

# Trg se ne konča pred domačim pragom

V Žužemberku izdelujejo opremo za večslojne pasivne keramične komponente za svetovni trg. Širšemu krogu znamka Keko - Equipment ne pomeni veliko, med poznavalci pa je znana po vrhunskem razvojnem oddelku ter kakovosti izdelave. O uspehu na nišnem trgu, na katerem evropskih podjetij skorajda ni več, govorita direktor **Anton Konda** in tehnični direktor **Jože Štupar**.

**Začnemo kar s temo letošnjih nagrad, s pogumom? Vaše podjetje uspešno nastopa na svetovnem trgu in pot do tja je bila najbrž vse prej kot preprosta.**

Štupar: Danes je od tega že kar dolgo, ampak veliko in pogumno dejanje je bila že sama ustanovitev podjetja. Izkušenj imamo več kot petintrideset let, ampak pred dobrimi dvajsetimi smo se znašli na razpotju. Na temeljih nekdanjega obrata Iskre je zrasel Keko - Oprema, od leta 1995 se na svetovnih trgih pojavljamo z lastno znamko Keko - Equipment. Danes vidimo, da je bila to pravilna odločitev in naša pot je uspešna, ampak na začetku za to ni bilo nobenega zagotovila. Da, takrat smo potrebovali pogum, veliko poguma. Konda: Vstop na svetovni trg je bil res velik korak. Ni majhna stvar, da si dejansko odpreš vrata in greš daleč stran, se srečaš s potencialnimi kupci in jih prepričaš, da si zanje najboljša izbira.

**Kdaj dvomite o svojem delu, se pojavi tudi strah?**

Konda: Mislim, da je treba ločiti zunanje in notranje dejavnike. Na prve ne moremo vedno vplivati, a jih seveda ves čas spremljamo in analiziramo. Pri drugih moramo odgovore poiskati sami. Lahko ujamemo roke in pravočasno izpolnimo svoje obveznosti do partnerjev? Bomo naredili vse tako, kot smo načrtovali? Štupar: Trenutno imamo kar nekaj projektov, vezanih na ruski trg, in jasno je, da so se razmere tam precej spremenile. Kako se spopadamo s težavami? Tako, da se prilagajamo trgu, kupcem, da izkoriščamo svoje znanje, kadre in smo še naprej inovativni. Konda: In samozavestni, tega ne pozabiva. Ko enkrat ugotoviš, da si lahko enakovreden svetovnim tekmečem in jih lahko tudi prehitiš, je vse veliko lažje.

**V časih, ko je največji strah številnih, da dela ne bodo dobili, je pri vas drugače. Imate polne roke dela, pravite, da morate zelo dobro organizirati delo, da izpolnite naročila. Kako ste prišli do tega položaja na trgu?**

Štupar: Naš trg je zelo specifičen, precej zaprt je. Elektronske industrije v Evropi skoraj ni več oziroma izginja, ker se pač že leta seli v Azijo. Mi smo ostali doma, ugotovili smo, da znamo dovolj in da lahko gremo naprej. Analizirali smo konkurenco, našli svoje področje in prepričali partnerje. Ti vidijo naše izdelke in reference ter nam zato tudi zaupajo nove projekte.

Konda: Pomembno za uspeh je, vsaj pri nas, da spoznaš, da se trg ne začne in konča pred vrati, dvajset kilometrov severno ali južno od sedeža podjetja. Smo specifični, ampak narediti znamo veliko in delamo zelo dobro.

Štupar: Delamo stroje za proizvodnjo. Največji koncerni jih sicer znajo narediti zase, na trgu pa tovrstnih izdelkov ni veliko. Prej smo govorili o pogumu. Pri nas danes ne govorimo o hipnih dejanjih, mi se ne pripravljamo na kak pogumen skok v novo, neznano. Smo pa pogumni, ker vztrajamo, ker si upamo ponuditi velike projekte, ker si upamo sprejeti največje izzive in jih uresničiti.

Konda: Še enkrat bom poudaril samozavest. Nič slabši nismo od Američanov, Nemcev, Japoncev, Tajvancev ali Kitajcev. Naša prednost je, da smo res prilagodljivi in da lahko vsak izdelek naredimo po meri naročnika. Pri nas mu ponudimo znanje in podporo na vsakem koraku razvoja, produkcije in vzdrževanja. Pomagamo mu z idejami, upoštevamo želje in do zadnje podrobnosti prilagodimo končni izdelek natanko za tisto, kar kupec potrebuje. In seveda mu potem zagotovimo tudi primerno podporo za delovanje.



**Stoodstotni morate biti ves čas, tako pri podpori že pridobljenim partnerjem kot pri iskanju novih.**

Konda: Na lovorikah ne smeš nikoli zaspati. Naj si rečemo, da imamo dovolj, da nam gre kar dobro in se ne bomo več tako naprezali? Ne gre. Razvoj, nove ideje, novi kupci, to je naša pot, na kateri se ne želimo ustaviti. Delamo dobro in načrtov nam še ne bo zmanjkalo. Poleg ekonomskih razlogov so tu vsekakor tudi drugi. Čutimo odgovornost do lokalnega okolja, na primer. Štupar: Malo se bom pošalil, ampak saj veste, da je v vsaki šali zrno resnice. Keko je podjetje, ki je zelo močno vpeto v lokalno okolje. Delamo na globalnem trgu, ampak naš dom je Slovenija, Žužemberk. Dobra, odlična ekipa smo, skupaj se razvijamo, najdemo si delo in imamo delovna mesta. Da bi midva vse skupaj prodala? Kupec bi se najbrž našel, ampak potem bi si morala poiskati nov dom kje drugje, ker ne bi bila več zaželena.

»Smo samozavestni. Ko enkrat ugotoviš, da si lahko enakovreden svetovnim tekmečem in jih lahko tudi prehitiš, je vse veliko lažje.«  
Anton Konda

Podjetje je odprlo tudi lasten razstavni salon na Kitajskem. Keko ima sicer močan lasten razvojni oddelek, vsi zaposleni pa se vsaj 50 ur na leto tudi dodatno izobražujejo.

**Opazimo lahko zanimivo dinamiko med vama. Skupaj delata že več deset let in o upokojitvi očitno še ne razmišljata?**

Konda: Res sva del iste ekipe že petintrideset let. Jože je bil v podjetju še nekaj let prej, ampak dolga, dolga doba je za nama. Očitno sva prava kombinacija, drugače gotovo ne bi zdržala skupaj in tudi rezultati ne bi bili dobri.

Štupar: Včasih kje zanemarjajo tradicijo, pri nas pa so izkušnje in dobri odnosi temelj. Nama gre očitno dobro. Ne moreš gledati drugega toliko časa, če se z njim ne razumeš. Tu ne gre le za Antona, gre za širšo ekipo. Midva pa se res dobro dopolnjujeva. Njemu ležijo organizacijske, vodstvene naloge, s katerimi se – iskreno povedano – sam ne ukvarjam prav z veseljem ...

Konda: ... v zameno pa dobim z Jožetom vrhunskega strokovnjaka v svetovnem merilu na področju, ki ga pokrivamo.

**In kaj počnete, ko ne delate v podjetju?**

Konda: Naši dnevi so velikokrat zelo stresni. Hodim, kolesarim, igram golf, čeprav nisem nikakršen šampion in tudi ne bom. Gre za sprostitve, včasih res potrebujem nekaj, pri čemer lahko povsem odmislim drugo delo. Če nisem osredotočen na igro, letijo žogice na vse konce, le tja jih ne spravim, kamor si želim. Zgodi se, da odigram nekaj lukenj in šele potem ugotovim, da nisem pri stvari z glavo. To je dober preizkus in hkrati znamenje, da se moram, po domače rečeno, izključiti.

Štupar: Vidite, jaz pa odklop najdem na motorju. V mladosti je bila to želja, v srednjih letih pa sem si končno lahko privoščil, da je postalo takšno potepanje moj konjiček. Na dveh kolesih je stvar povsem enaka kot na zelenici za golf, čeprav je okolje drugačno. Od prvega ovinka moram biti osredotočen na cesto, ne pa na druge stvari, ki se mi sicer pletejo po glavi. Odkrивam nove kotičke, uživam in si prevetrim misli. Pogosto se potepava skupaj z ženo. Kot se spodobi, je ona potem tista, ki narekuje hitrost in me podreza pod rebri, če grem prehitro. Tako kot v življenju, ne?

»Delamo na globalnem trgu, ampak naš dom je Slovenija, Žužemberk. Dobra, odlična ekipa smo, skupaj se razvijamo, najdemo si delo in imamo delovna mesta.«  
Jože Štupar