

Multinacionalka iz Idrije

Skupina Kolektor se je z visoko specializirano proizvodnjo z leti kakovostnega dela razvila v podjetje, ki na najzahtevnejših trgih ne le nastopa, ampak je tam tudi vodilno. Del poti iz Slovenije v svet je bil v podjetju dolga leta tudi **Stojan Petrič**. Lani se je upokojil in se po dvajsetih letih umaknil s položaja predsednika uprave na točki, ko je, kot ponosno pove, Kolektor zelo uspešen.

Na fotografiranje ob pogovoru ste kot predmet, ki vam pomeni nekaj posebnega, prinesli teniški lopar. Kakšna zgodba vas povezuje z njim?

S tem loparjem imava dolgo zgodovino, gre za model, od katerega se ne ločim že dvajset let. Lahko rečem, da imava v marsičem podobno zgodbo. Od leta 1994, ko sem postal direktor Kolektorja, me je spremljal na marsikaterem turnirju, in zmage, ki sva jih dosegla proti gospodarstvenikom in drugim tekmeccem, so bile nekakšna napoved poti, ki smo jo prehodili s podjetjem.

Štiri desetletja ste bili v Kolektorju, polovico tega časa ste ga tudi vodili, in poslovili ste se na vrhu.

Z velikim ponosom lahko povem, da je bilo prav to zadnje leto najuspešnejše v obdobju mojega vodenja. Vsi kazalci kažejo, da je bilo podjetje tudi v letu 2014, če se lahko izrazim v športnem žargonu, v odlični formi. Prodaja, prihodki, EBITDA, katerikoli kriterij pogledamo, vidimo, da se je Kolektor še dvigal.

Jemljete to tudi za osebni uspeh?

Da, zelo sem ponosen na Kolektor, na vse naše zaposlene. Lahko rečem, da smo od tistega zdaj že daljnjega časa, ko sem se mu pridružil, postali prava mala multinacionalka. Kolektor ima podjetja po svetu, več tisoč zaposlenih, v ne tako dolgoročnih ciljih za leto 2022 je želja milijarda prihodka za podjetja v skupini. Podjetje je v globalnem pomenu profesionalno ne le po izdelkih in proizvodnji, ampak tudi po organizacijski in poslovni kulturi.

S Kolektorjem ste naredili dolgo pot. Bi lahko v tej zgodbi opozorili na kakšen posebej pogumen korak?

Veliko dejanj na naši poti je bilo povezanih s pogumom in z drznostjo. A moram se vrniti na konec

leta 1995, torej v čas kmalu po tem, ko sem prevzel vodenje podjetja. Pri pregledovanju dokumentacije sem ugotovil, da je imelo ameriško podjetje, ki je bilo tedaj med lastniki Kolektorja, več pravic, kot mu jih je pripadalo, in da do dela v narekovajih svojega deleža sploh ni bilo upravičeno. Zato sem zahteval, naj ta del vrne slovenskim lastnikom. V prvem trenutku se je to mnogim zdela predrzna, morda komu celo nora zahteva. Ampak vztrajal sem. Primer je šel na arbitražo v Zürich. Tam se je po mesecih pregledovanja, dokazovanja in usklajevanja izkazalo, da sem imel prav. Šlo je za slab odstotek lastništva, ampak ta odstotek je bil velikega pomena za nadaljnji razvoj Kolektorja. Poteza, ko v imenu podjetja pelješ večinskega lastnika na arbitražo, je morda videti nenavadna, lahko se zdi tudi trdoglav korak, toda prinesel ni le lastniških sprememb, ampak tudi dodatno spoštovanje podjetja. Drugače so nas začeli gledati v Evropi, pa tudi sami Američani so nam ob dokončnem slovesu od Kolektorja pred dobrim desetletjem priznali drznost.

Vas je bilo kdaj strah?

Stvari bi se lahko razpletle drugače, tudi zame osebno. Ampak ko nanese beseda na strah, najraje odgovorim s citatom. Marie Curie, znamenita Nobelova nagrajenka za fiziko in kemijo, je rekla: »V življenju se nam ni treba ničesar bati. Stvari moramo samo razumeti.« To je bilo vselej moje vodilo. Ko smo se znašli pred izzivi s podjetjem in ko sem sam naletel na kakšno oviro, sem vedno poskusil priti zadevi do dna in jo čim bolje razumeti.

Bi na splošno rekli, da so bile Kolektorjeve poteze drzne?

Pogum je lastnost, ki je prirojena. Vsekakor je tudi od vodstva odvisno, kakšne poteze vleče. V poslu potrebuješ pogum enako kot pamet, treznost in sposobnost predvidevanja. Po bitki je vsakdo



general in danes lahko rečem, da sem se večinoma odločal kar pravilno. Ne morem pa trditi, da ne bi danes, če bi se znašel na enaki točki, naredil kake pogumni korak manj. Morda bi res videl kakšno nevarnost več za podjetje ali zase in ne bi izbral iste poti, ne bi šel tako neposredno proti cilju.

Gospodarski položaj, globalno in še posebej pri nas, ni rožnat. So to pravi časi za pogum?

Pogum je kakovost, prednost. Ampak potegnimo zelo jasno mejo, kaj to sploh je. Da si upamo, ker vemo, da imamo znanje in zmoremo? Seveda. Ampak v zadnjih letih sem prevečkrat opazoval dejanja in ljudi, ki so pogum zamenjali z neetičnostjo. Ti dve stvari seveda nimata nič skupnega. Če podlaga za bolj tvegano poslovno odločitev ni pogum, utemeljen z dovolj trdnimi argumenti, ampak gre za kratkovidno ali škodljivo odločitev, pri kateri so v ozadju drugačni interesi, potem so posledice pogosto zelo hude. Take zadeve ne škodijo le podjetjem, ampak celotnemu gospodarstvu, ker omajajo gospodarstvo, bančni sistem, načnejo zaupanje v institucije. O pogumu v podjetju lahko govorimo, ko se za neki korak, kakršenkoli že je,

© Skupina Kolektor ima zunaj Slovenije 20 podjetij v kar 12 državah. Skupni izvoz: 280 milijonov evrov oziroma 63 % prihodkov.

odgovorno odločijo lastniki in menedžment. Če pa nekdo v imenu podjetja nekaj odloča, pa za to ne odgovarja, to ni nikakršen pogum. To so pogosteje stvari za organe pregona, žal.

Potrebujemo jasno vizijo in ljudi s kompetencami. Sam sem vedno trdil, da morajo biti ne le v podjetjih, ampak tudi v vladi ljudje, ki razumejo posel. Prednost bi dal tistim, ki so vodili podjetja ali jih vodijo, ne teoretikom. Več menedžerjev, manj profesorjev, če poenostavim. In da, časi so taki, da nas lahko le pogumni koraki pripeljejo iz krize. Priložnost in vso potrebno podporo moramo tudi dati tistim, ki znajo delati dobro in si to tudi upajo.

Vi ste priložnost drugim že dali: umaknili ste se s položaja predsednika uprave Kolektorja, čeprav je mogoče čutiti, da imate energijo za nadaljevanje zgodbe.

Odkrito priznam, da sem moral zbrati veliko poguma. Prepričan sem, da bi lahko delal še naprej in vodil podjetje recimo še pet let. Ampak napovedal sem, da se bom po petinšestdesetem letu umaknil. Poti nazaj ni. Naj bi prišel in rekel: »Poglejte, premislil sem si.« Kakšen zgled pa bi s tem dal drugim? Na začetku sem omenil naše standarde, skladne na primer s tistimi v Nemčiji. Tam je samoumevno, da se menedžer pri določeni starosti umakne. Držal sem besedo in mislim, da je tudi to dobra poteza za Kolektor. Ponosen sem na podjetje, ki sem ga pomagal zgraditi, in tudi na kadre, ki smo jih v teh mojih letih izbrali, izobrazili in jim dali priložnost. Štejem si v čast, da sem jih lahko vodil, in prepričan sem, da bo Kolektor rasel tudi v prihodnje.

© O pogumu v podjetju lahko govorimo, ko se za neki korak, kakršenkoli že je, odgovorno odločijo lastniki in menedžment. Če pa nekdo v imenu podjetja nekaj odloča, a za to ne odgovarja, to ni nikakršen pogum.

© Vsi kazalci kažejo, da je bilo podjetje tudi v letu 2014, če se lahko izrazim v športnem žargonu, v odlični formi.