



Andrej Božič
Steklarna Hrastnik, d. o. o.

»V Steklarni Hrastnik smo s spoštovanjem in dobrimi odnosi gradili medsebojno zaupanje in tako ustvarili okolje, ki podpira sodelovanje med zaposlenimi in njihovo inovativno razmišljanje, kar je osnova za trajnostno spremembo.«

Kaj je vaš največji uspeh?

Največji uspeh je zagotovo preobrazba Steklarne Hrastnik. Zato, ker sem moral narediti vse, kar sem se kadarkoli naučil. Prepuščeni smo bili sami sebi. Ko sem delal na Bavarskem, sem imel pomoč koncerna za sabo, veliko strokovnjakov. Tukaj pa smo bili sami.

Čeprav sanacijo ponavadi spremlja tudi odpuščanje, se to v Steklarni Hrastnik ni zgodilo. Kako vam je uspelo?

Tudi zato štejem preobrazbo Steklarne Hrastnik za največji uspeh, ker smo uspeli ohraniti praktično vsa delovna mesta. Še vedno imamo 750 ljudi, ki delajo pri nas. To je bilo res nekaj posebnega. Seveda ni bilo vedno enostavno vse prepričati v to, ampak vesel sem, da je bilo tako.

Za vaše podjetje je značilno tudi dobro vzdušje, ki ga omenjajo tudi vaši poslovni partnerji. Kaj je vaša skrivnost?

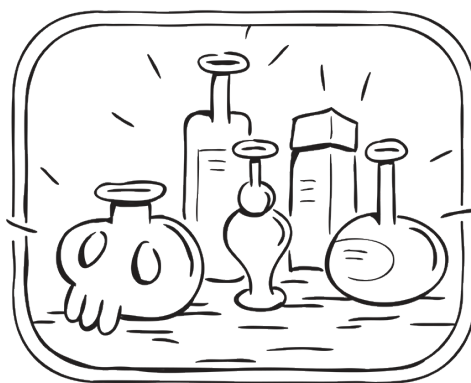
Začne se v recepciji in naprej v proizvodnji, razvoju, trženju; ljudje to čutijo.

Naši ljudje so spremenjeni. Verjamem, da na boljše, da so bolj samozavestni, da se znajo postaviti zase, da imajo več znanja, da znajo medsebojno delati. To vpliva tudi na družine; drugače se pogovarjajo s svojimi otroki, s partnerji, zato je vloga sprememb, ki smo jih uvedli, večplastna. Ne le za podjetje, ampak tudi za ljudi.

Pri nas je bil tako dobiček posledica in ne cilj, v tržni ekonomiji pa uspešnega podjetja brez dobička seveda ni. Dobiček bi sicer lahko prej dosegli, a to ne bi bilo trajnostno.

Kateri vaš produkt bi izpostavili kot najboljšega?

Težko rečem, kateri je naš najboljši produkt, ker delamo na več področjih in imamo na vsakem nekaj takšnih izdelkov. Recimo na področju razsvetljave butične luči. Pri izdelavi steklenic imamo veliko različnih referenc, med katerimi je tudi steklenica v obliki lobanje, v kateri je vodka, steklenico za vodko, ki je povečana parfumska steklenička, Slovenia vodka je prav tako zelo zahtevna steklenica. To je le odraz okolja, ki smo ga ustvarili v Steklarni Hrastnik, ki podpira inovativno in timsko delo. Naši zavzeti zaposleni skupaj s kupci iščejo načine, kako ideje spremeniti v steklo.



Kdo pa je vaš največji tekmeč?

Tekmecev nimam kot takih, ker so zame vsi vedno na nek način učitelji. Sicer pa mi je največji tekmeč lasten ego, torej če moram koga izbrati, je to moj lasten ego.

Je bil tudi kakšen spodrseljaj posledica tega?

Eden mojih največjih spodrseljajev je bil neustrezno komuniciranje s takratnim delodajalcem iz Avstrije. Posledica so bili poslabšani odnosi in čez 6 mesecev sem izgubil delo. Reagiralo sem iz ega in lekcija je bila huda. Čeprav je dobro, da sem jo dobil, ker sem potem začel o tem razmišljati in se odločil, da spravim ego pod kontrolo.



260 ton
dnevne proizvodne
zmožljivosti stekla

64 %
povprečne letne rasti
čistega dobička

Imel sem pravljlično plačo za slovenske razmere, ampak verjetno je to vse prispevalo, da sem se malce izgubil. Če ne ohraniš osnovne ponižnosti in odnosa do realnega, ti da življenje lekcijo.

Kdo je vaš največji vzornik?

Imam več vzornikov; vedno sem ob pravem času dobil pravega učitelja. Ko sem začel delati, mi je bil vzornik takratni šef. Dal mi je proste rok in bil mi je mentor. Veliko sem odnesel tudi od mentorja v Tovarni papirja v Goričanah, ko sem se učil obrti - vodenja tovarne papirja.

Od strokovnjakov me je navdušil Ichak Adizes, ki pravi, da ljudje nismo popolni, zato ni popolnih menedžerjev. Da smo si različni in da je treba združiti prave ljudi. In to je moj način dela. Navdušuje me tudi Dana Zohar, ki uči kvantnega vodenja. Kmalu grem znova na njen seminar.

Od svetovnih voditeljev mi je všeč Nelson Mandela. Zakaj? Ker še danes velikokrat reagiram iz jeze, Mandela pa je bil 20 let v ječi in ko je bil izpuščen, ni reagiral iz jeze. Če reagiram iz jeze, se spomnim nanj in se opomnim, da to ni smiselno.



Si vzamete tudi kaj časa za hobije?

Vsak mora nekaj početi v prostem času, saj mora vzpostaviti ravnovesje. Od nekdanj veliko berem. V določenem obdobju sem bral samo strokovno literaturo in takrat se mi je besedni zaklad poslabšal, zato sem začel načrtno znova brati filozofijo, klasično literaturo. Hkrati berem štiri, pet knjig.



povprečna dobičkonosnost kapitala
3 krat večja
od povprečja v panogi

izvoz v več kot
50 držav

Zelo rad tudi dobro jem, z ženo oba. To je del raziskovanja na potovanjih.

Pomembna mi je tudi glasba kot komunikacija. Glasba ima določene zakonitosti in neverjetno je, kam te lahko popelje. Ko je nekoč v eni cerkvi, ki sem jo obiskal, zaigral violinist, sem odplaval med planete.

Pomembna stvar zame je tudi moderna umetnost. Z ženo rada debatirava z umetniki, kaj so njihovi vzgibi, kaj jih vodi pri ustvarjanju. Sva tudi skromna zbiratelj in kupujeva od znanih umetnikov, ki jih poznavata. Če nimajo pravih vrednot, ne kupiva njihovih del, ker je slika zame tudi neka energija. Če iz nje seva nekaj, kar mi ne odgovarja, potem je ne morem imeti na steni.

Potovanja so hobi, ki to vse povezuje. Najraje imava z ženo, ko sediva ob kavi in opazujeva ljudi ter razmišljava, kaj počnejo v življenju. To je tisto, kar ti ostane v spominu s potovanj.

Omenili ste, da radi dobro jeste in da radi potujete. Ste potem odprti za različne kulinarike sveta?

Pomembno mi je, da je hrana narejena z ljubeznijo, potem je zagotovo dobra. Z ženo sva bila v restavraciji v Rimu s tremi Michelinovimi zvezdicami, vendar je bila hrana mrtva. Ko pa grem k tašči ali mami, je hrana vedno odlična, ker kuhata z ljubeznijo. gg



29,5 mio €
investicij v obdobju
zadnjih treh let

730 €
na zaposlenega v 2015,
namenjenih za izobraževanje

podatki
so zajeti
iz obdobja
2013 do 2015

Utemeljitev

Andrej Božič je vodenje Steklarne Hrastnik, ki je bila ustanovljena že daljnega leta 1860, prevzel leta 2010. Družbo je pestila visoka izguba. Dosegel je rast prihodkov, 64 odstotno rast dobička ter 20 odstotno dobičkonostnost kapitala, kot tudi rast dodane vrednosti na zaposlenega.

Podjetje je usmerjeno v proizvodnjo votlega stekla oz. stekla široke potrošnje, embalažnega stekla, tehničnih steklenih izdelkov in opreme za razsvetljavo.

Družba gradi dolgoročno ekspanzijo in razvoj na svojih ključnih konkurenčnih prednostih, ki so kakovost, kristalno čisto steklo, inovativnost, hitrost, fleksibilnost glede količin in omogočanje nadstandardnih rešitev za svoje stranke. Usmerja se v proizvode z večjo dodano vrednostjo, pri čemer uporablja inovativne rešitve. Zanje so prejeli vrsto priznanj in domačih ter mednarodnih nagrad. V zadnjih letih so namenili za investicije kar 14,6 odstotkov prodaje, kar je skoraj enkrat več kot konkurenca.

Z lastnim znanjem, sodelovanjem z univerzami in raziskovalno sfero ter povezovanjem s strateškimi partnerji proizvedejo letno za tretjino proizvodnje novih izdelkov. Ustanovili so lastni razvojni center in PBC1860, ki je inkubator idej različnih strok.

Družba ima razvito celovito okoljevarstveno politiko, za katero je prejela že številne nagrade in certifikate. Poleg številnih pridobljenih standardov kakovosti zagotavljajo tudi zaščito intelektualne lastnine – od korporativne znamke, do blagovnih znamk in patentov doma in v tujini.

Steklarna ustvari pretežni del (88 odstotkov) prihodkov na tujih trgih in povečuje prodajo tako v tujini kot doma. Izvažata v več kot petdeset držav, vendar je glavni delež izvoza ustvarjen na trgu EU – v Nemčiji, Italiji in na Poljskem. Med njihovimi naročniki so podjetja Hennessy, Heineken, Bacardi Martini, Pernod Ricard, ...

K pospešeni rasti podjetja doprinaša usmeritev k nenehnemu in sistemskemu razvoju zaposlenih. Steklarna Hrastnik podpira številne projekte lokalnega okolja.

Sveži podatki za 2016:

- čisti prihodki: 54.520.620 €
- čisti dobiček: 6.018.341 €
- število zaposlenih: 693
- dodana vrednost/zaposlenega: 39.425 €
- dodana vrednost/zaposlenega (PE embalažnega stekla): 66.947 €