

## **Rado Čulibrk**

**Niko, kovinarsko podjetje, d. o. o.**

**»V poslu dajem prednost razumu. Moraš pa posel tudi čutiti, moraš ga živeti, če ga ne, ne boš uspel.«**



*Prejeli ste Nagrado GZS za izjemne gospodarske in podjetniške dosežke. Kaj vi osebno štejete za svoj največji poslovni uspeh iz kateregakoli obdobja v vaši karieri?*

Niko Železniki je ob mojem prihodu leta 1994 proizvajal mehanizme za registratorje že 48 let. Bil je najcenejši na trgu in zasedal je šele 6. mesto v Evropi, 13. na svetu.

Do leta 2000 sem prodajo dvignil za 100 % in Niko je zasedel 1. mesto v Evropi, leta 2010 pa tudi 1. mesto na svetu. Ob tem si lahko na račun našega odličnega servisa in močnega brenda NIKO privoščimo biti tudi najdražji ponudnik na svetovnem trgu.

Lahko rečem, da smo iz socialistične vaške tovarne naredili zvezdo na svetovnem trgu.

*Ste kdaj naleteli na koga, ki je pričakoval, da bo cena nižja, ker ste iz Slovenije?*

To je bilo v preteklosti. Za vsakega, ki je prišel iz nekdanje Jugoslavije, ali pa Romunije, Bolgarije, se je pričakovalo, da bo poceni. Odkar smo v Evropski uniji, je tega bistveno manj.

Ko sem začel z delom v Niku, smo morali biti poceni in všeč mi je, da sem to zgodbo obrnil. Leta 2008 smo ponudbi dodali novo linijo prestižnih, močnejših in dražjih mehanizmov in zdaj kupcu povem, da bo za ta produkt plačal od 20 do 60 % več kot za navadnega, odvisno pač od modela, ki ga izbere. Če mi reče, da ima cenejšo ponudbo, mu povem, naj kupi cenejši produkt, vendar ne bo dobil kakovosti in brenda, kar nudimo mi.

Najcenejši propadejo, ker delajo z izgubo. Mi nikoli ne sklenemo posla, ki ne pokriva vseh stroškov.

*Ste iz kakšnega poslovnega neuspeha, napake, spodrseljaja potegnili koristen nauk, ki ga zdaj vedno upoštevate?*

Vsako poslovno potezo temeljito premislim, zato napak ni bilo. Učiti se na napakah bi bilo sila drago.

*Vam je kateri od vaših sedanjih ali pa preteklih produktov še posebej pri srcu?*

Vsi izdelki NIKO so mi všeč in jih res z veseljem prodajam. Osebno so mi najbolj pri srcu prestižni mehanizmi Niko; zlasti izvedba v modri barvi plastike. Bolj ličnega mehanizma za registratorje ni doslej še nihče plasiral na trg.

*Plače so pri vas višje kot v panogi. Dobivate veliko prošenj za delo?*

Pomanjkanje strokovnjakov s tehničnega področja oz. pomanjkanje kadra nasploh je danes velik evropski problem. Niko zaenkrat še nekako dobi potreben kader, je pa res, da včasih nekoga iščemo več mesecev, kar se pred letom 2015 nikdar ni dogajalo. V naši okolici je več dobrih podjetij in vsi smo se vrnili v šolski sistem, kjer z aktivnim štipendiranjem skušamo zagotoviti primeren kader za podjetje v prihodnjih letih.

Štipendiranje je postalo nuja. Kadra na trgu ni in to pomeni, da ne moreš delati kadrovskih načrtov za naprej. Govorimo o strojnih inženirjih, orodjarjih, električarjih, inženirjih elektronike, teh ni na trgu. Lahko imaš 30 razpisov, pa se ne bo nihče prijavil. Zato smo se vrnili v šole, dajemo štipendije, mlade jemljemo na prakso.

V 80 % primerov se naša pričakovanja in pričakovanja kandidata pokrijejo in sodelujemo, v 20 % primerov pa ali mi ugotovimo, da nam kandidat ne ustreza, ali pa on ugotovi, da mu ne ustreza delati v našem okolju in se razidemo.

Štipendiranje je trenutno najboljša rešitev za pridobitev kadrov, res pa je, da imajo podjetja težave tudi pri pridobivanju štipendistov. Otroci staršev, ki imajo vsaj neke povprečne dohodke, se ne želijo vezati na podjetje, ne želijo se obvezati, da bodo takoj po koncu študija začeli delati. Navala na štipendije tako ni. Poznam primer, ko se je fant iz Železnikov vpisal na elektrotehniko in so ga štirje kadrovniki poklicali domov, če potrebuje štipendijo. Kadra enostavno ni, pa ne le na Gorenjskem, ampak tudi širše.

**92,8 %**  
prihodkov  
ustvarjenih na tujih  
trgih.

**Dodana vrednost na  
zaposlenega znaša  
48 tisoč €.**



**22**  
delovnih mest  
ustvarjenih iz  
naslova RR.

*Vaše podjetje že vrsto let dosega dobre poslovne rezultate. Kako ste prebrodili krizo pred osmimi leti in kaj ste se iz nje naučili?*

Naš odgovor na krizo je bil plasma dragih, prestižnih mehanizmov na svetovni trg in še večja diverzifikacija prodaje. Danes prodamo približno 35 % izdelkov Niko zunaj Evrope, delež prestižnih mehanizmov dosega okrog 40 % naše prodaje.

Vsa leta imam isti cilj: vsako leto moramo na trg plasirati vsaj dva nova izdelka in pridobiti vsaj dva nova večja kupca na svetovnem trgu. Niko zato krize praktično ni občutil.

*1. januarja letos je bilo natanko 10 let, odkar ste direktor podjetja. Kakšen nasvet bi dali samemu sebi, če bi se lahko vrnili 10 let nazaj?*

Prav nič ne bi spreminjal. Vsako odločitev bi sprejel točno tako, kot sem jo.

*Ste ekonomist in poslovnež. Kaj pa ste si želeli postati kot otrok, kako ste nadaljevali stavek: »Ko bom velik, bom ...«?*

Že v osnovni šoli sem vedel, da bom šel študirat ekonomijo, saj se rad pogajam, dobro mi gredo številke ipd. Iskreno, nisem pa premišljeval o tem, kaj bom v življenju točno delal. Vedno sem užival v obdobju, v katerem sem bil in si nisem glave razbijal z vprašanjem, kaj bom čez 10, 20 let ali več.

*Kdo je vaš vzornik?*

Morda moj pokojni oče Slavko. Celo življenje je delal pošteno, mirno, družina mu je bila vse. S tem je dal vzorec za življenje tudi meni.

*Kaj storite, ko se morate sprostiti? Kaj vas najbolj sprošča?*

Do 46. leta sem igral na občinski ravni košarko, za ekipo Niko do 50. leta nogomet. Ker ne znam igrati drugače, kot na polno, so se poškodbe kar vrstile. Zadnja leta zato izbiram bolj umirjeno individualno sproščanje, npr. dolg jutranji sprehod, tek s psom po gozdu mi da energije za cel dan.

*Dajete v poslu prednost strasti ali razumu?*

Vsekakor razumu. Je pa pomembna tudi želja, lahko rečete tudi strast, da delaš s srcem, da si želiš uspeti, da imaš iskrico v očeh, da imaš rad svoje izdelke, da rad prodajaš, da se ti gre za posel. Če boš izdelke predstavljal brez energije, jih ne bo nihče kupil. Posel moraš čutiti, moraš ga živeti, če ga ne, ne boš uspel. gg

**2/3**  
zaposlenih se redno  
izobražuje.





**Največji proizvajalec mehanizmov za registratorje.**

### Utemeljitev

Družba je bila ustanovljena leta 1974 oziroma 1946 kot proizvodna zadruga kovinarjev. Rado Čulibrk je prišel v podjetje kot direktor prodaje že leta 1994, funkcijo direktorja pa je prevzel leta 2008. Niko, ki ima tri odvisne družbe na Češkem, Madžarskem in v Avstriji, je v 100-odstotnem lastništvu avstrijske družbe Ring International Holding Wien Austria.

Izdelujejo mehanizme za pisarniške registratorje in kovinske izdelke za pohištveno industrijo, gradbeništvo in avtomobilsko industrijo. Družba, ki ima 268 zaposlenih, je konec leta 2016 ustvarila 30,6 mio evrov prihodkov, od tega 92,8 odstotkov na tujih trgih. Dodana vrednost se je v zadnjih treh letih v povprečju povečala za 7,2 odstotkov letno. Dodana vrednost na zaposlenega znaša 48 tisoč evrov in je za petino višja od dejavnosti, medtem ko je po dobičkonosnosti kapitala Niko umeščen v prvo četrtino v dejavnosti. Čisti dobiček znaša 5,3 mio evrov in ima 35 odstotno povprečno letno rast.

Niko je v 2016 s 124 mio kosov mehanizmov postal največji proizvajalec mehanizmov z ročico na svetu in pokriva 30 odstotkov evropskega oziroma 22 odstotkov svetovnega trga. Glavni izvozni trgi so Nemčija, Turčija in Švica. V zadnjem obdobju so vstopili na tržišče Južne Afrike, Libanona, Dubaja in Albanije. Največjo rast so dosegli v Turčiji, kjer je prodaja iz 5 mio evrov v 2015 narasla na 9 mio v 2017

in imajo 93-odstotni tržni delež na trgu mehanizmov. Družba deluje kot B2B dobavitelj, pri čemer razvija svoje proizvode v sodelovanju z naročniki, kar pomembno vpliva na njihove razvojne priložnosti. Poleg personalizacije izdelkov za največje svetovne koncerne nudijo dražje mehanizme najvišjega premijskega ranga, ki dosegajo že 40 odstotkov njihove prodaje. Ob trendu brezpapirnega poslovanja se je družba usmerila na trg Turčije, hkrati pa so pospešeno razvijali proizvode za avtomobilsko industrijo, ki se danes nahajajo v večini nemških avtomobilov.

V obdobju zadnjih štirih let so investirali 4,8 mio evrov v avtomatizacijo in robotizacijo proizvodnje, nova orodja in montažne linije ter novo tehnologijo. Vlagajo tudi v zaščito intelektualne lastnine - blagovne znamke in patente.

Rado Čulibrk je v svojem 24-letnem delu v podjetju uspel umestiti družbo Niko med svetovno prepoznane in zelene dobavitelje kakovostnih izdelkov.

### SVEŽI PODATKI ZA 2017

- Čisti prihodki: **33,611.147 €**
- Čisti dobiček: **3,748.103 €**
- Število zaposlenih: **272**
- Dodana vrednost/zaposlenega: **46.049 €**

**2,1 mio €**  
za RR v obdobju  
2014-2017.

Podatki so zajeti iz obdobja 2014 do 2016.