



**V krizi do novih kupcev.
Brez spuščениh cen.**

Barbara Perko, foto: Barbara Reya

Borut Triplat

OMCO FENIKS SLOVENIJA d. o. o., Žalec

V času krize si je podjetje Omco Feniks razširilo portfelj kupcev za 20 odstotkov, kljub temu, da niso spustili cen, pove direktor Borut Triplat. S sloganom »Kakovost prodajamo, ne razprodajamo,« danes osvajajo skandinavski trg.

Na čelu podjetja ste 13 let. Kje je po vašem mnenju najbolj viden vaš pečat?

Verjetno na ljudeh. Podjetje izhaja iz podjetja Ferralit, ki je šlo v stečaj leta 1997. Ljudje so šli takrat na borzo. Polovico smo jih vzeli nazaj. Največje delo je bilo opravljeno prav v stiku med vodstvom in zaposlenimi. Treba je bilo spremeniti miselnost, pristope in določene vrednote.

Vaše vodilo je, da so poleg zadovoljnega kupca za uspešnost podjetja pomembni tudi zadovoljni in izobraženi zaposleni. Kako v podjetju skrbite zanje?

Stroje kupiš, tehnologijo se v podjetje lahko pripelje, ljudje pa so tisti, ki delajo posel ali pa ne. Cel kup dejavnikov vpliva na razpoloženje ljudi. Eksistenčni minimum mora biti zagotovljen. Ali plača bo, ko je dogovorjeno in v višini, kot je dogovorjeno, ne sme biti vprašanje za vodstveni kader. Na vse ostale dejavnike se da vplivati z organizacijo, ekipo in motivacijo ljudi. Vložili smo ogromno časa in denarja. Vsi v podjetju, ne glede na delo, ki ga opravljajo, gredo skozi določen izobraževalni proces.

Kakšen je ta proces?

Na nivoju proizvodnje poleg stalnega izobraževanja o varstvu pri delu in tehnoloških postopkih organiziramo tudi motivacijske delavnice. Imamo notranje izobraževanje, kjer se interaktivno pristopi do sodelovanja med vodstvenimi ljudmi in njihovimi skupinami. Tako pridemo do zaključkov, ki so uporabni tako za

vodstvo kot tudi za zaposlene. Ti vidijo, da so del nekega procesa in da je treba aktivno sodelovati. Zelo spodbujamo udeležbo na seminarjih, bodisi vezanih na panogo bodisi na trenutne razmere na trgu. Zelo spodbujamo tudi šolanje zaposlenih in štipendiranje.

Koliko štipendij podelite?

Na visokošolskem študiju imamo nekje pet štipendistov, na višješolskem študiju tri in še dva štipendista, ki opravljata magistriraj. V našem interesu je tudi srednješolsko štipendiranje, a na drugi strani tega interesa ni. S tem problemom se verjetno soočajo povsod. Menim, da je to problem vzgoje in ne toliko šolskega sistema. Če mlad človek od doma ne pride pravilno motiviran in razmišlja o napačnih vrednotah, je težko pričakovati pozitiven rezultat.

Kateri je bil do sedaj največji izziv, ki ste ga morali prestati?

V podjetje sem prišel tik pred stečajem. Podjetje je bilo zadolženo in je imelo katastrofalen sloves. Vzpostaviti tak gospodarski subjekt na novo, je zalogaj. Trg ima o tebi negativno mišljenje, dolžan pa si povsod, kamor se obrneš. Ljudi moraš popeljati skozi proces, za katerega ni garancije, da bo uspešen, in jih prepričati, da ti verjamejo. To zahteva ogromno volje, energije in časa. Uspeh pa nikoli ne pride tako hitro, kot bi si človek želel.

Naš interes ni povečevati količin. Prodajati moramo znanje, novosti in inovativnost, ne pa kilograme.

OMCO FENIKS SLOVENIJA d. o. o., Žalec

- V zadnjih treh letih je prodaja v povprečju rasla po 5,9 odstotka letno.
- Z lastnimi sredstvi financirajo celotne investicije, ki so v zadnjem obdobju dosegle vrednost 5 milijonov evrov.
- Glavni slogan strategije in vizije družbe je Kakovost prodajamo, ne razprodajamo.
- Devetdeset odstotkov ustvarijo na tujih trgih, od tega polovico znotraj skupine Omco.
- Tako na domačem kot tujem trgu dosegajo višje cene od konkurentov.

Letošnji nagrajenci

Ogromno denarja in časa smo porabili za pridobivanje dovoljenj in dokazovanje že dokazanih podatkov o vplivih na okolje.

Koliko časa je trajalo, da ste izpluli iz najhujšega?

Imeli smo voljo, ideje in program, ki je bil dober. Začneš praktično z istega položaja, kot si bil, z dolgovi vred. Vse temelji zgolj na besedah, zaupanju in na človeku. Zelo dolgo traja, da ljudi uspeš prepričati, pri čemer se moraš tega lotiti premišljeno. Na dobaviteljski strani imaš problem s financiranjem, ker nimaš denarja. Na drugi strani imaš kupce, ki so jim bile v preteklosti velikokrat dane prazne obljube. Dve, tri leta smo rabili, da smo ožje okolje prepričali, da bo tokrat drugače. V tem času smo uspeli dokazati, da pokrivamo svoje stroške, da smo kapitalsko podhranjeni in da rabimo dokapitalizacijo v stvarnem vložku. A dobiti denar za rekonstrukcijo livarne in zamenjavo strojev je bila znanstvena fantastika.

Kako je prišlo do dogovorov z Belgijci?

Po spletu naključja, sreče, ogromno poguma in entuziazma smo se leta 2000 začeli dogovarjati s sedanjim lastnikom. Leta 2001 smo prešli v 100-odstotno last belgijske korporacije BMT oz. skupine Omco. Pomagali so nam tako z internim kreditom kot tudi z delom programa, ki so nam ga pripeljali. Leta 2005 se je dejansko začelo vlagati, pripravilo dober poslovni načrt in lastnik se je strinjal, da gre Feniks na pot, na kateri je danes.

Kaj je bilo ključnega pomena za uspeh podjetja?

Mi poskušamo na drugačen način ponuditi dober izdelek. Kvaliteta in pravočasna dobava ne smeta biti vprašanje. Kar lahko damo več, je dober poprodajni servis. Za nas se s tem, ko izdelek zapusti naše skladišče, zgodba s partnerji šele začne. Zanimajo nas pozitivne in negativne informacije, kako se izdelek obnaša in ali lahko partnerju ponudimo še kaj več.

Kako poteka komunikacija s partnerji?

Naši partnerji do nas pristopijo z načrtom za obdelan kos. Mi načrt pogledamo, da ugotovimo, ali ga je livarsko možno obdelati. Velikokrat se zgodi, da nas povabijo kot razvojne partnerje, kar pomeni, da sodelujemo že pri prvem načrtu. Pogosto se zgodi, da izdelek, kot si ga zamisli na primer strojnik, z livarskega stališča ni izvedljiv, ali je težko izvedljiv, ali pa imamo pomisleke o njegovi kvaliteti. Hitreje, kot se vključiš v proces, lepši, lažji in bolj funkcionalen je izdelek.

Za vašo družbo velja Kakovost prodajamo, ne razprodajamo. Na trgu vsi želijo čim več za čim manj denarja. Kako vi ocenjujete stanje?

V času recesije smo obdržali enake cene, ali pa jih celo dvignili. Problem so stroški, ki jih je treba obvladovati. Treba je upoštevati, kakšno opremo imamo, cene energije in materialov ter znanje, ki ga izpopolnjujemo. Pod to stroškovno strukturo mi ne bomo šli, saj tako ne moreš zmagati na dolgi rok. V fazi ponudbe smo v primerjavi z nekaterimi našimi livarnami velikokrat tudi za 20 odstotkov dražji. Na dolgi rok pa smo



V našem interesu je tudi srednješolsko štipendiranje, a na drugi strani tega interesa ni.

Miran Pirnat, sodelavec, o Borutu Triplatu.

»Pozna vsakega sodelavca posebej.«

»Našega direktorja opišejo besede, kot so delavnost, zagnanost in neskončna pozitivna energija. Poleg vodstvenih sposobnosti, ki jih nedvomno izkazuje, ga krasi neverjetno poznavanje tehnologije, proizvodnje in tudi pojem kakovosti je zanj velik izziv. Od drugih direktorjev se najbolj razlikuje po poštemem in korektnem odnosu do sodelavcev, pri čemer pozna vsakega sodelavca posebej, od proizvodnih delavcev do vseh tistih, ki sodelujemo v njegovi ekipi vodenja. Od nas zelo veliko zahteva, vendar so to stvari, ki so pri njemu stalnica. Kar zahteva od samega sebe, zahteva tudi od nas. Pogosto reče: "Kako ste, sodelavci? Kaj smo naredili in kaj bomo delali?"«

T. K.

za 7 ali 8 odstotkov cenejši. Če je kvaliteta ustrezna, dostava točna, imaš dober poprodajni servis, odreagiraj takoj in rešiš težave, pomagaš kupcu in sebi.

Pa se kupci na začetku ne ustrašijo?

Se. Ko se odpirajo ali primerjajo ponudbe, smo mi vedno na repu, ko je kriterij cena na kilogram za kos. Na koncu pa imamo polno zasedeno proizvodnjo. Če delaš naročniško proizvodnjo kot mi, poleg cene štejejo še trije ali štirje parametri, ki so verjetno še pomembnejši od cene.

Se stranke kasneje vračajo k vam, potem ko so bile drugje?

Dobršen del tistih, ki sprva rečejo, da smo malo predragi, se kasneje vrne z naročilom. V obdobju krize, ko so vsi govorili, da ni kupcev, smo si mi naš portfelj kupcev razširili za nekje 20 odstotkov. Bili smo na razpolago, želeli smo delati in iskati rešitve za težave.

Velik pomen pripisujete stalnemu posodabljanju in visokemu vlaganju v razvoj.

Praktično smo vse od leta 2003 vsako leto veliko investirali. Na nivoju realizacije je 20 odstotkov investicij zagotovo šlo nazaj v proizvodnjo. Leta 2005 so se začeli kazati prvi učinki. Iz daleč najslabšega člana v skupini smo prišli na 2. mesto med devetimi zelo dobrimi podjetji.

Kaj je bila zadnja investicija?

Zadnjo investicijo, ki smo se je na papirju lotili že dve ali tri leta prej, smo začeli lani. Ogromno denarja in časa smo porabili za pridobivanje dovoljenj in dokazovanje že dokazanih podatkov o vplivih na okolje. Lani smo pridobili vsa soglasja in zgradili pravzaprav novo livarno v livarni. Objekt je energetsko dobro postavljen, racionalen, ima vse potrebne filter naprave in nam omogoča popolno nadzorovanje delovnih

procesov. Pred časom sem izjavil, da se ne želimo znojiti pod pazduho, mi bi radi »švicali« v glave. Prodajati moramo znanje, novosti in inovativnost, ne pa kilograme.

Večino izdelkov izvozite. Na katerih trgih se name ravate iskati priložnost za širjenje?

Izvozimo med 85 in 90 odstotkov, odvisno od meseca. Del našega trga predstavljajo sestrške družbe znotraj skupine. Tudi znotraj skupine imamo na nek način prosti trg. Na cenovnem, kvalitetnem in časovnem nivoju moramo biti najmanj toliko konkurenčni kot kdorkoli kjerkoli v Evropi. Naše sestrške družbe imajo stranke po vsem svetu, tako da se naš izdelek najde čisto povsod. Približno polovico prodamo izven skupine Omco. Najpomembnejši trgi so Nemčija, Slovenija, Avstrija, Švica, Anglija, severna Italija. Delamo tudi s Francijo, Belgijo in Nizozemsko. Trenutno skušamo priti v skandinavski bazen, kjer delamo s petimi, šesti mi podjetji. Rezultati so dobri, a smo šele na začetku.

Kdo je vplival na vas osebno in kako?

So določeni ljudje, ki jih občudujem zaradi njihove volje in znanja. Stane Lenasi, izredno razgledan mož, mi je na široko odprl polje metalurgije. Ne morem pa reči, da mi je bil vzor, ker bi jaz določene stvari naredil drugače kot on. Dobre stvari od vsakega človeka si skušam zapomniti in ob priliki uporabiti.

Katere lastnosti so pomembne za nekoga, ki želi uspeti v poslovnem svetu?

Rabiš znanje, voljo, vztrajnost, moraš delati, moraš si upati in moraš biti pošten. To zadnje je zelo pomembno, ker se ti bo to vrnilo. Prej ali slej ti bo kdo nastavlil ogledalo.

Kaj vam veliko pomeni?

To, da se po kakšnem napornem tednu v soboto z vodjami dobimo in skupaj pomaliamo. Zame je to največja nagrada, da so ti isti ljudje, ki jih čez teden »priganjaš«, še vedno pripravljene z mano jesti. ^{gg}

Več o nagrajencu



Formula uspeha:

Ko izdelek zapusti skladišče, se zgodba s partnerji šele začne. Zanimajo nas vse informacije o izdelku.

Prodajati moramo znanje, novosti in inovativnost, ne pa kilograme.

Na novo vzpostaviti tak gospodarski subjekt zahteva ogromno volje, energije in časa. Prepričati je treba ljudi in trg, da ti verjamejo.