

Karl Schmidt, medicinska pomagala Bauerfeind

Zahvaljujući reorganizaciji ove godine stojimo bolje nego ikad

razgovarala **IVANA PENIĆ** lider@liderpress.hr

Model i za Ujedinjene Arapske Emirate

• Kako je prošla reorganizacija?

- Iako je reorganizacija inicijalno potekla iz situacije s programom inkontinencije, ona se odrazila i na ostale programe (dijabetes, ortotika, rehabilitacija, pulmologija). Ovo je za Bauerfeind uistinu bio pilot-projekt tijekom kojeg smo vidjeli kakav ukupan volumen možemo dobiti i koliko Bauerfeindovih proizvoda možemo prodati ako nemamo distribucijsku mrežu i osnivamo svoju ortopedsko-sanitarnu kuću. Načelno smo utvrdili da bismo, da nemamo takvu strukturu kakvu imamo u cijeloj regiji, eventualno prodali proizvode u vrijednosti 300 do 400 tisuća eura. Na osnovi strukture koju danas imamo u regiji prodajemo više nego naši kolege u Italiji ili u Španjolskoj. Sad to radimo na Bliskom istoku. Budući da sam odgovoran za to područje i Afriku, radimo kopiju tog sustava u Ujedinjenim Arapskim Emiratima.

Tvrka Bauerfeind Hrvatska, u vlasništvu njemačkoga medicinskog diva Bauerfeind AG-a, najvećega svjetskog proizvođača premium ortoza i uložaka za cipele u prošloj godini, imala je prihode malo manje od 98 milijuna kuna. Unatoč suočavanju s iznimno teškom godinom 2010. će vjerojatno donijeti najbolje rezultate ikad na ovom području. Kako je tvrtka krizu uspjela preokrenuti u svoju korist i koja će to znanja iz regije uskoro prenijeti i na Bliski istok, otkrio nam je predsjednik Uprave Karl Schmidt.

• Neovisno o tome što je Slovenija ušla u EU, ona je i dalje ostala dio Bauerfeind Adriatic

- Da. Regiju vodimo odavde i centralizirali smo cijeli ured - odavde se radi nabava i kontroling i za Bosnu i Hercegovinu, Sloveniju, Makedoniju, Srbiju i Crnu Goru. Centralizirali smo sve službe koje ima smisla centralizirati. Prodaja je ostala individualizirana jer, kako radimo u sustavu zdravstva, svaka je zemlja različita i ima svoje zakone i propise.

• Koliko je za tvrtku koja posluje na tržištu teško raditi u takvim uvjetima?

- Kad biste postavili to pitanje u našoj centrali u Njemačkoj, oni bi vam rekli da nemaju pojma. Oni vide da svake godine radimo sve bolje i bolje i donosimo sve veće rezultate. Čar je u tome što su shvatili da se moramo individualno organizirati u regiji u kojoj radimo i da je bolje da naša centrala za regiju ne bude u Njemačkoj, nego u Hrvatskoj. Tako smo izbjegli jezične barijere u većini regije, a nema ni kulturne barijere, pa ni psihološke. Pristup tržištima različitih zemalja ne znači samo postavljanje različitih ciljeva, nego je potrebno znati kako pristupiti svakom kupcu.

• Koliko je hrvatsko tržište važno za Bauerfeind Adriatic?

- Trenutačno je vrlo važno jer sudjeluje sa 60 posto iako će se to vjerojatno mijenjati u sljedećih nekoliko godina. Tržište Srbije iznimno brzo raste, a i u Bosni (Federaciji i RS-u) imamo dosta tržišnog udjela. Utjecaj krize različito se odražava na tržišta pa u Sloveniji nemamo nikakvih većih problema, ali u isto vrijeme sa Srbijom imamo - kolege dobro rade i postižu rast, ali s tečajnim razlikama između dinara i eura nemoguće je to kompenzirati.

• Dakle, kriza vas nije jako pogodila?

- Kriza plaćanja nama nije nepoznanica već godinama jer u



svim zemljama Adriatic grupe poslujemo s državom, odnosno s ministarstvima, pa se nelikvidnost države izravno odražava na rokove plaćanja.

Trenutak koji je bio prava prijetnja i koji je prouzročio našu reorganizaciju i današnje rezultate vezan je uz odluku našega bivšeg principala iz programa inkontinencije, koji je 2008. nakon 14 godina uspješne suradnje odlučio prekinuti suradnju i putem svoga zastupstva nastaviti posao na tržištu koje smo mi izgradili.

Takav potez ostavio nas je u situaciji da odlučujemo o budućnosti takvog poslovnog modela i sudbini 130 zaposlenika koji bi bili višak.

• Kako je riješena ta unutarnja kriza?

- Opcije su bile samo dvije. Mogli smo dati otkaze i završiti taj program inkontinencije ili se reorganizirati i tražiti drugog proizvođača, što znači i riskirati eventualne gubitke. Nakon konzultacija u Njemačkoj odlučeno je da gubitak nije važan, da ćemo čuvati radna mjesta i da ćemo preživjeti jednu tešku godinu. Reorganizirali smo poduzeće i nakon četiri mjeseca našli novog proizvođača koji po kvaliteti odgovara onome što smo zahtijevali. Od pet distribucijskih timova napravili smo tri i na kraju 2009. završili s malim pozitivnim rezultatom, od 770 tisuća kuna. ■