

Nuša Pavlinjek Slavinec
direktorica Roto Slovenija d.o.o.,
Murska Sobota



Ni uspešnega podjetja brez znanja. Ni blaginje brez znanja.

»Verjamem, da je za uspeh pomembno, da vedno delaš nove in drugačne stvari. Da imaš jasno vizijo. Kot pri letenju je tudi v podjetništvu pomembno, da si pogumno zastaviš visoke, vendar dosegljive cilje. Poleg elana in uspešnega dela pa je zelo pomembno, da imaš dobrega mentorja in podpornika,« je prepričana Nuša Pavlinjek Slavinec, ki je kot prva ženska v samostojni Sloveniji postala pilotka helikopterja in podvodna potapljačica reševalka. Že v mladosti je bila navdušena nad sodobnimi informacijskimi tehnologijami in se družila v okolju, ki ji je odpiralo obzorja pomena digitalizacije. To je uvajala v vse procese podjetja.

V zadnjih letih ste v Roto Slovenija razvili več inovativnih proizvodov, med katerimi je več nagrajenih s priznanji za inovativnost, tudi z zlatim nacionalnim priznanjem GZS za inovacije 2020. Sedaj je tu še nagrada GZS za izjemne gospodarske dosežke. Vaš recept za uspeh?

Znanje in raziskave so gibalo napredka. Prav inovacije ločijo vodilna podjetja od sledilcev. Inovativno zaznavanje in oblikovanje trendov so ena naših ključnih konkurenčnih prednosti. Da smo visokotehnološko podjetje, z izjemno dinamičnim razvojem, se zahvaljujem bratu Matjažu. Z njim kot tretja generacija družine Pavlinjek vodiva skupino ROTO. Uspeh je posledica jasne vizije in visoko zastavljenih ciljev, pa tudi vrednot. Nadaljevati 70-letno tradicijo našega družinskega podjetja na uspešnih temeljih v tako dinamični industriji je velika priložnost in odgovornost. Imela sem srečo, da so bili ob meni vedno odlični sodelavci in družina, ki me je podpirala. Dosegli smo izjemen obseg poslovanja. Moj oče rad reče, da smo »prva prekmurska multinacionalka«. To smo dosegli, ker še vedno spoštujemo družinske vrednote, ki temeljijo na zanesljivosti in zaupanju. Zelo

dobro se zavedamo pomena znanja, zato med sodelavci prepoznavamo talente in jim nudimo ustvarjalno okolje. Ni uspešnega podjetja brez znanja. Ni blaginje brez znanja.

Nadaljevati 70-letno tradicijo našega družinskega podjetja na uspešnih temeljih v tako dinamični industriji je velika priložnost in odgovornost.

Kako pomembne so nagrade? Dajejo dodatni zagon? Ali ste doživeli morebiti tudi zavist?

Nagrajenci GZS za izjemne gospodarske in podjetniške dosežke smo vsekakor poslovneži, ki smo podjetju posvetili svoje življenje. Vsako nagrado razumem kot potrditev dosedanjega dela in hkrati tudi vzpodbudo za v prihodnje. Prejeta nagrada je rezultat uspešnega dela vseh sodelavcev, znanja, odličnih odnosov s poslovnimi partnerji, predanosti podjetju in zaupanju. Predvsem pa pravih strateških odločitev. Dosežki, ki smo jih ustvarile tri generacije Pavlinjekovih, so mednarodna zgodba o uspehu. Ta zgodba je bila

nagrajena v Monacu z nagrado »EY World Family Business Award of Excellence«.

Moj oče rad reče, da smo »prva prekmurska multinacionalka«. To smo dosegli, ker še vedno spoštujemo družinske vrednote, ki temeljijo na zanesljivosti in zaupanju.

Prihajate iz Murske Sobotice. Kako spodbudno deluje Prekmurje na podjetniško sceno?

Pomurci imamo odlično geografsko lego, saj smo približno dve uri oddaljeni od štirih prestolnic: Dunaja, Zagreba, Budimpešte in Ljubljane. Vplivi štirih držav so izoblikovali naše narečje, kulinariko, kulturo in značaj. Pomurska ravnica nam daje odprtost in rodovitna tla, zato smo po naravi gostoljubni, odprto misleči in razgledani, pridni in marljivi. Takšni smo tudi podjetniki. Poleg geografskih pogojev imamo dobro prometno infrastrukturo. Vse naštetu nudi številne priložnosti za podjetništvo ter omogoča pospešen razvoj turizma in industrije v regiji. Prekmurci smo dobri ljudje. Kamorkoli pridemo, povsod držimo skupaj. To prepoznavajo

tudi številni mladi Pomurci, ki se vračajo nazaj domov, da si ustvarijo kariero in družino v domačem okolju.

V raziskovalni skupini ROTO razvijamo pametne izdelke, ki s samodiagnostiko na podlagi ocenjevanja stanja upravljajo delovanje in izvajajo prediktivno vzdrževanje.

Zaposlili ste številne mlade, ki so trajnostno naravnani in usmerjeni v digitalno poslovanje. Kako ste poskrbeli za dobro uigranost z obstoječo ekipo sodelavcev?

Že v mladosti sem bila navdušena nad sodobnimi informacijskimi tehnologijami in se družila v okolju, ki mi je odpiralo obzorja pomena digitalizacije. Slednjo sem uvajala v vse procese podjetja. Veseli me, da so tem pobudam sledili vsi sodelavci, saj so zaznali prednosti pozitivnih učinkov novih tehnologij. Hkrati v naši mladi ekipi, katere povprečna starost je 34 let, skrbimo za pozitivno klimo z dobrimi pogoji za osebno rast zaposlenih. ROTO je

naš drugi dom, kjer nas združujejo iste vrednote.

V svojem portfelju ima ROTO Slovenija preko 2.000 izdelkov z blagovno znamko ROTO. V povprečju razvijete 100 novih lastnih izdelkov na leto, in to z manj kot 100 zaposlenimi. Kakšna je strategija za tem pristopom? Ali so vsi izdelki tudi uspešni na trgu?

V razvojnem oddelku trenutno zaposlujeemo kar 9 % vseh zaposlenih. Razvoj novih izdelkov temelji na kakovostnih predhodnih raziskavah posameznih trgov. Te največkrat izvedemo skupaj z distributerji ali pa jih zaznamo, ko vstopamo na nov trg. Najenostavneje je širitev asortimaja znotraj produktivnih skupin ali za znanega kupca. Večji izzivi pa so, kadar vstopamo v popolnoma nove tržne segmente in osvajamo povsem druge ciljne skupine. Izdelke tudi prilagajamo in nadgradimo lokalnim zahtevam. Mnogokrat prav zaradi tega razvijemo boljše rešitve, ki jih potem ponudimo tudi ostalim trgov. Po principu eko-dizajna danes razvijamo izdelke tako, da za njihovo proizvodnjo

O rdeči niti »Moč smo ljudje«:

Cilj podjetništva je uspešno poslovanje in dobiček. A še večje bogastvo je v tistem, kar si z denarjem ne moreš kupiti. To so prijatelji, med katerimi se ne preštevajo usluge. In sodelavci, s katerimi si zaupamo in ti sledijo. Moč smo ljudje, kadar ostanemo to, kar smo. Ne glede na to, pred kakšne preizkušnje smo postavljeni. Veliki zvezdniki so vse življenje posvetili karieri, a so ostali enostavni in dostopni ljudje. Le taki ljudje so povezovalni, močni in čustveno bogati.

uporabimo čim več recikliranih materialov. Prav tako pa za proizvodnjo obstoječih izdelkov uporabljamo nove inteligentne materiale ali kompozite. Tehnične izdelke nadgrajujemo z različnimi spletnimi aplikacijami in v zadnjem času tudi z umetno inteligenco.

Kako konkretno izdelke nadgrajujete z informacijsko tehnologijo? Kakšni so tu potenciali?

V raziskovalni skupini ROTO razvijamo pametne izdelke, ki s samodiagnostiko na podlagi ocenjevanja stanja upravljajo delovanje in izvajajo prediktivno vzdrževanje. Takšen primer je nova generacija čistilnih naprav, kjer umetno inteligenco uvajamo v procese čiščenja odpadnih voda, saj s senzoriko in strojnim učenjem omogočamo zaznavanje in prilagajanje delovanja v spremenljivem okolju. Tako zagotavljamo aktivni nadzor vseh procesov.

Trudite se, da zmanjšujete količino odpadnega materiala in embalaže. Kako uspešna pa je pri tem po vašem Slovenija kot država?

Mnogi Slovenci smo ponosni na čisto naravo in zelo cenimo našo lepo državo. Zato vzorno zbiramo in razvrščamo odpadke. Na tem področju imamo prav v Pomurju najdaljšo tradicijo v Sloveniji. Prav tako se zavedamo pomena varčevanja s pitno vodo in čiščenja odpadne vode. Ko sem kot potapljačica sodelovala



pri čistilnih akcija slovenskih rek in jezer, se mi je ob kupih odpadkov utrnila misel, da bi jih reciklirali in izdelali smo nove produkte za vodne športe. Kot prvi na svetu smo naredili kajak iz 100-odstotne odpadne embalaže in ga lani premierno predstavili na sejmu v Lyonu. Ponosna sem, da v ROTU opravljamo plemenito poslanstvo, da z izdelki in rešitvami ohranjamo naš planet čist in zelen. Usmeritev Evropske unije – zeleno, digitalno in trajnostno – izkazujemo na vseh ravneh našega poslovanja. ROTO je v svetu vodilen na področju industrializiranih rešitev za upravljanje z vodami, ki podjetjem in posameznikom pomagajo pri samooskrbi z vodo ter zmanjšujejo »vodni odtis«. Razvoj izdelkov temelji na načelih ekodizajna. Izdelki imajo dolgo življenjsko dobo in so nadgrajeni z inteligentnimi rešitvami. V krožno gospodarstvo vključujemo kupce, saj nam odslužene izdelke vrnejo, da jih recikliramo in iz njih izdelamo nove produkte. Že več kot 70 % izdelkov ROTO vsebuje sekundarne surovine. Izdelki so zelo trpežni in trajni, po končani življenjski dobi pa jih enostavno recikliramo.

Ste članica Upravnega odbora Združenja kemijske industrije v okviru GZS. S katerimi izzivi se slovenska kemijska industrija najbolj spopada in kaj jo najbolj odlikuje?



Z visoko kakovostjo izdelkov slovenski proizvajalci zagotavljamo, da so naši izdelki trajni in do okolja prijazni. Hkrati pa so odpornejši proti obrabi. S poprodajnimi storitvami skrbimo, da izdelke popravimo. Uporabnikom pa dajemo informacije, kako jih znova uporabijo. Ali kako jih po končani življenjski dobi reciklirajo. Prav tako se v konzorcije povezujemo zbiralci plastičnih odpadkov, podjetja za reciklažo in predelovalci plastike, da bi plastične odpadke, ki nastajajo v Sloveniji, tudi v čim večji meri ponovno uporabili kot sekundarno surovino. Vsako leto skupaj s

hrvaškimi kolegi organiziramo poslovno konferenco, kjer izpostavimo priložnosti za medsebojno sodelovanje, predstavimo inovacije na področju materialov in tehnologij ter pomen EU smernic za prihodnji razvoj industrije polimerov.

Ko sem kot potapljačica sodelovala pri čistilnih akcija slovenskih rek in jezer, se mi je ob kupih odpadkov utrnila misel, da bi jih reciklirali in izdelali smo nove produkte za vodne športe.

Zanimiva izkušnja iz poslovnega sveta:

Ob vstopu na afriški trg sem spoznala projektantsko podjetje iz Egipta. Po prvem sestanku na Sinaju so me nenavadno oblečeni gospodje prav začudeno gledali. Čakali so, kdaj pride moški, da se z njim dogovorijo za posel, in ko so doumeli, da se bodo morali pogajati z mano, so kar na hitro želeli zaključiti. Kot evropska poslovna ženska v moškem muslimanskem svetu sem morala pogosto klicati in pošiljati ponudbe, dokler me nekega nedeljskega jutra niso poklicali in naročili tri čistilne naprave, vsako za 100 oseb, za nuklearno elektrarno v Aleksandriji. Tega naročila sem bila izjemno vesela. Čistilne naprave smo izdelali, a preden smo jih naložili v kontejner, so gospodje prišli v Prekmurje na prevzem s kovčkom gotovine. Z računovodkinjo sva jih »posedli« v golfa in vidno prestrašene, če jih bova morda ugrabili, odpeljali na banko. Naslednji dan smo šli na izlet po Sloveniji in po ogledu Postojnske jame so rekli, da je bistveno lepša od njihovih piramid.

Naši odnosi so se zelo zblížali in postali smo dobri prijatelji. Večkrat se skupaj z njimi spomnimo tega dogodka in se iz srca nasmejimo. Danes ROTO uspešno izvaža v 11 afriških držav, naši partnerji pa so se navadili, da čistilne naprave res izdelujejo moški, a pogajati se morajo z ženskami, ki niso »šefice« samo za domačim obzidjem.

Ste zelo diverzificirani. Vaše produkte iz programa voda in gradbeništvo, vrt, kmetijstvo, šport kupujejo najrazličnejši trgovci in izvajalci gradbenih del, tudi investitorji v nove objekte in infrastrukturo. Kako se diverzifikacija dopolnjuje s specializacijo?

V svojem portfelju imamo deset produktivnih skupin, ki jih predstavljajo izdelki za čiščenje vode, gradbeništvo, vrt, kmetijstvo, šport in rekreacijo, aquakulturo, navtiko, logistiko, prehrambno, avtomobilsko in drugo industrijo. Prav ta raznolikost produktov zagotavlja skupini ROTO dolgoletno stabilnost in neskončne priložnosti. Matrična organiziranost nam omogoča, da smo kompleksno organizirani po produktivnih skupinah in trgih, kjer uspešno sodelujejo specializirane razvojne ekipe, produktivni vodje in proizvodna podjetja v skupini ROTO. Te ekipe imajo jasen fokus

in dobro poznajo trg ter njegove trende. Diverzifikacija produktov in panog, v katerih nastopamo, nam dolgoročno zagotavlja varnost, saj se lahko enostavno osredotočimo na donosnejše panoge, kadar so določene panoge v recesiji.

Kadar imaš dober izdelek in dobro ekipo, je meja le nebo.

Vaši glavni izvozni trgi so evropski. Ob tem pa ste uspeli vstopiti denimo na trge Francoske Gvajane in na Madagaskar. Kaj si obetate od novih trgov, četudi majhnih? Kadar imaš dober izdelek in dobro ekipo, je meja le nebo. Že po končanem študiju na Švedskem sem si zadala, da bomo podjetje internacionalizirali in izdelke ROTO izvažali na vsak kontinent. Takrat je bil to precej ambiciozen cilj, saj smo večino izdelkov prodali na Balkanu. Po naravi sem ambiciozna, odločna, usmerjena k cilju in izjemno naklonjena novostim. V stereotipe nikoli nisem verjela, saj sem kot prva ženska v samostojni Sloveniji postala pilotka helikopterja in podvodna potapljačica reševalka. Morda sem se prav zaradi tega poguma in iznajdljivosti na globalnih trgih precej hitro znašla, v

nestabilnem okolju pa vedno odreagirala mirno in konstruktivno. Tako smo danes prisotni v 65 državah in na vseh kontinentih. Svojo zgodbo dobro poznamo, zato jo lahko gradimo in krepimo preko lastnih podjetij, distributerjev in velikih spletnih trgovcev. Vsako leto v vsaj treh novih državah. Izdelke z blagovno znamko ROTO na posameznem trgu certificiramo, personaliziramo, prilagodimo lokalnim zahtevam in nudimo odlično tehnično podporo kupcem. Mednarodno uveljavljeni izdelki ROTO so plod znanja slovenskih strokovnjakov, zato sem ponosno v ime našega podjetja dodala besedo »Slovenija«. Velikost trga je sicer zelo relativna ocena. Ni odvisna le od števila prebivalcev ali njegove površine, ampak prodajnega potenciala, ki ga posamezen izdelek ima. Trg čistilnih naprav je na primer v veliki Nemčiji zelo majhen, saj je komunalna infrastruktura v celoti urejena. Majhni pacifiški otok, kjer odpadne vode še ne čistijo, pa lahko predstavlja sorazmerno velik trg. Vstop na trg je poln izzivov, saj je marsikdaj potrebno potrebe po izdelku ustvariti, ljudi ozaveščati ter izdelati distribucijsko in servisno mrežo. Te investicije se odplačajo na dolgi rok, predvsem, če uspeš ohraniti vodilni položaj na trgu.

Podatki za leto 2021

Skupni prihodki:

14.755.836 EUR

Dobiček pred obdavčitvijo:

722.481 EUR

Število zaposlenih: 90

Dodana vrednost na zaposlenega:

48.111 EUR

Kakšna pa je po vašem mnenju prednost manjšega podjetja in manjše ekipe pred večjim podjetjem? Kaj je mogoče doseči, če si manjši?

Velikost podjetja je relativna in je zelo odvisna od panoge, v kateri deluje. Od tega, katere procese opravlja samo in katere posreduje naprej podizvajalcem. V podjetju ROTO Slovenija je letos zaposlenih 100, v skupini ROTO pa preko 500 sodelavcev. V slovenskih podjetjih večino poslovnih procesov opravljamo znotraj podjetja, medtem ko v tujini sodelujemo s številnimi podizvajalci. Majhnost in osredotočenost na osnovne procese omogoča specializiranost in večjo fleksibilnost. A tudi ko podjetje raste, je koristno, da smo organizirani v manjše enote, bodisi po produktnih skupinah, trgih ali procesih.

Hobi

V prostem času sem zelo aktivna v adrenalinskih športih: kot pilotka helikopterja in letala, potapljačica in reševalka. Uživam tudi v vožnji motorjev in čolnov. V mladosti sem se ukvarjala tudi z glasbo in umetnostjo. Pogosto sem organizirala lastne razstave. Svojo ustvarjalnost in smisel za estetiko še danes koristno uporabljam, saj z veseljem sodelujem pri oblikovanju izdelkov in promocijskega materiala za podjetje. Najlepše pa je, kadar lahko združim prijetno s koristnim oziroma hobi s službo in na poslovno pot odletim s helikopterjem.



Diverzifikacija produktov in panog, v katerih nastopamo, nam dolgoročno zagotavlja varnost, saj se lahko enostavno osredotočimo na donosnejše panoge, kadar so določene panoge v recesiji.

Kaj bi svetovali mladim, ki ustanovljajo svoje podjetje, da bi se pogumno podali na svojo pot? Kaj je najbolj pomembno?

Poslovno pot sem začela že zelo mlada v družinskem podjetju, ki skupaj več kot 4000 izdelkov proizvaja v osmih tovarnah in izvažajo v 65 držav. Izkušnje iz letenja helikopterja in letala mi marsikdaj koristijo tudi pri vodenju, saj vedno gledam gozd in ne posameznega drevesa. Hkrati pa se držim svoje »prave smeri« in dolgoročno gradim na odličnosti. Verjamem, da je za uspeh pomembno, da vedno delaš nove in drugačne stvari. Da imaš jasno vizijo. Kot pri letenju je tudi v podjetništvu pomembno, da si pogumno zastaviš visoke, vendar dosegljive cilje. Poleg elana in uspešnega dela pa je zelo pomembno, da imaš dobrega mentorja in podpornika. ■



OBRAZLOŽITEV:

Nuša Pavlinjek Slavinec je direktorica družb Roto Slovenija d.o.o. in Roto Eco d.o.o. iz Murske Sobotice. Vodstvene izkušnje si v družinskem podjetju nabira od leta 2002.

V svojem portfelju ima Roto Slovenija preko 2.000 izdelkov z blagovno znamko Roto. V strukturi prodaje predstavljajo izdelki programa voda in gradbeništvo 35 %, vrt 20 %, kmetijstvo 13 % in šport 8 %. Z inovativnim lastnim razvojem, široko ponudbo, prilagajanjem potrebam kupcev, uporabo tudi recikliranih materialov dosegajo visoko konkurenčnost na trgu. Preko svojih podjetij v tujini, podružnic, predstavništev in distributerjev so prisotni v 65 državah po svetu. Usmeritev družbe je zelena, trajnostna in digitalna proizvodnja, močan spletni marketing in trženje ter komunikacija, prilagojena poslovni kulturi in običajem posameznega trga.

Dodana vrednost se je v zadnjih treh letih povečala za 21,2 % letno, kar jih uvršča med najhitreje rastoče v panogi. Investicije so usmerjene v opremo in laboratorije za razvoj novih materialov; reciklate in biorazgradljive polimere ter kompozite nadomeščajo z originalnimi, kar je stroškovno učinkovito in pomembno za krožno gospodarstvo. Stremijo k trajnostnemu načrtovanju izdelkov in zmanjšanju količine odpadkov.

Podjetje je razvojno in inovacijsko zelo aktivno. Nove produkte strateško razvijajo z lastnim znanjem in sredstvi ter v sodelovanju s strateškimi partnerji in raziskovalnimi organizacijami. V zadnjih letih so razvili več inovativnih proizvodov, med katerimi je več nagrajenih s priznanji za inovativnost, tudi z nacionalnim priznanjem GZS za inovacije. Redno spremljajo tveganja na področju okoljske politike in si zastavljajo kratkoročne in dolgoročne cilje, ki pripomorejo k vsakoletnemu napredovanju podjetja v smeri varovanja okolja. Z izbiro pravilne tehnologije in obvladovanjem proizvodnje zagotavljajo zmanjševanje količine odpadnega materiala in embalaže.

Podjetje se je v zadnjih treh letih zelo pomladilo, saj so zaposlili mnogo mladih in inovativnih sodelavcev. Nova generacija zaposlenih v Rotu je trajnostno naravnana, usmerjena v digitalno poslovanje, kar je tudi usklajeno z vizijo in strategijo poslovanja.

Družbeno odgovornost podjetja potrjujejo pozitivni odnosi z lokalno javnostjo, saj Roto zagotavlja sponzorsko in donatorsko podporo številnim športnim, kulturnim, izobraževalnim, humanitarnim in okoljskim projektom v lokalnem okolju.