



Tomaž Berginc

ETI Elektroelement d. o. o.

V tradicionalnem okolju je uvajanje novosti velik izziv. Nove ideje je treba močno podpirati in dobre primere je treba posebej izpostaviti, včasih celo pretirano.

Lahko bi rekli: zgodovina se ponavlja. Kajti to je že druga Nagrada GZS za izjemne gospodarske in podjetniške dosežke družbi ETI Elektroelement; pred vami jo je leta 2002 dobil Jožef Smrkolj. Kaj ste se naučili od vašega predhodnika, da se je uspeh ponovil? Oziroma kaj ste v drugem obdobju sami naredili drugače in ste uspeli?

Pri predhodniku sem najbolj občudoval njegovo vztrajnost pri doseganju ciljev ter izjemno pripadnost ETI-ju, kjer je delal vso svojo delovno dobo. Podedoval sem stabilno in zdravo podjetje, kjer pa ni manjkalo izzivov. Skupino ETI smo nadgrajevali brez velikih pretresov. Mislim, da smo največji preskok naredili pri prodajni politiki – še večjo internacionalizacijo, pri dolgoročnem delu s človeškimi viri in vpeljavi sodobnih vitkih procesov v poslovanje. Zelo smo tudi dvignili ugled naše blagovne znamke ETI na trgu.

ETI je tretji največji proizvajalec varovalk na svetu in vaša vizija je ta položaj še utrditi. Kakšno vodilno misel imate pred seboj vsak novi dan na delovnem mestu kot prvi mož velike družbe?

Dober vodja mora znati pohvaliti vsak uspeh svojih sodelavcev, hkrati pa ne sme biti nikoli zadovoljen z doseženim. To prepričanje me žene naprej. Tudi v zreli panogi, kot je naša, je še vedno dovolj prostora za kreativne ideje in ne samo za krčenje stroškov.

Vaša konkurenca ni kar tako – govorimo o družbah, kot so Schneider Electric, Siemens, ABB, Eaton, Legrand. Kako vi dojemate »moč« konkurence? Vas po eni strani skrbi, po drugi žene naprej, ali sploh ni tako?

Panoga je zrela, konkurenca je globalna in izredno močna. Svoje priložnosti vidimo v fleksibilnosti, nižnih izdelkih, boljšem delu s kupci in trajnem dvigu ugleda naše blagovne znamke. Veliki globalisti vedno naredijo kakšne napake na posameznih trgih in mi znamo ta dejstva obrniti sebi v prid.

Ste multinacionalka, odvisne družbe imate v več kot 10 državah. Trge lahko med seboj primerjate in po čem se po vaši oceni najbolj odlikuje slovenski?

Slovenski trg je za nas najpomembnejši, kljub temu, da ni največji. Je zelo razvit in zahteven, kar nam ugaja. Slovenski kupci naših izdelkov dajejo prednost kakovosti pred ceno.

Ste kdaj pomislili, da bi zapustili svojo »domačo postajo«, torej Slovenijo, in odšli v tujino?

Aktivno sicer nisem nikoli iskal priložnosti za delo v tujini, če pa se bi mi ponudila, bi jo verjetno sprejel. Prej bi se seveda pogovoril z ženo.

Verjetno vas je pot zanesla že marsikam, a katera »postaja« je na vas doslej pustila največji vtis?

Dubaj je zame primer, kako si zastaviš vizijo in kako jo uresničiš. Veliki kanjon reke Colorado v ZDA pa najbolj veličastno čudo narave, ki sem ga videl.

Katera pa je osebnost, ki je pri vas pustila največji pečat?

Nikogar ne morem posebej izpostaviti.

Pečat v zgodovini običajno pustijo tisti, ki so naredili nekaj izjemnega ali iznašli nekaj novega. ETI se lahko pohvali z nemalo patenti. Kakšen je vaš pristop do kulture množičnega inoviranja in odprtosti okolja? Lahko res vsak zaposleni prodre s svojimi idejami? Po čem se razlikujete od drugih?

V tradicionalnem okolju, kot je naše, je uvajanje novosti velik izziv. Nove ideje je treba močno podpirati – ne le z besedami, ampak tudi z dejanji. Dobre primere je treba posebej izpostaviti, včasih celo pretirano. Sam sem se na primer udeležil vseh dosedanjih podelitev priznanj na področju inovacij, tako zasavskih kot državnih. Sodelavcem to veliko pomeni.

3.
največji proizvajalec
varovalk na svetu.

26
nagrada za inovacije
so prejeli od leta
2016.

Se pa sami vendarle soočate z izzivom pri kadrih: razpisujete štipendije, a tehničnega kadra je premalo. Kako velika je ta težava ne le za vaše podjetje, ampak za celotno državo? Če bi imeli vi vse vaje v rokah, kaj bi bil prvi ukrep?

Sedanje stanje pri tehničnih kadrih je posledica zgrešene državne politike po osamosvojitvi Slovenije. Takrat so vsi politiki govorili, da je industrija stvar preteklosti in da bo Slovenija kot moderna država živela predvsem od storitev. Stanje se sedaj sicer izboljšuje, vendar to tudi zahteva svoj čas. Jaz bi v poklicnih šolah bolj odločno uvedel sistem vajeništva, več prakse bi uvedel tudi v srednje tehnične šole, na fakultetah pa bi imeli manj predavanj in več uporabnih seminarskih nalog z reševanjem konkretnih problemov. Na študiju menedžmenta (MBA) v ZDA smo vsaj pol časa porabili za analiziranje in reševanje konkretnih primerov. Se pa razvoja kadrov načeloma ne da reševati z gasilskimi akcijami.



Sprejeto imate razvojno strategijo za obdobje 2016-2020 in strateški načrt predvideva visok dvig dodane vrednosti na zaposlenega. Veliko vlagate v avtomatizacijo in raziskave in razvoj. Kaj bodo ključni dejavniki pri tem za realizacijo in kaj vidite morebiti kot največjo ovira za doseganje visoko postavljenih ciljev?

Ključni dejavniki za uresničitev načrtov so vedno ljudje. V tem primeru gre za vodilno ekipo ETI-ja, ki mora znati motivirati sodelavce za doseganje visoko zastavljenih ciljev. Interno pa si je treba postaviti še višje cilje, saj se vedno lahko zgodi, da kateri od ciljev ne bo dosežen.

Ko ste v dvomih pri poslovnih odločitvah, na koga se obrnete?

Na nekatere najbližje sodelavce, ki so z mano že dolgo in katerih mnenje izredno cenim.

13
hčerinskih družb v
tujini.

Lahko opišete kakšen težki trenutek v vaši karieri, iz katerega pa ste izšli zmagoslavno? Kaj se je zgodilo in kako ste odreagirali?

Pred leti smo dobili zelo težko reklamacijo pomembnega kupca, ki bi lahko pomembno vplivala na poslovanje družbe. Lani smo na mednarodni arbitraži v Frankfurtu dosegli rezultat, ki ni imel praktično nobenega vpliva na poslovni rezultat ETI-ja. Na nasprotni strani sta bili dve renomirani svetovni zavarovalnici z vsem svojim aparatom, a smo jih kljub temu dobesedno »povozili«. Celodnevna pogajanja sem na naši strani seveda vodil sam in pri tem neizmerno užival.

A potem s tem kupcem sploh še sodelujete?
Ne.

23 %
je v zadnjih treh
letih v povprečju
znašala rast prodaje
v tujini (doma
pa 8 %).

Preko
7 mio €
bodo v letih 2019/20
vložili v novo FID
stikalo, ki bo v skladu
s smernicami
industrije 4.0.





Kaj lahko izpostavite kot največjo »lekcijo« v vašem življenju?

Tega vam pa raje ne bi povedal. (nasmešek)

No, potem pa morda omenite kakšno poslovno lekcijo, od katere se lahko še drugi kaj naučijo ...

V veliko primerih se mi je pokazalo, da ne smeš obupati. Pri precejšnjem številu poslov je bilo videti, da ne bodo uspeli, ampak so. Nikakor ne smemo obupati, vedno je treba vztrajati.

Sedaj pa k prihodnosti: ali Nagrada GZS pomeni za vas nov zagon?

Nagrada GZS je ogromno priznanje in hkrati velika odgovornost. Meni bo dala še dodatno energijo za naprej. Skulptura bo stala v pisarni in me priganjala.

Kje pa se vidite čez 10 let? Kaj tudi pričakujete kot največjo spremembo - na kateremkoli področju - v naslednjih 10 letih?

Čez 10 let verjetno ne bom več v takšni vlogi kot danes. Mogoče bom kje svetoval, koga nadziral ali pa pomagal otrokom pri njihovih dejavnostih.

Je kakšna »postaja« na vašem posebnem seznamu želja? Imate kakšno skrito željo, ki si jo nameravate izpolniti?

Enkrat si bova z ženo vzela tri tedne časa za potovanje v Avstralijo.

Katero željo pa bi si zelo želeli izpolniti komu drugemu - nekemu, ki vam prvi pade na misel?

Izpolnil bom kakšno željo ženi, saj je do sedaj bolj ona izpolnjevala želje meni in otrokom. gg

Utemeljitev*

Mag. Tomaž Berginc je leta 2007 prevzel vodenje skupine ETI, katere začetki poslovanja segajo v leto 1950. V tem času se je ETI razvil v enega vodilnih svetovnih proizvajalcev rešitev za stanovanjske in poslovne inštalacije, distribucijo električne energije za nizko in srednjo napetost ter močnostno elektroniko in polprevodnike. Je tretji največji proizvajalec varovalk na svetu. Proizvaja tudi izdelke tehnične keramike, orodja in naprave ter izdelke iz plastike. ETI Elektroelement je v 100-odstotni lasti nizozemskega holdinga FUSE C.V. oz. skupine Adlinger.

ETI, ki ima 13 hčerinskih družb, posluje v preko 60 državah, kjer ustvarijo 92 odstotkov prihodkov. K visokim rezultatom doprinaša lasten razvoj novih proizvodov, ki vsako leto presegajo 10 odstotkov prodaje. Od leta 2016 so prejeli kar 26 nagrad za inovacije. Razvojno usmerjenost podjetja potrjujejo dejstva, da imajo preko 70 zaposlenih v razvoju, svojo registrirano razvojno skupino, sodelujejo v različnih inovativnih skupinah, razvojnih centrih in centrih odličnosti ter sodelujejo z domačimi in tujimi fakultetami in inštituti. So partner ali vodilni partner (slednji so v projektu Platforma Pametna tovarna) v številnih evropskih in domačih razvojnih razpisih in projektih.

Njihova tržna konkurenčnost je tudi v razvoju nišnih izdelkov, ki se uporabljajo v novejših aplikacijah: e-mobilnost (polnilne postaje), zelena energija (sončne in vetrne elektrarne) ter industrija 4.0 (izdelki, ki poleg osnovne funkcije delovanja vsebujejo tudi komunikacijo).

Investicije v višini skoraj 28 milijonov evrov so v zadnjih letih namenili obnovi tehnološke opreme in odpiranju novih podjetij na Češkem in v Nemčiji. Vlagajo tudi v zaščito intelektualne lastnine. Skupina, ki ima skoraj 1.600 zaposlenih, če štejemo zunanje sodelavce, pa kar okoli 1.900, ob rednem izobraževanju zaposlenih tudi pospešeno zaposluje in štipendira tako kader z visoko kot srednjo izobrazbo.

Varovanju okolja posvečajo posebno pozornost. Že 17 let imajo okoljski standard ISO 14001, pridobili so tudi integralno okoljevarstveno dovoljenje. Družbeno odgovornost podjetja potrjujejo pozitivni odnosi z lokalno javnostjo, saj ETI zagotavlja sponzorsko in donatorsko podporo številnim športnim, kulturnim, izobraževalnim, humanitarnim in okoljskim projektom v lokalnem okolju.

* Podatki so za vse nagrajence zajeti iz obdobja 2015-2017.

Sveži podatki za leto 2018:

- Čisti prihodki: 124 mio EUR
- Čisti dobiček: 4,2 mio EUR
- Število zaposlenih: 1.587
- Dodana vrednost/zaposlenega: 34.000 EUR v Sloveniji