



FOTO: REUTERS

Poslovati v tujini včasih lažje kot doma

Priložnosti V 21 letih smo poslovanje razširili v 16 držav, na trg nismo vstopili po srečnem spletu okoliščin

Za večino podjetij, ki želijo rasti in se razvijati, Slovenija hitro postane premajhna, zato so primorana iskati priložnosti na tujih trgih. Nekatera pa se s tujino spogledujejo že od vsega začetka. Tudi mi smo se, kar je v naši panogi telekomunikacijskih storitev tudi razumljivo. Naša odločitev za poslovanje v tujini tako ni bila izhod v sili, ampak zavestna odločitev, dobro premišljena in predvsem skrbno načrtovana.

Nič brez poslovnega načrta

V 21 letih smo poslovanje postopoma razširili v 16 držav po vsem svetu in na noben nov trg nismo vstopili po srečnem spletu okoliščin. Nasprotno, prav vsakega smo s sodelavci dobri raziskali, na prav vsakega smo vstopili temeljito pripravljeno. Preverili smo vse – od gospodarske klime na trgu, na katerega smo nameravali razširiti naše poslovanje, blagovne menjave, prodajnih poti, dajatev do načinov promocije, dela in tega, kako na določenem trgu ustanoviti podjetje. Seveda smo do zadnje podrobnosti proučili tudi vse tamkajšnje konkurente. Temeljito pripravam navkljub pa sem bil nemalokrat presenečen, kako drugačna je poslovna praksa v tujini, kako močno se razlikuje od naše. K sreči največkrat v pozitivnem smislu.

Naša država, na primer, se rada pohvali, kako prijazna je do tistih, ki želijo odpreti svoje podjetje, češ da lahko to naredijo v enem samem dnevu, večinoma prek spleta. Vse lepo in prav, ampak od trenutka, ko ustanoviš podjetje, prav nikogar, še najmanj pa taisto državo, ne zanima, kako tvoje podjetje posluje. Pomembno je le, da redno vplačuješ svoje obveznosti v državno blagajno.

Povsem drugače je v Aziji. Običajno je tam tako, da najprej skleneš prvi posel. Če se izkaže, da trg obeta, najameš pisarno in zaposliš ljudi. Kitajska je dober primer tega, kako država bdi – v pozitivnem smislu – nad tem, kdo bo ustanovil podjetje oziroma kakšno. Naj bo domačin ali tujec, vsak mora najprej narediti poslovni načrt in ga predložiti pristojnim institucijam. Te ga vzamejo pod drobno-

gled in ocenijo, koliko osnovnega kapitala je potrebnega za njegovo uresničitev. Ni pomembno, ali je to 10.000 evrov ali 100.000 evrov – dokler nimaš v roki potrdila banke, da imaš potrebni znesek na računu, tvoje vloge za registracijo podjetja niti ne pogledajo, kaj šele, da bi jo začeli obdelovati. Morda se bo komu zdelo, da je takšen nadzor nepotreben. Sam sem bil močno presenečen, priznam, a če pomislim, koliko podjetij pri nas (in po svetu) je bilo ustanovljenih samo »na papirju«, koliko podjetij se je brez vsaj minimalno potrebne kapitala, nemalokrat pa tudi s samo enim zaposlenim, lotilo megalomanskih projektov, veliko lažje razumem delovanje tega dela birokracije na Kitajskem. S tega stališča jo tudi podpiram.

Hiter odziv, tako pozitiven kot negativen

Čeprav je kitajski trg zelo specifičen, je poslovati tam veliko lažje kot v Sloveniji. Preverjeno v praksi. S potencialnimi poslovnimi partnerji, na primer, sem se brez večjih težav dogovoril za predstavitve naših izdelkov in storitev,

Uspeh ali prodor na tuje trge se ne zgodi čez noč. Konkurenca je velika in ostra.

njihovo zanimanje za vse, kar sem jim ponudil, je bilo pristno. Prav tako nezanimanje. Če je bila zadeva zanimiva in konkurenčna, so storitev oziroma izdelek kupili. Če jih ni zanimalo, so mi to takoj povedali, brez okolišnja, olepševanja in izgovorov. Kar zadeva posel, ni nobenih političnih botrov v ozadiju, hitro se vse zмениš, pozitivno ali negativno. Pred nepolnima dvema letoma smo kot operater začeli poslovati v Vietnamu. Tam smo ta hip zagotovo največje slovenske podjetje, čeprav imamo le pet zaposlenih, vendar iščemo nove sodelavce. Trenutno lepo rastemo, letos bomo beležili od pet do sedem odstotkov skupne realizacije. Načrtujemo, da bi lahko v prihodnjih letih s takšnim tempom obseg poslovanja povečali še za odstotek



GOSTUJOČE PERO

Andrej Boštjančič
direktor podjetja Softnet

ali dva. Zakaj Vietnam? Preprosto zato, ker smo po natančni analizi trga ocenili, da so možnosti za rast našega podjetja velike. Imajo sedemdesetsto gospodarsko rast in mlado populacijo, ki praviloma odprti rok sprejema novosti v naši panogi. Teh pa ni malo.

V Softnetu, na primer, med drugim pomagamo podjetjem pri prehodu s tradicionalne telefonije na IP-rešitve, ki zmanjšujejo stroške in povečujejo produktivnost zaposlenih – kar je cilj vseh podjetij, mar ne? Vsi vemo, da je telefonija nepogrešljiv člen v poslovnem okolju, a opažam, da jo podjetja v Sloveniji pogosto zanemarjajo in vanjo ne želijo vlagati več, kot je to nujno treba. Pa čeprav, recimo, plačujejo ogromne stroške za komunikacijo s svojimi zaposlenimi v tujini.

Sprememba starih miselnih vzorcev

Danes lahko komunikacijo dvignemo na višjo raven z enotnimi komunikacijami (Unified communications), ki omogočajo upravljanje več komunikacijskih orodij znotraj enotne in združene platforme. Poudarek je seveda na integraciji tradicionalne IP-telefonije z računalniškimi aplikacijami in mobilnimi napravami, ki jih danes uporabljajo krepko več kot 70 odstotkov svetovnega prebivalstva, med uporabniki pa prevladujejo mladi. Ti se tudi najhitreje navadijo spremenjenega načina uporabe telefona, ki gre z roko v roki z uvedbo enotnega komunikacijskega sistema.

Zelo pomembno je izobraziti zaposlene, saj je potrebna sprememba starih miselnih vzorcev, mladi pa so, to vsi vemo, bolj dovzetni za spremembe. Učinek vsega naštetega je dvojen: na eni strani manjši stroški za telefonijo, na drugi strani večja produktivnost

zaposlenih. Ta drugi učinek se sicer ne pokaže takoj, ampak šele po nekaj mesecih, a je za marsikatero podjetje dolgoročno gledano pomembnejši kot prvi.

Tuja podjetja se tega zelo dobro zavedajo, še zlasti tista, ki delujejo v več državah. V Vietnam, denimo, številna podjetja z vseh koncev sveta selijo svojo proizvodnjo. Za slovensko podjetje, ki želi svoje poslovanje razširiti na azijski trg, je Vietnam v primerjavi s Kitajsko bolj dostopen. Po drugi strani je na Filipinih, kjer ima svojo pisarno tudi Softnet, trg zelo amerikaniziran. Tam je v razcvetu tako imenovani »business process outsourcing«. Sprva so bili to preprosti klicni centri, zdaj pa so v ospredju storitvene dejavnosti z občutno večjo dodano vrednostjo, kot so računovodstvo, arhitektura, nadzorni centri in podobno.

Glede na to, da poslujemo v 16 državah, bi človek mislil, da me nič več ne more presenetiti. Kljub temu skoraj nisem mogel verjeti, koliko multinacionalna najema lokalna podjetja, da skrbijo za njihovo računovodstvo in druge omejenjene dejavnosti. Lani, na primer, sem obiskal vietnamsko podjetje, ki zaposluje več kot sto domačih arhitektov – za to podjetje snujejo izjemno lepe arhitekturne načrte, pod katere se na koncu podpisuje priznan francoski arhitekt. Saj vem, povsod po svetu in tudi v Sloveniji za znana podjetja delajo »no name« zaposleni, a tega nikjer ne vidiš v takšnem razmahu.

S prilaganjem omejenim tujim trgov pravzaprav nismo imeli nobenih težav. Seveda smo morali nekoliko prilagoditi svoje poslovne modele, kljub temu pa govorimo o državah, ki so naklonjene zahodnjaški kulturi. Gre za države, v katerih nate nihče ne gleda kot na tujca. Pravzaprav si kot tujec celo v prednosti, saj ti

pogosto prej oprostijo kakšen spordslaj in z veseljem kaj dodatno pojasnijo. Predvsem Vietnam in Filipini so zelo zahodno usmerjeni. Zahodna kultura je razširjena tudi na Kitajskem, v vseh večjih mestih in večjih tovarnah. Seveda pa se srečujemo z zanimivimi posebnostmi, ki popestrijo poslovanje na tem trgu, a se jim brez težav prilagodijo. Kitajcu, na primer, ne moreš prodati izdelka ali storitve, ki ima kjer koli številno štiri, ker velja za najbolj nesrečno število. Pri nas je v navadi, da ob odprtju podjetja ali tovarne odpiramo penino in polagamo temeljni kamen, Kitajci pa takšne slavnostne dogodke obeležijo z vencji, kakršni so pri nas vidimo le na pokopališčih.

Skratka, ovir, ki bi jih pričakovali na omenjenih trgih, ni. Še največja težava je dobiti ustrezne kader. Na Kitajskem, kjer smo že osem let, večinoma zaposlujejo Evropejce, le tajnica in en tehnik sta domačina. Slovencev je, presenetljivo, le za vzorec, ker se niso pripravljeno preseliti na drugi konec sveta. Zanimivo, glede na to, da pogosto slišimo, kako težko je v Sloveniji dobiti službo. Ko se ponudi priložnost v tujini, pa pogosto nastane tišina, če ta tujina ni Nemčija, Avstrija, Francija, Švica ali kakšen drug »raj na zemlji«.

Uspeh ali prodor na tuje trge se ne zgodi čez noč. Konkurenca je velika in ostra, in če ne izstopaš po vsaj eni posebnosti, so možnosti za uspeh minimalne. Nam je uspelo, ker smo zelo prilagodljivi in hitro odzivni, predvsem pa s lastnim razvejenim telekomunikacijskim omrežjem ponujamo povsem personalizirane storitve – prilagodimo jih vsakemu podjetju posebej, s čimer se večja podjetja v naši panogi običajno ne ukvarjajo. Posameznemu podjetju prilagojeno, unikatno ponudbo izdelamo v najpozneje nekaj dneh, medtem ko je odzivni čas pri konkurenci občutno daljši.

Prispevke je mnenje avtorja in ne izraža nujno stališča uredništva.

POVEZANE VSEBINE
delo.si/mnenja

Plačani, da (ne) vidijo

» Jezus, pa kdo je to?« To je odziv, ki ga je na svoja vprašanja o dosedanjih revizorjih poslovanja nasledlega Agrokorja pri finančnih strokovnjakih dobil Dario Juričan, režiser dokumentarnega filma o Ivici Todorčiču. Revizijo poslovanja vodilnega delodajalca v regiji je prejšnji lastnik Ivica Todorčič zaupal razmeroma neznanu družbi Baker Tilly.

To, da ima ta družba na svoji, hrvaški spletni strani veliko večino referenc v povezavi z delom za Agrokor oziroma podjetja iz te naselje skupine, bi moralo državnim regulatorjem na Hrvaškem sprožiti najglasnejše alarme. Pa jih ni. Zdaj prislilni upravitelj Agrokorja Ante Ramljak zaradi nezaupanja v številke, ki jih je revidiral mali revizor, zahteva ponovno revizijo lanskega poslovanja. To delo bo zanj v Agrokorju in vseh hčerinskih družbah opravil PriceWaterhouseCoopers (PWC).

Revizorji niso regulatorji in predvsem niso policija. Ne iščejo nezakonitih ravnanj, ampak delajo za svojega naročnika.

svetu. Mimogrede, Deloitte revidira Mercator in Ramljak po naših neuradnih podatkih menjave revizorja v Mercatorju ne zahteva. Človek zaupa delu hiše, ki je znana in katere reference sežejo dlje od regionalnih velikano.

Zakaj bi nas to, kdo revidira oziroma kdo ne revidira poslovne rezultate nasledlega hrvaškega velikana, sploh zanimalo? Hrvaška spada med vodilne slovenske zunanjetrgovinske partnerice. Slovenska podjetja so v sosednjo državo lani prodala za več kot dve milijardi evrov izdelkov in storitev, s Hrvaške pa smo uvozili za več kot poldrugo milijardo evrov vrednosti. V poslu je dobro vedeti, s kom imamo opraviti. Pogled v bilanco lahko pomaga pri spoznavanju partnerja in pomembno je, da lahko zaupamo v verodostojnost tistega, ki je te številke preveril in potrdil.

Toda ali je nezanesljivost uradnih in revidiranih števil nekaj, kar lahko pričakujemo le v naši regiji? So številke zvenečih imen zahodnih gospodarstev, ki jih revidirajo priznani revizorji iz omenjene velike četverice, bolj verodostojne? Ne. V dneh, ko na Hrvaškem upajo, da bo veliki PWC dal jasno sliko čudnih poslov v nasledlem Agrokorju, se v Veliki Britaniji ukvarjajo z vprašanjem, kaj za vraga je počel KPMG, ko je britanski Rolls-Royce leta plačeval več deset milijonov evrov posrednikom za zagotavljanje donosnih naročil?

Kako to, da KPMG, ki je Rollse-Royceu pod prste gledal polnih 26 let, ni nikoli zaznal ničesar čudnega? To je preprost: revizorji niso regulatorji in predvsem niso policija. Ne iščejo nezakonitih ravnanj, ampak delajo za svojega naročnika, kraj za svojega revidiranca. V izhodišču je torej jasno, stranka je torej in revizor pregleda to, kar mu stranka pokaže. Torej veliko prostora za zoprna presenečenja ni.

Kar je dobra novica za revidirana podjetja, torej naročnike revizij, ni nujno dobro za vse druge. Dejstvo, da se revizor na vse kriplje trudi obdržati donosno poslovno razmerje še naprej, hitro ohladi nas skeptike, ki občasno razmišljamo, da bi del prihrankov plemenitili na organiziranem in reguliranem borznem trgu.

Zmagovalci in poraženci

Maje določajo zmagovalci. Enako velja za pogoje premirja oziroma prekinitve ognja. Zmagovalci tudi pišejo – in brišejo – zgodovino. To se je v zadnjih dneh dogajalo v Astani, kjer so pod pokroviteljstvom Rusije, Irana in Turčije potekala pogajanja o načinu, kako končati sirska vojna, ki traja že šest let in dva meseca, vzela pa je najmanj 400.000 življenj in z domov pregnala skoraj deset milijonov ljudi.

Iran in Rusija, zmagovalca sirske vojne, ki se še nekaj časa ne bo končala, njeni odmevi pa bodo še desetletja vplivali na usodo Bližnjega vzhoda, sta znana že nekaj časa.

Iran je sirski konflikt dobil novo: iz bogato vojaško, »orožarsko«, finančno in logistično pomočjo režimu predsednika Bašarja al Asada je na vrhuncu sunitsko-šitskega konflikta v

Iran in Rusija sta na pogajanjih določala tempo igre. To bosta v oblikovanju sirske prihodnosti še počela.

do Sredozemskega morja je po perzijsko vsaj srednjeoročno, tudi zaradi vojaškega, političnega in ideološkega polokupacijskega obvladovanja Iraka, Iran postal strateško najmočnejša država v regiji. Ob tem se je Teheranu z modro diplomacijo uspelo »znebiti« sankcij, ki so močno omajale gospodarstvo, in ponovno vstopil v mednarodno areno.

Rusija je v Siriji, nekoč sovjetskem interesnem območju, v resnici le izkoristila geostrateško priložnost, ki se ji je ponudila po popolnem polomu Združenih držav v Iraku in sploh sesutju kakršne koli kredibilnosti ameriške zunanje politike v regiji. Moskva je ves čas usmerjala delovanje Asadovega dvora, na sirska bojišča pa je neposredno vstopila v trenutku, ko je postalo jasno, da različne sirske uporniške milice, ki so jim Rusi taktično modro, a faktično povsem zgrešeno »postavili« pod skupni imenovelec, v vojni nikakor ne morejo zmagati. Tudi zato, ker si je Washington v zadnjih letih, odkar je Amerika energijsko samopreskrbna (škrilavci), iz uničujočega bližnjevzhodnega kotla bolj želel oditi kakor tam ostati.

Zato sta Iran in Rusija lahko v Astani narekovala tempo igre in bosta v oblikovanju sirske prihodnosti to počela še naprej – Turčija, tretja »pokroviteljica« mirovnih pogajanj, je poleg, ker si v nasprotju z aktivno-pasivnimi Združenimi državami ne more privoščiti, da je ne bi bilo. Prihodnost Turčije je v mnogočem povezan s prihodnostjo Sirije. Turški (kratkoroceni) strateški obrat od Washingtona k Moskvi je bil bolj posledica osebne hvaležnosti predsednika Recepta Tayyipa Erdoğanaka kakor dejanskega političnega premisleka.

Mogoče bi bilo skleniti, da je med zmagovalci sirske vojne tudi Asadova vojaško-obveščevalna oligarhija iz Damaska, ki ji je kljub svojemu dolgotrajnemu načrtnemu vzgajanju islamistov in mnogim vojnim zločinom velik del sveta uspelo s svojo »sekularnostjo« – sekularna naj bi bila tudi nacistična Nemčija in Stalinova Sovjetska zveza, sekularna pa ne tudi severnokorejski režim – prepričati v svoje »dobre namene«. A to ne trdi. Ko bo Asad za zunanje sile postal pretežko breme in premalo uporaben idiot, se ga bodo znebili z otroško lahkoto.



Novica Mihajlovič
o verodostojnosti
revizorjev

PWC skupaj s KPMG, EY in Deloitte tvori tako imenovano veliko četverico revizijskih družb, ki skupaj pregledajo več kot 90 odstotkov velikih družb na

PISMA BRALCEV IN ODMEVI PISMA@DELO.SI

»Vi rubite poštemen, kdo pa bo rubil tajkunom?«

Približno tako nekako se je glasil slogan na spletu fotografa Jožeta Suhodolnika že marca 2012, kjer sta prikazani lična družinska hiša Zorana Vaskrsića iz Litije in skupina policistov v akciji represije proti lastniku omenjene stanovanjske hiše, in to očitno še po socialističnem zakoniku represije v imenu ljudstva. In ko vse to gledaš tudi le na spletu, se moraš zgroziti, kaj vse se še danes dogaja v demokratični pravni državi RS, kar je žalostno, sramotno, grozljivo in še kako skrb vzbujajoče, za kar pa žal v našem sistemu nihče ne odgovarja.

Kakor je lahko razbrati v medijih, je bil lastnik novejšje stanovanjske hiše v Litiji Vaskrsić dolžan poravnati upniku Vodovod-Kanalizaciji 124 evrov za čiščenje greznice. Ker pa tega zneska do upnika ni poravnal, so sodni mlinci v Litiji odločili, torej sodnica z imenom, da se stanovanjska

hiša Vaskrsića proda na dražbi za 140.000 evrov. A se je, kljub temu da je dolžnik še pred drugo licitacijo poravnal vse dolžniške dajatve, le ta prodala zaradi dolga 124 evrov za 70.000 evrov. Seveda bi sodišče moralo izvršbo v znesku 124 evrov iskati kjer koli drugje, in ne na stanovanjski hiši, sodno ocenjeni na 140.000 evrov, kar je absurd in nedopustno.

Ker so sodne institucije, in to žal vse do Ustavnega sodišča RS, takšne, kakršne pač žal so, torej brez kakršnih koli odgovornosti, se je oškodovanec Vaskrsić obrnil po pravno zadoščenje na Evropsko sodišče človekovih pravic (ESČP), ki je razsodilo, da je država RS, in ne litijsko sodišče, ki je odločalo v imenu ljudstva, in to brez tako moralne kakor materialne odgovornosti, dolžna plačati, seveda iz davkoplačevalskega proračuna, oškodovancu Vaskrsiću 85.000 evrov. In, spoštovani davkoplačevalci, dragi zaslepljeni volivci,

sprašujem vas, do kdaj bomo še tlačani takšni pravni anarhiji, kakršnih je žalostno vse preveč, v tej naši prelepi domovini?

MILAN MUHIČ
Ambrus 26 a, Zagradec

Stoprič ...

Spoštovano bralstvo Dela! Zdaj ko se je (že) po petih letih »skotitve« problema z Vaskrsići ta zadeva zanje rešila sorazmerno ugodno, zdaj ko si je gospoda na dolgo in široko vzela čas in so vsak s svojega »gledišča« na široko »poanalizirali« dogajanje, morda je zdaj čas, da tudi jaz še enkrat pojasnim, česa vsega je slovensko sodstvo (in slovenski sodržavljani) nasploh sposobno:

– Dvajset let (20 let!) je, kar smo si – povsem legalno za tisti čas, vsaj mislili smo tako – izposodili neki denar. Z garancijo, s hipoteko na hišo.

– Prej kot v šestih mesecih je bilo posojilo v celoti poplačano, z

obrestmi, z vsemi stroški vred! Še več: celo preplačano za cca 3000 takratnih nemških mark.

– Liparjeva in Leban sta kot hipotekarna upnika – skupaj z brežiško sodnico iz Novega mesta – vztrajala na hiši tako dolgo, da je bila zaradi »dolga« (njima) hiša prodana na (drugi) dražbi ... Dve dobljeni tožbi proti temu gnezdu nista pomenili nič.

– Da bi zadeva »stala inu obstala«, je nekdo na višjem sodišču dobesedno izmislil neko tečajno razliko (menda med marko in tolarjem, kdo ve?) v vrednosti 300 evrov (za vsakega od naju z možem 150 evrov). Ker smo v žepu imeli dobljeno tožbo, ker je edina resnica ta, da nisva dolgovala ničesar in še po nasvetu odvetnika, tega denarja nisva plačala ... in dražba je obveljala!

– Hiša je prodana, moj soprog ni v življenju bil nikogaršnji neupravičen dolžnik, moj dolg iz obrti je bil v času dražbe poravnani in

državi in bankam upnicam ..., toda midva sva na cesti!

– Ustavno sodišče naše prižobe ni obravnavalo, ker je »vrednost toženega zneska (torej 300 evrov!) nižja od zakonsko predpisane, to je 5000 evrov ...

Dokazano pa je naša družina v dvajsetih letih oškodovana za najmanj (res najmanj!) 250.000 evrov. In letos bomo praznovali dvajset let uspešnega, pravičnega in sploh krasnega slovenskega pravosodnega sistema ... Mi, Rožmanovi! Skupaj še s kom!

Ker, spoštovano bralstvo, Ernestina še vedno ne sme narediti kresnega ognja, s katerim bo ob glavni cesti sežgala vse te silne papirje (pa še kaj zraven!), ker zadeva še kar traja. Nove (in stare?) pijavke so zagrizle v naše meso in ga žvečijo. Le da ne vedo, da je ta kri zdaj pa že res zastrupljena in povsem črna!

ERNESTINA ROŽMAN
Arnovo selo 37 a, Artiče