

Branko Kamenšek

Lek Veterina, d. o. o.

»Po premisleku bi rekel, da dajem v poslu prednost razumu in analitičnosti, vendar tudi v tem razumu mora biti vsaj delček strasti.«



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?

Zagotovo je več mejnikov, vsak je prinesel nekaj novega. V letih 1994-1998 sem bil kot tehnični direktor del izredno mlade ekipe, ki je uspela ohraniti in nadgraditi edino uspešno tekstilno zgodbo v Mariboru (sedaj je podjetje del evropskega koncerna A&E Europe). Kljub temu, da smo danes vsi zaposleni povsem drugje, pa še naprej ostaja spomin na izreden elan, ki smo ga takrat imeli.

Zagotovo je mejnik leto 2000, ko mi je uspelo postati direktor hčerinskega podjetja avstrijskega koncerna v Sloveniji. Takratne lastnike in vrhunsko agencijo za kadre sem uspel prepričati s svojo energijo in svojim drugačnim pogledom na posel, v katerem do takrat nisem bil doma.

Najverjetneje največji poslovni uspeh pa je nakup večinskega lastninskega deleža v podjetju Lek Veterina in s tem prevzem velikega tveganja. Zagotovo je uspeh pripeljati podjetje iz kriznega obdobja brez razvojne, investicijske in kadrovske perspektive do zdravega podjetja s potencialom rasti.

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

Naučil sem se poslovne ponižnosti, ki je za posel zelo dobra. Naučil sem se, da ne odkrivam svojih kart, vse dokler igra ni končana. Naučil sem se molčati, ko je potrebno molčati, in poslušati, ko je potrebno poslušati.

Če ljudi poslušáš, izveš, kako delujejo. Če si dovolj dolgo tiho, ti mogoče začne sogovornik razlagati stvari oz. se odpre. Vedno izhajam iz prodaje in na koncu zmagam pametni, in to je tisti, ki prebere sogovornika oz. doseže, da se mu ta odpre.

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

V podjetju Lek Veterina smo razvili popolnoma nov program tekočih in praškastih nutraceutskih izdelkov za zdravje živali, ki so plod našega znanja in našega odziva na potrebe trgov, kjer delujemo. Prav tako smo popolnoma na novo razvili program »premium« hrane za pse.

Direktor Leka Veterina ste postali leta 2009, tik po tem, ko je podjetje izgubilo ključnega kupca, ki je predstavljal 60 % prodaje, poleg tega je imelo podjetje še druge finančne težave. Kateri so bili ključni prijemi, s katerimi ste spremenili podjetje iz propadajočega v podjetje, ki 60 % prihodkov ustvari na tujih trgih in kjer so denimo plače za skoraj četrtno višje kot sicer v vaši dejavnosti?

Na tujih trgih bomo v letu 2018 ustvarili več kot 70 % prodaje, kar je že delni odgovor na vaše vprašanje. Ključni prijemi ob prihodu so bili analiza tedanjega stanja, stabilizacija tedanje kritične situacije in sprejem najbolj nujnih ukrepov, ki so bili temelj za postopno nadgradnjo. To so stabilizirati vire nabave, poiskati cenejše vire surovin.

V podjetju sem preveril, kdo od ključnih kadrov je lahko del ekipe za bodočnost in tej ekipi sem dodal nove zaposlene, vodje za posamezna področja. Kontroliral sem denarni tok podjetja in zagotovil financiranje podjetja. Ugotovil sem, da je za znižanje proizvodnih stroškov potrebna ekonomija obsega, za dvig prodaje pa ekonomija razpona. Tako smo šli na eni strani v širitev prodajnega portfolia z novimi izdelki, na drugi strani pa smo začeli z manjšimi in nato večjimi investicijskimi cikli za posodobitev proizvodnje in izgradnjo novega obrata, kjer smo začeli izdelovati nove izdelke z dodano vrednostjo, ki je zagotavljala preživetje podjetja.

Prav tako smo v podjetju ustanovili oddelek za RR in tako začeli delati na resnem razvoju lastnih izdelkov. Na prodajnem delu smo ubrali drugačno strategijo prodaje, udeleževati smo se začeli pravih mednarodnih sejmov, to udeležbo pa smo podprli s pridobitvijo pravih mednarodnih certifikatov, da smo sploh lahko pristopili k igri velikih igralcev.

60 %
prihodkov
ustvarjenih na tujih
trgih.

73-
odstotna
povprečna letna rast
čistega dobička.



Slogan vašega podjetja je: »Predani zdravju živali.« Ste tudi sicer ljubitelj živali, imate kakšnega hišnega ljubljence?

Vsi v družini imamo zelo radi domače živali, psi in mačke nas spremljajo že leta. Zaljubljeni smo v pasmo Labrador, ki so čudoviti in zelo zvesti spremljevalci.

Sicer mislim, da bi morali naše vedenje do narave in živali, ki so del narave, spremeniti. Spoštovati bi morali naravo, živali in življenje. In živali niso samo hišni ljubljenci, so tudi vse druge, tako rejne živali in tiste, ki živijo v naravi. Mogoče v priporočilo knjiga Temple Grandin, Živali nas človečijo.

V podjetju Lek Veterina imamo slogan »Predani zdravju živali« in po teh načelih se tudi ravnamo. Tako imamo v filozofiji podjetja zapisano, da delujemo v dobrobit živali in vsi izdelki so narejeni s tem namenom. Prav tako, če lahko kontroliramo, kje se uporabljajo naši izdelki, le-teh ne prodajamo farmam, ki vzrejajo živali za krzno. Prodajamo tudi »premium« hrano za pse, blagovne znamke Dino in redno del te hrane namenjamo raznim zavetiščem za živali.

V povprečju
36 %
zvišanje prihodkov
na tujih trgih.

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

Zelo rad sem imel šport in sem mu kot otrok posvetil ves prosti čas. Tako sem seveda želel postati super uspešen športnik. Kasneje me je zanimala zgodovina, ki jo imam še danes izredno rad, še posebej drugi del 19. stoletja in čas pred Veliko vojno in še posebej 20. stoletje. Torej, hotel sem študirati zgodovino.

Zakaj ste se potem odločili za drug študij?

Zgodovine se nisem kaj posebej učil, pogledal sem, kar me je zanimalo, in vedno sem menil, da je v zgodovini pomembno poznati vzroke in posledice, da imaš neko celostno sliko. V tretjem letniku gimnazije pa sem imel profesorja, ki je ves čas zahteval, da vemo točno, kaj se je zgodilo na točno določen datum. In tako me je minilo. Profesorji in učitelji znajo biti zelo uspešni, da v mladih zatrejo kako željo.

Res pa je tudi, da sem naravoslovec. Rad sem imel zgodovino, filozofijo in geografijo, vendar sem naravoslovec.



27,2 %
znaša povprečna
letna rast
prihodkov.

Kdo je vaš vzornik?

Vzornika v poslu nimam, prav tako za vzornika izven posla ne morem izpostaviti nikogar. Občudujem pametne ljudi, vizionarje in tudi tiste, ki ne spreminjajo svojih načel, ne glede na to, kam piha veter. Zagotovo sem pa vedno občudoval zelo kompleksne, zapletene in skrivnostne osebnosti, kot sta bila pisatelj Vitomil Zupan ali Ernest Hemingway.

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

Vedno sem se sproščal s športom, po 50. letu pa sem se začel ukvarjati z borilnimi športi, boksom in kick boksom, seveda, da se razumemo, v smislu intenzivne telesne vadbe. Izredno rad berem, to je skupno vsem v družini.

Dajete v poslu prednost strasti ali razumu?

Po premisleku bi rekel da razumu in analitičnosti, vendar tudi v tem razumu mora biti vsaj delček strasti. **gg**



Več kot

2/3

zaposlenih je vključenih v izobraževanje.

Utemeljitev

Družba Lek Veterina je s svojo dejavnostjo začela že leta 1980 in bila do leta 2005 del farmacevtske družbe Lek, d. d., ko je začela samostojno pot. Branko Kamenšek je v podjetje vstopil leta 2009 kot krizni menedžer in je od leta 2012 tudi večinski lastnik podjetja.

Slogan podjetja »Predani zdravju živali« temelji na dejavnosti proizvodnje vitaminsko-mikromineralnih predmešanic in premiksov za krmne mešanice za zdravje živali. Dolgoročna razvojna strategija podjetja je naravnana k razvoju novih produktov z visoko dodano vrednostjo, ki bodo zagotavljali učinkovitejše in ekološko trajnostno naravnane izdelke. Lastna specializirana razvojna skupina sodeluje z raziskovalnimi institucijami tako doma kot v tujini in rezultate opravljenih študij implementira v nove izdelke. Sodelujejo v inovativnih skupinah in strateških partnerstvih na razvojnih projektih, razpisih in programih. Poleg investicij v

proizvodni proces načrtujejo tudi nove prostorske investicije, investirajo tudi v zaščito intelektualne lastnine z registracijo blagovnih znamk in patentov.

Družba je v letu 2016 ustvarila 43 tisoč evrov dodane vrednosti na zaposlenega. S 27-odstotno rastjo prodaje v obdobju zadnjih treh let so uvrščeni na drugo mesto v dejavnosti. Še višja, 36-odstotna, je bila rast prihodkov na tujih trgih, kjer ustvarijo 60 odstotkov prodaje. Glavni izvozni trgi so Hrvaška, Bosna in Hercegovina, Rusija in Avstrija, kamor se bodo poleg Bližnjega Vzhoda in Azije tudi dolgoročno usmerili. V letu 2014 so na slovenski trg uspešno vstopili z novo blagovno znamko hrane za pse »Dino«.

SVEŽI PODATKI ZA 2017

- Čisti prihodki: 5,540.558 €
- EBITDA: 373.203 €
- Število zaposlenih: 29

Iz naslova RR ustvarili

3

delovna mesta.

Podatki so zajeti iz obdobja 2014 do 2016.