

## **dr. Flora Cvetka Tinauer**

**EBA, d. o. o.**

**»Med konkurenti z istim produktom ali storitvijo bo imel prednost tisti, ki ima strastno kulturo in strastno ekipo.«**



*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?*

Za svoj največji poslovni uspeh štejem prav moje delo v družbi EBA. Tu sem imela na razpolago veliko avtonomije, pridobila sem si veliko zaupanja, ker tudi sama zaupam. To zavedanje, da sem se prav odločila, ko sem sprejela vodenje družbe EBA, da nisem nikoli omahovala, to je moj največji uspeh. Ta uspeh ni povezan samo z dobro intuicijo, ne moreš slepo verjeti v neko stvar. Verjameš lahko le, če si s svojim in še kakšnim drugim znanjem ocenil, da gre za pravo stvar. Ne gre za vprašanje čustev, odnosa, gre za mnogo več, gre za holistično oceno, zato sem danes ponosna tudi na svoje znanje in pretekle izkušnje; brez znanja in izkušenj moja vera ne bi bila trdna, bilo bi me strah. V strahu pa človek nikoli ne sprejema dobrih rešitev. Dobre rešitve so namreč strateške, dolgoročne, ko se odločamo v strahu, pa so običajno zelo kratkoročne in lahko vodijo v novo težavo.

To, da smo iz naših praznih žepov postali dober zaposlovalec z dobrimi plačami naših zaposlenih, to da smo kot družba iz negativnega kapitala prešli v boniteto odličnosti AAA in SME Excellent, to si štejem za največji uspeh.

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

V dolgoročnih poslovnih odnosih ti pridejo stranke zelo blizu. Vsaka spozaba, da gre v prvi vrsti za poslovni odnos med dvema pravnima osebamama, ima lahko negativne posledice.

Profesionalnost nikakor ne pomeni, da ne smemo biti prijazni. Nasprotno, biti moramo zelo prijazni, toda če ne prisluhnemo stranki, ker njena zahteva ni v skladu s pogodbo in dogovori, ne gre za neprijaznost, ampak za profesionalni odnos.

Poslovni odnos mora biti vedno uravnotežen. Le kaj bi imela stranka od tebe, če te bo izkoriščala, če ti bo neprestano zniževala ceno, če ti storitev ne bo plačevala ... Uničila bo tebe in s tem tudi sebi naredila škodo. To je potrebno stranki na primeren način pojasniti. Tega sem se skozi leta naučila in na lastni koži preverila, da je potrebno vedno biti prijazno profesionalen tudi med poslovnimi prijatelji.

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

Najbolj pri srcu mi je naš najnovejši produkt EBA DMS Enterprise. Gre za dokumentni sistem, ki tudi meni, ne samo našim strankam, omogoča dostop do vseh dokumentov od koderkoli, iz dopusta, službene poti ... Dokumente lahko oddaljeno na mobilnih napravah tudi podpisujem, zato moja službena pot ali dopust ne povzročata nobenih »čakalnih dob« pri podpisovanju pogodb ali računov. Je sodoben, estetski, lep in izredno prijazen program; še zlasti na mojem iPhoneu. (smeh)

*Povprečnost vas ne zanima. Ali v Sloveniji še vedno prevladuje trend cenjenja povprečnosti ali se kaj spreminja v smeri nadpovprečnosti?*

Veliko govorimo o tem. Celó vsi govorimo o tem, da povečevanje povprečnosti ni dobro, toda ko nekdo »zaštrli« iz povprečja, ga tepemo po glavi tako dolgo, da ga umestimo nazaj v povprečje, kjer je spet enak med enakimi, povprečen, neviden.

Povprečnost je bila dolgo naša prikrita temeljna vrednota. Prav startup podjetja pa v zadnjem času pomagajo pri vedno bolj spoštovanem odmiku od povprečnosti in dokazujejo, da je prav nadpovprečnost tista, ki vleče naprej tudi Slovenijo.

Le 4,9 % podjetij v Sloveniji v obdobju 2012-2016 sodi med hitro rastoča, prav njihov prispevek h gospodarski rasti pa je največji. Gre za nadpovprečna podjetja. Tudi EBA sodi med 4,9 % najhitreje rastočih podjetij 2012-2016.

Menim, da za premik v smeri nadpovprečnosti potrebujemo družbeni konsenz. To je seveda povezano z velikimi strahovi, saj ustvarja konkurenco med ljudmi. V gospodarstvu to sicer ni nekaj novega; nahajamo se na globalnem trgu, ki med seboj konkurira prav v tem: nadpovprečni zaposleni, nadpovprečni produkti in nadpovprečni poslovni modeli. V celotni slovenski družbi pa bo preteklo še veliko vode, da bo nadpovprečnost sprejeta kot nacionalna vrednota.

*Vaše podjetje je po višini plače med vodilnimi v dejavnosti. Kako odločujoča je po vašem mnenju višina plače za produktivnost zaposlenih?*

Želela bi posebej poudariti, da smo v Sloveniji, kjer so plače še vedno zelo pomemben dejavnik. Za vrhunske strokovnjake, ki jih zaposluje tudi mi, plača sicer ni najpomembnejša, bolj pomembni so vsebina, način dela, pooblastila, odnosi, priznanje pomembnosti.

**23 %**  
prihodkov  
ustvarjenih na tujih  
trgih.

V povprečju  
**40 %**  
zvišanje prihodkov  
na tujih trgih v  
zadnjih treh letih.



Vsekakor pa ni možno pričakovati, da bodo vrhunski strokovnjaki zelo produktivni in ustvarjalni samo zato, ker delajo nekaj, kar jih veseli, in jim priznanje za njihovo ustvarjalnost in produktivnost ne bo izraženo tudi skozi plačo.

Pri nas plače ne obravnavamo kot strošek, temveč kot naložbo v razvoj. Posvečamo jim veliko pozornosti in si želimo, da bi naši sodelavci imeli najboljše plače. V ta namen smo se v vodstvu ves čas zavestno odpovedovali višjim plačam, da smo lahko našim zaposlenim ponudili več in koga več tudi zaposlili. Sama osebno na lastno željo nimam najvišje plače v družbi, čeprav se dobro zavedam, da sem za celotno poslovanje vedno objektivno odgovorna. Vendar pa želim s tem simbolično pokazati, da iskreno spoštujem tiste, ki vsak dan generirajo nove in nove ideje, ki se kasneje materializirajo na trgu.

*Veliko pozornosti posvečate razvoju kadrov. Kakšen recept imate, da potem zaposlenega tudi obdržite, da ne reče, »zdaj imam pa že toliko znanja, da grem raje na svoje in bom sam svoj šef«?*

Pri nas velja pravilo, da je »vsak direktor svojega delovnega področja«. Vsi zaposleni imajo vsa pooblastila za vse svoje aktivnosti, torej tudi za sklepanje pravnih poslov, ki so v domeni njihovega področja, ne glede na organizacijsko raven. Če bi imeli npr. tajnico,

(pa je nimamo), bi bil naziv njenega delovnega mesta »Vodja urada uprave«, ne tajnica.

Vsi zaposleni pri nas sodelujejo na strateških razvojnih konferencah, vsak pripravi svoj prispevek, ki se v celoti upošteva v skupni strategiji družbe. Vsi naši zaposleni so vodje, torej šefi, zato upam, da ljudje ne bodo odšli od nas zato, da bi bili sami svoj šef. Je pa vsekakor lahko to pri ljudeh, ki imajo zelo razvit podjetniški duh in podjetniške ambicije, nekaj povsem normalnega.

V podjetju posvečamo veliko pozornosti dodatnemu izobraževanju, zlasti na področju organizacijske kulture, komunikacije, zelo sistematično pa graditvi skupnosti, EBA skupnosti. Z vsemi zaposlenimi sama osebno opravi letne razgovore in na popolnoma vse njihove pobude, razmišljanja, vprašanja ... odgovorim, pripravim ukrepe ipd. Nikogar ne pustim brez odgovora.

*Ste pravnica, doktorirali ste iz socialnega menedžmenta, podjetnica. Kaj pa ste si želeli postati kot otrok, kako ste nadaljevali stavek: »Ko bom velika, bom ...«?*

Ko bom velika, bom zdravnica. Toda to navdušenje je trajalo le do prvega odvzema krvi iz prsta, kar mi še danes povzroča težave.

**16,7 %**  
znaša povprečna  
letna rast prihodkov  
v zadnjih treh letih.

Dodana vrednost v  
zadnjih treh letih  
povečana za  
**13,3 %**  
letno.



**Kdo je vaš vzornik?**

Moj vzornik je vsak, ki stopi iz povprečja in gre pogumno naprej po svoji poti do cilja, ki si ga je zastavil, ne glede na ovire, polena in druge objektivne težave. Cenim in spoštujem pogumne, predane, vztrajne, zlasti mlade in sem jim zelo naklonjena.

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

Najhuje je, kadar ne morem umiriti misli. To je vedno, kadar rešujem nek problem, ko sprejemam kakšno zelo kompleksno rešitev, ki povzroča veliko različnih posledic. Takrat potrebujem preusmeritev fokusa. Najbolj mi pomaga fitnes, kjer sem fokusirana na pravilno izvedbo vaje. Sicer za sprostitev uporabljam tudi jogo, sprehode, branje, ki je že od mojega zgodnjega otroštva sestavni del vsakega dneva. Prosti čas, ki ga lahko preživim s svojo družino, je zame posebna dragocenost, ki mi največ pomeni.

**Dajete v poslu prednost strasti ali razumu?**

Že moje nebesno znamenje mi je dodelilo veliko količino strasti. Sem oven, znamenje ognja. Gorim za idejo, v katero verjamem, gorim za skupnost, v kateri sodelujem in se ji popolnoma predam, ne glede na to, ali je bilo to pri mojem vodenju mestne krajevne skupnosti ali Savinjsko-šaleške gospodarske zbornice, kakšnega projekta, ali pa naše družbe EBA. Strast je moja podstat, na kateri delujem, tudi v poslu. Vendar pa odločitve sprejemam razumno, jih dobro premislim, ocenim njihove posledice, kratkoročne in dolgoročne, šele nato se odločim.



O strasti se pogovarjam tudi s sodelavci, jo od njih tudi črpam in jo poskušam tudi vračati. Strast nam omogoča, da zdržimo, da prenesemo padce, neuspehe, bolečine ... in da pri tem ne trpimo, da pri tem celo uživamo, se učimo, se pobiramo in gremo močnejši in modrejši naprej. Strast je vlečna sila. Med konkurenti z istim produktom ali storitvijo bo imel prednost tisti, ki ima strastno kulturo in strastno ekipo. **gg**

Med  
**4,9 %**  
najhitreje rastočimi  
slovenskimi podjetji  
2012-2016.

**Utemeljitev**

Dr. Cvetka Tinauer je direktorica družbe EBA, agencije za elektronsko poslovanje, od ustanovitve leta 2004 naprej. Družba je ponudnik programske opreme za brezpapirno poslovanje – dokumentarnega sistema EBA DMS, ki vključuje tudi pravno veljavnost elektronskih dokumentov. Sistem z nadgradnjami Enterprise, Cloud in Lite nudi spletno in mobilno uporabo oz. uporabo v oblaku v partnerstvu s ponudniki rešitev v oblaku.

Družba ustvari 444 tisoč evrov prihodkov s 16,6-odstotno povprečno letno rastjo v zadnjih treh letih, kar jo uvršča v prvo četrtno po rasti med konkurenti. 23 odstotkov prihodkov ustvarijo na tujih trgih, kjer so v zadnjih treh letih v povprečju dosegli 40 odstotno rast. Dodana vrednost se je v zadnjih treh letih povečala za 13,3 odstotkov letno, kar jih uvršča v prvo četrtno družb v dejavnosti po rasti. Dodana vrednost na zaposlenega znaša 45 tisoč evrov. Družba je v zadnjih treh letih dosegla 24-odstotno rast povprečne dobičkonosnosti kapitala in je tako uvrščena v prvo četrtno družb v dejavnosti.

Uporabniki sistemov so tako mala kot velika podjetja. Predvsem EBA DMS Lite predstavlja nišno rešitev za mikro podjetja zaradi prilagojenega poslovnega modela, ki vključuje poenostavljeno rešitev v oblaku, vključno s podporo, ki je za mikro podjetja bistvena. Družba izvaja trženje v več kot 15 dolgoročnih strateških partnerstvih – v Sloveniji, na Hrvaškem in v Srbiji. Partnerji družbe so večinoma IT podjetja, ki že imajo določena znanja in obvladujejo določen trg. Svoje delo tako družba usmerja predvsem v razvoj programske opreme in rešitev. Ključni dejavnik na področju razvoja v družbi so kadri z visoko izobrazbo, izjemnim znanjem in sposobnostmi, ki so potrebne za razvoj programske opreme za globalni trg.

**SVEŽI PODATKI ZA 2017**

- Čisti prihodki: 496.856,35 €
- Čisti dobiček: 10.623,50 €
- Število zaposlenih: 8,41
- Dodana vrednost/zaposlenega: 48.753,92 €

Neto finančni dolg  
na EBITDA:  
**1,1.**

Podatki so zajeti  
iz obdobja 2014  
do 2016.