

Dragan Mešič
direktor Megras d.o.o.



»Verjamem v načelo vračanja dobrega z dobrim«

Danes izvoz predstavlja skoraj 90 odstotkov celotne realizacije podjetja Megras. A včasih temu ni bilo tako, saj so bili sprva bolj usmerjeni v gradbeništvo. Nato pa so zaradi dobrih obetov v kovinski proizvodnji povečali naložbe v proizvodne kapacitete, kar se jim je sčasoma obrestovalo.

Nina Šprohar, foto: Barbara Reya

Obrazložitev Komisije za Nagrade GZS za izjemne gospodarske in podjetniške dosežke:

Dragan Mešič izhaja iz družine, v kateri se tradicija obrtništva prepleta že skozi več generacij. Svoje znanje, ki ga je že med odraščanjem pridobil v okviru družinskega podjetja, je izpopolnil z izobraževanjem.

Podjetje Megras d.o.o. je bilo ustanovljeno leta 1991 in je prepoznaven in poslovno uspešen dobavitelj prirobnic na trgih Evrope in širše. Cenovno konkurenčnost in pozicijo na tujih trgih dosega z dobrimi nabavnimi viri vhodnega materiala, s hitro prilagodljivostjo, lokacijo podjetja in razvojem sodobnih konkurenčnih proizvodnih procesov ter odlično kakovostjo izdelka.

Podjetje je tudi v času kriz zadnjih treh let ohranilo stabilnost in celo izboljšalo prodajo. Veliko pozornosti so namenili krepitvi prodaje glavnega izdelka prirobnic obstoječim in novim kupcem s tržišč Nemčije, Avstrije, Italije, Turčije in Slovenije ter vzpostavitvi prodaje na novih trgih. Odlikuje jih tudi skupno razvijanje inovativnih rešitev z dobavitelji in kupci, s čimer izkazujejo povezanost s konceptom industrije 5.0. Sodelovanje s kupci poteka z nabavno službo in proizvodnjo, pri nekaterih kupcih tudi z razvojnim osebjem. Slednje je strateška prednost in zagotovilo za dolgoročno sodelovanje.

V podjetju sistematično vlagajo v avtomatizacijo, robotizacijo ter digitalizacijo procesov proizvodnje, kar je opazno na vsakem koraku. V zadnjih treh letih so pridobili tri varilne robote in dva manipulativna. S prehodom na brezpapirno poslovanje in uvajanjem digitalizacije v proizvodnji si prizadevajo za večjo preglednost, zajem ter analizo obsežnih količin podatkov. Aktivno sodelujejo na sejmih. Kombinacija digitalnega in osebnega pristopa jim omogoča, da so vedno korak pred konkurenco ter bolje povezani s potrebami svojih strank.

Družba sistematično pristopa k obvladovanju svojih vplivov na okolje z uvajanjem sistemov ravnanja z okoljem in upravljanja z energijo, opravljajo meritve mikroklima in drugih vplivov na podjetje in zaposlene. Zavezujejo se k trajnemu vlaganju v izobraževanje zaposlenih in digitalizacijo, kar pripomore k njihovim vodilni vlogi v dinamičnem poslovnem okolju.

Podatki o poslovanju v letu 2023:

Skupni prihodki: 6.619.000 €

Dobiček pred obdavčitvijo: 866.000 €

Število zaposlenih: 40

Dodana vrednost na zaposlenega: 78.000 €

Direktor podjetja Megras Dragan Mešič, je posel prevzel od očeta. Že v času študija se je spoznaval z delovanjem podjetja, pravi, da je bil takrat »dečko za vse«, kar mu je omogočilo, da se seznanil z vsemi delovnimi procesi. Danes naloge, ki jih je sprva opravljal sam, prevzemajo zaposleni v podjetju. »Kot direktor nosim svojo odgovornost, vendar pa to breme postane nekoliko lažje, ko vidim, da moji sodelavci dobro poznajo področje, so pripravljeni prevzeti odgovornost in reševati izzive,« pravi.

Vaše podjetje odlikujejo razvoj, kakovost in odnos do kupcev. Kako pri tem sodelujejo zaposleni? V kakšni meri se vključujejo v strategijo razvoja s svojimi idejami?

Zaposleni predstavljajo ključni vir znanja, energije in potenciala za razvoj v našem podjetju. Poleg lastništva sem tudi sam zaposlen, zato zelo cenim prispevek vsakega posameznika. Naša filozofija odraža temeljno načelo, ki nas vodi: »Za dobro kakovost smo potrebni vsi, za slabo pa samo eden.« Naš sistem nagrajevanja je premišljeno zasnovan, da vsak najde motivacijo za prispevanje svojih idej in truda k skupnemu uspehu podjetja. Nihče ne more trditi, da za svoje inovacije ali dobro delo ni bil stimuliran. Tako se vsak posameznik lahko počuti cenjenega in nagrajenega za svoj prispevek k skupni rasti in uspehu. Večina inovativnih idej izhaja neposredno od zaposlenih, ki s svojim znanjem, izkušnjami in predanostjo prispevajo k dinamičnemu razvoju podjetja. Poleg tega sodelujemo tudi z našimi dobavitelji in kupci, ki nam spontano ali na zahtevo nudijo dragocene vpoglede in podporo pri nadaljnjem razvoju izdelkov in storitev. Skupaj tvorimo celovit sistem, kjer se kreativnost in sodelovanje nagrajujeta ter pripomoreta k trajnostnemu razvoju in rasti našega podjetja.

Kljub izzivom, ki so jih povzročale razmere na svetovnih trgih v zadnjih treh letih, je podjetje uspelo vzdrževati stabilnost in izboljšati prodajo. Kaj vam je v tem času predstavljalo največji izziv in kako ste se lotili rešitev?

Pandemija in vojna sta razkrili, kako hitro in brutalno se lahko spreminjajo ali celo prekinajo dobavne verige. V teh težkih



časih je ključno razumeti, kdo v tej verigi – bodisi zaposleni, bodisi partnerji, dobavitelji, kupci ali drugi deležniki – resnično pripomore k poslovanju podjetja. Rešitve in ukrepi v teh razmerah temeljijo na pravilnih odločitvah, nenehnem prilagajanju ter izkušnjah, pridobljenih na podlagi informacij, predvidevanj in koristnih nasvetov, ne glede na njihov izvor. Seveda pa vse to spremljajo vztrajnost, pogum, sreča in naključja. V času pandemije smo imeli srečo pri nabavi, tako v smislu količin kot tudi cen. Hkrati so naši konkurenti iz tretjih držav doživeli težave zaradi pretrganja dobavnih verig, kar je močno okrepilo našo pozicijo na evropskem trgu. Vendar pa z vojno v Ukrajini največji izzivi še vedno ostajajo odprti. Postavlja se vprašanje, kako ostati konkurenčen na svetovnem trgu v teh težkih razmerah.

Celotno evropsko gospodarstvo je v zadnjih letih močno prizadela tudi energetska kriza. Prihajate iz Murske Sobotice, ki je bogata s termalnimi viri. Ali ocenjujete, da je termalna energija morda potencial za razvoj Pomurja? Pred leti sem se udeležil predavanja Geološkega zavoda v Moravskih Toplicah in šli smo si pogledat dobre prakse v naši okolici ter v Avstriji. Žal naša slovenska

stroka ni naklonjena izkoriščanju termalne energije v Prekmurju. To je deloma posledica specifičnosti postopkov izkoriščanja in zakonskih predpisov. Glede na to menim, da je potencial izkoriščanja termalne energije v Prekmurju bistveno manjši od pričakovanj. Seveda, ko in če bodo tehnologije izkoriščanja geotermalnega potenciala napredovale ter postale učinkovite tudi pri nižjih temperaturah, z manjšimi vplivi na kemično sestavo vode, z možnostjo zaprtega sistema, ki bi izničil potrebo po vračanju vode, se odpre nov velik potencial.

Zaposleni predstavljajo ključni vir znanja, energije in potenciala za razvoj v našem podjetju.

Je bilo vaše podjetje že od začetka tako izvozno naravnano, ali ste do tako visokega deleža izvoza prišli postopno? S kakšnimi izzivi ste se soočali na tej poti?

Podjetje je ustanovil moj oče, Karel Mešič, hkrati pa je imel tudi samostojno podjetje, kjer je izvajal storitve s težko gradbeno mehanizacijo. To je bil osnovni vir našega poslovanja. Poslovanje podjetja Megras se je začelo leta 1994 z nakupom tehnologije

od partnerja iz Avstrije, ki je zagotavljal garantiran odkup izdelkov v treh letih, s čimer bi amortizirali stroje. Vendar smo se soočali z mnogimi težavami v poslovanju, med drugim z neugodnim kreditom (revalorizacija) z 18-odstotno obrestno mero, s težavami pri uvajanju tehnologije, pridobivanju sredstev in iskanju zaposlenih, naš partner je šel po šestih mesecih v stečaj ... Pojavile so se tudi reklamacije in težave z vzdrževanjem strojev, a prav zaradi reklamacij smo vzpostavili stik s končnim kupcem, kar nam je odprlo vrata v bolj svetlo prihodnost. Leta 2002, po smrti mojega očeta, se je njegov s. p. ukinil, gradbena mehanizacija pa se je prenesla na Megras. To je povečalo realizacijo na domačem trgu, nato pa smo zaradi dobrih obetov v kovinski proizvodnji povečali naložbe v proizvodne kapacitete, kar je pomenilo tudi povečanje izvoza. Gradbeništvo smo postopoma opuščali, razen storitev prevozov z dvigalom in priložnostnih poslov na domačem trgu. Danes izvoz predstavlja skoraj 90 odstotkov celotne realizacije podjetja Megras.

Intenzivno povečujete dodano vrednost, v zadnjih treh letih za kar 28,4 % na leto. Je vzrok za tak skok v vlaganju v razvoj? Kakšen je vaš recept?

Nove naprave in orodja predstavljajo naš potencial za razvoj, omogočajo nam izbiro

O umetnosti vodenja

»Vodenje, kakor ga dojemam jaz, je sestavljeno iz dveh delov. Prvi del predstavlja niz obveznosti, kjer moram slediti že znanim smernicam in pravilom ter biti brez-kompromisen in dosleden. V tem segmentu so potrebni vztrajnost, iznajdljivost ter znanje za doseganje ciljev. Kljub temu da v tem delu ne vidim posebne umetnosti, so uspehi še večji, če razpolagam s pravimi informacijami, poznavanjem predpisov ter vzpostavljenimi zaupnimi odnosi s partnerji, katerih nasveti se pogosto izkažejo za ključne. Ta del vodenja ostaja precej teoretičen in se skozi čas le malo spreminja. Drugi del pa vključuje elemente intuicije, naključij in sreče. Pomeni, da nekatere situacije enostavno sprejemem takšne, kot so. Ne gre za slepo zaupanje v usodo, temveč prepoznavanje, da v vodenju velikokrat naletimo na nepredvidljive situacije, za katere nimamo dovolj informacij ali pa so informacije zavajajoče. Kljub temu moramo kot vodje še vedno sprejeti odločitve in poiskati rešitve. Tu je prostor za kreativnost in prilagajanje. Ta del vodenja je povezan z umetnostjo, saj dve enaki situaciji in dve različni vodji, ki sicer uporabljata podobne metode, zaradi edinstvenega pristopa ne bi dosegla enakih rezultatov.«

najprimernejše tehnologije ter krepijo naše znanje in izkušnje. Čeprav nimamo lastnega produkta, se osredotočamo na razvoj tehnoloških procesov, ki nam zagotavljajo konkurenčnost na trgu. Velika vlaganja so povezana tudi z davčnimi ugodnostmi ter potrebo po zanesljivosti in zagotavljanju proizvodnih kapacitet. Po pandemiji smo zavestno povečali proizvodne kapacitete, ki presegajo dejansko potrebo. Ta odločitev je bila motivirana s spremembami v dobavnih verigah, kjer so se dobave nadomestnih delov podaljšale iz nekaj tednov na nekaj mesecev in celo na leto dni. Čeprav se danes situacija

glede dobav vrača v normalno stanje, se zavedamo negotovosti prihodnosti in možnosti novih izzivov.

Kar se tiče izvoza ste zelo ambiciozni, osvojiti želite še nove trge in postati pomemben dobavitelj kovinskih obročev (prirobnic), medtem ko na lokalni ravni ponujate predvsem storitve prevozov, obdelave kovin ipd., imate celo avtopralnico. Ali na slovenskem trgu ni dovolj priložnosti za vašo glavno dejavnost?

Naša glavna dejavnost je usmerjena v izdelavo izjemno specializiranega polizdelka, za katerega relevantnega povpraševanja na slovenskem trgu ni. Ti polizdelki so nato predmet nadaljnje obdelave s strani naših kupcev, ki jih končno tržijo skupaj z drugimi komponentami za cevovode po vsem svetu. Glavni izziv predstavlja dejstvo, da je naša uspešnost neposredno povezana s konkurenčnostjo naših kupcev. Zato je ključnega pomena, da ohranjamo tesen stik z vsemi relevantnimi dobavitelji na trgu. Če eden od naših kupcev izgubi posel, je ključno, da ga pridobi drugi, zato si aktivno prizadevamo osvojiti čim večji tržni delež. Realnost je tudi ta, da brez zadostnih količin od več različnih kupcev ne bi imeli zagotovljenih tako zanesljivih dobavnih virov, kar bi negativno vplivalo na stroške amortizacije in proizvodnje. Zato si prizadevamo za diverzifikacijo in krepitev svoje prisotnosti na trgu.



Vaš poudarek na odnosu do kupcev odraža jo tudi njihove ocene, ki potrjujejo visoko kakovost vašega podjetja. Vam višanje te kakovosti predstavlja izziv? Kakšni so vaši cilji v prihodnje?

Od kupcev se nenehno učimo, saj predstavljajo stvarni vir informacij in smo z njimi zelo povezani. Povečevanje zahtev kupcev nam ne predstavlja le izziva, temveč tudi potencial. Zagotovitev, da lahko izpolnimo te zahteve, je ključnega pomena za učinkovito uveljavljanje boljše pozicije in pogojev na trgu. Vendar pa zahteve po kakovosti niso edini dejavnik, ki ga moramo upoštevati. Ko kupec postavi poudarek na konkurenčnosti, postanemo odvisni od lastnih zmognosti, ki trenutno v Evropi niso najbolj spodbudne in se celo slabšajo. Kljub temu smo kot evropski dobavitelj v prednosti glede zanesljivosti in sposobnosti dobave. Geografsko smo le nekaj sto kilometrov oddaljeni od naših kupcev, kar nas postavlja v ugoden položaj v primerjavi z dobavitelji iz tretjih držav. Veseli nas, da so naši kupci uspešna podjetja, naši cilji pa ostajajo osredotočeni na vzpostavitev dolgoročnega sodelovanja.

Proizvodnja se posodablja, hkrati pa se morajo procesi prilagoditi tudi zaposleni. Na kakšen način skrbite, da so primerno usposobljeni, kako zagotavljate rast zaposlenih? Temelj za uspešno uporabo novih tehnologij je pridobljeno znanje in izkušnje.

To znanje lahko pridobimo iz različnih virov, bodisi iz notranjih virov podjetja, informacij dobaviteljev, navodil za uporabo, spleta in odločenosti ter zanimanja posameznika za iskanje in nadgrajevanje znanja. Ko razpravljamo o potrebah po usposabljanju v podjetju, se soočamo s izzivom pomanjkanja konkretnih predlogov. Zavedamo se, da je pridobivanje znanja investicija, ki zahteva vztrajnost, sposobnost pomnjenja ter implementacijo pridobljenega znanja v delovno okolje. Razumemo, da so ljudje različni glede na svojo zmognost in motivacijo za učenje. Pričakujemo pa, da bodo prihajajoče generacije bolj dovezetne in odprte za nove izzive. V naši proizvodnji uporabljamo šest robotov. Uvajanje robotov in avtomatizacije, ki nadomešča fizično delo, je nenehni proces. Posamezniki, ki se s tem spoprijemajo, so naše gonilo razvoja. Zaradi dolgoletne komunikacije se je med zaposlenimi razvilo zaupanje in želja po vključevanju v nove tehnološke procese. Nihče od zaposlenih si ne želi vrnitve na stare tire, kljub temu da so bili takratni pogoji zadovoljivi. Razumejo, da bi delo po starem zahtevalo večkratnik števila zaposlenih, kar bi nas postavilo izven konkurence. Zato je ključno redno obveščanje zaposlenih o poslovanju podjetja z uporabo konkretnih števil. Polletna nagrada in nagrada ob koncu leta sta neposredno povezani z uspešnostjo poslovanja

ter predstavljata motivacijo za nenehni napredek.

Vsako področje mojega dela ima sedaj usposobljenega naslednika, ki lahko prevzame odgovornost.

Študij ste dokončali ob delu. Kakšno je bilo stanje v podjetju Megras takrat in kakšno je danes? Kako veliko odgovornost predstavlja vodenje družinskega podjetja?

Žal – ali pa na srečo – študija nisem končal v rednem roku, temveč šele po nekaj letih ob delu. Po prvem letniku študija strojništva sem se zaposlil kot strojnik in od samega začetka sem bil »dečko za vse«. Danes lahko povem, da ta »dečko« ne dela niti 10 odstotkov tistega, kar je delal takrat. Kljub temu občasno še vedno analiziram vse vidike delovanja podjetja, vključno z izzivi, ki sem jih nekoč sam reševal. A vsako področje mojega dela ima sedaj usposobljenega naslednika, ki lahko prevzame odgovornost. To postane še posebej očitno, ko sem na dopustu, in opazim, kako uspešno so zadeve urejene, kljub temu da tam nisem fizično prisoten. Kot direktor nosim svojo odgovornost, vendar pa to breme postane nekoliko lažje, ko vidim, da moji sodelavci dobro poznajo področje, so pripravljeni prevzeti odgovornost in reševati izzive. Vodenje družinskega podjetja prinaša svojevrstne izzive in odgovornosti. Zelo pomembno je, da je v odgovornost vključena tudi priprava prenosa podjetja na naslednje generacije. Pomembno pa je tudi najti ravnovesje med poslovnimi in družinskimi cilji.

Zelo ste vpeti v lokalno okolje, poleg donacij in sponzorstev ste se kot humanitarno podjetje izkazali tudi v času covid-19, ko ste pomagali pri nabavi respiratorja za lokalno bolnišnico. Kako pomembno se vam zdi, da vas lokalno okolje sprejema in podpira delovanje podjetja?

V okolju, kjer delujemo, si prizadevamo, da se uspehi našega dela odražajo in delijo preko različnih kanalov. Ponosni smo, da je uspeh naše dejavnosti občuten tudi v naši okolici. Skozi plačevanje davkov prispevamo tudi k blaginji Slovenije. To obvezo občutimo tudi zato, ker smo v



tem okolju odraščali, pridobili znanja in imeli podporo za vse, kar smo potrebovali. Verjamem v načelo vračanja dobrega z dobrim.

DRAGAN MEŠIČ OSEBNO

Kaj vam simbolizira modra barva?

Modra barva me spominja na očeta, ki je vedno nosil džins hlače modre barve. V modri sta skriti modrost in umirjenost. Gre za hladno barvo, ki je povezana s kovino. Do sedaj je bil vsak moj avto modre barve, prav tako tudi naša vozila v podjetju.

S kom in kje radi preživljate svoj prosti čas?

Zelo rad kolesarim ali potujem s prijatelji in družino, uživam tudi v sprehodih s psičko Liso ter v urejanju okolice hiše in vikenda. Seveda pa največ časa preživim z mojo eno in edino čebelico, ženo Majo, ki me spremlja že od nekdaj. Ponosen sem, da so vsi trije otroci že v paru in ko se odpravimo na izlet s kombijem za osem oseb, doživim najlepše trenutke življenja.

S kakšnimi hobiji se ukvarjate?

S kolesarjenjem, igranjem pingponga, kartanjem, pečenjem izpod peke, degustacijo vin, branjem časopisa, reševanjem sudoku ugank, igranjem šaha, nabiranjem gob ter s sprehodi po gozdu in mestu.

Kakšne dobre osnove vam dajo hobiji za premagovanje izzivov v poslovnem življenju?

Hobiji so zame kot dober holesterol. Služijo mi kot sredstvo za sprostitve ter poudarjajo pomen življenja, kar olajšuje soočanje z izzivi tako v poslovnem kot zasebnem življenju.

Katera vrsta umetnosti vam je najbližje?

Že od malega sem spremljal domače očetove starine, ali pa fotografije moje tete, poklicne fotografinke. Sosed pa me je naučil pomembnosti podpore lokalnim umetnikom in poznavanja lokalne zgodovine. Rad tudi poslušam glasbo, obiskujem predstave, še posebej komedije.

Ste se kadarkoli ljubiteljsko ukvarjali tudi z umetniškim izražanjem? Ste morda imeli željo, pa je niste (še) uresničili?



Vodenje se oblikuje in izraža od rojstva, verjame Dragan Mešič, ki meni, da lahko dober vodja postane le tisti, ki se odpre tudi vodenju samemu. »Načini vodenja se s časom spreminjajo, podobno kot umetnost. Umetnost je način komuniciranja, kar pa je osnova za vodenje.« Po njegovih besedah vodenje zahteva kombinacijo različnih veščin in lastnosti, ključno pa je tudi razumevanje, da popolnost ni vedno dosegljiva, »vendar si umetnik vodenja prizadeva za nenehno izboljševanje in doseganje najboljših rezultatov v danih okoliščinah«. Velik poudarek pa daje na sposobnost empatije.

Pel sem v šolskem zboru, se ukvarjal s fotografijo, igranjem inštrumenta ter gledališko igro. Vendar nisem vztrajal dovolj dolgo, saj sem spoznal, da nismo vsi ustvarjeni za vse. Po duši sem strojnik in tu najdem svoje zadovoljstvo.

Ali radi obiskujete kulturne in družabne prireditve? Katere?

Rad obiskujem kulturne prireditve, kot so gledališke predstave, razstave in koncerte. Imam abonma v gledališču, občasno se udeležujem razstav po Sloveniji in v tujini. Na dopustu pa si vedno vzamem čas za ogled muzejev, sakralnih objektov in predstav. Večkrat letno se udeležim tudi koncertov v Sloveniji ali tujini.

Kaj vam pomeni družina?

Zaradi družine je vsak trenutek vreden življenja, zaradi nje se z veseljem boriš in postaneš svoj najboljši jaz. V naročju družine najdeš pomen in globino življenja. Ljubezen do partnerja je kot topla luč,

ki osvetljuje pot skozi življenje. Ko te ta ljubezen obdara še s srečo otrok, dobiš nekaj »večnega«. Družina je zame kraj, kjer so vsi trenutki, tako veseli kot težki, zelo dragoceni.

Kako vi pojmuje družbeno odgovornost?

Kot skrb zase, za svoje bližnje, zaposlene, okolje in državo. Velik pomen družbene odgovornosti mi predstavljajo tudi etika, poštenost v poslovnih odnosih in odgovornost za svoja dejanja.

Kaj vam prinaša osebno zadovoljstvo in srečo?

Osebno zadovoljstvo in srečo občutim, ko lahko komu pomagam, ga razveselim ali celo prinesem srečo v njegovo življenje; ko zaznam, da je komu mar, ne glede na to, ali gre za skrb zame ali za dobrobit drugih, pri tem pa ne zahteva ničesar v zameno; ko se lahko obrnem na sočloveka in vprašam za pomoč; ko vidim svoje bližnje zdrave, srečne in polne življenjske energije. ■