



Rok Barbič

Stilles d.o.o.

Ponosni smo na vse do sedaj opravljeno, nikakor pa ne zadovoljni. Biti zadovoljen vodi v stagnacijo.

Letos ste kot edino srednje veliko podjetje prejeli Nagrado GZS za izjemne gospodarske in podjetniške dosežke. Na kaj ste najbolj ponosni pri prejemu te nagrade in kaj sami dojemate kot vaš največji uspeh na položaju direktorja družbe?

Na to, da smo družbo prestrukturirali. Na napredovanje mladih sodelavcev. Na to, da posle dobivamo sami, brez kakšne velike družbe – mame, brez političnih botrov, brez podpore slovenske gospodarske diplomacije.

Vaše področje je notranja oprema višjega kakovostnega razreda – lastne kolekcije stilnega pohištva in moderno pohištvo po naročilu za hotele, protokolarne ali poslovne objekte. Povprečna leta rast prihodkov v zadnjih treh letih je 32,8 %. Kako vam to uspeva? Je glavni razlog rast turizma po svetu in obnavljanje hotelov, ali dejstvo, da vse bolj prevzimate – poleg mizarških del – tudi zaključna dela v gradbeništvu?

Rast je seveda posledica več kompleksnih dejavnikov. V prvi vrsti smo s preteklim delom veliko naredili na prepoznavnosti naše znamke. Poiskali smo nove tržne kanale. Naši storitvi smo dodali nove, medsebojno komplementarne segmente, tako da lahko pri hotelu ponudimo vse procese in storitve pri opremljanju. Svoje pa dodaja tudi rast potovanj v svetu in pozitivna gospodarska klima v preteklih treh letih.

Vaši naročniki so pretežno hoteli s petimi zvezdicami renomiranih hotelskih franšiz, denimo Hyatt, Kempinski, Ritz, Sheraton, Marriott, pa tudi manjši družinski hoteli. Kdo je bolj zahteven kupec, večji ali manjši?

Projekte pri franšiznih hotelih, ki so zelo kompleksni, težko primerjamo s projekti manjših, družinskih hotelov. Danes je vsak kupec zelo zahteven.

V Sloveniji hotelov skorajda ne opremljate, pravite, da bo to mogoče šele, ko bomo privatizirali turistično infrastrukturo. Kdaj si torej obetate več posla doma?

Vse, kar delamo v Sloveniji, je dobava lesenih komponent za caravanning industrijo. Hotelov žal ne opremljamo, lani smo le po sedmih letih delno obnovili hotel Lev. Več posla si obetamo, kot rečeno, ko bo turistična infrastruktura sprivatizirana. Lastnik in hotelska franšiza namreč poznata svoj posel in znata pripraviti koncept hotela, ki bo z vidika učinkovitosti pil vodo. Interier je sestavni del tega koncepta. Naš glavni kupec je franšiza, ki ima v svojem portfelju 70 hotelov, in seveda ve, kako se v hotelskem poslu stvarem streže. V Sloveniji je trenutno več kot dve tretjini hotelov v neposrednem ali posrednem lastništvu države.

Doma bi tudi želeli nabavljati material – les, a ga morate še vedno kupovati v tujini. Težava je neobstoječa lesna veriga. A se stanje z ustanovitvijo družbe Slovenski državni gozdovi spreminja na bolje?

Kar nekaj lesa sicer kupimo doma, v večini gre za masiven les in MDF plošče. Pri kompleksnejših polizdelkih pa smo odvisni od uvoza. Lesna veriga doma je problematična, ker smo priča veliki razdrobljenosti. Imamo premalo močnih, večjih igralcev. Ker je temu tako, so surovine in polizdelki predragi za nas, ki nastopamo na mednarodnih trgih, kjer projekt izgubiš za manj kot 1 % razlike v ceni od konkurenta. Nikakor ne čutimo, da se z družbo Slovenski državni gozdovi za nas končne kupce kaj spreminja na bolje. Prej obratno. Poglejmo denimo Hrvaško, kjer država spodbuja proizvodnjo končnih proizvodov tudi tako, da proizvajalcem končnih izdelkov za nakup lesne surovine podeljuje kvote, ki so odvisne od prometa s končnimi proizvodi. Več torej kot proizvedeš in prodajaš končnih izdelkov, več lesne surovine iz državnih gozdov ti pripada. Da ne govorimo o tem, koliko se na Hrvaškem obnavlja in gradi hotelov, ki so v celoti v zasebni lasti, in predvsem, da so hrvaški ponudniki pri izvedbi »preferirani«. Pri nas pa slišimo le, česa se ne sme, ker bomo s tem kršili kakšno evropsko določbo.

Na operacionalizaciji lesnih centrov se do sedaj žal ni zgodilo veliko. Ko je prišla v eter informacija, da v Slovenijo prihaja škotski investitor, ki namerava postaviti megažago z letno kapaciteto 300.000 m³, je v Sloveniji završalo. Zame pa je bila to potrditev, da je za tovrsten korak pri nas še dovolj neizkoriščenega potenciala. Na to ne gledam negativno, saj podjetja s finalnim proizvodom potrebujemo tudi velike žage,

32,8 %
znaša povprečna
leta rast prihodkov v
zadnjih treh letih.

99,6 %
prihodkov ustvarijo
na tujih trgih.

ki imajo dober izkoristek pri predelavi in so konkurenčne. Da je nismo znali postaviti sami, pomeni žal še eno zamujeno priložnost. Sodbo o tem, koliko je to posledica različnih interesov, nepravilnih strategij, drugačnih pristopov zaradi menjavanja politik, prepuščam vam. Na pogorišču nekdanjih velikih firm, ki so zame že bili centri – in kjer je bila v večini primerov država tudi solastnica – bi se dalo narediti bistveno več. Je pa seveda to zelo kislo jabolko ...

Sicer je državna administracija na področju proizvodnje pohištva izvedla nekaj dobrih ukrepov. Pri tem mislim zlasti na spodbude v nove investicije, tu je kompetenčni center za razvoj kadrov v lesarstvu KOCles.

Z obema ukrepoma bi bilo treba še nadaljevati in omogočiti, da se na razpise javljamo tudi podjetja, ki smo že velika, saj s svojim obsegom oziroma potencialom na mednarodnih trgih potem pomenimo tudi dobro priložnost za manjše igralce. Nekateri ukrepi, kot je podpiranje skupinskih nastopov na sejmih, pa so preživeti in po mojem popolnoma neučinkoviti.

Kaj bi sami naredili za izboljšanje lesne verige pri nas? Kako bi dvignili dodano vrednost slovenskega lesa? In kaj je po vašem recept za uspeh pohištvene industrije?

V parih stavkih se to ne da obrazložiti, ampak naj poskusim. Spodbujati je treba prave stvari, predelavo lesa je treba kombinirati s komplementarnimi materiali, predvsem pa s storitvijo. In biti mednarodno konkurenčen. Vse to, vključno s trgov, imamo večji izvozniki. Prinašamo nove posle in nove priložnosti za manjše igralce. Imamo tudi večji nabor razvojnih projektov – pa se trenutno sploh ne moremo prijavljati na razpise za spodbujanje raznovrstnih razvojnih projektov.



Lesna veriga se bo nato postavila sama od sebe, na podlagi komercialnega interesa, ne pa s formalnim pristopom. Stilles je denimo v preteklem letu samo mizarskim delavnicam in monterjem zagotovil za 6,5 milijona evrov posla. V to dobavitelji materialov niso vključeni, gre samo za storitev. In to je zame veriga, ki pa brez mednarodnih poslov ne more delovati. Država bi lahko dodatno pomagala z vrsto dodatnih ukrepov, tudi z znižanjem davka na izdelke z nizkoogljčnim odtisom, kamor sodi velika večina naših izdelkov.

Veliko pohištvene industrije je pri nas propadlo, naši sosede Italijani pa denimo znajo tako oblikovati kot prodajati visokokakovostno pohištvo po visokih cenah. So tudi vaši konkurenti.

Kljub temu, da sodi italijanska pohištvena industrija po obsegu med štiri velesile – to so Kitajska, ZDA, Italija in Nemčija, se je spopadla s krizo, tudi veliko njihovih podjetij je propadlo. Italija ima globalno gledano znamko, mi je nimamo. Sem pa prepričan, da ima italijanska država več posluha za svoje najboljše proizvajalce. V zadnjih dveh letih, ko smo razstavljali na milanskem sejmu I Saloni, je italijanskega proizvajalca Turri, ki je razstavljal v isti hali kot mi, obakrat obiskal predsednik Italije. Zame zelo pomenljivo.

3,4 mio €
so znašali izdatki
za R&R v letih
2015-2018.

Prisotni ste v okoli 30 državah po različnih koncih sveta – od Švice, Estonije, Gruzije do Senegala in Savdske Arabije. Kateri posel bi izpostavili kot za vas osebno najbolj zanimivega in zakaj?

Izpostavil bi dva: obnovo hotela Hyperion v švicarskem Baslu, ki ima 220 sob in ki smo jo izvedli v rekordnih treh in pol mesecih; ter opremljanje hotela Marriott Autograph Luxury Collection z 230 sobami, kar izvajamo trenutno v Tbilisiju v Gruziji. Ta hotel pomeni daleč najvišji nivo, ki smo ga kadarkoli prevzeli.

Vaše najbolj koristno spoznanje v karieri je ...

Ne gre za to ali vas bodo podrli, temveč zato, ali boste spet vstali – misel Vinceta Lombardija, nekdanjega igralca ameriškega nogometa.

2×
prejeli priznanje GZS
za inovacije.

32.000 m²
proizvodnih
prostorov v Sevnici +
razstavno-prodajni
saloni v 5
državah.



Ste kdaj dobili dobronamerni nasvet, ga niste upoštevali in ugotovili, da ste imeli prav? Kaj so vam svetovali in niste poslušali?

Svetovali so mi, naj vzamemo posel, za katerega se je nato izkazalo, da bi bil za nas pravi polom. Nisem jih poslušal.

Po drugi strani, menite, da je bil kdaj trenutek, ko bi morali koga poslušati? Je kakšna oseba, ki vam je vzor?

Pravijo, da je strokovnjak tisti, ki je naredil v določenem poslu vse možne napake. Vzor mi je oseba, ki vodi in je lastnik večjega podjetja v tujini, ki ga želimo dohiteti. V gospodarstvu pa najbolj spoštujem tiste, ki znajo iz na pol propadlih firm narediti uspešno zgodbo.

Kako ocenjujete trenutno stanje v gospodarstvu doma in v tujini nasploh, ob tem pa tudi trenutno stanje družbe Stilles? Ste z današnjo »postajo« razvoja družbe zadovoljni in kje si želite poslovnega uspeha?

Gospodarska rast se ohlaja, tu so še geostrateške spremembe. Razpoloženje je zaradi napihovanja medijev še slabše. Vse skupaj se bo še odrazilo tudi v naši branži, tako da se bomo morali odzivati tudi v naši družbi. Ponosni smo na vse do sedaj opravljeno, nikakor pa ne zadovoljni. Biti zadovoljen vodi v stagnacijo. Poslovnega uspeha si želim predvsem v srednji Evropi.

Kaj pričakujete kot največjo spremembo (na kateremkoli področju) v naslednjih 10 letih?

Največjo spremembo pričakujem na ravni Evropske unije. Zveza bo po mojem čez 10 let drugačna, kar bo determiniralo velike spremembe tudi v gospodarstvu.

Sprašujem med drugim zato, ker v Stillesu ne sprejemate dolgoročnih strategij, temveč letne poslovne načrte, ki jih prilagajate tržnim razmeram in stanju v podjetju.

Drži. Naš posel je projekten. Poiskati projekt, ga razviti in dokončati, vmes pa že poiskati dva, tri nove. Večkrat na pol v šali rečem, da smo kot akrobatski smučarji in razmišljamo le o naslednji grbini. Mislim, da se razmeram dobro in hitro prilagajamo. Če pa bi država poskrbela za delovnopravo reformo, bi bilo to lahko nekoliko lažje, kot je trenutno.

Je kakšna postaja / mesto na vašem seznamu želja? Kam bi odšli zasebno in kje si želite poslovnega uspeha?

Rad bi si v miru ogledal nekaj mest, kjer sem bil zgolj poslovno. Letno opravi tudi do 130 dni službenih potovanj in nikoli nimam časa za kaj takega. Iz letala v hotel, pa sestanki, sejmi ali kaj podobnega, nato pa že letalo nazaj. gg



Utemeljitev

Stilles je pohištvno podjetje s preko 70-letno tradicijo v proizvodnji klasičnega in modernega visokokakovostnega pohištva. Od leta 2010 je njegov lastnik slovensko podjetje AFP d.o.o. iz Dobove. Podjetje z 280 zaposlenimi in tremi odvisnimi družbami vodi Rok Barbič od leta 2012. Njegov cilj je umestitev Stillesa kot najpomembnejšega igralca v srednjeevropski regiji na področju celovitega interiernega opremljanja večjih projektov po sistemu Turnkey Solutions Supplier. Podjetje skoraj 100 odstotkov prihodkov ustvari na tujih trgih v projektih za 5* hotele renomiranih hotelskih franšiz, 4* hotele ter manjše družinske hotele. Povprečna rast prihodkov v obdobju zadnjih treh let je skoraj 33-odstotna, še višja pa je rast dobička, ki znaša povprečno preko 80 odstotkov. Rast in razvoj podjetja zagotavljajo s širjenjem prodajnih segmentov in tržišč, dodatnim zaposlovanjem in intenzivnimi investicijami. Tako so v zadnjih štirih letih vložili preko 4 milijone evrov v prostore, salone, IT podporo in tehnološko opremo. Podjetje ima proizvodnjo v Sevnici ter razstavno-prodajne salone v Sloveniji, na Hrvaškem, v Makedoniji, na Poljskem in v Estoniji. Od ustanovitve dalje je Stilles izvedel preko 900 projektov doma in po svetu, zgolj v letu 2017 pa so bili prisotni v 20 državah, pripravili 1.770 načrtov, zaključili 50 projektov in v delo vključili 677 dobaviteljev. Podjetje izvaja aktivno kadrovsko politiko ter sodeluje s podporo lokalnemu okolju.

Sveži podatki za leto 2018

- Čisti prihodki: 31,6 mio EUR
- Čisti dobiček: 836.000 EUR
- Število zaposlenih: 278
- Dodana vrednost/zaposlenega: 35.040 EUR