



  
Nagrada  
Gospodarske  
zbornice Slovenije

**mag. Peter Čas**  
**generalni direktor Steklarne Hrastnik d.o.o.**



Foto: arhiv Steklarna Hrastnik

Iz osrčja Slovenije na 60 globalnih trgov letno odpotuje približno 200 milijonov prestižnih steklenic, narejenih s 165-letnim znanjem, ljubeznijo do stekla ter izjemnim spoštovanjem do narave.

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

**Peter Čas** je diplomiral in magistriral na Fakulteti za strojništvo Univerze v Ljubljani, svoje znanje pa nadgrajeval še s tehničnimi in vodstvenimi izobraževanji. Pred pridružitvijo Steklarni Hrastnik leta 2017 je svoje bogate izkušnje pridobil v proizvodnih podjetjih, kot sta Gorenje in SIJ. Povsod je bil znan po svojih tehničnih znanjih in vizionarskemu pristopu pri vodenju podjetij. Njegova predanost trajnostnemu razvoju, digitalizaciji in tehnološkemu napredku ga uvršča med vodilne gospodarstvenike, ki bistveno prispevajo k razvoju slovenske industrije in družbe.

Pod vodstvom Petra Časa se je Steklarna Hrastnik razvila v enega vodilnih proizvajalcev luksuzne steklene embalaže na svetu. Iz osrčja Slovenije tako na 60 globalnih trgov letno odpotuje približno 200 milijonov prestižnih steklenic, narejenih s 165-letnim znanjem, ljubeznijo do stekla ter izjemnim spoštovanjem do narave. Povprečna letna rast prihodkov v zadnjih treh letih znaša 19,6 %.

Steklarna Hrastnik se ponaša s številnimi nagradami in priznanji, kar odraža njeno zavezanost kakovosti, inovacijam in trajnostnemu razvoju. Prejela je priznanje EcoVadis Platinum za svoje dosežke na področju trajnosti, s tem pa tudi uvrstitev

med »top odstotek« podjetij v steklarski industriji. Pod Časovim vodstvom je postala prvo podjetje na svetu, ki je v industrijsko proizvodnjo steklenic uvedlo vodik kot glavni energent. Ta prebojna inovacija je prispevala k zmanjšanju ogljičnega odtisa v primerjavi s standardnimi postopki za več kot 30 %.

Podjetje svojo družbeno odgovornost in vpetost v lokalno skupnost izkazuje s sponzorsko in donatorsko podporo številnih projektov posameznikov, društev in organizacij, s katerimi deli skupne vrednote in cilje.

Pod vodstvom Petra Časa je Steklarna Hrastnik uvedla vrsto naprednih tehnologij, ki prispevajo k večji učinkovitosti in kakovosti. Digitalizacija je ključni del korporativne strategije podjetja, kar potrjuje njegova uspešna digitalna transformacija. Z uvedbo novih, trajnostnih tehnologij in pristopov je podjetje postavilo nove standarde, ki bodo vplivali na industrijo prihodnjih let.

#### Podatki o poslovanju za leto 2024

Skupni prihodki: 64.976.348 EUR

Dobiček pred obdavčitvijo: 659.612 EUR

Število zaposlenih: 500

Dodana vrednost na zaposlenega: 67.421 EUR

# Steklo je njegova strast

Goran Vojnović, foto: Barbara Reya

## V pričakovanju računalnika

Januarja leta 2002 je Peter Čas kot novi tehnolog montaže v Gorenju prišel v Velenje poln pričakovanj. Diplomantu fakultete za strojništvo se je po letu dni projektiranja strojnih instalacij v Biroju Petkovski ponudila priložnost, ki je ni hotel izpustiti. Gorenje je bilo velikansko podjetje in odpiral se mu je svet, a so ga tam posedli za prazno mizo, brez računalnika. In mu razložili, da je Gorenje ogromen ustroj, v katerem vse zahteva svoj čas in da bo moral na računalnik malo počakati. Petru tako ni preostalo drugega, kot da se usede za svojo mizo in sedi križem rok. Ker kaj naj bi strojnik po izobrazbi in tehnolog montaže po poklicu počel brez računalnika?

A sedenje križem rok ni bilo v Petrovi naravi. Že kot majhen deček je v Mislinji pod Pohorjem pomagal očetu in mami na kmetiji pri vsakodnevnih opravilih, obnovi podedovane kmetije in njenem razvoju, potem pa, ko sta starša ustanovila lastno podjetje - Petrova mama je bila gradbenica, oče pa strojnik - je Peter očetu pomagal pri projektiranju, saj je obvladal risanje v autocadu. Če si je zaželel nov glasbeni stolp, je štirinajst dni delal za očeta, nato pa se z zasluženim denarjem odpeljal v Celovec po nakupih. Poleg tega je bil Peter družaben človek, navajen je bil biti med ljudmi. Bil je drugi izmed treh bratov Čas in kot pozavnist že od otroštva vključen v številne glasbene zasedbe pa tudi član mladinskega pevskega zbora.

Zato se je kmalu naveličal sedeti za prazno mizo in se spustil do proizvodnje, kjer so sestavljali hladilnike. Več dni je hodil od delavke do delavke v proizvodnji, opazoval in tudi spraševal, zakaj se posamezni procesi odvijajo tako kot se. Bil je radoveden, stvari so ga resnično zanimale, zato se je hitro učil, poleg tega pa je imel kot novinec v podjetju neobremenjen pogled na stvari in bil kmalu poln idej, kako bi se dalo določene stvari izboljšati. Kar so v vodstvu podjetja znali ceniti.



Nagrada  
Gospodarske  
zbornice Slovenije



Foto: Tadej Kretf

## Magdalena Šurina, sodelavka

Veliko se učiva drug od drugega. Od Petra sem se naučila, kako hitro in pogumno sprejemati priložnosti in včasih tudi tvegati, jaz pa sem njega naučila, da je dobro imeti tudi kalkulator v roki.

## Na gradbišču sredi Srbije

Že po dobrem letu je tako Peter napredoval in se na oddelku pralnih strojev prvič srečal z vodenjem sodelavcev, večinoma starih mačkov pred upokojitvijo, ki jim ni dišalo, da jih vodi en mulc. A Peter se je tudi tam dobro znašel in leta 2006 je postal tehnični direktor Gorenjeve tovarne v srbskem Valjevu.

Direktor tovarne Mirko Meža ga je sprva povabil k projektiranju tovarne, vedoč, da Peter obvlada risanje v autocadu. Dve leti sta z Mirkom ob koncih tedna risala različne verzije nove tovarne, ko pa je Gorenju končno uspelo pridobiti gradbeno dovoljenje, so Petra preprosto obvestili, da se za štiri leta seli v Valjevo.

»V Valjevo greš za štiri leta, so mi rekli. Nič o nobenih pogojih, o avtu ali stanovanju,« se spominja Peter tistih časov. A začutil je, da je to njegova priložnost in jo zagrabil.

Tako se je že kmalu znašel na gradbišču sredi Srbije, v kontejnerju in v gozdarjih, in skupaj z Mirkom Mežo sta začela graditi eno izmed nešteti verzij tovarne, ki sta jih izrisala. Delalo se je od šestih zjutraj do polnoči, opravilo tisoč intervjujev z delavci, da so jih izbrali sto petdeset primernih, ves čas pa so vedeli, da mora tovarna začeti z delom prvega septembra.

## Obljuba velja

In tudi je začela z delom, a že po enem tednu se je delo ustavilo. In Peter je doživel svojo prvo delavsko stavko. Pri zagonu tovarne so namreč sodelovali tudi slovenski delavci iz Velenja, zato so srbski delavci izvedeli, da imajo sami trikrat manjše plače kot njihovi slovenski kolegi. In so se uprli. »Ne bomo delali, če nam ne dvignete plač!« so rekli vodstvu tovarne.

Navajen reševanja težav je Peter odšel do njih in jim rekel, da se morajo, če želijo višje plače, najprej dokazati. Prijel je za avtomatski izvijač in jim ponudil, da skupaj z njimi oddela

izmeno, da izpolnijo normo in na ta način pokažejo, da si res zaslužijo boljše plačilo. »Če izpolnite normo, potem obljubim, da bom odšel v Velenje in vodstvu Gorenja predlagal povišico,« jim je rekel in delavci so sprejeli njegov izziv. Tisti dan so proizvedli rekordno



**»Celota je več kot vsota njenih delov.«**

**Aristotel**

Veriga ali celota je močna toliko, kolikor je močan njen posamezen člen. Končno moč verige, ki vleče naprej in je lahko prisposoda napredka, pa določajo vsi posamezni deli skupaj. Močnejši in bolj povezani kot so, večja je lahko sila napredka!

število hladilnikov, Peter pa je po končani izmeni odšel po gajbo piva in skupaj z delavci so jo spili pred tovarno. In ker jim je pozneje uspel priboriti povišico, so bili potlej na njegovi strani.

A v Srbiji se je Peter tudi prvič srečal z negativnim vodenjem, z odpuščanjem. Ker so hladilniki sezonski izdelki in se jih največ proda spomladi, potem pa povpraševanje čez leto upada, je treba vseskozi omejevati proizvodnjo, zato je bilo delavce težko zaposlovati za nedoločen čas. Kar je bilo še posebej zahtevno v okolju s šestdesetodstotno

brezposelnostjo, kjer so bile še močno prisotne posledice vojne.

»Veliko naših delavk je bilo vdov padlih vojakov in moral si biti res pošten do njih. Ni jim bilo lahko razložiti, da jih ne moreš zadržati, a če si držal obljubo in si jih res zaposlil, ko so spet prišla naročila, si čutil neizmerno hvaležnost. In ko sem šel iz Valjeva po treh letih in sem šel zadnjič skozi proizvodnjo, so mi zaploskali. To je res fajn občutek,« se spominja Peter.

### Rock'n'roll v Sloveniji

V treh letih so v Valjevu zgradili uspešno greenfield tovarno, pripravljeno za nadaljnjo rast, ob tem pa se je Peter ogromno naučil. A po povratku v Slovenijo ga ni čakalo nič lažje delo. Prevzel je namreč tovarno zamrzovalnih strojev, za katero so pri Gorenju vedeli, da jo bodo preselili v tujino. Poleg tega je pomagal tudi preseliti proizvodnjo pomivalnih strojev s Švedske, saj je Gorenje kupilo tamkajšnjo Asko.

»To je bil res rock'n'roll,« priznava danes Peter v smehu, čeprav mu takrat najbrž ni bilo do smeha.

A nato je prišel klic prijatelja Antona Černika, ruskega poslovneža in predsednika uprave Slovenske industrije jekla (SIJ), ki mu je dejal: »Peter, I want to steal you from Gorenje!«

In Peter Čas se je pustil ukrasti.

»Prideš do neke točke, ko si želiš več, ko te ne zanima vodenje še ene tovarne, marveč tudi finance in prodaja, ko bi rad preizkusil nekaj novega,« pojasnjuje Peter, zakaj je takrat sprejel Antonovo ponudbo in zapustil Gorenje.

Znotraj skupine SIJ so Petra v naslednjih dveh letih čakali resnično veliki izzivi. Sprva je prevzel podjetje Noži Ravne, a je skoraj istočasno skupina od slabe banke prevzela Sistemsko tehniko in trije sistemi so trčili skupaj. Noži Ravne, kjer jim je uspelo narediti preobrazbo, podjetje Serpa in pa Sistemsko tehnika, ki je bila v stečaju. Vse to je bilo treba uskladiti, se dogovoriti s tremi sindikati in narediti enotni plačni sistem znotraj skupine.

Po opravljenem delu so ga prosili, naj prevzame Acroni Jesenice in v ta namen se je z družino preselil v Ljubljano, da bi bil lahko z Jesenic prej doma, saj je ravno dobil otroka. A kmalu zatem je prišlo v SIJ-u do trka med lastniki in večina vodstvenega kadra je zapustila skupino.

### Korošec v Zasavju

»Če se nekaj ne sklada s tvojimi vrednotami, v tem okolju ne moreš delat. Ni bilo več spoštovanja do mene in moje ekipe, zato sem na eni videokonferenci preprosto vstal in rekel, da grem. Ob enajstih dopoldan sem prišel domov. Kako pa to, da si doma?, me je vprašala žena. Sem ji rekel, da za vedno!«

A 'za vedno' je trajalo le kratek čas. Po treh mesecih menjanja plenice je namreč Peter Čas prejel ponudbo iz Steklarne Hrastnik. Odločiti se je bilo treba v hipu, a ni okleval.

»Če bi ostal doma, bi se mi zmešalo,« prizna Peter v šali. »Danes ne več, takrat pa zagotovo.«

Korošec v Zasavju je moral najprej spoznati karakter lokalnega, do takrat neznanega mu okolja. A je kmalu ugotovil, da so si Korošči in Zasavci v marsičem podobni. Oboji se pogosto počutijo odrezane in zapostavljene, oboji so delovni, trmasti in vztrajni, in oboji so izjemno ponosni na svoje dosežke.

»V Hrastniku sem stopil v velike čevlje,« pravi Peter. »Nasledil sem Andreja Božiča, ki je naredil preobrat, nas pa je čakalo, da iz profitabilne steklarne, postanemo specializirana steklarne. In to smo tudi storili. Ukinili smo namizni program, ročni program in se specializirali za embalažno steklo. Danes je zato Steklarna Hrastnik ena najmodernejših steklarn v tem delu Evrope.«

V nekaj letih jim je uspelo prestrukturirati podjetje in zmanjšati število zaposlenih brez odpuščanja, le z upokojevanjem. Steklarno so avtomatizirali in danes je v njej veliko več inženirskega znanja kot pa rok, zato se je tudi dodana vrednost na zaposlenega več kot podvojila. A najbolj impresiven dosežek v času vodenja Petra Časa je nedvomno uspešno izpeljan zeleni prehod.

Že leta 2017 so namreč v Hrastniku zagnali projekt razogljčenja in dve leti pozneje jim je uspelo stopiti steklo z zelenim vodikom, kar je bil izjemno odmeven dosežek. Čeprav jim takrat še ni uspelo avtomatizirati tega procesa, so dokazali, da je to mogoče. Ko so kmalu zatem začeli največji proizvajalci alkoholnih pijač od dobaviteljev steklenic zahtevati razogljčenje, so bili pripravljeni. Z

investicijami leta 2020 in 2023 so v Steklarni Hrastnik pripravili prvo veliko peč na vodik, drugo pa na štiri-deset odstotkov uporabe zelene električne energije.

Novembra 2023 so prvi na svetu zagnali industrijsko proizvodnjo z vodikom in zamenjali šestdeset



### Kaj je odločilno, da je celota več kot vsota njenih delov?

Ključna sta povezanost in zaupanje. Če posameznike zgolj seštevamo, dobimo številke. Ko pa jih povežemo v skupnost zaupanja, dobimo ekipo!

odstotkov zemeljskega plina z vodikom, s čimer proizvajajo steklenice za trg, ki imajo trideset odstotkov ogljičnega odtisa manj. Proizvajalci pijač

so bili navdušeni in takoj zakupili takratno celotno proizvodnjo.

### Spoštovanje ali priljubljenost?

»Vodenje steklarne je zelo zahtevno delo in zahteva ogromno energije in predanosti,« poudarja Peter. »Ne samo mene, ampak cele ekipe in kar nekaj se jih je skurilo na tej naši poti. V podjetju, ki dela štiriindvajset ur na dan, vse dni na leto, je treba biti ves čas prisoten, tudi za božič ali novo leto je treba iti v tovarno in voščiti ljudem. Pomembno je, da te ljudje vidijo, da čutijo, da si zraven. Z vsemi ukrepi ne moreš biti priljubljen, a meni je bolj pomembno, da sem spoštovan. Raje sem spoštovan, a nepriljubljen, kot pa priljubljen, a nespoštovan.«

V času Petrovega vodenja Steklarne Hrastnik so bili boljši in so bili slabši časi. Steklarska panoga se namreč hitro spreminja, prilagajanje pa vselej zahteva čas. V času pandemije je zmanjšan promet in z njim povezana negotovost povzročila trenja znotraj podjetja, a je Petru Času in njegovi ekipi uspelo krizo uspešno prebroditi. Leto 2023 je bilo tako zanje rekordno leto, v katerem so prvič presegle sto tisoč evrov dodane vrednosti na zaposlenega in devetdeset milijonov prihodkov. Istega leta pa so prejeli še nagrado za izvoznika leta.

Zadnja leta se Peter Čas vse bolj posveča strateškemu razvoju skupine Vaider, katere del je Steklarna Hrastnik, in leta 2024 je za pol leta celo prepustil vodenje Steklarne Hrastnik. A ravno takrat so se razmere na steklarskem trgu poslabšale in potrebno je bilo vpreči vse sile, da bi Steklarno obdržali nad vodo. Zato je Peter ponovno prevzel vajeti v svoje roke.

V celotni steklarski panogi se že več kot leto dni soočajo z resno krizo. Trg je padel in prihodnost je negotova, predvsem zato, ker se spreminjajo navade ljudi.

»V Franciji se, na primer, danes spiše šestdeset odstotkov manj vina kot pred štiridesetimi leti, in v Bordeauxu sekajo trte, tudi šampanjca se popije veliko manj, kot se ga je nekoč, konjaka pa mlajše generacije sploh ne pijejo več,« razlaga Peter. Vse to seveda še kako vpliva na proizvodnjo steklenic. In posledično tudi na vzdušje v hrastniški steklarni.

»Včeraj sem prišel ob devetih zvečer iz Srbije, danes sem bil že ob osmih na sestanku v proizvodnji,« pove Peter. »Ker te ljudje morajo čutiti, morajo vedeti, kaj si videl v proizvodnji na Škotskem, kaj si se dogovoril s kupcem, neprestano jim moraš vlivat upanje, ker je bilo zaradi krize že skoraj morbidno stanje, dvanajst mesecev

teče pet proizvodnih linij namesto osem. Zato je pomembno, da imamo redne sestanke z zaposlenimi, da ljudem povemo, kaj se dogaja, sicer se takoj začnejo širiti govorice, da bomo tovarno zaprli in preselili proizvodnjo v Srbijo. Interna komunikacija je v krizi še bolj pomembna.«

A Peter Čas je zaposlenim ravnokar prinesel dobre novice. Avstralska pevska zvezdnica, ki ima svojo znamko prosecca, je nedavno potrdila naročilo izdelave desetih milijonov steklenic. Ki so jih v Hrastniku zanje tudi oblikovali.

»Mi smo one stop shop,« se pohvali Peter, »vi nam daste tekočino, mi pa poskrbimo za vse ostalo. Za oblikovanje, zamaške, etikete, vse.«

### Najljubši hobi? Steklo in Steklarna Hrastnik

Časi so v steklarstvu resda še naprej negotovi, a ko Peter Čas gleda v prihodnost, je vseeno optimističen. »Dno smo že dosegli in zdaj imamo rekordno število razvojnih projektov, ki se bodo materializirali v naslednjih treh, štirih mesecih. Pred dvema letoma smo prevzeli tudi tovarno stekla v Srbiji, ki smo jo lani, na moj rojstni dan, tudi zagnali. Zato vidim pred seboj nek horizont, vsaj tam do leta 2030.«

In Peter Čas vse bolj razmišlja tudi o svojih naslednikih. V Hrastniku bi rad zagnal menedžersko akademijo, kakršno je sam obiskoval v Gorenju. Rad bi izobrazil in usposobil deset ljudi v Sloveniji in pet v Srbiji, starih med trideset in štirideset let, ki bi bili v roku dveh let pripravljeni prevzeti vodilne položaje v steklarni, medtem ko bi se on povsem posvetil strateškemu razvoju skupine Vaider.

»A ko si enkrat v steklarstvu ...,« v isti sapi doda Peter in pomenljivo obmolkne. Steklo namreč ni njegov poklic, steklo je njegova strast. Peter Čas prizna, da razen kolesarjenja trenutno nima drugih večjih hobijev, a to ne drži povsem. Petrov hobi je namreč njegovo delo. Njegov najljubši hobi sta steklo in Steklarna Hrastnik.

In seveda glasba. Pozavne Peter zaradi pomanjkanja časa sicer ne igra več, ga pa glasba danes povezuje z družino. Petrova sinova sta namreč nadobudna mlada glasbenika, zato ima glasba v njegovem življenju še vedno pomembno vlogo. Tudi Petrovi ženi glasba veliko pomeni. »Žena je malo mlajša od mene in poslušala drugačno glasbo kot jaz, sinova pa sploh, zato se na potovanjih z avtom res težko zmenimo, kaj bomo poslušali,« prizna Peter, a so ti skupni družinski trenutki zanj preveč dragoceni, da bi jim gledal v zobe. Družina namreč vse osmišlja in Peter dobro ve, da bi bili brez nje in njene podpore vsi njegovi poslovni uspehi brez pomena. ■



Foto: Tadej Kreft

### Mirko Meža, mentor in poslovni partner

Petru sem pri projektu, v katerem mu je bila zaupana zelo zahtevna vloga tehničnega direktorja, svetoval, naj bo do vseh sodelavcev odkrit, pošten in naj vodi z zgledom. Tem vrednotam še danes sledi in zdi se mi, da je zaradi tega tako uspešen vodja.