

A black and white portrait of Bogomir Strašek, an older man with white hair and glasses, wearing a light-colored jacket over a collared shirt. He is looking slightly to the right of the camera with a thoughtful expression.

Za tehniške poklice skušamo navdušiti tudi deklice

Andreja Šalamun, foto: Barbara Reya

»Čisto nobenega razloga ni, da ženske ne bi mogle biti uspešne v tehniških poklicih. Ker potrebujemo dober kader, je za te poklice smiselno navdušiti tudi deklice,« pravi Bogomir Strašek, direktor družbe KLS Ljubno.

Da bi slovenska industrijska podjetja dosegla svoje mednarodne tekmece, bodo morala še veliko postoriti, ugotavlja Bogomir Strašek, prvi mož družbe, v kateri že več desetletij izdelujejo zobate, masne, signalne in industrijske obročje za avtomobilsko industrijo. Strašek od države ne pričakuje posebne pomoči, ampak le primerne delovne pogoje oziroma varno in spodbudno gospodarsko okolje. »To pomeni, da se podjetje ne sme bati najeti posojila za vlaganje v sodobno tehnologijo, če za to nima lastnih sredstev,« pravi. Narobe se mu zdi, da je treba na primer na izjavo državne institucije čakati kar pet mesecev, zaradi česar podjetje zamuja z gradnjo prostorov, v katerih bodo izdelovali nov izdelek za avtomobilsko industrijo. A kljub oviram in zaostrenim razmeram na trgu je družba KLS v samem vrhu svetovne kovinske industrije.

Tako vi kot tudi vaše podjetje pobirate številne nagrade in priznanja, med drugim ste bili izbrani tudi za podjetnika leta. Kako nagrade vplivajo na vaše nadaljnje delo?

Zaradi nagrad nimamo neposrednih ugodnosti na trgu – ne dobimo na primer novega posla. Vendar pa

nam veliko pomenijo, saj lahko kupcem, ki prihajajo iz vseh koncev sveta, pokažemo, kaj je družbeno odgovorno podjetje in kako nas cenita država in okolica. Vse nagrade pomenijo, da si še bolj izpostavljen in prinesejo še dodatno odgovornost, da delaš stvari dobro.

Kako ocenjujete trenutno stanje v slovenski kovinski industriji?

V Sloveniji imamo težave s konkurenčnostjo, a to ne velja samo za kovinsko industrijo, ampak tudi za vse ostale, zlasti pa še za državo. Menim, da je glavni razlog to, da se premalo ukvarjamo s produktivnostjo. O tem se v zadnjem času sicer nekoliko več govori, dolgo pa sem bil samotni jezdec, ki je opozarjal, da je produktivnost treba povečevati in da je ta pravzaprav temelj konkurenčnosti.

V industriji obstajajo tri področja, na katerih je treba doseči popolnost, če hočeš biti dober v mednarodnem okolju. Prvo področje je kakovost proizvodov in storitev. Tudi proizvodno podjetje, kot je KLS, mora paziti, da je kakovost njegovih storitev na zelo visoki ravni. Ne zadošča namreč le kakovosten izdelek, treba

V Sloveniji imamo težave s konkurenčnostjo, a to ne velja samo za kovinsko industrijo, ampak tudi za vse ostale, zlasti pa še za državo.

je biti uslužen, spoznati potrebe odjemalcev in se nanje pravočasno odzvati. To so podrobnosti, ki pa ločijo odlične proizvajalce od dobrih.

Drugo področje je cenovna konkurenčnost, katere temelj je velika varčnost pri vseh stroških. Glavna sestavina cenovne konkurenčnosti je stalno povečevanje produktivnosti, za katero potrebujemo veliko inovacij, predvsem pa avtomatizacijo in robotizacijo posameznih procesov in podjetja. Brez vsakoletnega povečevanja produktivnosti je nemogoče biti konkurenčen. Že če pogledamo dodane vrednosti na zaposlenega, ki jih dosegajo podjetja, ugotovimo, da ima celotna slovenska industrija še veliko dela na teh področjih.

Tretje področje so pravočasne dobave, visoka fleksibilnost in odzivnost na spremembe. Odlično podjetje ne sme zamujati z dobavo. Nikoli ne sme povzročiti zastoja pri svojih odjemalcih!

Kje pa so slovenska kovinska podjetja v primerjavi z evropskimi? Je težava predvsem prenizka dodana vrednost in produktivnost ali še kaj drugega?

KLS je v svoji tržni niši v samem svetovnem vrhu. Upam si trditi, da je z nami primerljiva le japonsko-korejska družba, vse ostale smo prehiteli. Naša visoka učinkovitost se odraža v dodani vrednosti, ki je nad zelo visokim povprečjem avstrijske kovinske industrije. Vendar pa se je treba zavedati, da se napredka ne da doseči čez noč in da se moramo vedno primerjati z boljšimi od sebe. Kajti če se primerjaš le znotraj Slovenije, so razlike majhne in si lahko hitro nadpovprečen. Poglejmo na primer na športno področje: Olimpija in Maribor sta v slovenskem nogometu odlična, a ko prideta na evropsko tekmovanje, običajno odpadeta že v prvem krogu.

Vse družbe v tej panogi bi si morale nastaviti ogledalo in se zavedati, da se napredka ne da doseči na hitro. KLS je na primer za sedanjí uspeh potreboval dve desetletji, potem ko smo se po razpadu nekdanje Jugoslavije nekaj let pobirali. Takratna kriza nas je prisilila, da smo se še bolj obrnili vase ter izboljševali kakovost, cenovno konkurenčnost in pravočasnost dobav. Nikoli pa nismo bili podjetje, ki bi pričakovalo pomoč države v obliki subvencij ali česa podobnega.

Kaj pa bi lahko naredila država, da bi pomagala kovinski industriji?

Veliko bi pomagala, če bi nam zagotovila stabilno in konkurenčno gospodarsko okolje, saj podjetja nimamo časa nenehno iskati rešitve za nove pogoje poslovanja. Edina pot, da dosežemo velike učinke in da lahko optimalno vlagamo v razvoj in opremljenost, je povečana proizvodnja, ki pa jo lahko zagotovimo samo z vstopom na mednarodni trg. Tega se zavedamo vsi, ki vodimo podjetja v tej industriji.

Slovenska kovinska industrija ima torej še veliko dela, vendar pa pri tem potrebuje varno in spodbudno gospodarsko okolje. To pomeni, da se podjetje ne sme bati najeti posojila za vlaganje v sodobno tehnologijo, če za to nima lastnih sredstev. Ljudi je treba

spodbuditi, da se bodo potrudili in dosegli več, ne pa se zgolj zadovoljili z izhodom iz rdečih številok.

Vi se ne zadovoljite zgolj s pozitivnim poslovanjem. Kaj vse je potrebno, da lahko sledite hitremu napredku v industriji?

Naša družba dosega visoko dodano vrednost na zaposlenega – več kot pet let zaporedoma namreč znaša ta več kot 100.000 evrov na zaposlenega, leta 2017 smo imeli celo 130.000 evrov na zaposlenega. A naš cilj ni 130.000 evrov dodane vrednosti. Naš cilj je delati tako dobro, da lahko ob cenah na trgu dobimo dovolj naročil, da lahko damo zaposlenim dobre plače, da lahko redno plačujemo dobaviteljem, da lahko damo nekaj tudi okolju, v katerem živimo, in da lahko vlagamo v razvoj procesov in nove proizvode, v ljudi, v njihovo usposabljanje, jim damo priložnost, da se lahko razvijejo ...

Zaposlenim je treba dovoliti tudi, da naredijo napake. Ko razvijamo še nepoznane tehnologije, izgubimo veliko materiala, časa in denarja, preden pridemo do rešitve. Lani se je v povprečju vsak zaposleni usposabljal 70 ur, pa še nismo naredili vsega, kar bi morali. Vendar ta številka odraža, kako intenzivno se je treba usposabljeti, da lahko sledimo napredku. Poleg robotizacije – KLS je eno najbolj robotiziranih podjetij v širši regiji, saj imamo že več kot 190 robotov in smo daleč nad povprečjem na tem področju – je pomembna tudi digitalizacija. Potrebujemo specialne sisteme, ki so pisani nam na kožo, zato jih razvijajo naše notranje ekipe. Tako lahko povečujemo produktivnost in zanesljivost procesov, ki so pomembni.

Slovenska kovinska industrija ima torej še veliko dela, vendar pa pri tem potrebuje varno in spodbudno gospodarsko okolje. To pomeni, da se podjetje ne sme bati najeti posojila za vlaganje v sodobno tehnologijo, če za to nima lastnih sredstev.



Najbrž velikokrat slišite vprašanje, kaj vas žene ...

Res je. In vedno odgovorim, da me žene odgovornost. Potem ko sem leta 1972, ko je bilo na tem območju 2.200 brezposelnih, začel s kovinsko-predelovalno industrijo v gozdarsko-kmetijskem okolju, se še danes čutim odgovornega za to, da mladim v domačem okolju – vsako leto jih k nam na prakso pride okoli 60 – ponudim priložnost za zaposlitev. Vedno razmišljam o tem, kaj moramo storiti danes, da bomo čez desetletje še vedno tako dobri. Težava je le v tem, da ne vemo, kaj počnejo naši tekmeči in ne vemo, kaj se bo zgodilo na drugih področjih, v drugih dejavnostih.



Avtomobilska industrija, kjer končajo vaši izdelki, je trenutno v obdobju velikih sprememb in prehoda iz motorjev v notranjim izgorevanjem na hibridne motorje in motorje na električni pogon. Vaši izdelki so vsi povezani z motorji na notranje izgorevanje. Kako se prilagajate spremembam?

Na eni strani skušamo ostati v tem delu čim dlje prisotni – trudimo se, da bomo zadnji, ki bomo propadli na tem področju –, na drugi strani pa razvijamo nove izdelke, ki jih bomo lahko prodajali tudi po teh spremembah v avtomobilski industriji.

Na primer?

Trenutno postavljamo novo halo, v kateri bomo proizvajali nov izdelek za pogon električnih in hibridnih vozil. Izdelek, ki bo služil za prenos pogona iz elektromotorja na kolo, je podoben tem, kot jih delamo danes, vendar bistveno bolj zahteven, zato bomo lahko izkušnje, ki jih imamo, koristno uporabili tudi pri novem programu. Smo pa šele v začetni fazi razvoja skupaj s kupci, zato podrobnosti ne morem razkriti.

Ker približno 15 % svojih izdelkov prodamo na Kitajsko, smo lani tam doživeli zelo velik padec prodaje. Ljudje se namreč v tem obdobju težko odločajo za nakup novih avtomobilov, saj je še veliko negotovosti. Sicer pa sem prepričan, da so električni avtomobili naša prihodnost in tej se vsi prilagajamo.

Spremembe v avtomobilski industriji torej že vplivajo na vaše poslovanje.

Seveda vplivajo, pa ne samo te. Trenutno je najbolj aktualno zmanjševanje dizelskih in povečevanje bencinskih motorjev. Naše izdelke uporabljajo oboji, zato to ne bi smelo vplivati na naše poslovanje. A razvoj na področju mobilnosti gre naprej, spreminja pa se v smer, ki bo imela kar občuten vpliv na nas. V drugem polletju lani so se precej zniževala naročila vsem, ki delamo za avtomobilsko industrijo. Zaradi doseženega velikega napredka smo kljub temu dobro poslovali.

Ne gre torej le za spremembe v avtomobilski industriji ...

Ne, tudi drugi vzroki so – na primer nestabilnost na trgu, trgovinska vojna, za katero se pavšalno ocenjuje, da nima nikakršnega vpliva. Na naše poslovanje ima velik vpliv. Prodaja avtomobilov se je na primer v drugem polletju lanskega leta zmanjševala v ZDA, v Evropi in še najbolj na Kitajskem, kjer je dotlej rasla z dvomestno številko. Ker približno 15 % svojih izdelkov prodamo na Kitajsko, smo lani tam doživeli zelo velik padec prodaje. Ljudje se namreč v tem obdobju težko odločajo za nakup novih avtomobilov, saj je še veliko negotovosti. Sicer pa sem prepričan, da so električni avtomobili naša prihodnost in tej se vsi prilagajamo.

Omenili ste, da naročila padajo. Kako ste torej poslovali lani?

Tako proizvodnja kot prodaja sta bili lani za dobre štiri odstotke nižji kot leta 2017, ker so se v drugem polletju naročila znižala. Kljub temu pa smo dosegli dober rezultat in visoko dodano vrednost, ki bo preseгла 110.000 evrov na zaposlenega. To pomeni, da bo naš dobiček visok (več kot 10 milijonov evrov) in da bomo imeli dovolj lastnih sredstev za naložbe v načrtovani razvoj. Vsako leto namreč veliko vlagamo; lani smo v posodabljanje proizvodnih linij in novo opremo vložili 12 milijonov evrov, letos jih bomo okoli 15. Zgradili bomo halo za nov program, podaljšali obstoječo in zgradili še eno manjšo halo, ki bo namenjena odpadnemu materialu. Velike korake smo naredili tudi pri razvoju podpornih procesov, kot sta orodjarna in vzdrževanje. Šli smo korak naprej z digitalizacijo, močnejši smo, kot smo bili kdaj koli prej, pripravljeni na vnovično odprtje trga in hkrati bolj odporni na izzive, ki nas čakajo.

Nišni izdelki, takšni, kot je naš, imajo veliko priložnosti. Odločeni smo, da bomo še vnaprej najboljši in da se ne bomo pustili pregnati, to pa pomeni vsakdanji boj, veliko inovativnosti, iskanje novih rešitev ... Skratka veliko trdega dela.

Večina podjetij v kovinski industriji se sooča s pomanjkanjem kadrov. Tudi vi?

Tudi. V Sloveniji se je v zadnjem času število brezposelnih zmanjšalo za dobrih 30.000 ljudi. Če bi se vsi zaposlili v proizvodnih podjetjih, bi jih bilo še vedno zelo malo za hitro rast, ki poteka v tem času. Ko podjetje naleti na tržno priložnost, potrebuje ljudi.

Lahko sicer vlagamo v robotizacijo in avtomatizacijo, vendar pa za uporabo robotov potrebujemo znanje in primerne ljudi za upravljanje z njimi.

30.000 ljudi že sama po sebi ni velika številka, če pa pogledamo, koliko od teh lahko uporabimo v tehnološko zelo zahtevni proizvodnji, pa ugotovimo, da bolj malo. Potrebujemo kvalificirane poklice (orodjarje, strugarje, rezkalce, mehatronike, vzdrževalce), da krepimo podporne procese, ki so potrebni za učinkovito proizvodnjo, potrebujemo pa tudi inženirje in tehnike, ki so sposobni voditi procese robotiziranja, avtomatiziranja, digitalizacije z visoko ravno kakovosti. In teh kadrov ni dovolj. Ni pa pomembno le tehnično znanje; potrebujemo ljudi, ki so odgovorni, proaktivni, ki imajo ambicijo nekaj narediti. Take ljudi najti pa ni enostavno.

Kako rešujete pomanjkanje ustreznega kadra? Skušate mlade iz okolice navdušiti za delo v vašem podjetju?

Živimo v okolju s posebnimi značilnostmi, med ljudmi imamo ugled in jih zanima zaposlitev v našem podjetju. Še vedno pa je kadra premalo. Poleg tega mora otrok, ko se odloča za poklic, čutiti željo, da bi postal na primer strojnik. Veliko let se na spodbujanju tehničnih poklicev ni delalo in čeprav se v zadnjem času trend obrača, sprememb ne moremo pričakovati čez noč. Trudimo se sicer, da bi dijake čim prej seznanili s tem, kar počnemo, pripeljemo jih na ogleda podjetja in proizvodnje. Posebno pozornost v zadnjem času namenjamo temu, da bi za tehniške poklice navdušili deklince. Na sploh se mi zdi, da je zaposlitev žensk v našem okolju velik problem. Nobenega razloga ni, da bi bila ženska slabša v tehniških poklicih od moških. Morda so celo bolj odgovorne in natančne, tako da obstaja dober razlog, da želimo za te poklice navdušiti tudi ženske. A za to je potreben čas, mi pa kadre potrebujemo danes. Ko se na trgu pojavi priložnost, jo moramo z obema rokama zagrabiti, sicer jo bo naš tekmeč. Takrat potrebuješ ljudi, imeti moraš možnost, da lahko povečaš proizvodnjo ...

Proizvodnjo želite povečati tudi vi, kajne?

Res je, a imamo težave pri gradnji objektov. Z eno halo zamujamo pol leta, ker smo pet mesecev čakali na izjavo Agencije Republike Slovenije za okolje, v kateri piše, da ne potrebujemo študije okoljevarstvenih vplivov za objekt. To smo vedeli že, ko smo pripravljali projekt za objekt, vendar smo morali počakati na izjavo. Hala, ki bi morala biti že končana, je namenjena novemu programu, za katerega stroji že prihajajo. Največja težava pa je, da ne moremo začeti s proizvodnjo novih izdelkov, ki bodo namenjeni pogonom za električne in hibridne avtomobile. Tako pa lahko izgubiš kupce, ker te prehitijo tekmeči. Država bi nam morala pomagati ovire umikati izpod nog, ne pa nam še dodatne nastavlja.

Druga težava, ki bi jo lahko rešila država, je tudi fleksibilnost delovne sile in delovnega časa, saj je v našem poslu veliko nihanj. Med letom je tudi do 50 odstotkov razlike med meseci, ko imamo manjše

potrebe, in tistimi, ko so potrebe velike. Na zalogo ne smemo delati, saj se zaradi zelo hitrih sprememb pogosto zgodi, da kupec takšnega proizvoda ne potrebuje več, ljudi pa tudi ne moremo dati v hladilnik na čakanje in jih vzeti iz njega, ko jih potrebujemo.

Kakšne izzive ste si zastavili za letošnje leto in kakšni so vaši načrti za naprej?

Glede na slabšanje svetovnih gospodarskih razmer v drugi polovici lanskega leta, še zlasti v avtomobilski industriji, kjer mi delujemo, z zaskrbljenostjo pričakujemo, kakšne trende bo pokazal avtomobilski trg v letošnjem letu.

Če ne bo prišlo do nadaljnega poslabševanja, bo naše podjetje letos napredovalo. Zastavili smo si visoke cilje. Planiramo povečanje prodaje za 5 do 10 %, kar nam bo omogočilo, da zadržimo visoke učinke, stabilno poslovanje in ohranimo dodano vrednost na visoki ravni. Veliko dela in energije bomo vložili v posodobitev obstoječih ter razvoj novih proizvodnih procesov in v razvoj novih proizvodov. Za naš nadaljnji napredek potrebujemo nove poslovne prostore. Letos bomo zgradili 5.000 m² proizvodnih hal. Investirali bomo okrog 15 milijonov, od tega bo večji del namenjen vlaganju v novo tehnološko opremo in v nov proizvodni program. Za razvoj in vodenje procesov ter tehnologije bomo zaposlili večje število inženirjev.

Naš obstoječi program zobatih obročev je namenjen zagonu motorjev, sedaj pa smo začeli z razvojem proizvodov za pogon avtomobila, ki jih bodo naši odjemalci vgrajevali v hibridne in električne avtomobile. Ta program bo v naslednjih 20 letih postopoma nadomestil izdelke, ki jih sedaj izdelujemo za zagon motorjev. Naš cilj je, da v letu 2019 ustvarimo osnovne pogoje za začetek prvih serijskih dobav. gg

Ni pa pomembno le tehnično znanje; potrebujemo ljudi, ki so odgovorni, proaktivni, ki imajo ambicijo nekaj narediti. Take ljudi najti pa ni enostavno.

