

ISSN 0352-1761



9770352176005

W

336

**MARKETING
MAGAZIN**

že od leta 1981

APRIL 2009
ŠTEVILKA 336
LETO XXIX
CENA 14,90 EUR

▶ **Sveži primeri uspešnega marketinga** ▶ Intervju: Če bi Istrabenz vodila ženska, se ne bi potopil ▶ **Kodeks je živ organizem. Živeti mora v praksi.** ▶ SOF 2009: Publicis ob svoji desetletnici prvič agencija leta ▶ **Vse, kar počnemo, počnemo z mislijo na okolje** ▶ Privrženost, identifikacija, zvestoba ... in veliko denarja ▶ **Tudi tehnika je lahko večna**

SKLADOVNICA
KREATIVNE INDUSTRIJE

Božidar Novak

DIREKTOR SKLADOVNICE KREATIVNE
INDUSTRIJE IN USTANOVITELJ SPEM
KOMUNIKACIJSKE SKUPINE

Če bi Istrabenz vodila ženska, se ne bi potopil

Božidar Novak, direktor Skladovnice kreativne industrije in ustanovitelj SPEM Komunikacijske skupine, pripoveduje o svoji poti od prevratniškega funkcionarja ZSMS do uspešnega mednarodnega podjetnika ter izziva vse, ki imajo ideje, da prispevajo k razrešitvi krize. Kapital ni rešitev, ideje pa so!

► **BOŠTJAN TADEL, FOTO BORUT CVETKO**

Kako bi se poklicno kar najenostavneje opisali, po možnosti celo samo z eno besedo?

► (po daljšem premisleku) Z eno besedo bi rekel, da sem investitor. Bil sem pa triindvajset let podjetnik.

In v čem je razlika?

► Zdaj s svojimi izkušnjami – in kapitalom – pomagam drugim, da jim z inovativnostjo uspe realizirati svoje poslovne ideje, ki ne zahtevajo veliko kapitala. Prej pa sem to počel sam.

Vedno pa je šlo za ideje? Kapital je bil in je sekundaren?

► No, bistveno lažje je tako. Ni problem narediti velikega posla, če ti nekdo da milijon ali deset milijonov ali celo milijardo evrov. Velik posel je težko narediti iz nič. Ko smo leta 1986 začeli, so bile ideje vse, kar smo imeli. Pa še tisto, kar smo imeli oblečeno, in kemični svinčnik. Računalnikov še ni bilo, imeli pa smo tudi voljo, dalo se nam je. Zato

» Večinoma imajo naše firme direktorice, in to celo mame! Delodajalci se praviloma izogibajo žensk in še posebej mater, mi pa spodbujamo družinskost: ženske so bistveno bolj lojalne in po vrnitvi s porodniškega dopusta še bolj motivirane. To je naša korporativna prednost.

iz lastne izkušnje vemo, da se z idejami da narediti marsikaj. Tudi to krizo bo lahko rešila samo kakšna dobra ideja, nič drugega.

V teh triindvajsetih letih, kar obstaja SPEM in podjetja okrog njega, sem videl ogromno mladih ljudi, ki jim zaradi takih ali drugačnih preprek ni uspelo realizirati svojih idej. V naših podjetjih je ogromno znanja in zdaj poskušamo tem mladim ljudem prislusniti in izbrane ideje tudi realizirati.

To je ideja, s katero se ukvarjate zdaj?

► Tako je, to je ideja in to je posel. Zato smo ustanovili Skladovnico kreativne industrije, družbo tveganega kapitala, venture fund po angleško. Sem pa to idejo našel pri dveh upokojenih kolegi: eden je dvakrat starejši od mene, polkovnik britanske armade Chris McDowell, ki je s kolegi ustanovil sklad Pembri-bridge. Gre za to, da so del prihrankov vložili v dejavnost, ki jo poznajo, posel pa vodijo in



upravljajo bistveno mlajši ljudje. Ključni sta dve predpostavki: prvič – ker posel pozna, ga ne morejo žejnega peljati čez vodo, in drugič – s svojimi izkušnjami in znanjem jim lahko veliko pomaga. To se mi zdi idealen scenarij za čas upokojitve: upravljaj si ga sam.

Drugi podoben sklad sem spoznal v severni Nemčiji: strokovnjaki iz svobodnih poklicev, recimo zobozdravniki, odvetniki in podobno, so dali skupaj denar, kupili ladjo in zaposlili upokojenega kapitana, končalo pa se je tako, da imajo že skoraj deset ladij, ki redno vozijo med severno Evropo in Azijo. Seveda ni težko kupiti ene ladje, če skupaj stopi deset nemških odvetnikov, ampak šlo je za to, kako se je posel kar plodil.

Imeli pa smo tudi lastno izkušnjo: SPEM Komunikacijska skupina je leta 1993 skupaj z NKBM ustanovila KBM Infond, družbo za upravljanje. V času, ko je SPEM Komunikacijska skupina bila družbenik v KBM Infond, je ta zrasel v vodilno družbo za upravljanje v državi.

Poznamo tudi vse pravne napake, ki so se dogajale sredi devetdesetih. Ko smo videli, kam gre stvar, smo se pustili izplačati. Zadeva se je duhovno, intelektualno in tudi po svoji atraktivnosti izpela.

► Tudi v tem primeru smo vložili idejo, ki smo jo ocenili na 15 tisoč evrov. Sklade sem sicer spoznal med študijem v ZDA, idejo smo predstavili takratnemu predsedniku uprave KBM Andreju Hazabentu in našli smo direktorja, ki je bil takratni menedžer leta Branko Pavlin. Naš vložek je bil okrog enega odstotka, ob prodaji pa smo dobili petnajstkratnik svojega vložka – kar je bil

naš prvi zaslužek iz kapitala. Denar, ki dela denar. Ostalo so bile in so seveda še predvsem storitve.

In če se vrnem na vprašanje, kako bi se opisal – ko so me pred časom portretirali v nekem mediju, so napisali »Božidar Novak, direktor SPEM-a«. Tudi Tomaž Pandur je zadnjič klical za mano: »Hej, gospod iz SPEM-a!« SPEM je seveda moj otrok, enakovredna lastnika sva s Suzano Mihelin Ritlop in zelo sem ponosen, da že več kot dve desetletji delava skupaj. Ne poznam drugega primera v Sloveniji, da bi dva v tako enakem partnerstvu tako dolgo delala skupaj. Vsak obvlada svoj del posla in vedno lahko eden manjka; Finci so rekli, aha, lahko sta vsak pol leta na dopustu.

Tudi v Skladovnici kreativne industrije sta skupaj, ne?

► Ja, ustanovitelj je SPEM. Gre pa po Zakonu o družbah tveganega kapitala za dve družbi: krovno, ki upravlja finance, in to je SPEM; ta upravlja spodnje podjetje, torej Skladovnico, ki jo vodim jaz in ki se neposredno ukvarja z investicijami.

Kapital pa prihaja od drugih investorjev?

► Delno od nas samih, delno drugih, tudi tujih investorjev. Lastnih naložbenih zavez imamo tri milijone evrov, skupaj s tujimi partnerji 300 milijonov funtov. Odločili smo se, da sredstva, ki smo jih v teh dveh desetletjih zaslužili, vložimo nazaj v našo industrijo. Nismo se odločili za upokojitve, prvič zato, ker smo premladi, drugič pa zato, ker je to prijetno početi, zelo atraktivno.

■ Iz Maribora nikoli nismo dobili več kot 20 % prihodkov

Kako se je pa pravzaprav začelo?

► Naš prvi naročnik je bil moj kolega, magister Aco Prosnik, ki je leta 1986 kandidiral za predsednika SZDL v Mariboru. Sam sem bil takrat kot študent ekonomije predsednik mariborske Univerzitetne konference ZSMS. ZSMS se je takrat na kongresu v Krškem javno zavzela za spodbujanje podjetništva, kar nam je omogočilo, da smo ustanovili firmo kot dejavnost v okviru ZSMS. Po Markovičevih zakonih smo jo čez nekaj let spremenili v d.o.o., ampak ustanovni akti, ime in vse pa je iz leta '86.

Prvi projekt so bile volitve in seveda smo jih izgubili, saj ni šlo za neposredne volitve, ampak je bil to še čas delegatskega sistema. Premagal nas je sedanji novinar Večera Slavko Vizovišek, njegovo kampanjo pa je vodil Črt Mesarič, nekoč direktor NKBM, sedaj direktor banke v Črni gori. Bila je dobra šola!

Ampak takrat to verjetno ni bila javna kampanja ali kaj? Je šlo za nekakšno lobiranje?

► V bistvu smo predvsem lepili plakate po Mariboru; kaj vem, kako bi to poimenoval. Pa nekaj je bilo na mariborskem Radiu Študent, pa v Katedri, kjer se je pač dalo.

Dejansko je šlo za sinergijo študentskih idej in za preizkušanje, kdo si upa več. SPEM je bil samo en klin znotraj vsega tega. Danes se to pozablja, a takrat se je živelo zelo burno: zahtevali smo nov politični sistem, javno smo podprli kup političnih aktivnosti takratnih oporečnikov, v Maribor smo pripeljali

Milovana Djilasa in mu omogočili prvi javni nastop po tridesetih letih, podpirali smo stavkajoče delavce v Sloveniji in na Kosovu. Smo pa tudi omogočili srbskim študentom, ki jih je Milošević pregnal, objave v Katedri v srbščini. Tudi sam sem bil leta 1988 na sodišču v Beogradu obsojen kot odgovorna oseba zaradi pisanja Katedre.

In sredi vsega tega je leta 1989 prišlo vabilo vlade starejšega Busha, da pridem v Ameriko spoznavat modele demokracije, vodenja volilnih kampanj in merjenja javnega mnenja. In takrat se mi je šele izkristaliziralo, da se iz vsega tega da narediti »biznis«.

Za kakšno izobraževanje je šlo?

► Šlo je za program ameriške vlade in udeleženca iz Slovenije sva bila Marjan Kramar, takratni šef kabineta predsednika predsedstva SFRJ dr. Janeza Drnovška, in moja malenkost.

To je bilo torej superprestižno vabilo?

► Najbrž, bil sem daleč najmlajši. Kajpak Američani tega niso delali kar tako, šlo je za malo bolj prefinjen indoktrinacijski kurz. Uspelo pa mi je navezati stike z vrsto močnih ameriških in evropskih podjetij, od katerih nam je uspelo pridobiti veliko znanja, mi pa smo jih zastopali v tem delu Evrope: gre predvsem za globalni mreži GCI in Porter-Novelli.

V času, ko sem se vrnil iz Amerike, ni bilo jasno začrtanih mej med odnosi z javnostmi, političnim marketingom, običajnim marketingom, prostor se je na veliko odpiral. Dosti smo se že takrat ukvarjali tudi z javnomnenjskimi raziskavami, o katerih sem se prav tako precej naučil v Ameriki.

V Sloveniji smo bili tudi prvi pri telefonskih raziskavah, dr. Niko Toš je bil takrat še zelo proti, češ da vzorec ne more biti reprezentativen in podobno. Sam pa sem takrat spoznal metodo poststratifikacije, v kateri izločiš, kar kvari vzorec. Ameriški kolegi so telefonsko pokrili ves Teksas z reprezentativnim vzorcem dvestopetdesetih ljudi, kar je bilo za Slovenijo nepojmljivo.

Bili smo tudi edini, ki smo leta 1989 napovedali, Večer pa je objavil na naslovnici, da bo Drnovšek zmagovalc prvih neposrednih volitev v SFRJ. To raziskavo nam je naročil urednik Borko de Corti.

Skupni imenovalc vseh teh dejavnosti je bil, da se je ob koncu osemdesetih odprl družbeni prostor, mi pa smo vanj vstopili s storitvami, ki niso bile običajne, zato pa toliko bolj nujno potrebne: to so bile hitre telefonske raziskave javnega mnenja in ugleda, pa svetovanje za izgradnjo ugleda, vodenje in izvajanje volilnih kampanj itd. Te storitve smo nato dopolnjevali in dograjevali ali znotraj krovne znamke ali pa v okviru drugih.

Danes je tega ogromno, imamo okrog deset blagovnih znamk v več podjetjih in ta filozofija še vedno ostaja.

Ste kdaj razmišljali o tem, da bi sedež preselili iz Maribora?

► Smo, in to najprej še v Beograd. Jaz sem se v letih 1989–90 vozil, pogosto celo dnevno, z letalom iz Maribora v Beograd: 5.30 iz Maribora, nazaj pa 22.25 s Surčina. Ta let je včasih odpadel, ker je moralo letalo prej pravočasno prileteti iz Splita. To še vedno odgovorim vsakemu, ki me vpraša, zakaj se ne preselimo v Ljubljano.

Ja, ponujali so nam razne selitve: že leta 1990, ko smo delali kampanjo za ZSMS z Zoranom Thalerjem, so mi ponudili stanovanje v Ljubljani, pa sem odklonil. To se je nekajkrat ponovilo, v Bruslju smo nekaj časa imeli celo stanovanje, ampak ne verjamem, da smo dvakrat prespali v njem. Ob koncu devetdesetih sem dve leti tako rekoč živel v Zagrebu, v bistvu pa sem se vsak dan vozil.



Božidar Novak je leta 1986 ustanovil SPEM – Studio za politični in ekonomski marketing, ki je do danes zrasel v mednarodno SPEM Komunikacijsko skupino. Pred letom dni se je umaknil iz dnevnega vodenja Skupine in večino svojega časa posveča lastnemu mednarodnemu naložbenemu skladu Skladovnica, v katerem združuje svoje izkušnje, kapital in željo po čim produktivnejšem druženju s pametnimi in ambicioznimi ljudmi.

Bil je med ustanovitelji Zbornice za odnose z javnostmi in od leta 1996 do 2008 njen predsednik. Prav tako deset let član izvršilnega odbora Mednarodne zbornice za odnose z javnostmi, zadolžen za države Vzhodne Evrope.

Bil je pri krstu, birni in poroki. Poročila sta ga predsednik cerkvenega sodišča in podpredsednik Pahorjeve stranke. Na ladji. Z ženo in dvema hčerkama živi na Pohorju. Je aktiven član Smučarskega kluba Branik in Letalskega centra Maribor.

Reference: www.spem.si, www.intermedius.si, www.interstat.si, www.pr-education.net, www.investicijski.si, www.mediapolis.si, www.nauticalconsulting.si, www.portoroz-conference.com, www.pressclip.si, www.snowkitecenter.si, www.zoj.si.

Takrat je v hrvaščini izšla tudi naša knjiga Krizno komuniciranje in upravljanje nevarnosti. Prva hrvaška knjiga o odnosih z javnostmi.

Finta je v tem, da tudi ko zaposlujejo v Ljubljani ali v Zagrebu, zaposlujejo Mariborčane. Vsaj po duši ali filozofiji; kot pravi Zoran Predin, je to »stanje duha«. Nekoga, ki ve, kaj je špricar, Dravski most in smuk v dolino. Je pa res, da se že dvajset let vozim v Ljubljano, zdaj s Pohorja imam še nekoliko bližje, predvsem pa si lahko privoščim, da ne vozim takrat kot vsi. In dejansko ni potrebna vsakodnevna prisotnost v Ljubljani.

Smo pač podjetje s sedežem v Mariboru. Ponosni smo na to, da smo mednarodno podjetje, veliko delamo tudi v Ljubljani, kar pa nas nikoli ni preveč motilo. Sicer pa smo ponosni, da smo v začetku devetdesetih imeli naše ljubljanske prostore kar v Skupščini Republike Slovenije, na Tomšičevi 5, sedaj pa je sedež nekaj naših podjetij na Dvorčakovi 5.

Tudi naš partner Porter-Novelli Counterywide ima sedež urovožnje iz Londona, pa so uspešno delali po celi Evropi. Iz svojega okolja so lažje zaposlovali vrhunske ljudi, niso imeli težav s parkiranjem in prevozi na delo itd. Dejstvo je, da so prednosti in so slabosti. Na koncu koncev moraš več potovati. V devetdesetih smo npr. delali za vsa podjetja na obali od Casinoja Portorož do Luke Koper.

Mimogrede, podoben kot Maribor je Trst: čudovit za živeti, katastrofalen za delati. Iz Maribora nikoli nismo dobili več kot 20 % prihodkov.

V bistvu ste z bazo v Mariboru na določen način izkoristili nekakšno nišo, v tem primeru predvsem kadrovsko.

► Predvsem smo ponudili strukturirane storitve, ki jih je trg z veseljem sprejel. Prepričan sem, da je zaradi teh storitev, seveda ne le naših, tudi konkurenčnih, BDP v Sloveniji takšen, kakršen je. Jaz se še spomnim,

da je bil v Jugoslaviji deset- do petnajstkrat nižji. In s svojimi storitvami, z vrhunskim znanjem, smo marsikomu vzpostavili komunikacijsko podporo tudi za internacionalizacijo, celo globalizacijo podjetja, kajpak poleg delovanja na notranjem trgu, kjer smo skupaj gradili ta BDP.

Večji del dejavnosti je še vedno na krovni blagovni znamki SPEM, ki jo že leto dni ne vodim jaz, temveč tričlanska uprava – Gordana Drecun Mithans, Mitja Blagajac in Tomaž Ritlop. SPEM Komunikacijska skupina se ukvarja predvsem s svetovanjem in izvajanjem odnosov z javnostmi. Potem je naša Londonska šola odnosov z javnostmi LSPR, vodi jo Maja Rečnik, ki jo imamo v osmih državah od Albanije do Slovenije. Tudi v Londonu sodelujemo v programu šole, bili smo prvi predavatelji iz Vzhodne Evrope na tej ugledni šoli, kjer predavamo mednarodne odnose z javnostmi in krizno komuniciranje. V Portorožu vsako leto organiziramo konferenco in pred petimi leti smo šli tudi v medijski zakup, kar se je izkazalo za zelo dobro investicijo.

Od tujih partnerjev smo se naučili, da ni važno samo, kdaj vstopiš na trg, temveč tudi, kdaj izstopiš. Na trg namreč lahko vstopiš v nišo z idejo ali pa z ogromno denarja, druge poti ni. V medijski zakup smo vstopili z zelo močno idejo in cene so padle za več kot osemkrat. Pred vstopom Media Polisa, ki ga vodi Marjan Novak, so bile agencijske provizije med 8 in 15 odstotkov, zdaj so manj kot 1-odstotne. Zame kot investitorja je vprašanje, ali se ta posel še splača.

Ali je odločitev za samostojna podjetja znotraj skupine SPEM potem odvisna od zunanjih okoliščin?

► Ne, za tem stoji filozofija: prvič, ponosni smo, da so naša podjetja v lasti zaposlenih. S Suzano imava večinski delež zaradi stabilnosti, ampak povsod so zraven tudi zaposleni. Ne spustimo pa zraven nobenih firm iz davčnih oaz, kar se zdaj menda dogaja tudi pri nas.

Drugič, pokazalo se je, da je nespametno imeti v enem podjetju več kot 15 zaposlenih. Ko dejavnost preseže 10 do 15 zaposlenih, ustanovimo novo podjetje in dejavnost izločimo iz SPEM-a. Pri tem ne gre le za novo blagovno znamko, novo podjetje tudi fizično izločimo. Imeti mora ne le drugo tajnico, drugo parkirišče, tudi drugo kulturo. V Sloveniji to deluje bistveno boljše. Med podjetji tako sicer obstaja konkurenca, ni pa prostega teka.

Enako velja npr. za Intermedius: skupaj s partnerji smo našli čisto novo dejavnost, vrhunske ljudi in v manj kot letu so ustvarili skoraj 200 tisoč evrov prometa. To je ideja, ponuditi novo storitev, ki je dotlej ni bilo: pravno medijsko svetovanje, nekaj med pravom, diplomacijo in odnosi z javnostmi. Fenomenalni mladi direktor Tine Kračun je marca recimo neprofitno organiziral poslovni slovensko-hrvaški vrh. Verjamemo namreč, da bo posel bistveno lažje rešil vprašanje meje kot dva politika. V Intermediusu sta ob Tinetu Kračunu partnerja še odvetnica Nina Zidar Klemenčič ter lobist dr. Božo Dimnik.

In že omenjena Londonska šola: v desetih letih jo je končalo nekaj čez tisoč ljudi od Slovenije do Makedonije. Na Hrvaškem npr. ni piarovca, ki ne bi končal naše šole, podobno je tudi v Bosni in v Srbiji, na Kosovu. Recept je, da smo v jugovzhodno Evropo prenašali znanja z Zahoda, ki pa smo jih prej regionalno adaptirali v Sloveniji.

Zelo sem ponosen tudi na Zbornico za odnose z javnostmi, ki smo jo skupaj z večino agencij za odnose z javnostmi ustanovili že leta 1996, pred dvema letoma pa smo jo v skladu z zakonom preregistrirali. Je tudi

članica Mednarodne svetovalno-komunikacijske organizacije ICCO.

V letu 2009 bomo del dejavnosti pričeli širiti na splet, zanimajo nas nišni mediji in trendi.

Širili se boste na splet v smislu medijev ali storitev?

► Oboje. Splet zanima tako Skladovnico kot SPEM Skupino, internetni mediji in storitve na internetu.

Pa še dopolnjeni odgovor na vprašanje, zakaj Skladovnica. Prepričan sem, da je pomoč nekemu z idejo tudi družbeno koristna in pravzaprav odgovor na krizo. Naša filozofija zaposlenih lastnikov koristi tako nam kot zaposlenim, posredno pa je tudi družbeno koristna in pravzaprav v prvi vrsti še posebej koristna za naše naročnike. Prepričan sem tudi, da naročnik katerekoli raziskovalno-komunikacijske storitve dobi največ od agencije, ki ni večja od 20 zaposlenih. V večjih podjetjih je v notranji komunikaciji že toliko šuma, da se to pozna pri kakovosti storitve za naročnika.

Je to preračunano na slovenske razmere ali velja tudi na večjih trgih?

► Izkušnje so različne. Ko je odšel človek pred 70.000 leti iz Afrike, se je prav tako premikal v skupinah po dvajset. Tudi di-



» Finta je v tem, da tudi ko zaposlujemo v Ljubljani ali v Zagrebu, zaposlujemo Mariborčane. Vsaj po duši ali filozofiji; kot pravi Zoran Predin, je to »stanje duha«. Nekoga, ki ve, kaj je špricar, Dravski most in smuk v dolino.

verzantske skupine nimajo nikoli več kot dvajset specialcev. Logika teh formacij je odsotnost vmesnega šuma.

Pomanjkljivost je seveda to, da z dvajsetimi ljudmi ne moreš servisirati velikih multinacionalk – zato pa imaš mrežo, narediš grozd povezanih in sorodnih podjetij, ki po potrebi vskočijo ali pa ne.

So pa po mojih izkušnjah tudi znotraj bistveno večjih podjetij najproduktivnejše skupine do dvajset ljudi.

Pa še nekaj je: večinoma imajo naše firme direktorice: Ksenijo Oletič v Zagrebu, Gordano Drecon Mithans v SPEM-u, Matejo Pelkič Toplak v Ljubljani, Darjo Ivanuša na Interstatu, Majo Rečnik na Londonski šoli za odnose z javnostmi ... in te so po navadi celo mame! Večina delodajalcev se boji žensk in še posebej mater, mi pa jih nosimo na rokah, spodbujamo družinskost: ženske so bistveno bolj lojalne in po vrnitvi s porodniškega dopusta še bolj motivirane. To je naša korporativna prednost. Če bi Istrabenz vodila ženska, se ne bi potopil.

Koga pa imate za konkurenco?

► Coca-Coli je konkurenca navadna pitna voda.

Kdor res verjame v svojo firmo, v svojega otroka, vidi konkurenco povsod. Konkurenca so tako »fušarji« kot tisti, ki se štejejo za komunikatorje, raziskovalce, svetovalce, lobiste, predavatelje, pa tudi velike slovenske agencije.

Poleg tega pa imamo v Sloveniji vedno opravka z duopolom: Petrol / Istrabenz, ena

ali druga banka, eden ali drugi časopis, v vsakem segmentu je tako.

Pa ni to bolj zato, ker ste tako veliki, da je naravno, da delate ali za tržnega vodjo ali pa njegovega izzivalca?

► No, nimamo težav delati za majhne naročnike. Drži pa tudi, da je med tridesetimi največjimi slovenskimi podjetji vsaj petnajst naših naročnikov.

Bi rekli, da Pristop je konkurenca, Futura pa ne?

► Ne, oba sta konkurenca. Vodilni Pristopa in Future PR so začeli pri nas, nekateri kot pripravniki. S Pristopom smo imeli leta 1992 celo skupno podjetje PR Center Maribor, a smo Pristop izplačali. To so vse ljudje iz istega gnezda. Seveda so konkurenca.

Konkurenca sta tudi Mediapool pa Publikum Tilna in Darka Klariča, saj smo pač lastniki podjetja, ki se ukvarja z medijskim zakupom. Konkurenca Interstatu so od dr. Nika Toša naprej vse večje raziskovalne hiše.

Pa s kvalitetno konkurenco ni nič narobe! Zanimiva stranska tema pri konkurenci je, da v neki točki ovirajoč faktor postane velikost – iz izkušnje pa vem, da so veliki igralci lahko samo dobri univerzalci in ne specialisti. Ampak če te boli uho, ne greš k splošnemu zdravniku, temveč k specialistu za uho, če slabo vidiš, greš k okulistu, če imaš težave s srcem, greš h kardiologu. Enako je pri teh storitvah.

Enako delujete tudi na drugih trgih? Ali je drugje SPEM še vedno v okviru enega podjetja?

► Ne da se hvalim, a dejstvo je, da smo izvajali projekte tako v nekdanji prestolnici Beogradu kot sedanji Bruslju. Forma poslovalnice je bila vedno podrejena vsebini projektov, imamo pa povsod prostore in svoje ljudi.

Pred leti smo v SPEM-u skupaj z dr. Michelom Ogrizkom definirali našo mednarodno strategijo. Izkristalizirali sta se dve poti: švicarska in ameriška. Ameriška predvideva fizično prisotnost v državah, kjer nameravaš delovati, švicarska pa samo izvoz znanja. Ameriška upošteva, da je Amerika velesila, in se tako obnaša tudi v poslu, švicarska pa, da imaš specializirano znanja in da ponje vsi pridejo v Zürich ali Ženevo.

Jasno smo se zaradi naše fizične majhnosti odločili za švicarski model. Mimogrede, tudi dr. Michel Ogrizek je mariborski vnuk, Parižan, nekoč direktor komunikacij na svetovnem gospodarskem forumu, avtor knjige Krizno komuniciranje, ki je izšla tako v Parizu kot New Yorku. Pred leti smo tako za Prevent razvili model komuniciranja 4D, ki je vključeval javnosti, države, blagovne znamke in podjetja. Od Moldavije do Brazilije.

Vsi, ki so uspeli v bivši Jugoslaviji, so uspeli z izvozom znanja, račun pa je ostal v Sloveniji. Tako je bilo leta 1990, tako je danes. Verjetno smo čisto zadnja generacija, ki ima živo izkušnjo z delom v Sloveniji, na Hrvaškem, v Bosni in Hercegovini, Makedoniji, na Kosovu, v Črni gori pred letom 1990 ter danes, ko je Slovenija del Evropske unije.

Leta 1996 smo podjetje registrirali najprej v Zagrebu. Povsod smo te firme nišno pozicionirali ali pa si našli lokalne partnerje: v Beogradu delamo npr. z največjim, z McCannom Srdjana Šaperja, tako šolo kot druge storitve. V Zagrebu pa imamo lastno podjetje in delamo nišno, a to tudi z zelo velikimi naročniki, naši naročniki sta npr. največji firmi v državni lasti. V Sarajevu je enako, v Črni gori pa spet sodelujemo z lokalnimi podizvajalci in delamo v glavnem kontroling za tuja podjetja.

V Makedoniji smo bili zelo prisotni že v začetku devetdesetih, ko smo delali kampanjo za predsednika Kira Gligorova, pozneje pa se je izkazalo, da se zaradi oportunitetnih stroškov Makedonija ne izplača. Tam moraš biti v hotelu pa tja moraš priti, delaš pa samo en projekt, in to en dan ali celo en teden. V istem času v Sloveniji zaslužiš več. Spiš pa doma.

V glavnem povsod delamo predvsem nišno; tudi zato, ker so plačilni pogoji katastrofalni, na Hrvaškem državna podjetja plačujejo tudi po leto dni. Spet je v igri isto vprašanje kot pri Media Polisu: pomembno je, kdaj vstopiš na trg, pa tudi, kdaj izstopiš. In pri tako veliki skupini, kot je naša, ki je imela v letu 2008 promet 25 milijonov evrov, imamo toliko fleksibilnosti, da se sami odločamo, kdaj vstopamo in kdaj izstopamo.

Mislím, da je bolje kot za množice delati z mladimi ljudmi, ki so propulzivni, imajo ideje in ki so pripravljeni vložiti nekaj let svojega življenja v neko vizijo.

■ Kriza medijev za odnose z javnostmi ne pomeni veliko

Če se vrneva k medijem: Advertising Age je pravkar (konec marca, op. p.) objavil katalizmični esej o stanju v medijih: tisk je na dnu, TV gre po isti poti, spletni mediji pa dejansko nimajo poslovnega modela za zaračunavanje svojih storitev. Edini zaslužek YouTube je bila Googlova kupnina, edini zaslužek Facebooka pa delež, ki ga je odkupil Microsoft. Vse te publike doslej še nihče ni »monetiziral«. Kaj vse to pomeni za odnose z javnostmi?

► Še v enopartijski Jugoslaviji sem kot urednik alternativnega časopisa Kmečko-rock-odolske novitze napisal uvodnik z naslovom Zakaj ni novinarske svobode? Pred kratkim sem po dvajsetih letih spet prebral ta tekst in ugotovil, da je stanje danes še veliko slabše. Ni ne demokracije ne novinarske svobode ne svobode medijev.

Kar se je v slovenskih medijih zgodilo v poznih osemdesetih in zgodnjih devetdesetih, ko so novinarji odpirali prostor in soustvarjali civilno družbo – tega ni več. Iz izkušnje vem, da v nekaterih tiskanih medijih lahko kupiš intervju pa še marsikaj v zelo reprezentativnih edicijah in na straneh. To ni več ne novinarstvo in ne piar in zato se s piarom ne ukvarjam več. V spomin v začetku aprila preminulemu velikemu Antegu Gavranoviču, častnemu predsedniku Društva hrvaških novinarjev, sem hvaležen, da je v zadnji knjigi napisal, da medijem vladajo trije S-i. Seks, škandal in šport. A to je banalizacija civilizacijskih vrednot. To pelje v propad.

Ampak to ni vse: odnosi z javnostmi nečemu služijo, niso sami sebi namen. Služijo izgradnji ugleda, ugled pa je strateški kapital posameznika, organizacije ali podjetja. Po nekaterih izračunih padec ugleda za odstotek pomeni padec vrednosti za 3 odstotke. Ta ugled lahko krepíš s serijo drugih orodij, kot je tisk, ki je dejansko v izjemnem padcu.

Kriza medijev zato za odnose z javnostmi ne pomeni veliko. Piar v smislu publicitete v določenih medijih je minljiv, že nekaj let mrtev oziroma ga ni več. Preživeli bodo tisti, ki lahko naročniku ponudijo še kaj več, npr. banki znanje, kako na trgu uspešno prodati delnice. Kako sanirati nepredvideno ekološko situacijo? Vsa ta orodja so daleč od klasične pozitivne publicitete.

Že pred časom smo se zaradi omenjenih procesov v naših podjetjih specializirali na dve niši: ena je krizno komuniciranje. To je za nas, mimogrede, dober obet tudi za zdajšnjo krizo, četudi ta ni komunikacijska: če mi, ki smo napisali knjigo o kriznem komuniciranju, nismo pripravljeni na krizo, potem pa res ne vem, kdo je? Mislim, da je ravno to pravi model: majhna podjetja, mladi ljudje z idejami, z malo kapitala – to je odgovor na krizo.

Druga niša pa je lobiranje. V današnjem prepletenem svetu, v katerem nihče več ne verjame v demokracijo in volitve, ki so vsake štiri leta, vladajo pa vsi drugi razen tistega, ki je bil izvoljen – tega si nisem izmislil jaz, to je teza nemškega sociologa Ulricha Becka izpred desetih let –, v tem svetu je pomembno vedeti, kateri vzvodi delujejo v ozadju. Ti so namreč zelo preprosti: gre za medije, za volivce in za interese vplivnih javnosti. Vplivne javnosti pa so parlament, vlada in politične stranke. Ti razmišljajo samo o tem, kaj pravijo mediji, kaj razmišljajo volivci in kaj je njihova osebna korist. In v okviru tega je spet vrsta orodij: zakaj bo npr. ameriška ali slovenska vlada pomagala banki A, ne pa banki B? Zato ker ima pri neki specialni javnosti banka A drugačen ugled kot banka B. Pri tem ne gre nujno za splošno javnost, ne gre za to, kaj piše v časopisih. Lahko je odločilno mnenje npr. soproge finančnega ministra. To pomeni, da je treba ponuditi celovit spekter storitev, kako na to vplivno javnost vplivati in kako ta vpliv meriti.

To pomeni, da je javnost pri komunikacijskih prioritetah nekje med C in D?

► Z javnostjo je tako, da nikoli ni ena sama.

Pardon, mislil sem splošno javnost.

► Kaj pa je splošna javnost? Mlajše generacije si same najdejo informacije, ki jih potrebujejo. Študentska in mlajše populacije ne berejo več časopisov. Bralci časopisov dobesedno umirajo.

Pa ta problem ni stvar zadnjih let: že leta 1989 sem v Ameriki videl, kako so naredili kampanjo v črnem getu: mladi niso znali ne brati ne pisati, niso gledali televizije, samo rap so poslušali. In so jim volilna sporočila pač zapakirali v raperske skladbe.

Naš posel je najti komunikacijski kanal do zelene javnosti. To je tudi odgovor na vprašanje o vlogi odnosov z javnostmi danes. Kakšna publiciteta neki! Saj danes nihče nikomur ne verjame. Povem lahko še eno izkušnjo: eden naših najstarejših naročnikov je Zlatorog Maribor, zdaj Henkel Slovenija. Ko je Ante Marković Henklu prodal 50 odstotkov Zlatoroga za 25 milijonov mark, je bil proračun Zlatoroga za propagando, kot so temu rekli, za celo 22-milijonsko Jugoslavijo dva milijona mark. Zdajšnji proračun Henkla

Slovenija je za desetkrat manjši trg nekajkrat večji – podatki so vsak mesec v MM-u. In zakaj je tako? Nenehno je treba producirati različna komunikacijska orodja, da sploh ohranjaš prodajo, kaj šele da bi jo pospeševal. Ker nihče nikomur ne verjame, je treba vsako leto več vlagati v komuniciranje.

Če bi midva zdaj med pogovorom imela v ozadju prižgano televizijo in bi bila ta preglasna, bi morala tudi midva kričati, da bi se sploh slišala. Zato je v komuniciranju treba biti vedno bolj inovativen pri iskanju niš. In to je znanje, ki na trgu ni naprodaj.

► Dobil sem kakšnih petdeset sporočil, v katerih so me spraševali, če sem znorel

Mimogrede, vas klasično oglaševanje ni nikoli zamikalo?

► Je, in tudi ga imamo že v načrtih, vendar bomo vstopili skozi velika vrata, tako kot smo na področje medijskega zakupa. Vse ob svojem času.

Star sem 43 let, živeti nameravam še enkrat toliko, tako da je časa za načrte še veliko. Imeli smo že nekaj ponudb, a problem je v tem, da je na tem področju v Sloveniji res ogromno dobrih igralcev in mi nismo navajeni, da smo eden izmed petnajstih.

Doslej pa se tega nismo lotili zato, ker se nam oglaševanje po osnovni ekonomski logiki nikoli ni zdelo rentabilen posel: ogromno dela, ogromno zaposlenih, ogromno vsega, ampak denar je bil pa povsod drugje. Seveda je čisto mogoče, da smo se odločili napačno.

Imeli smo tudi idejo, da bi oglaševanje za Slovenijo delali v drugih državah bivše Juge, kjer je delo bistveno cenejše, ampak vseeno so fiksni stroški pri produkciji ogromni. Treba je vložiti veliko kapitala in vprašanje je, koliko let je potrebnih, da se ti obrne. Pobrati moraš najboljših pet strokovnjakov in vstopiti na trg kot prvak, za to se pa zaenkrat še nismo odločili.

Zdaj so razmere tako ali tako povsem drugačne: klasične oglaševalske agencije so morda še v večji krizi kot mediji, saj so od njih odvisne po svojem historičnem bistvu.

► Ampak vseeno mediji še vedno prenašajo informacije, agencije pa sodelujejo pri dodajanju vrednosti: ta je lahko ugled, lahko pa dodana vrednost kapitalu. Marsikdo je prepričan, da ničesar ne potrebuje, ampak ko mu razložiš, da mu boš povečal ugled, to pa mu bo povečalo dodano vrednost, vzame tvojo storitev.

Poleg tega bodo neke agencije vedno potrebne in tudi vsi mediji ne bodo propadli. Radio ni propadel s pojavom televizije in televizija prav tako ne z nastopom interneta. Mogoče lahko ob tem povem zgodbo o futurološki analizi Slovenije leta 2026, ki smo jo

ob svoji dvajsetletnici naročili pri filozofu in sodobniku demokracije in osamosvojiteljev Samu Resniku. Objavljena je tudi na www.spem.si. Prvi stavek se glasi: »Do sredine tega stoletja bo večina naše generacije pomrla.« Nato izpostavi socialne in druge vidike, govori o dveh skrajnostih: cyber-fevdalizem ali pa globalna Skandinavija. Če tako gledaš, je treba biti do tega sveta odgovoren: ne gre samo za to podjetje pa za zaposlene, imam tudi dve hčerki in živim v tej Sloveniji ter vanjo globoko verjamem. Tudi zato smo ostali tukaj in nismo šli v Beograd ali v Ljubljano ali Bruselj

» Ker sem ekonomist, se za razliko od kulturnikov in športnikov bojim, da ne bi kdo Maribora zakreditiral za naslednji dve generaciji. Maribor vso potrebno infrastrukturo ima, le nekoliko jo je treba posodobiti. Nikakor pa ne potrebuje 300 milijonov evrov, o katerih govori župan Kangler.

ali New York, ker imamo radi to državo. Mogoče je to butasto, ampak po drugi strani pa lahko vsak dan smučamo na Pohorju.

Na ekološke in medgeneracijske in konec koncev finančne izzive, ki prihajajo s to krizo, je treba odgovoriti predvsem z idejami. Najprej pa se jih moramo predvsem zavedati, vedeti, da obstajajo, in potem je bistveno lažje lotiti se projekta, kakršen je Skladovnica. Ko smo naznanili ustanovitev tega sklada tveganega kapitala, je bila kriza že v polnem zamahu in dobil sem kakšnih petdeset sporočil, v katerih so me spraševali, če sem znorel. Ampak prav to je pravi odgovor: da privatni kapital v času krize vlaga v najbolj neumne ideje.

Ta kriza bo sproducirala nekaj vrhunskih ljudi in nekaj novih produktov in storitev. Mislim, da smo državo kar dobro presenetili, saj smo edina zares zasebna družba tveganega kapitala. Se je pa ministrstvo, ki ga vodi minister Lahovnik, hitro odzvalo. Smo v rednih kontaktih z državno družbo tveganega kapitala Prvi kapital. Le vpletenost zasebnega kapitala namreč zagotavlja dobičkonosnost naložb – ko država sama deli sredstva, je v igri vse kaj drugega kot profitni motiv. Kolikor mi

je uspelo v pivovarski vojni spoznati ministra Lahovnika, je pravi borec.

Lahko povem, da smo v dveh mesecih prejeli več kot 60 vlog, in če izločimo fitnes centre in kafiče, nam še vedno ostane okrog 35 vrhunskih idej. Žal bomo v okviru Skladovnice lahko na leto realizirali le kake tri, če pa bi sodelovali z državo, bi lahko še marsikaj.

Če se dotakneva blagovne znamke Slovenije, ste bili kdaj kako vključeni v kakšen podoben projekt, kot je bil pred dobrima dvema desetletjema Slovenija, moja dežela? Sprašujem zlasti zato, ker je zadnja leta čutili rast nekakšnega vsesplošnega nezadovoljstva, ker so glavni nacionalni cilji doseženi, novih pa ni?

► Za promocijo Slovenije smo delali kup turističnih projektov, glede krovne zgodbe pa je treba začeti na začetku – pri velikem poku pred 17 milijardami let. Potem pred štirimi in pol milijardami let nastane Zemlja. Potem se pred 100.000 leti Adam in Eva odpravita iz Afrike in piše se zgodovina poselitve, vojn in blablaba. Če zdaj preskočimo od Grkov do nas, je ta Slovenija unikat.

Manj kot 2 milijona nas je, smo na zahodnem robu slovanskega morja in glede na moja potovanja po vsem svetu lahko rečem, da imamo eno najlepših pokrajin. Nato sta še dva momenta: prvi je, da so nacionalne države nastajale v krvi in jim gre zato vse spoštovanje. Drugega pa je izpostavil Rastko Močnik, ko je dejal, da ne verjame več v narod, saj svet obvladujejo multinacionalke. Ampak kakorkoli obračaš, imamo svoj jezik, živimo na ozemlju sredi Evrope, smo pridni in pametni in med nami ni usodnih socialnih razlik. Vse to je lahko predpogoj za zelo udobno in fino življenje.

V pogrete zgodbe tipa Slovenija, moja dežela ne verjamem. To je bilo pomembno v času, ko je šlo za vzpostavitev lastne države, zdaj pa gre za to, kje bo kdo dobil delovno mesto. Odgovor na to je serija mikroprojektov: pred petnajstimi leti smo npr. izvajali komunikacijsko podporo Habakuku, tedaj najboljšemu hotelu v Sloveniji. Zgradil ga je častitljivi pokojni direktor Krešimir Čabrijan, ki pa je umrl, preden je ta čudoviti objekt iz marmorja dobil osebje. No, in potem pride sredi zime v ta hotel cel avion turških turistov, ki so se vsi hoteli učiti smučati, na celem Pohorju pa je bil en sam smučarski učitelj. V Mariboru pa na tisoče brezposelnih iz TAM-a, ki so vsi znali smučati. Največ, kar država lahko naredi, je, da državljanu nauči vnovčevati lastne resurse in kako jih tržiti. In danes na Pohorju ne manjka ne učiteljev smučanja ne majhnih in srednjih hotelov. V takšne zgodbe verjamem, v premikanje po korakih. Seveda gre to z roko v roki s spremembo kulture, od »šlosarja« v TAM-u do Pohorja pelje deset



PRIHRANI 40%

in naroči DVD z nagradami Epica Awards 2008/09 za samo 45 evrov (redna cena je 80 evrov)!

Na DVD-ju si lahko ogledaš več kot 100 oglaševalskih spotov iz 21. različnih držav. Vključeni so vsi aktualni veliki in zlati zmagovalci Epice v kategoriji film, ter izbrani srebrni in bronasti finalisti.

POKLIČI TAKOJ!

Naročilo

MEDIJSKI PARTNER d.o.o.
Gospodarska 10, 1000 Ljubljana

Preko interneta:
info@marketingmagazin.si

Po telefonu:
01 4345 640

MM / MARKETING MAGAZIN

let dolga pot, ampak zdaj so zadovoljni, delajo v naravi, vidijo, da prihajajo tuji turisti in pri nas porabljajo svoj denar.

Univerziada v Mariboru je seveda nora ideja, ampak vsaka taka ideja prinaša s seboj spreminjanje kulture. Slovenija v svetovnem merilu lahko ponudi podobne nišne projekte, ne more pa se tako kot Kennedy posvetiti poti na Luno. Ampak česa podobnega ne zmore niti Evropska vesoljska agencija.

Univerziada torej bo, in to takoj po letu, v katerem bo Maribor evropska prestolnica kulture?

► Ker sem ekonomist, se za razliko od kulturnikov in športnikov bojim, da ne bi kdo Maribora zakreditiral za naslednji dve generaciji. To je zgodba Gradca, ki so mu potem, ko je bil pred leti evropska prestolnica kultura, ostali spomeniki, ki so bolj ali manj sami sebi namen. Mislim, da se je obeh projektov treba lotiti izjemno pazljivo in brez vsake megalomanije: Maribor vso potrebno infrastrukturo ima, le nekoliko jo je treba posodobiti. Nikakor pa ne potrebuje 300 milijonov evrov, o katerih govori župan Kangler.

Kaj pa je na tem, da so vas nagovarjali h kandidaturi za župana Maribora?

► Mislim, da je pravi odgovor: »Nikoli ne reči nikoli.« Res je k meni prišlo kar nekaj resnih ljudi in se hotelo pogovarjati o tej kandidaturi in res mislim, da temu mestu lahko veliko pomagam na različne načine, o tem, ali bo to vključevalo župansko kandidacijo, pa se moram še odločiti.

Pri tej odločitvi bo ključno vodilo to, da si res ne želim, da bi kdo zakreditiral moje

otroke. Tega nisem dovolil v svoji firmi in tudi v svojem mestu ne bom. SPEM nima niti tolarja kredita in vse investicije gredo z lastnimi sredstvi.

Vse, kar ljudje v resnici imamo, je čas. In zdravje. Če znaš upravljati to dvojico, si na pravi poti. Spoznal sem ogromno res

» Doslej se oglaševanja nismo lotili zato, ker se nam po osnovni ekonomski logiki nikoli ni zdelo rentabilen posel: ogromno dela, ogromno zaposlenih, ogromno vsega, ampak denar je bil pa povsod drugje.

bogatih ljudi in vprašanje je, v čem se meri to bogastvo. V številkah ali v čem drugem? Morda v času, s katerim sam razpolagam? Tudi zato verjamem v Slovenijo, ker mislim, da je razmerje med delom in prostim časom dosti boljše kot npr. na Danskem, ki je visoko razvita oblika zahodnoevropske demokratske monarhije. Ali v Švici – v marsičem se lahko primerjamo s Švico, ampak v dobrem smislu smo malo bolj balkanski, imamo več odprtosti.

Glede Maribora je zanimivo tudi to, da je bil tradicionalno tesneje povezan z Zagrebom kot z Ljubljano. Zagreb je tudi 5

kilometrov bližje. Prej sta bila pa še močnejše povezana. Povojne generacije Mariborčanov so na veliko delale doktorate v Zagrebu, v Karadžordževići Jugoslaviji pa je imel npr. Petan poleg mariborske Astorie kavarno tudi v Zagrebu. Znanе so tudi številne druge mariborsko-zagrebske rodbine, to mesto je pač imelo določene prednosti. Žal je v zadnjem obdobju prišlo do določene samozadostnosti in takšni projekti, kot je kulturna prestolnica, lahko prispevajo k prepihu. Za mesta, ki niso prestolnice, je tak prepah zelo pomemben za boljše počutje.

Mimogrede, kako pa poleg smučanja še vzdržujete kondicijo?

► Ja, res smučam skoraj vsak dan, ogromno pa tudi plavam in »kajtam« – ali po slovensko smučam s padalom, po vodi in snegu. Težava teh športov je, da poberejo precej časa in se moraš zato marsičemu odreči. Časa predvsem v tem smislu, da se to počne na omejenem številu lokacij po svetu in da veliko časa pobere pot.

To je tudi ideja Akademije sodobnih športov, v kateri je Skladovnica sovlagatelj: prestižen globalni klub. Za ukvarjanje s temi specialnimi športi potrebuješ kar nekaj denarja, poleg tega pa so tudi kar nevarni, ne moreš se kar na hitro odpraviti iz pisarne in se pripeti na kite (padalo), ker se boš ubil. Sem športni padalec od leta 1983 in so mi te stvari popolnoma jasne.

Akademija bo ponudila individualno obravnavo in prepričan sem, da obstaja niša, v kateri lahko uspe. Niša obstaja, denar ti ljudje imajo, časa pa ne. Tukaj je treba iskati

pot, v bistvu gre za ponudbo od superprestižnega hotela do športnega učitelja.

Podobna zgodba je obisk severnega tečaja, to ponujata dve firmi, ena kanadska in druga norveška, ki sta razprodani tri leta vnaprej. Peljejo te tja s helikopterjem, tam pa ni ničesar. Razen ideje!

Kaj pa intelektualna kondicija?

► Ogromno berem, ogromno debatiram s svojimi sodelavci. Bolj za šalo pilim nekaj idej, za katere še ne vem, ali so za oder ali za roman. Mislim, da bi jih lahko realiziral kar hitro, če bi se jih lotil, ampak nisem si še odgovoril na bistveno vprašanje, zakaj bi to počel. Sicer pa poskušam živeti kulturni prostor med Dunajem, Milanom in Zagrebom. Maribor je z dramo, opero in baletom na sredi. Geografsko in kvalitativno.

Ste razmišljali tudi o filmu? Morda kot investitor?

► Sem, ker so dvoji prišli k meni, če bi jih podprl. Po razmisleku sem ugotovil, da bi projekt imel smisel le, če bi ga naredil za svojo dušo. Družbene potrditve v Sloveniji ne potrebujem in si je niti ne želim. In potem se tudi vprašam, ali so ljudje, v katere bi vlagal, tega vredni. Ne vem, ampak mislim, da se bom tega lotil takrat, ko bom to naredil zase, zato da bom zadovoljen jaz.

Na koncu prideš do tega, da se vprašaš, kaj imam od tega, da vlagam denar in čas v neki produkt, če grem namesto tega lahko smučat. In za zdaj se mi zdi, da imam več od Pohorcev kot od tega, da bi sedel nekje in pisal epopejo o zgodovini nekega mesta, kar je ena od idej, ki jih imam v glavi. **MM**

ZNANJE ZA NAPREDEK

DRUGOSTOPENJSKI MAGISTRSKI PROGRAMI EKONOMSKE FAKULTETE

Univerza v Ljubljani

**EKONOMSKA
FAKULTETA**

Kardeljeva ploščad 17
1000 Ljubljana, Slovenija
Tel.: 01 5892 400
Faks: 01 5892 698
info@ef.uni-lj.si

www.ef.uni-lj.si

Informativni dan: 11. junij 2009 ob 18. uri

- Bančni in finančni management
- Ekonomija
- Denar in finance
- Management
- Management in ekonomika v zdravstvenem varstvu*
- Management v športu*
- Mednarodna ekonomija
- Mednarodno poslovanje
- Podjetništvo
- Poslovna logistika
- Poslovna informatika
- Poslovanje in organizacija*
- Računovodstvo in revizija
- Trženje
- Turizem

*program se izvaja samo izredno

PROGRAMI, KI SE IZVAJAJO V ANGLEŠKEM JEZIKU

- Mednarodni redni podiplomski magistrski študij Poslovanje in organizacija – IMB
- Mednarodno poslovanje (International Business)
- Poslovanje in organizacija (v sodelovanju z ICPE)
- Program dvojnih diplom Ekonomija, Denar in finance, Bančni in finančni management
- Skupni program Evropski magistrski študij Turistični management EMTM

