali storitev se gradi dolgo časa, medtem ko lahko še tako izvrsten sloves zaradi slabe izkušnje izgine čez noč.

4. Upravljanje kadrov

Če peša izvedba in razmerja znotraj podjetja niso urejena, potem tudi izvrstna poslovna ideja, strategija in izdelek ne pomenijo veliko. Prenašanje rešitev v prakso je predvsem vprašanje primerne sistemizacije delovnih mest, pravilne izbire kadrov in ustrezne pravne ureditve njihovih razmerij.

5. Ravnanje s financami

Vodenje financ, pogodb in skladnosti s predpisi je ključnega pomena za uspešen startup. Za manj izkušene je pametno upravljanje financ zaupati računovodskemu servisu. Bilančno poslovanje je eden izmed stebrov uspešnega poslovanja, zato je nujno, da je finančni vidik poslovanja urejen.

Ženske na poslovnem vrhu: želja ali realnost?

Ženske za kozmetiko po podatkih Euromonitorja iz leta 2015 namenijo devetkrat več od moških, kljub temu vodilna mesta največjih lepotnih koncernov z naskokom zasedajo moški. In čeprav se marsikje izkaže, da se poslovanje občutno izboljša, ko vajeti podjetja prevzamejo ženske, o pravi enakosti na globalni ravni (še) ne moremo govoriti. Kaj pravijo številke, kje je menedžerk (naj)več?

BESEDILO: Anita Andrenšek FOTO: Getty Images

Kozmetični izdelki so pretežno namenjeni ženskam, indeks enakosti ameriške raziskovalne skupine LedBetter pa kaže, da zgolj slabo tretjino položajev v nadzornih svetih in upravah največjih globalnih kozmetičnih družb zasedajo predstavnice nežnega spola. »Ko za ženske ni prostora pri mizi odločevalcev, to negativno vpliva ne samo na izdelke in kupce, temveč tudi na podjetje. V vodilnih bi se moral izražati ključni kupec, saj to pomembno pripomore k ustvarjalnosti in boljšemu upravljanju,« je zapisala Joy Chen, direktorica uspešnega čikaškega kozmetičnega podjetja H2O+ Beauty. Chenova je vodila reorganizacijo vodstvenih položajev v podjetju, ki jih po novem v 70 odstotkih zasedajo ženske. Obsežne reorganizacije se ni lotila na podlagi občutkov, temveč statistik in analiz. Nedavna študija harvardske univerze je tako denimo pokazala, da je preskok z nič na tretjino žensk med vodilnimi podjetjem v ZDA prineslo 15-odstotno rast dobičkonosnosti.

NEODLOČNOST IN SLABA SAMOPODOBA? Zgledi vlečejo in tako večina žensk meni, da bi »imelo več žensk na vodstvenih položajih pozitiven učinek na življenje vseh žensk«, je pokazala anketa neodvisnega ameriškega raziskovalnega centra Pew iz leta 2015. Medijsko osvetljeni primeri uspešnih poslovnih žensk bi lahko okrepili samopodobo preostalih predstavnic nežnega spola. Prav slaba samopodoba je namreč med glavnimi razlogi, da se ženske za vstop v podjetništvo ne odločajo tako pogosto kot moški. Tako kažejo podatki najnovejšega poročila Globalnega podjetniškega monitorja za leti 2016 in 2017, v katerem so prišli do precej skrb zbujajočih ugotovitev na področju spolne (ne)enakopravnosti tudi v najbolj razvitih državah sveta. Med njimi je podatek, da ženskam manjka stikov z uspešnimi podjetniki, ki uživajo ugled v javnosti in bi jim kot mentorji lahko priskočili na pomoč pri vstopu v podjetništvo.

ŽENSKE, KI ORJEJO POSLOVNO LEDINO Medtem ko v mednarodnih kozmetičnih družbah po večini ni prostora za poslovno sposobne in nadarjene ženske, pa menedžerke širom po svetu navdihujejo zaposlene v najbolj znanih tehnoloških podjetjih. Računalniški gigant IBM je pred leti prvič v zgodovini podjetja na mesto direktorice postavil prekaljeno Ginni Rometty. Podobno paradigmo je začela pisati Sheryl Sandberg, od leta 2008 operativna direktorica (COO) v družbi Facebook, od leta 2012 pa tudi prva ženska v upravnem odboru družbe. Za to je najbolj zaslužna njena ideja o uvedbi oglaševanja, saj to danes Facebooku prinaša večino prihodkov. Med najbolj znanimi in tudi najbolj plačani-

mi ne moremo mimo Marisse Mayer, ta je z več vodilnih mest, ki jih je od preloma tisočletja zasedala v Googlu, prestopila na položaj izvršne direktorice Yahooja (ob prodaji te družbe Verizonu junija letos je odstopila). V vrhovih globalnih gigantov se giblje tudi ena najvplivnejših žensk na svetu po oceni revije Forbes, Meg Whitman, ki je desetletje vodila ameriški eBay. Od leta 1998 dalje, ko je prevzela vajeti trgovalnega spletnega mesta, je podjetje zelo napredovalo: začela je s 30 zaposlenimi in štirimi milijoni dolarjev letnih prihodkov, potem pa v svojem obdobju na novo zaposlila 15 tisoč ljudi in dosegla osem milijard dolarjev letnih prihodkov. Zdaj Whitmanova dela kot predsednica uprave in generalna direktorica Hewlett-Packarda.

SLOVENSKE POSLOVNE ŽENSKE OB BOK MOŠKIM

Po podatkih Eurostata, evropskega statističnega urada, ženske prevladujejo v slabše plačanih in manj prestižnih poklicih, med odločevalci na višjih položajih pa so v manjšini. Za primer navajajo zgodnje faze izobraževalnega procesa (na primer vrtec, nižji razredi osnovne šole), saj je bilo med zaposlenimi na tem področju leta 2013 kar 95 odstotkov žensk, medtem ko njihov delež v terciarnem izobraževanju upade na 40 odstotkov, torej je bilo profesorjev že več kot profesorice. Slika je podobna, ko pogledamo podatke o zastopanosti po spolu v politiki in na vodilnih mestih v gospodarstvu. Številne organizacije po Evropi in Sloveniji, tudi Združenje Manager in govorke na vsakoletnem srečanju slovenskih podjetnic, si med drugim prizadevajo za uvedbo ženskih kvot v nadzorne in upravne odbore velikih državnih družb.

»Menim, da je v poslovnem svetu mnogo pomembnejših dejavnikov uspeha kot zgolj spol menedžerja. Opažam tudi, da se na vodilne položaje v zadnjem času prebija vse več žensk, kar je vsekakor spodbuden trend. Način razmišljanja in posledično tudi stil vodenja se navadno med spoloma razlikuje, kar pa nikakor ne pomeni, da je eno boljše ali slabše od drugega. Najboljše rezultate nedvomno prinaša vzajemno in sodelovalno delo obeh spolov, ker ponuja najbolj širok in celosten pogled na konkreten poslovni izziv ter posledično najučinkovitejše rešitve,« pravi Vanja Lombar, generalna direktorica OMV Slovenija.

Mag. Maja Žagar, direktorica Expertuma Vzhodna Evropa, pa poudarja sposobnost uspešnih družb za prepoznavanje kvalitete. »V zadnjih letih so spodbude seveda pripomogle k opogumljanju žensk za prevzem vodilnih položajev. Uspešne družbe se zavedajo po-

membnosti sposobnosti povezovanja in sodelovanja, to pa so lastnosti, ki so načeloma v ospredju pri ženskah. Vodenje se absolutno razlikuje, zdi se mi, da ženske delamo preveč s srcem, kar je na trenutke lahko tudi izčrpavajoče. V tujini sem delala več kot 10 let in lahko rečem, da je zahodni svet naprednejši glede žensk na vodilnih položajih. V Sloveniji je taka usmeritev še v povojih in se premika počasneje, kot bi bilo zaželeno.«

»
V mednarodnih kozmetičnih družbah ni prostora za ženske, zato pa menedžerke navdihujejo zaposlene v znanih tehnoloških podjetjih.

Pomembnosti promocije žensk na pravih položajih in predvsem finančnih spodbud se zaveda tudi Evropska unija. Eden njenih glavnih ciljev je spodbujanje spolne enakopravnosti, naravnost nanjo pa posledično postaja tudi ena od prioritet posameznih članic. Slovenski zavod za zaposlovanje je tako v želji po spodbujanju žensk za vstop v svet podjetništva letos ponovil razpis, v okviru katerega bodo vsaki brezposelni visoko izobraženi ženski, ki se samozaposli, podelili subvencijo v višini 5.000 evrov.

Toda samozaposlitev in poslovna aktivacija za zmanjšanje podplačanosti žensk je le del rešitve. Drugi korak bodo, kot povsod v poslu, dobri rezultati. »Do leta 2050 bi deset milijonov na novo zaposlenih žensk evropski bruto domači proizvod povečalo za 10 odstotkov,« so v študiji poudarili pri Evropskem inštitutu za enakost spolov. Kako hitro se bodo spremembe dogajale, se sicer ne da napovedati, je pa na obeh straneh Atlantika jasno sporočilo: tam, kjer so ženske enako ali pa še uspešnejše od moških, ni nobenega razloga, zakaj jih ne bi postavili na vodilni položaj. Številke o poslovnih izidih govorijo v njihov prid.



Poslovni sestanek in telefon: slaba kombinacija

Uporaba elektronske tehnologije ogroža lepe poslovne navade, pa tudi ovira izvedbo sestankov. Je opravljanje več nalog hkrati, vseprisotni »multi-tasking«, postalo sprejemljivo ali kar norma? Je res dovoljeno čisto vse – in ali sploh čemurkoli koristi?

BESEDILO: Gorazd Suhadolnik **FOTO:** Getty Images

Elektronska orodja nezadržno spreminjajo način življenja in komuniciranja. Kljub strogim pravilom poslovnega bontona razvoj tehnologije neizogibno vpliva tudi na delovne in poslovne procese.

Dve minuti pred sestankom boste v sejni sobi vselej naleteli na enak prizor: sodelavci, zatopljeni v svoje telefone, vneto pošiljajo sporočila. To je pač najhitrejša oblika komunikacije v poslu, priročnejša od telefonskega klica. A ko se sestanek začne, tisti, ki so ga sklicali, pričakujejo pozornost udeležencev. Zato je treba vedeti, kdaj je uporaba elektronskih naprav med sestankom dovoljena, kdaj pa postane ovira za njegov uspeh.

ELEKTRONIKA LE KOT POMOČ

Tone Strnad, generalni direktor farmacevtskega podjetja Medis, meni, da so elektronska orodja med sestanki praviloma moteča, vendar jih je včasih skoraj nemogoče prepovedati. V Medisu med sestanki zato ne dovolijo le glasnega zvonjenja in pogovora po telefonu. Med daljšimi sestanki z več poročevalci prav vseh udeležencev res ne zanima celotna vsebina, zato se včasih lotijo tudi urejanja drugih del, opaža Strnad, za katerega je sicer še bolj moteča uporaba telefonov na sestankih, na katerih je manj udeležencev.

Iztok Seljak, predsednik poslovnega odbora Hidrie, med sestanki svojo pozornost skoncentrirano nameni navzočim in obravnavani vsebini. »Uporabo elektronskih komunikacijskih sredstev med sestanki, razen v nujnih primerih, omejujemo le na obravnavano vsebino, njihova uporaba pa mora biti v tem kontekstu produktivna. Tako hitro in učinkovito dosegamo zastavljene cilje sestankov.« V Hidrii med sestanki od vseh udeležencev zahtevajo ustrezno osredotočenost, sočasno opravljanje več drugih nalog, na primer odgovarjanje na elektronska sporočila, pa se jim zdi tudi nesposlljivo do drugih.

Mobilni telefoni in tablice pa so lahko tudi uporaben pripomoček pri razvoju sestanka, ugotavlja Tjaša Kolenc Filipčič, direktorica službe za marketing v Zavarovalnici Triglav. »Udeležencem lahko pomagajo pri iskanju informacij, ki jih v danem trenutku nimajo pri sebi, zapisovanju dogovorov, kalkulaciji in tudi ustvarjanju miselnih vzorcev. Seveda pa se ob tem zavedamo, da so sestanki namenjeni temu, da se navzoči posvetimo dolo-

čeni temi, in prav mobilni telefoni lahko odvrnejo pozornost udeležencev od ključnih vprašanj, kar je nezaželeno in lahko vodi v slabšo učinkovitost srečanj.«

Po rezultatih obsežne raziskave med visoko plačanimi zaposlenimi, ki so jo opravili na Univerzi Južne Kalifornije, veliko udeležencev sestankov uporaba elektronskih naprav zelo moti. Rezultati: več kot štiri petine anketiranih menijo, da je med sestankom neprimerno sprejemati telefonske klice in pisati kratka sporočila, tri četrtine pa, da je neprimerno preverjati sporočila in elektronsko pošto.

»MULTI-TASKING«: LE REDKI SO RES DOBRI

Sodite med tiste, ki telefon kljub temu uporabljajo, in menite, da ste pri tem ne le nemoteči oziroma diskretni, ampak tudi uspešni? Morda se motite. V zadnjem

”

Treba je vedeti, kdaj je uporaba elektronskih naprav med sestankom dovoljena, kdaj pa postane ovira za uspeh.

desetletju, odkar si pomagamo s pametnimi telefoni, se je povprečen »razpon pozornosti« – to je čas, ki ga lahko človek nameni za miselno nalogo brez motnje oziroma preden se mora spet osredotočiti nanjo – občutno skrajšal in je že manjši kot pri zlati ribici. Pri generaciji Z (rojenimi na prelomu tisočletja) se je v primerjavi z generacijo Y (rojenimi po letu 1980) po raziskavi, ki so jo leta 2015 izvedli pri Microsoftu, zmanjšal že za polovico, z 12 na okrog osem sekund. Ali je vzrok v tem, da počnemo več stvari hkrati in se ne znamo več zbrati za eno? Tako meni Earl Miller, profesor nevroznanosti

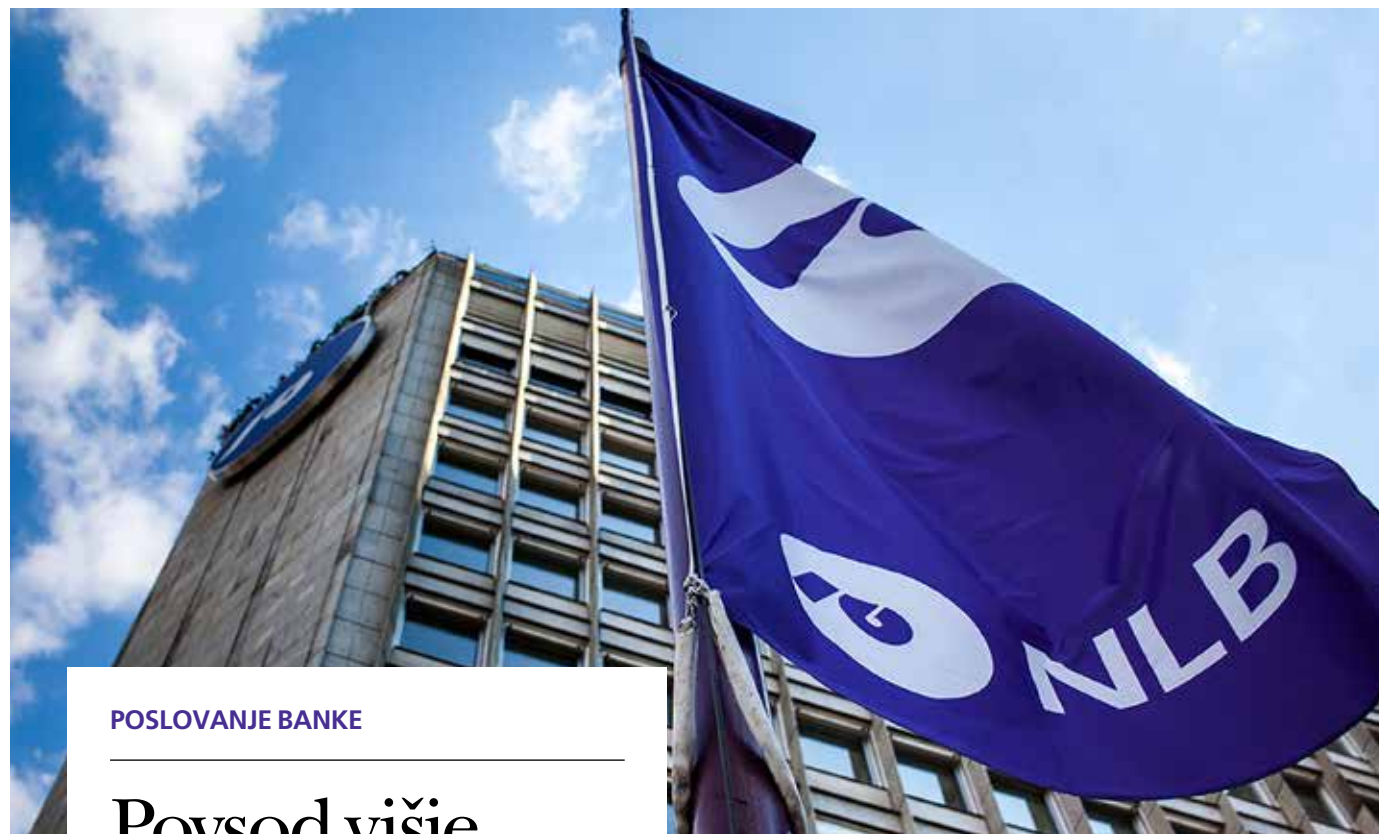
na ameriški univerzi MIT, in hkrati izraža prepričanje, da taka večopravilnost škoduje. Z »multi-taskingom« se zmanjšuje učinkovitost, večja je nevarnost za napake, tudi ustvarjalno razmišljanje se upočasni, meni Miller. Opozarja tudi na zmotno prepričanje številnih, da so pri večopravilnosti dobri. »Ljudje lahko sočasno razmišljamo o manj stvareh, kot menimo. Obdelujemo lahko le majhno količino informacij,« je prepričan.

Uporaba (ali pa kar zloraba) telefona na sestankih praviloma ni koristna. Če se le da, se ji torej izognite. Prvi argument je, da neosredotočenost in izkazovanje nespoštovanja do drugih udeležencev nikakor nista lastnosti, ki bi si ju v poslovnem svetu kdo želel od sodelavcev ali partnerjev. Drugi, prav tako pomemben, pa je, da vsaj po mnenju tistih, ki so take primere proučevali, več opravil hkrati preprosto ne boste opravili dobro.

KAJ VELEVA BONTON MED POSLOVNIM SREČANJEM?

Upoštevanje poslovnega bontona je znamenje profesionalnosti in lahko pripomore k vzpostavitvi poslovnega zaupanja. Za uspešnejši sestanek upoštevajte naslednjih 5 korakov:

- svoj mobilnik nastavite na tihi način,
- na sestanku ne preverjajte sporočil; če pričakujete nujen klic ali e-pošto, se o uporabi telefona ali računalnika pred sestankom dogovorite z organizatorjem sestanka,
- pogovora, če se že morate oglasiti, nikoli ne preklopite na zvočnik,
- izogibajte se »multi-taskingu«; če menite, da na sestanku niste nepogrešljivi ali da vas bolj potrebujejo drugje, se ga raje ne udeležite,
- pozornost usmerite na govornika, ohranite očesni stik in dajte vedeti, da ste osredotočeni na njegove besede.



POSLOVANJE BANKE

Povsod višje ocene za NLB

NE LE DOBRI POSLOVNI REZULTATI, ampak tudi ocene finančnih institucij so kazalniki dobrega poslovanja banke ter pozitivnih obetov za prihodnost. Mednarodna bonitetna agencija Moody's je tako ob polletju 2017 banki NLB izboljšala dolgoročno kreditno oceno za dve stopnji, s prejšnje Ba3 na novo Ba1. Hkrati so pri Moody's spremenili tudi oceno prihodnjih izgledov: potem ko so v prejšnjem ocenjevalnem obdobju NLB pripisali status »bonitetna ocena v pregledu«, je zdaj po mnenju strokovnjakov priznane agencije, katere ocene so praviloma dober barometer in znak poslovnemu okolju, za NLB primerna stopnja z opisom »stabilno«. Pri Moody's so v svoji oceni izraženo utrjeno zaupanje NLB utemeljili z ugotovitvijo, da se je poslovno okolje v Sloveniji izboljšalo, pri upravljanju kreditnega portfelja banke pa se kaže nadaljnji napredek. Pri Moody's so poudarili izboljšanje NLB-jevega kreditnega portfelja, njene dobičkonosnosti in ohranjanje visoke kapitalске ustreznosti.

Ocena Moody's sledi zvišanima ocenama, ki sta ju v prvi polovici leta objavili še dve instituciji. V Standard and Poor's (S&P) in Fitch so izboljšali dolgoročno kreditno oceno NLB iz BB- na BB . Pri prvi so prihodnje možnosti opisali z oceno »pozitivno«, pri drugi s »stabilno«, hkrati pa so pri Fitchu dvignili tudi oceno vitalnosti iz bb- na bb.

3

največje bonitetne agencije so dvignile oceno NLB.

Pozitivno

ocenjuje obete NLB za prihodnost S & P.

Stabilno

ocenjujeta obete NLB za prihodnost Moody's in Fitch.

DRUŽBENA ODGOVORNOST

Za porodnišnice

KONČALA SE JE še ena uspešna akcija pomoči NLB in strank banke slovenskim porodnišnicam. Sredstva, namenjena nakupu nujno potrebne medicinske opreme ali obnovi porodnih sob, smo letos v akciji »Majhni koraki spreminjajo svet na bolje« zbirali v povezavi s ponudbo stanovanjskih kreditov. Od vsakega NLB Stanovanjskega kredita nove generacije, sklenjenega v aprilu 2017, je banka namenila 100 evrov v sklad za porodnišnice, poleg tega pa so se sredstva zbirala tudi v posebnih zbiralnikih vseh 113 poslovalnicah NLB po državi. Z akcijo stanovanjskih kreditov se je v skladu za porodnišnice nabralo 64.300 evrov, naše stranke in športniki, ki jih podpiramo, pa so dodali še 2.791,12 evrov. Skupno smo zbrali 67.091,12 evrov, ki smo jih v enakomernih deležih donirali 7 porodnišnicam po Sloveniji.



PREOBRAZBA

Smer: digitalno

INTENZIVNO DELOVANJE na področju digitalizacije se ne kaže le v novih storitvah in vse večjem številu strank, ki jih uporabljajo, ampak tudi v priznanjih stroke. Ob letošnjih, enajstih nagradah »CIO leta« za dosežke na področju IKT managementa v Sloveniji so prvič podelili tudi nagrado za digitalno preobrazbo leta – in to je prejela NLB. S tem so bila prepoznana prizadevanja banke za digitalno preobrazbo, uvajanje in širjenje funkcionalnosti novih storitev, kot je na primer NLB Klikpro, poslovanje brez papirja ter izboljšanje digitalne izkušnje širše družbe.



SPET NA VRHU

Zaupamo NLB

V NEODVISNI RAZISKAVI Trusted Brand 2017, ki jo je izvedel Inštitut za raziskovanje trga in medijev Mediana, je NLB že enajsto leto zapored prejela nagrado v kategoriji »najbolj zaupanja vredna banka« in tako ohranja vodilni položaj, ki ga ima med bankami vse od začetka podeljevanja priznanja. NLB zaupanja ni le zadržala, ampak v primerjavi z lanskim letom še povečala. Cilj za prihodnje ostaja enak: z ravnanjem in delovanjem tudi v prihodnje upravičiti zaupanje med zaposlenimi in strankami ter v okolju, v katerem banka deluje.


MATIC STERGAR

je generalni sekretar Zveze tabornikov Slovenije, nacionalne skavtske organizacije. Pri svojem delu se srečuje z izzivi vodenja, poslovnimi izzivi in izzivi medgeneracijskega sodelovanja. V taborniško organizacijo skuša prenesti najboljše od vsakega.

Neformalno je odlično

Taborniki igramo veliko igro, saj naš cilj ni nič manj kot celostna osebnostna rast vsakega našega člana, ki naj se razvije v avtonomnega, angažiranega, odgovornega in solidarnega državljana.

”

Naša organizacija ima pred sabo precej izzivov in je vpeta v zelo konkurenčno okolje.

NLB IN ZVEZA TABORNIKOV SLOVENIJE

Taborništvo že dolgo ni le postavljanje šotorov in vezanje vozlov. Skladno s taborniškim načelom o varnosti in varčnosti so bile NLB predplačniške kartice letos edino plačilno sredstvo v taborniški trgovini na največjem vseslovenskem taboru ZLET.

S TEM KO STREMIMO k celostnemu razvoju svojih članov, si nalagamo načrtno in zavestno delovanje na vseh področjih razvoja osebnosti: telesnem, spoznavnem, čustvenem, socialnem, duhovnem in značjskem. Za nepridobitno organizacijo, ki poleg vsega drugega deluje po principu mladi za mlade, je to kar velik zalogaj. K sreči smo del svetovne skavtske družine, ki šteje več kot 40 milijonov članov v 167 državah in teritorijih po svetu. Delimo si skupno vizijo, poslanstvo, temeljne vrednote in predvsem metodo: taborniški pristop. Ta več kot 110 let stari odgovor na vprašanje »kako?« je tisto, kar je edinstveno taborniško in nas razlikuje od preostalih organizacij, ki se ukvarjajo z vzgojo mladih. Taborniški pristop je sestavljen iz gradnikov: simbolni okvir, podpora odraslih, učenje skozi delo, življenje v skladu s prisego in zakoni, članstvo v majhnih skupinah, stopnjevan in stimulativen program različnih aktivnosti, odkrivanje, spoznavanje, spoštovanje in zaščita narave ter raznolikost. Samo če dejavnost vsebuje te gradnike, je taborniška. Taka »poenostavitev« načrtnega celostnega razvoja osebnosti deluje po vsem svetu že več kot sto let.

Primerna je analogija z nogometom. Stvar je v osnovi precej preprosta: dva gola, travnik, žoga, tisti, ki jo brcajo, in nekaj temeljnih pravil. Nogomet pa je v resnici zelo kompleksen, ogromen posel in najpomembnejša postranska stvar na svetu.

Podobno je tudi taborniški pristop v osnovi precej preprost, celostna osebnostna rast pa multidisciplinarna znanost, kjer nikdar ni konca.

Nepridobitna mladinska organizacija, ki ima tako smeje cilje, ima pred sabo nenehno precej izzivov. Kot organizacija je vpeta v zelo konkurenčno okolje. Čeprav je nepridobitna, zanjo veljajo povsem enaki predpisi in tržne zakonitosti kot za katerokoli drugo pridobitno ali nepridobitno organizacijo.

Enako kot v poslu tudi pri nas velja, da uspešno delovanje terjaja nenehno izpopolnjevanje vodenju, pridobivanju sredstev, evalvaciji in nadgradnji sistemov ter procesov.

Ponosni smo na to, da v celoti delujemo po principu mladi za mlade. Taborniki ne tekmujemo s šolo, ampak jo dopolnjujemo. Sodobno vodenje, številčnost članstva in logistika, razvoj pedagoških orodij, interni izobraževalni sistem, komuniciranje, obvladovanje tveganj, rentabilnost, predvsem pa sodelovanje med ljudmi so tudi pri tabornikih enako zahtevni kot v drugih organizacijah. Doseganje odličnosti v tem, kar počnemo, je zahtevno in dolgotrajno. Vsakokrat, ko vidimo mladega odraslega, da se je uspešno vključil v realnost, je del truda poplačan. Za to smo tu in vsak izziv je vreden truda.

NLB Poslovni Start

Stopate na samostojno podjetniško pot? S celostnim in cenovno dostopnim paketom bančnih storitev za vsakodnevno poslovanje bodo koraki lažji, poslovanje pa od prvega dne pregledno in urejeno. Paket NLB Poslovni Start je namenjen novoustanovljenim podjetjem, podjetnikom in zasebnikom iz segmenta malih podjetij (mikro in majhne družbe), ki na trgu poslujejo manj kot eno leto.


PREDNOSTI PAKETA

- Cenejše bančno poslovanje v primerjavi z redno ponudbo storitev izven paketa.
- Paket 18 mesecev od sklenitve plačujete po ugodni ceni, že od 1 EUR naprej.
- 18-mesečni prihranek v vrednosti 160,20 evra za podjetnika/zasebnika in 271,80 evra za podjetja (pravne osebe).
- Tri različice paketa – izberete tistega, ki najbolj ustreza vašim poslovnim potrebam in željam.
- Dodaten nabor storitev za poslovni in osebni namen z ugodnostmi.
- Preprost pregled stroškov poslovanja.

RAZLIČICE PAKETA

- Klasični paket, če vaš posel ne zahteva uporabe elektronske poti, za samo 1 evro na mesec.
- Mobilni paket za hitro izvajanje preprostih bančnih poslov z mobilno banko Klikpro za 4 evre na mesec.
- Elektronski paket, če želite poslovne finance urejati z elektronsko banko NLB Proklik, za 6 evrov na mesec.

DODATNE STORITVE Z UGODNOSTMI

- Telefonska banka NLB Teledom brez pristopnine (velja za klasični paket).
- Osebni račun brez stroškov vodenja za 3 mesece.
- Brezplačna namestitve klasičnega POS terminala z izobraževanjem.
- Ponudba NLB Centra Inovativnega podjetništva - brezplačno do aktualnih podjetniških informacij, širitev znanja o podjetništvu, vključevanja v mrežo podjetnikov in še mnogo več.

Več informacij:
www.nlb.si/poslovni-start

* NLB Poslovni Start je omejen na obdobje 18 mesecev od sklenitve paketa. Ugodnosti so časovno omejene in jih je potrebno izkoristiti najkasneje v 6 mesecih po sklenitvi paketa. Izračuni prihrankov za imetnika paketa Poslovni Start veljajo za različico paketa klasični po veljavnem ceniku na dan 1.8.2017.



Pospešite **mednarodno** poslovanje

Ste izvoznik, uvoznik, vstopate na nove trge, ste posrednik v poslu s tujino? Z izbiro pravega instrumenta, kot so dokumentarni akreditiv, inkaso, garancija, BPO, in njihove številne različice lahko zmanjšate tveganja, poslovanje pa si bistveno olajšate. Prava kombinacija instrumentov zagotavlja tudi večje **možnosti financiranja** vašega posla. Ugodno financiranje lahko ponudite celo svojemu kupcu ali dobaviteljem.

Vsak primer poslovanja je poseben. Vabimo vas, da se obrnete na poslovnega skrbnika ali nas pokličete na **01 425 21 05**.

Dovolite, da vam z dolgoletnimi izkušnjami pomagamo poiskati pravo rešitev in dodatno spodbudo za vaše mednarodno poslovanje.

