

Nevenka Čalić

ŽENA U „MUŠKOM” SVIJETU

Naša sugovornica, naizgled krhka i samozatajna žena već više od dva deset godina bavi se poslom distribucije brodskih

motora, za koji će Vam barem 90 % naših uzmoraca kazati da je posao za muškarca. Najprije zato što je daleko najveći broj kupaca muškog roda, koji motor i brod kupuju zbog ribolova, regata, profesije... Potom zato što se ti motori moraju servisirati, a to opet rade muškarci. Uostalom, rijetko ćete naći dvije žene da sjede u kakvu ribolovnom klubu ili marini i raspredaju o sail driveu, osovini, turbopuhalima ili dihtungu glave. Unatoč svemu tomu, Nevenka Čalić uspjela je ne samo razviti kvalitetnu tvrtku već i steći respekt brodograditelja, servisera i svijeta iz naših marina i komunalnih lučica. Kako je to ostvarila, pokušali smo saznati kad smo ju posjetili u Puli.

Kako ste se uopće upustili u posao s motorima, nautikom, brodovima?

Igrom slučaja. U samim začetcima privatne inicijative i poduzetništva kod nas, pružila mi se prilika krenuti vlastitim putem u partnerstvu s tada već afirmiranim vlasnicima J&J dizajna, braćom Jakopin. Prihvatila sam taj izazov i nisam pogriješila.

**NEVENKA ČALIĆ
JEDNA JE OD
RIJETKIH
PRIPADNICA
NJEŽNIJEG SPOLA
KOJA SE VEĆ
GODINAMA, I TO
VRLO USPJEŠNO,
BAVI NAUTIČKIM
TRŽIŠTEM;
U RAZGOVORU S
NJOM DOZNALI SMO
KAKO JE RAZVILA
INTERES ZA TAJ
POSLO TE KAKO JE
DOSPJELA DO DUGE
I RESPEKTABILNE
SURADNJE S
YANMAROM,
RENOMIRANIM
JAPANSKIM
PROIZVOĐAČEM
MOTORA**

razgovarao i snimio
Braslav Karlić

Ranije niste imali nikakve veze s nautikom, s motorima? Rođeni ste u Novigradu, istarskom, ribarskom mjestu.

Ne. Od završetka studija radila sam u poznatim trgovačkim kućama, pretežito u vanjskoj trgovini. Imali smo tax free prodaju u marinama, ali to su bili drugi proizvodi. Nautički program bio je manje zastupljen.

Ipak, nešto je bilo u meni. Našla sam nedavno svoju crtanku iz doba kad sam imala pet godina. Tu ima dosta plovila, jedrilica. Kad sam kao dijete s mamom išla u Trst, moje prve igračke bile su velik plastični brod i lutak bez kose. Ljetna odjeća bio je kupaci kostim, a obuća japanke. Kad je moj današnji suprug prvi put došao u Novigrad, odvela sam ga u lov na špare. Prethodno smo i crve iskopali. Volim more.

Zadržali ste taj odnos i do danas; plovite, jedrite.

Zaplovili smo negdje oko 2000., kada je moja kćer bila dovoljno velika. Tek smo onda okusili plovidbu. Oplovili smo cijeli Jadran. To je bilo k'o misija – običi sve velike otoke, vidjeti svu tu ljepotu, osjetiti mirise. Danas mi je dovoljno otići u marinu do broda, nešto raditi na njemu ili se maknuti u prvu valu. „Moru se veselim“, ispisala je pjesmu moja kći Ana kao mala djevojčica, „kad nas svojim šuštanjem probudi u zoru“.



Nevenka Čalić

Imate li planova za buduće plovidbe? Vuku li Vas druga mora?

Vuku me i fali mi, ali sve manje plovim. Koliko god smo ranije znali uklopiti plovidbu, na kojoj bismo se jedan dio odmora smirili u nekoj uvalici, danas se to svodi na produžene vikende.

Ipak Vam je satisfakcija to što posao obavljate uz more.

Kad radim, potpuno sam koncentrirana na posao i dam se u to. Ne mogu miješati

dobila deset minuta da prezentiram svoje područje i potencijal svog tržišta. Možete zamisliti kakvu sam tremu imala! To je bilo uspjeti ili ne uspjeti u 10 minuta. Jedina žena na globalnom distributerskom mitingu – tu je bila Amerika, Južna Afrika, cijela Europa, muško društvo. Razmišljala sam kako nametnuti jedno malo novo tržište. Imala sam nautičke karte Jadrana koje sam umnožila i podijelila svima. Nisam znala koliko tržište može apsorbirati motora pa sam išla na

Krenuli smo školski, od marine do marine. Htjeli smo saznati koliko imamo Yanmara. Nismo dobili potpunu informaciju, ali upotrebljivu početnu bazu i osjećaj kako organizirati podršku jesmo. Tada je dominirao ACI lanac marina s vlastitim servisima. Imali smo jednu ugovornu stranku s kojom smo dogovorili podršku za gotovo sve marine, a isti smo aranžman imali i s marinama izvan sustava ACI. Započeli smo s okupljanjima, razmjenom informacija, edukacijom, prijenosom tehničkog znanja, započeli smo proces uspostavljanja protokola, standarda i certifikacije kako bi potrebe tržišta maksimalno zadovoljili.

Serviseri su odmah u startu razumjeli da se radi o nekome tko im može mnogo pomoći ili su to primali s rezervom?

Primili su to dobro i konstruktivno, zajedničkim snagama izgrađen je kvalitetan servisni kadar, temelj daljnjim nadogradnjama i usavršavanjima. Kasnije je došlo do organizacijskih promjena jer je ACI servise dao u najam. Bio je to velik posao, koji se i dalje kontinuirano nastavlja. Ujedno je to bio primjer i poticaj daljnjim zajedničkim inicijativama u suradnji sa strukovnim udrugama.

Vi ste poveznica globalne korporacije koja u sebi ima specifičnu kulturu i pojedinačnih serviseri i vlasnika (korisnika Yanmara).

Naša uloga promoviranja, plasmana i potpore Yanmara na dodijeljenom nam tržištu mora biti u skladnosti za zahtjevima i standardima proizvođača. Svako tržište ima svoju osobnost, različitost i težinu. U svemu tome uspjeli smo uspostaviti izuzetno dobru poveznicu s europskom centralom i matičnom kućom u Japanu.

Imate jako širok dijapazon klijenata jer imate široku ponudu principala.

Ta širina i različitost su bogatstvo. Svaki segment ponude iziskuje različit i sveobuhvatan pristup. Svakom se klijentu maksimalno posvetimo. To je teži put, ponekad

◀ Valja znati sve i o ovako velikim motorima



jedno i drugo. Kad odem na sajam u Splitu ili Portorožu, radim, bez obzira na to što sam u lijepom ambijentu i na moru.

Suradnja s Yanmarom bila je prvi ulaz u područje kojim se danas bavite?

S Yanmarom smo od samog početka, 1992., makar smo krenuli više s opremom i dijelovima. Tada je tvrtka bila zajednička u partnerstvu s Jakopinima. Onda su nam se nažalost interesi i putevi razili, tako da sam 1997. nastavila sama. Yanmar je u tom vremenu imao svoje uredure u Europi, još nije bilo europske centrale, tako da smo mi prve kontakte s Yanmarom imali s njihovim uredom iz Beča. Prvi ozbiljniji iskorak s Yanmarom bio je 1995., kada sam pozvana na miting distributera u Norveškoj. Tada sam

potencijal plovidbe i smještaja plovila. Osvojila sam ih dužinom naše obale, brojem otoka i vezova u marinama i značajem postprodajne podrške. Yanmar je prepoznao taj potencijal i tako smo krenuli dalje u osvajanje tržišta. Trebalo je potvrditi izneseno stvarnim rezultatima i brojkama.

Kako su Vas prihvatile muške kolege, nakon što su vidjeli kako izlažete, kako se ponašate?

Kad sam završila prezentaciju, dobila sam velik pljesak. Neki su me ipak pitali predstavljam li ja Hrvatsku turističku zajednicu i radim li za turistički sektor.

Zadatak Vam je bio napraviti pomake u servisnoj mreži, koja je na Jadranu bila u katastrofalnom stanju.



neshvaćen. Međutim, to je naš odabir. S obzirom na prirodu posla, smatramo da jedino u zajedništvu s tržištem, umreženi, možemo iznaći bolja i naprednija rješenja.

Nekada su u toj prezentaciji sajmovi imali značajno mjesto.

Danas je totalno drugačija situacija, što je logično. Mijenjaju se generacije, navike, potrebe... Svi se pitaju dokle ćemo odla-

ziti na sajmove i moraju li biti takvi kakvi su danas. Očigledno ne, to se osjeća po posjećenosti, po upitima. Sad je samo pitanje tko će se prvi povući. Dokle god na sajmu imam svojih klijenata, onda je red da i ja budem tamo. Ako je moj konkurent tamo, onda ću i ja biti tamo. Tu je sad malo igranja. Moje je mišljenje da je sajmovanje na takav način prevladano, previše inercije, premalo inicijative. Na orga-

SVI SE PITAJU DOKLE ĆEMO ODLAZITI NA SAJMOVE I MORAJU LI BITI TAKVI KAKVI SU DANAS; OČIGLEDNO NE, TO SE OSJEĆA PO POSJEĆENOSTI, PO UPITIMA, A SAD JE SAMO PITANJE TKO ĆE SE PRVI POVUĆI

nizatorima je da o tome razmisle i dodaju neku vrijednost.

Hrvatski su potencijali sigurno manji kad govorimo o Hrvatima, ali možebitno veći kad je riječ o strancima koji ovdje plove. Ali ti stranci imaju svog distributera u zemlji u kojoj žive.

Oni podršku trebaju tu. Imaju li problem na brodu, žele ga riješiti odmah. Mi imamo svoje prednosti ovdje.

Poslujete u Sloveniji, doduše kratko vrijeme, Crnoj Gori, Srbiji, Albaniji. Primjećujete li neke razlike?

U nešto više od mjesec dana odradili smo sve sajmove u regiji, od Beograda i Tivta, preko Portoroža do Splita. Situacija je ista na svim područjima, pad je izlagača i posjetitelja. Sve mi to liči na same početke razvoja nautike na tim tržištima.

Kako se prezentirate u Albaniji?

Albanija nije u potpunosti otvorena. Bio je prije nekoliko godina pokušaj nautičkog sajma, međutim nakon toga čekalo se otvaranje tržišta i ukidanje njihova memoranduma, koji je ograničavao rekreativnu plovidbu domicilnog stanovništva. Taj je memorandum ukinut prošlog proljeća i sad radimo na tome kako bismo našli zadovoljavajućeg predstavnika. Pripadajuća tržišta nastojim pokriti predstavnikom koji će na sebe preuzeti obavezu da širi servisne i prodajne aktivnosti.

Pred nekoliko godina hrvatska mala brodogradnja bila je u snažnom usponu. Danas je u velikoj krizi.

Po prirodi sam vrlo uporna i smatram da se u svim okolnostima može posloovati,

Nevenka Čalić

pogotovo s količinama koje smo mi kao tržište proizvodili. Mala hrvatska brodogradnja plovila za sport i razonodu gotovo da je nestala. Samim time nestao je i potencijal koji je godišnje apsorbirao petstotinjak motora.

Vi ste ekskluzivni dobavljač za Salonu, AD brodove. Oni su jedno od rijetkih brodogradilišta koje se razvija i povećava proizvodnju.

AD brodovi učinili su ono što nije učinilo nijedno drugo malo brodogradilište. Oni su brend Salona jedrilice probili na globalno tržište i to je najzahtjevniji iskorak. Želim da se održe i nastave na tom planu, međutim ni oni, niti mi ne možemo biti imuni na naše poduzetničko okruženje, posebice u uvjetima globalne krize i drastičnog pada potražnje i prodaje plovila za sport i rekreaciju. Velika je šteta što smo propustili iskoristiti prednost top nautičke destinacije 2007. i 2008. godine. Bila je to izuzetna prilika, ali tržište ne čeka.

Što je spriječilo da to učinimo?

Općenito, nautički je sektor, posebice određeni segmenti kao nautička proizvodnja, nautički turizam, usluge u nautičkom turizmu, oduvijek bio zapostavljen, umjesto da se ga se podrži i da se iskoriste komplementarne prednosti te značaj za turizam općenito.

Lanjski primjer s 5 % PDV-a na plovila građana Europske unije pokazao je da se rezultati mogu postići. Je li sam sektor bio inertan ili je državna uprava tolika kočnica?

Problem nikad nije samo na jednoj strani, uvijek je splet okolnosti. Kao aktivna članica Udruge nautički sektor pri HUP-u mogu reći da smo pokrenuli niz konstruktivnih inicijativa za sektor koje bi sigurno imale pozitivan utjecaj na nautičku proizvodnju. Nažalost, sve se presporo odvija. Premalo je sluha i dobre volje da se podrži poduzetnička inicijativa.

Kad govorimo o proizvodnji, u Hrvatskoj je bilo i ima još uvijek proizvodnje brodskih motora, ali svjedoci smo tomu da i ona zamire.

Oživjeti proizvodnju motora koja je zamrla nema smisla. Trebali bismo biti konkurentni, a preskupi smo. Možemo biti nečiji kooperant ili outsourcing proizvodnja, ali opet moramo poraditi na konkurentnosti.



▲ Od Japanaca se mnogo nauči, ne samo o motorima

Činjenica je da se javljaju oni koji pokušavaju raditi na nečemu jeftinijem i onda se tu nađe prostor za plasman.

Da, u zajedništvu s tržištem uvijek se može poraditi na uštedama, ali takav pristup mora biti obostrano prihvaćen. To je nešto drugo. Tržište koje traži najjeftiniji proizvod nije segment tržišta kojem težimo. To nije ni razvojni pristup jer se bez zarade nema iz čega financirati razvoj, a bez razvoja nema napretka. To je osnovna formula. Mislim da je ekonomija vrlo jednostavna, samo što smo mi skloni velikoj filozofiji. Gledam svog principala u Japanu. Što je Japan? Jedna mala država,

ali moćna gospodarska sila. Njih su prilike prisilile da u oskudnosti svog prostora i resursa pokušaju stvoriti sve što im treba za život i rad i da poštuju skromno okruženje koje imaju.

Kad sam bila posljednji put u Japanu, obišli smo najstariju Yanmarovu tvornicu. Smještena je u urbanoj zoni. Do stambene zgrade nema ni tri metra prolaza. Yanmar je investirao mnogo novca

u zvučnu izolaciju da stanari prekoputa ne bi trpjeli posljedice proizvodnje. Unutar tvorničke hale postavili su tegle s biljkama kako bi dokazali da biljka može tamo živjeti ako je ta proizvodnja uredna, ako se prema poslu odnosimo s dužnom pažnjom. Prije kraja radnog vremena svaki djelatnik po petnaestak minuta čisti svoje radno mjesto, nema službe čišćenja, time se razvija osjećaj pripadnosti i poštovanja. Njihova filozofija ima smisla, ali sve je to do strategije, upornosti u ostvarenju postavljenih ciljeva, odgovornosti, kontrole i kontinuiranog unapređenja.

Već smo govorili o tome da je jedan od temeljnih zadataka bio razviti primjerenu servisnu mrežu. Međutim, i dalje ima dosta problema na relaciji marine – serviseri, pristup plovilima.

Ako je ovo tržište u dobrim vremenima apsorbiralo i do 1000 motora, uključujući komercijalne (radne), onda ja ne mogu s 1000 motora koji se dijele na sve brendove biti bolja od francuskog tržišta koje samo jednom proizvođaču plasira 2000 motora. Ali mi svakako možemo biti najbolja podrška, i to na lokaciji kao što je Jadran. Na servisnoj podršci, a u suradnji s ostalim kolegama i preko udruga dosta se radi. Svima nam je cilj dignuti standarde servisne usluge jer ona je bitna za kupčevo zadovoljstvo, a u konačnici može generirati novu prodaju. Kao „motoraši” tražimo podršku, kompromis s drugim sudionicima na nautičkom tržištu, osobito s marinama, na čijem se prostoru pretežito pruža takva usluga. Mi tu ne tražimo ništa nemoguće ni novo, nego samo međusobno uvažavanje. Poštujem teritorij marine i njihova ulaganja u marinu i u prostor gdje su oni glavni koncesionar. S druge strane, isto tako tražim da njihov menadžment uvažava naš dugogodišnji rad i znanje na području motora. Ne može bilo tko dirati bilo koji motor. Ipak 20 godina učimo od proizvođača, i to u direktnom kontaktu i to znanje dijelimo i prenosimo. Danas distributer više nije trgovac. On prenosi na tržište novu tehnologiju, nova znanja. Proizvođači motora razmišljaju kakve motore moraju plasirati u narednih pet do deset godina. Naši serviseri uče s nama, znaju novosti, postupke itd. Mi tražimo od marine da uvaži status ovlaštenog serviser. Ako unutar svoje kuće nema ovlaštenje za određeni brend, onda neka iskomunicira podršku s ovlaštenim servisom. U slučajevima kada se radi o jamstvenim intervencijama, neka ne postavlja prepreke u dolasku kod krajnjeg korisnika jer to nikom ne ide u prilog. U jednoj marini trebalo je odraditi intervenciju na pogonu koji je još bio u jam-



U JAPANU PRIJE KRAJA RADNOG VREMENA SVAKI DJELATNIK PO PETNAESTAK MINUTA ČISTI SVOJE RADNO MJESTO, NEMA SLUŽBE ČIŠĆENJA, TIME SE RAZVIJA OSJEĆAJ PRIPADNOSTI I POŠTOVANJA; NJIHOVA FILOZOFIJA IMA SMISLA, ALI SVE JE TO DO STRATEGIJE I UPORNOSTI

stvu, sitnu intervenciju koju korisnik nije u obvezi platiti. Da bi serviser imao pristup tom korisniku, morao je platiti ulaz u marinu u vrijednosti od stotinu eura. Klijent to nije htio i rekao je da će to odraditi kad se vrati kući. Šteta.

Imaju li edukacija i razvoj servisne mreže i dalje onakav značaj kao prije 10 godina?

Još i veći. S obzirom na nove generacije motora proizvedene u sukladnosti sa zahtjevima zaštite okoliša, emisije ispušnih plinova i buke, tehnologija je sve sofisticiranija. Servisni alati više nisu mehanički

nego elektronski. Današnjim alatima direktno se spajamo na server Yanmara u Japanu, gdje su pohranjeni najsvježiji podatci i informacije o svakom motoru. Zato serviser nastojimo usmjeriti da pomlađuju ekipu. Sigurno je ono temeljno mehaničko znanje bitno, ali za tu posljednju nadgradnju, za te elektronske sustave, sigurno je potreban kadar novijih generacija koji je vještiji s elektronikom, računalima i internetom.

Tko snosi troškove tih edukacija?

Naša je obveza da novosti bez tereta prenosimo na mrežu. Takvu obvezu ima Yanmar prema nama. Jedino ako trebamo ponavljanje, onda to plaćamo, ali simbolično, kako bismo poštovali vrijednost znanja. Mi snosimo trošak organizacije i našeg vremena, prijenosa znanja, angažmana našeg tima inženjera, prezentacije. Serviser snosi trošak dolaska i smještaja.

Lani ste organizirali konferenciju zastupnika Yanmara cijelog Mediterana u Rovinju. To je očito priznanje i povjerenje za ono što ste u 20-ak godina napravili.

Nevenka Čalić



Bilo nam je drago što smo dobili mogućnost biti domaćin Yanmarovu mitingu distributera u Hrvatskoj. Uložili smo mnogo truda i dali sve od sebe da sve bude besprijekorno. Odabrali smo najbolje. Rovinj, odličan primjer sprege poduzetništva i zajednice. Locirali smo miting u hotelu Lone, u kojem možete provesti cijeli dan, a imat ćete dojam da ste bili na 10 različitih lokacija. Od slijetanja na pulski aerodrom do shuttlea koji je vozio do hotela, sve je bilo obilježeno i organizirano Yanmarom.

Iako sudionici nisu sumnjali u organizaciju, bili su iznenađeni nivoom. Za tu prigodu napravili smo i naš video, koji je u nekoliko minuta prikazao sve što radimo na ovom području. Praktični dio imali smo u marini. Svi naši strateški korisnici, AD brodovi, Agena i Terra Nauta, s najaktualnijim propulzijama, došli su plovilima u marinu i na taj način pokazali da im je stalo do naše suradnje i uzajamnosti.

Koji je Yanmarov menadžment sudjelovao?

Europski. Japan je matična kuća. Međutim, kadar je internacionalni, predsjednik uprave Yanmar Europe član je uprave u Japanu i vice versa. Oni su 1989. registrirali Yanmar Europe kao regionalno sjedište i Yanmar Europe bio je nadležan za cijeli posao izvan Japana, osim Azije. Tu su učinili radi lakšeg i bržeg kretanja proizvoda, informacija i

TRPIMO POSLJEDICE TRŽIŠNE SITUACIJE, NA KOJOJ UGLAVNOM SVATKO POSEŽE ZA JEFTINIJIM ARTIKLOM. URAVNOTEŽENOST KVALITETE I CIJENE NAJBOLJI JE ODABIR, ALI TRŽIŠTE NE DIJELI UVIJEK TO MIŠLJENJE

komunikacija. Postoji barijera u komunikaciji, u pismu, a tržište traži brzu reakciju. Normalno, sva je proizvodnja u Japanu. U Europi se eventualno finalizira dio motornog programa, ona je zadužena za distribuciju i podršku.

Ozbiljno ste ušli u marikulturu. Radite s Cromarisom i Sardinom iz Postira.

Iskorak na tom tržištu bio je pravo osvježenje nakon svih problema u maloj brodogradnji. Ulaznica je bio Yanmarov robot za čišćenje mreža kaveza u uzgoju riba. Vidjela sam ga 2005. i on je već imao primjenu u Japanu. Mi smo proširili informaciju, ali je nekako ta situacija stajala dok 2009. nismo dobili priliku Sardini iz Postira na Braču prezentirati kako robot radi. Na toj smo prezentaciji okupili sve uzgajivače i nakon iste ugovorili prvi stroj za tržište. To je složen sustav, koji se sastoji od uronjive jedinice, pogonske jedinice i upravljanja s monitoringom. Nakon teorijskog uvoda u stroj,

◀ U Japanu se obilazi sve, od tvornica, preko razvojnih odjela do skladišta

održana je praktična prezentacija. Kod uvoda bila je prisutna velika doza skeptičnosti. Svi uzgajivači povelili su sa sobom tehničke direktore i ronioce. U kavez s tunama nije ušao samo stroj već i deset ronioaca, koji su pratili postupak i u konačnici izrazili oduševljenje njegovim radom. Do tada se to radilo mehanički. A sad mi dolazimo sa strojem koji radi brzo i po svim vremenskim uvjetima. Krajem godine imat ćemo četiri ili pet takvih jedinica. Sad smo dobili otvorena vrata da tim strojem pokrивamo cijeli Mediteran. Najesen ćemo u Zadru upriličiti prezentaciju novog stroja, tri puta moćnijeg od prethodnog. Kako imamo mnoštvo malih uzgajivača, razmišljamo o servisnoj tvrtci koja bi pružala usluge čišćenja. To je koncept u Norveškoj. Oni kao globalni lider u uzgoju lososa imaju 20 robotskih jedinica... To nam je šansa i izazov.

Osim motora, bavite se i opremom.

Oprema je dodatak vrijednosti. Današnji klijent očekuje da mu plasirate gotovo rješenje da ne gubi vrijeme na deset različitih izvora. Kako u opremi imamo brend koji ne pripada kategoriji jeftinih brendova, i tu trpimo posljedice tržišne situacije, na kojoj uglavnom svatko poseže za jeftinijim artiklom. Uravnoteženost kvalitete i cijene uvijek je najbolji odabir, ali tržište ne dijeli uvijek to mišljenje. Radimo s francuskim Plastimom, brendom dobro poznatom na nautičkom tržištu.

Vaš uspjeh ovisi i o situaciji u nautičkom sektoru u Hrvatskoj. Premda ne možemo biti nezadovoljni, on bi mogao postići znatno bolje rezultate.

Rješenja treba tražiti u suočavanju s problemima i objektivnim odgovorima na konkretna pitanja o neučinjenom i propuštenom. Moramo raditi i mijenjati se brže. Osobno, što se moje tvrtke i brenda Yanmar tiče, željela bih imati priliku u Hrvatskoj implementirati novu ideju kampanje Yanmar premium brend u jednoj od postojećih ili planiranih marina. +