

junij 2019 | številka 28

POLYANEC

Časopis za sodelavce podjetja **Polycom Škofja Loka, d. o. o.**



Osrednja tema:

**KOMBINACIJA VREDNOT IN USMERJENOST K
CILJEM JE KLJUČ DO USPEHA.**



VSEBINA

- 3 Z novim vodstvom prihaja sveža energija
- 4 »Cenim odnos do dela in sposobnost povedati tudi slabe novice«
- 8 Ne le do cilja, ampak učinkovito do njega
- 9 Kdo je kdo v podjetju?
- 10 Alfons Busch: »Na skupni poti smo vse naredili prav.«
- 11 S plastičnimi deli so vozila okolju prijaznejša, varnejša ...
- 12 »Pričakujem stabilnost in razvojno naravnost podjetij«
- 14 Uvajanje vitke proizvodnje že daje rezultate
- 15 Ugled podjetja ustvarjamo zaposleni
- 16 S potopno erozijo do zapletenih oblik
- 17 Zaposleni se predstavijo
- 18 Tamburica ga je pripeljala tudi v Polycorn
- 19 Gostili smo mlade naslednike družinskih podjetij
Poletni jezikovni tečaji za otroke
- 20 Vrata odpiramo mnogim skupinam
- 21 110 kilometrov tekaškega izziva
»Zašvicali« za dober namen
- 22 Studio Mazzini med najstarejšimi Polycornovimi partnerji
- 24 Križanka

IZDAJA: Polycorn Škofja Loka, d. o. o., Dobje 10, 4223 Poljane nad Škofjo Loko, barbka.rupar@polycorn.si / tel.: +386 (0)4 50 70 600

UREDNIŠKI ODBOR: Iztok Stanonik, Mateja Karničar Šenk, Barbka Rupar, Andrej Kos, Matjaž Mazzini, Milka Bizovičar

UREDNIKA: Barbka Rupar

PRIPRAVA VSEBINE: Milka Bizovičar

FOTOGRAFIJA (če ni drugače navedeno): Tija Blagotinšek, Ulrik Oblak

LEKTORIRANJE: Tina Benedičič

OBLIKOVANJE IN PRELOM: Studio Mazzini, d. o. o.

TISK: Pro Grafika, d. o. o.

Časopis podjetja Polycorn izhaja od leta 2004. Polyanec, številka 28/2019, samo za interno uporabo.

FOTOGRAFIJA NA NASLOVNICI: arhiv podjetja Polycorn

Z NOVIM VODSTVOM PRIHAJA SVEŽA ENERGIJA

Spremembe v vodenju Polycoma so še ena prelomnica za podjetje. Družinsko podjetje je kot moj otrok, zato mi je bilo po eni strani težko, ko sem odšel z mesta direktorja, a hkrati vem, da sem ga prepustil ljudem, ki jim zaupam, ki bodo dobro skrbeli zanj.

Razlogov za spremembe v vodstvu, ki smo jih izvedli v začetku marca, je več. Verjetno se boste strinjali, da je 34 let, kolikor je že, odkar sem ustanovil podjetje, dolga doba. In da se človek v tem času utruji. Tudi zdravje me je opozorilo na to, da moram poskrbeti še zase, ne la za podjetje.

Z novim direktorjem, Iztokom Novakom, smo dobili novo energijo, nove ideje. Pa ne samo to. Ker smo skupaj z vami, zaposlenimi – nekateri ste v podjetju skoraj od začetka –, uspeli ustvariti uspešno zgodbo, nas je Polycomovcev zdaj že več kot 280. Postali smo veliko podjetje, ki pa za to, da bomo lahko še naprej dobro in učinkovito delali, potrebuje drugačno strukturo in tudi spremembe pri vodenju. Izkušnje iz velike korporacije, ki jih je k nam prinesel Iztok Novak, bodo pri tem zelo dobrodošle, sodelovanje, ki sta ga vzpostavila z namestnico Matejo Šenk, pa je zelo spodbudno.

Ne glede na spremembe pa z bratom Igorjem ostajava močno vpeta v podjetje. Ne le da sva enkrat na mesec prisotna na kolegiju in da nama mora vodstvo mesečno poročati o poslovanju, vsak dan lahko po naših internih sistemih spremljava dogajanje v proizvodnji, orodjarni. In ne mine dan, ko ne bi pogledal, kako nam kaže z novimi projekti, kakšna so naročila ...

Strateške odločitve ostajajo najine

Operativno delo sva prepustila sodelavcem, sama ostajava odločevalca pri strateških odločitvah pod-



jetja. Vodstvo predlaga smer ali različne predloge, midva jih potrjujeva. Na primer, ali naj naša strategija v prodaji temelji na manj različnih izdelkih, torej, ali naj se bolj specializiramo, ali povečamo število kupcev. Lotevala se bova vprašanj, kot so prestrukturiranje oddelkov, skupaj bomo oblikovali štipendijsko shemo, sam še naprej sodelujem pri kadrovskih izzivih, kadar potrebujemo zelo specialne kadre, in podobno.

Zdaj, ko nisem več osredotočen samo na cilje, ki jih zasledujemo na kolegijih, ko se ne udeležujem dnevnih sestankov z aktualnimi zadevami, na Polycom lahko gledam korak stran. Vidim širšo sliko in opazim stvari, ki jih vprežen v aktualno dnevno dogajanje ne bi oziroma bi jih videl v drugačni luči. Kar je dobro.

V podjetje so redno vpeti tudi Igorjevi in moji otroci, ki pa jim še ne nalagamo prezahtevnih nalog. Dela, ki jih opravljajo, delajo dobro, s pridobivanjem izkušenj pa bodo lahko napredovali kot vsi drugi. S tem se strinjajo tudi sami, saj si želijo, da je podjetje v dobri kondiciji in da ima kompetentno vodstvo.

► **Iztok Stanonik,**
predsednik poslovnega odbora

»ČENIM ODNOS DO DELA IN SPOSOBNOST POVEDATI TUDI SLABE NOVICE«

Iztok Novak je marca postal novi direktor Polycoma. V intervjuju razkriva svoj pogled na podjetje, načrte in priložnosti, ki jih ob podpori lastnikov želi uresničiti z zaposlenimi, in tudi, kakšen vodja je ter kaj spoštuje pri zaposlenih.

Kakšna je bila vaša karierna pot do zdaj?

Sem diplomirani ekonomist. Kot študent sem opravljal različna dela v proizvodnih podjetjih. Potem sem bil Kolektorjev štipendist in tam sem začel svojo profesionalno pot, najprej v oddelku kontrolinga. Kmalu po zaposlitvi sem odšel v podružnico Kolektor Sinyung Ltd v Južno Korejo, kjer sem bil kot podpredsednik družbe tri leta. Sledila je selitev v Bosno, kjer smo v treh letih vzpostavili Kolektorjevo lokacijo za evropske kupce za komutatorski program, konec leta 2010 pa sem prevzel vodenje podružnice v ZDA in pet let delal na trgu NAFTA. Vzporedno smo skupaj s kolegi vzpostavili »Greenfiled«, popolnoma novo Kolektorjevo proizvodno lokacijo v Mehiki. Pred štirimi leti sem se vrnil v Slovenijo ter se večino časa ukvarjal s prevzemi drugih podjetij na trgu. Skupaj jih je bilo za približno 130 milijonov evrov.

Kakšen pa je bil vaš motiv, da ste se odločili za Polycom?

Čeprav je veliko manjši od Kolektorja, je zame zelo velik izziv. Ker z lastniki sodelujem pri odločanju o strategiji podjetja, imam mnogo večji vpliv na njegov razvoj. Organizacija je tudi veliko hitrejša in bolj agilna od večjih organizacij. Hkrati imam občutek, da je prispevek mojih znanj veliko večji, saj ima družba Kolektor znanj, s katerimi razpolagam, resnično veliko, ne uporablja pa nekaterih podjetniških pristopov, ki jih uporablja Polycom. Zato imam občutek, da je presečna množica morda dobitna kombinacija. Zanimivo mi je tudi okolje, ki mi je blizu, saj moji stari starši prihajajo iz teh krajev, iz Žirovskega Vrha. Sam živim na Zaplani.

Kako vidite podjetje?

Iztok in Igor Stanonik sta izjemna podjetnika. Občudujem preskok, ki sta ga napravila v desetle-

tju od leta 2008. Takrat je imel Polycom še manj kot deset milijonov evrov prihodkov od prodaje, zdaj jih ima več kot 35 milijonov. Mislim, da sta se odlično dopolnjevala in postavila tudi primereno osnovo za nadaljnjo rast. Podjetje potencial zagotovo ima, tudi zaradi zagnanosti, ki jo vidim tu vsak dan, potrebnega pa bo še veliko učenja s področja sistemov vodenja ter veliko vlaganj v razvoj lastnih kadrov.

Kakšna bo vaša strategija in kaj ste si osebno postavili za cilj?

Cilje smo si zadali skupaj z lastniki, in sicer povečanje prodaje in donosnosti podjetja. Glede na panogo, v kateri je Polycom, bi morali dosegati EBITDA maržo med 12 in 14 odstotki ter zdravo rast med 6 in 8 odstotki na leto. Tako hitro rast, kot je bila v preteklosti, bo težko doseči, saj se večje podjetje sooča tudi s finančnimi omejitvami rasti: če hoče rasti hitreje, se mora preveč zadolževati oziroma potrebe po financiranju rasti nadomestiti z višjo donosnostjo. Višjo donosnost je mogoče dosežati le z izdelki z višjo dodano vrednostjo, za to pa je potrebno znanje.

Kar naenkrat ugotovimo, da kruh, ki nas je nasitil včeraj, ni več dovolj, za nov kruh pa se moramo bolj potruditi. Srednjeročno bomo sledili prej omenjenim ciljem, se-

veda pa so možni tudi hitrejši preskoki, če bomo identificirali partnerja, s katerim bi lahko združili določene posle, se strateško povezali ali se dogovorili kako drugače. Poudarek bo torej na ponujanju izdelkov z višjo dodano vrednostjo in gradnji kompetenc zaposlenih, ki zmorejo takšne izdelke in procese tudi razvijati.

Polycom potencial zagotovo ima, tudi zaradi zagnanosti, ki jo vidim tu vsak dan. Potrebna pa bo še veliko učenja s področja sistemov vodenja.

Na tem področju imate veliko izkušenj, ste prej povedali. Vidite kakšno tako možnost?

Strateškega cilja, da bi Polycom prevzel neko dru-



go podjetje, lastniki niso postavili, prav tako ni cilja ali namena, da bi se podjetje prodalo nekemu večjemu strateškemu lastniku, to je jasno. Vidim pa možnosti povezovanja z manjšimi dobavitelji ali pa sodelovanje v smislu, da bi od kakšnega podjetja, ki ima težave, prevzeli del poslov. Prostorskih kapacitet imamo dovolj, tudi dovolj veliko ekipo. Poudarjam, govorim o podjetniškem prevzemanju določenih poslov, ne o finančnem prevzemanju podjetij.

Ali po dobrih treh mesecih v podjetju že lahko govorite o spremembah, ki bi jih bilo treba uvesti v podjetje oziroma ste morda kaj že izpeljali?

Spremembe raje izvajam z vodji, ker smo samo skupaj lahko uspešni. Bomo pa vzpostavili bolj sistematično poročanje, rezultate lahko izboljšamo tudi z bolj ciljno naravnanim vodenjem. Velika prednost podjetja je, da zaposleni delujejo na visoki stopnji medsebojnega zaupanja, a hkrati je to lahko tudi nevarnost, ker težje prenašajo nekoliko večjo stopnjo kontrole. Čeprav bo v Polycomu še naprej relativno nizka, se moramo zavedati, da imajo na primer naši kupci v avtomobilski industriji veliko zahtevnejše procedure odobrevanja. Tako zaupanje kot kontrola sta zelo pomembna, zaupanje bi postavil na prvo mesto.

Kaj zahtevate od vodij in zaposlenih ter česa ne marate?

Zelo me moti, če se dogovorimo, da bo nekdo nekaj naredil, pa potem tega ne stori ali pa ne upošteva roka. Všeč mi je, ko vidim, da se nekdo trudi po svojih najboljših močeh, da bi opravil delo. Tudi če pri tem naredi napake ali pa ne doseže katerega od ciljev, imam v takšnih primerih dovolj visoko stopnjo tolerance. Če pa opazim, da je delavcu ali vodji vseeno, da se ni pripravljen potruditi in v delo vloži samo toliko, da lahko naredi kljukico, pa se mi ne zdi v redu in to me zelo moti. Nekomu, ki se je potrudil, težko kaj očitaš, če ni dosegel ciljev, ki jih postavimo skupaj. Kvečjemu lahko ugotoviš, da si napačno ocenil njegove sposobnosti, želje, znanja. In to si v osnovi štejem tudi kot osebni neuspeh.

Ste strogi?

Mislím, da ne. Veliko strožji sem bil, ko sem bil mlajši.

Kaj pa vas je zmehčalo?

Ne vem.

Kaj cenite pri zaposlenih?

Predvsem odnos do dela in to, da so sposobni povedati tudi slabe novice. Samo če vzdržuješ

odprto komunikacijo, če odprto poveš težave, jih lahko rešuješ. Pomembna je tudi usmerjenost h kupcem, konec koncev so oni naši plačniki. Zares pa ne maram zakulisnih igrice in zahrbtnosti.

Če prav razumem, prisegate na medsebojno spoštovanje nadrejenih in zaposlenih, verjetno pa tudi med zaposlenimi samimi.

Da. To se mi zdi zelo pomembno, morda še pomembneje kot odnos med njimi in menoj. Ko sem bil mlajši, sem bil v prvi vrsti usmerjen k cilju, zdaj pa se mi zdi, da je kombinacija vrednot in usmerjenosti k ciljem zelo ključna. Mogoče pristop, kultura, vrednote na koncu celo pretehtajo.

Ste že spoznali vse zaposlene?

Z vsemi sem se srečal, vseh imen se žal še nisem zapomnil, verjamem pa, da sem se jih kar nekaj. Skozi proizvodnjo grem najmanj enkrat na teden, morda bom v prihodnosti to delal še pogosteje.

Mislite, da je zaposlene strah, ko pridete mimo, kaj jih čaka pod novim direktorjem?

Upam, da ne. Nimajo razloga za to. Je samo priložnost, da se srečamo, si povemo kakšno šalo in pogledamo, kako uspešni so pri delu.

V zadnjem času je bilo kar nekaj organizacijskih sprememb v podjetju. Ali je ustroj zdaj takšen, da omogoča optimalno odzivanje na zahteve okolja in časa?

Oddelki so postavljeni, kot je treba, menim pa, da bi bilo bolje govoriti o profitnih centrih. Imamo proizvodnjo v Črnomlju, plastikarno v Dobju ter razvoj ORC in projektno pisarno v Dobju. Uspešnost lahko ugotavljamo za vsakega od teh treh profitnih centrov posebej. V razvoju, na primer, ali zanj porabimo manj denarja, kot ga za to dobimo od kupca, oziroma ceneje, kot smo načrtovali. Uspešnosti v obeh plastikarnah pa ne moremo meriti samo finančno, ampak tudi z učinkovitostjo proizvodnih procesov. Ta je odvisna od uspešnosti vodenja, ki se odraža tudi v kakovosti, produktivnosti, urejenosti podjetja, kakovosti vzdrževanja orodij v strojih itn.

Nekomu, ki se je potrudil, težko kaj očitaš, če ni dosegel ciljev, ki jih postavimo skupaj. Kvečjemu lahko ugotoviš, da si ga napačno ocenil. In to si štejem tudi kot osebni neuspeh.

Na katerem področju je največ priložnosti za napredek?

Največ priložnosti vidim v povečanju znanja. Pa ne bom rekel znanja posameznikov, ampak organizacije kot celote, v procesih pridobivanja projektov. Podjetje lahko sprejme največ dobrih ali slabih odločitev v času, ko pridobiva projekte in tu moramo neprestano iskati primerna razmerja med prodajo, donosnostjo, investicijami, velikostjo posameznih kupčevih projektov in tudi tehnično dovršenostjo razvoja. Tako kot naredimo tehnični razvoj, toliko lahko kasneje žanjemo v proizvodnji. Največ priložnosti je v odločevalnem procesu o projektih.

Ki ga vodijo vodje projektov?

Tako. Vse skupaj moramo postaviti v perspektivo. Ker je Polycom postal večje podjetje, lahko prevzema večje in tehnično zahtevnejše projekte, kot jih je v preteklosti. Zato jih je morda lahko nekoliko manj in so bolj kakovostno izvedeni. Ampak še vedno govorimo o srednje velikih projektih in o celoviti podpori kupcu. Kupce podpiramo celovito, tako z majhnimi kot tudi z velikimi projekti. Po drugi strani pa je podjetje odločno boljše v procesih, če sistematično išče tiste kupčeve projekte, ki sodijo v strateške niše, za katere smo se in se še bomo odločili. Torej, če zagotovimo ponovljivost poslovnega modela, smo uspešnejši, ker delamo stvari, ki jih znamo delati najbolje. Če pa nimamo moči, da bi se lahko odločili, česa ne želimo delati, sprejememo vse projekte in to je za organizacijo zelo naporno, saj dela vsak dan stvari, ki jih dela prvič.

Odločitev o tem, da zavrneš neko povpraševanje, je gotovo zelo težka?

Povpraševanje zelo težko zavrneš neposredno, ker s tem kupcu kažeš napačen odnos. Lahko pa ponudiš pogoje, ki odražajo

trenutne ali bodoče kompetence podjetja in zagotavljajo uspešno nastopanje v nišah, kar seveda kupci zelo dobro razumejo in tudi sprejemajo. Namreč, noben kupec ne želi prejeti poslovnega predloga, ki ga ponudnik ni sposoben izpolniti.



Na začetku ste poudarili pomen razvoja kadrov. Kakšna je vaša vizija?

Podjetje bo stalno vlagalo v zaposlene, jih tudi štipendiralo. Moja vizija je, da razvijemo vodje poslovnih področij do te mere, da bodo lahko odšli za mesec dni na dopust, ne da bi se poslovni procesi zaradi tega ustavili. Še več, potekali bodo nemoteno. To pomeni, da bodo v ekipi vzpostavili močno organizacijsko strukturo, ki bo temeljila na visoko kakovostnem znanju, in ustrezne sisteme vodenja. V procesu vodenja se morajo postavljati pravi cilji, ki se potem tudi učinkovito realizirajo.

V čem bo Polycom čez pet let najboljši?

Verjamemo, da bomo obdržali vodstvo v niši ball-socketov in tulcih za sisteme power-rise, prav tako, da bomo uspešno prodrli v nišo zobnikov. To je tehnično dovolj zahteven trg za Polycom in nekatere projekte na tem področju smo že uspešno realizirali, kažejo se tudi novi. Bo pa to zahtevalo nekaj investicij. V strateškem planu smo identificirali še nekatere produktne niše, med njimi so denimo ohišja za filtre.

Priložnost za Polycom v avtomobilski industriji je, ker proizvajalci veliko aluminijastih delov menjajo s plastičnimi. Drži?

Tako je, trend je, da kovinske dele zamenjujejo za plastične. Za to se odločajo, da zmanjšajo težo av-

tomobila, ali pa zaradi cene. Ampak, če se vrnem na Polycomovo strategijo, bolj si želimo prodreti tudi v druge panoge, zmanjšati odvisnost od avtomobilске branže. V mislih imam industrijo, kamor štejemo izdelke, ki so integrirani v IOT-rešitve; na primer proizvodnja ohišij za števec za pametne merilnike pretoka vode. Projekti s kupcem Kamstrupom so izredno pomembni za družbo Polycom, tako da imajo sodelavci na tem projektu izredno pomembno nalogo. Identificirali pa smo še druge potencialne kupce v istem tržnem segmentu. Gre za tehnično zelo zahtevne izdelke. Kot zanimivost lahko povem, da je zanje zelo pomembna struktura plastike, ki mora biti enaka oziroma podobna na vseh izdelkih, saj neustrezna struktura materiala moti signal, ki potuje skozi njega. To je mogoče zagotavljati samo s primernimi parametri, senzoriko, ki je vgrajena v stroj ali orodje, in omogoča primerne parametre, prilagajanje parametrov in ponovljivost proizvodnega procesa.

► **Milka Bizovičar**

NE LE DO CILJA, AMPAK UČINKOVITO DO NJEGA

Vodenje povezujem s postavljanjem pravih ciljev, za kar sta nujni ustrezna komunikacija in izmenjava informacij, potrebnih za pravočasno poslovno odločanje, ter z doseganjem soglasja in zavezanosti organizacije, da tem ciljem tudi sledi. Ta sposobnost določa uspešne vodje, ki ekipo peljejo po poti, da bo zastavljeno tudi dosegla.

Dobrega vodje si ne predstavljam samo kot nekoga, ki mu je tim pripravljen slediti do zastavljenih ciljev. Iz evropske zgodovine poznamo odlične vodje, ki so jim množice sledile, ampak cilji, ki so jih uresničili, so bili katastrofalni. Zastavljeni cilji so pomembni in vloga vodij je, da z njihovim uresničevanjem zagotovijo izvedbo strateških ciljev podjetja. Zelo pomembno je, da znajo prepoznati, če so pri kateri od dejavnosti morda drugi vodje v podjetju boljši in so jim potem tudi pripravljeni prepustiti to vlogo. V tem principu, ko je na prvem mestu kar najbolj učinkovito dosežen cilj, ni prostora za lastni ego. In to velja za vse ravni vodenja, vključno z vodji izmen, projektov, individualnih projektov ... Tudi zaposleni v proizvodnji se lahko znajde v vlogi vodje, recimo pri dejavnostih za izboljšave v procesu. To zavest moramo osvojiti in jo izboljševati na vseh ravneh.

Pravi sodelavci na pravih mestih

Težave pri tem najpogosteje nastanejo zaradi pomanjkanja znanja, sposobnosti ali morda želje. Vodja mora biti sposoben spodbujati sodelavce in jih usmerjati k ciljem, ne nazadnje tudi skrbeti, da si zaposleni sami postavljajo prave cilje. Hkrati želimo delati racionalno, kajti samo če

učinkovito delaš za prave cilje, si v poslovanju uspešen. Naloge vodstva podjetja so, da zaposlenim približa takšen način razmišljanja, da vzpostavi primerne pogoje za uresničevanje te filozofije in ustrezna izobraževanja ter da vodje vse naštet razumejo. S kadrovskega vidika pa, da se izberejo pravi ljudje za prava področja, organizacijske enote, delovna mesta.

Za te ocene je potrebnega nekaj časa. Ko je izbor narejen, je treba paziti, da sodelavcev ne degradiramo, vodjem pa je treba zagotoviti pogoje za delo, izobraževanja, nagrajevanje ... Spremembe so seveda del vsakdana, a revolucionarnih ukrepov ne bo. Veliko zelo dobrih zaposlenih je bilo že v preteklosti izbranih za opravljanje vodstvenih nalog.

Počasi in premišljeno do sprememb

Pomembno je, da spremembe izvajamo počasi, korak za korakom. Primer takšne prakse je naš zelo uspešen kupec Kamstrup, ki je za vpeljavo enega samega dodatnega kazalnika spremljanja kakovosti porabil leto dni. Seveda mi toliko časa nimamo in izvajamo spremembe hitreje, ampak ta konservativizem veliko pove o sistematičnosti in premišljenosti, s katerima se

Kamstrup loteva svojih poslovnih procesov.

Z mislijo na to, da je v današnjem svetu treba nenehno spremljati poslovanje in na osnovi prejetih informacij sprejemati nove odločitve ter izvajati korektivne ukrepe, smo v Polycomu uvedli tedenski kolegij, na katerem preverjamo operativne poslovne procese. Ločeno opravljamo pregled kupčevih projektov, ki so v razvoju. Na mesečnem kolegiju člani pogledamo celotno poslovanje, na srečanjih poslovnega odbora, ki se prav tako dobiva na mesečni ravni, pa z lastniki pregledamo uspešnost operativnega poslovanja, vodenja projektov in uspešnost pri realizaciji strateških ciljev. Z vsem tem zagotavljamo izmenjavo informacij, na podlagi katerih se lahko pravočasno poslovno odločamo. Samo če imamo informacije pravi čas, je mogoče sprejeti poslovne odločitve, ki izboljšajo poslovne procese.

Redna srečanja tudi v proizvodnji

Pomembno je, da smo uvedli tudi pogovore s proizvodnimi zaposlenimi. Enkrat v četrtletju oziroma enkrat na pol leta jim bo vodstvo predstavilo poslovanje podjetja, kakšna so pričakovanja za naslednje obdobje, kje v procesih pričakujemo izboljšave. Z navedenim dajemo zaposlenim tudi priložnost za osebno povratno informacijo, kje imajo oni težave. Za režijske delavce je takšno srečanje predvideno dvakrat na leto, saj se z njimi zaradi narave dela pogosteje srečamo. Verjamem, da je mogoče biti uspešen le, če je v podjetju primerno vzdušje in imajo vodje ustrezno podporo svojih zaposlenih.

► Iztok Novak



KDO JE KDO V PODJETJU?

Z imenovanjem Iztoka Novaka na mesto direktorja v začetku marca letos je bila opravljena zadnja sprememba v organizacijski strukturi. Predstavljamo nov organigram podjetja.

Krovni organ podjetja je Poslovni odbor, ki ga sestavljamo štirje člani: Iztok Stanonik kot predsednik ter podpredsednik Igor Stanonik, direktor podjetja Iztok Novak in Mateja K. Šenk kot njegova namestnica. Pristojnosti odbora so načrtovanje, spremljanje in usmerjanje posloводства, srečuje se enkrat na mesec.

Direktor je odgovoren za vodenje podjetja, Poslovni odbor pa podaja strateške usmeritve in nadzoruje poslovanje.

Tehnični del podjetja

Tehnično tehnološki sektor, v katerega spadajo Operativna proizvodnja, Orodjarsko razvojni center in Inženiring, vodi tehnični direktor Miha Tušek.

Tušek je zadolžen tudi za operativno vodenje proizvodnje. Za načrtovanje, razporejanje, usklajevanje med oddelki ter za usposabljanja zaposlenih v proizvodnji je odgovorna Stanika Pintar. Pod Operativno proizvodnjo spada tudi proizvodna tehnologija, ki poleg načrtovanja proizvodne opreme skrbi za celoten razvoj in optimizacijo vseh proizvodnih procesov v oddelku brizganja termoplastov ter oddelek vzdrževanja orodij za serijsko proizvodnjo..

Pod Orodjarsko razvojni center (ORC), ki ga vodi Andrej Kos, spadajo oddelki razvoja in raziskav, avtomatizacije, konstrukcije, razvojne tehnologije, orodjarske tehnologije in orodjarna, ki je namenjena izdelavi orodij za brizganje.

Področje Inženiringa vodi Goran Blagojevič, naloga oddelka pa je vzdrževanje stavbe, vzdrževanje strojev in naprav ter avtomatizacij.

Režija

Upravi so neposredno podrejeni oddelki: Splošni sektor, Oskrbovalna veriga, Strateška nabava, Strateška prodaja in Kakovost.

V Splošni sektor spadajo služba Računovodstva in financ, ki jo vodi Barbara Stanonik, Kadrovska služba z vodjo Barbko Rupar, služba Informatike pod vodstvom Simona Omana, služba Stalnih izboljšav vodi Boris Šturm, Ulrik Oblak deluje v strokovni službi Varstva okolja, varnosti in zdravja pri delu in požarnega varstva.

V sektor Oskrbovalne verige pod vodstvom Tatjane Kokalj so vključeni oddelki Nabavna in prodajna logistika, Planska služba ter Logistika.

V Strateško nabavo je vključena nabavna služba, vodi pa jo Iztok Černalogar, ki je tudi vodja Strateške prodaje, kamor sodi projektna pisarna.

Karla Smolej vodi službo Kakovosti.

Kolegiji in poročanje

Vsi naštetih so člani kolegija, ki enkrat mesečno poroča direktorju o rezultatih poslovanja, vsak teden pa ožja skupina vodij poroča o kazalnikih, pomembnih za izkazovanje. Na dnevnem redu tedenskega kolegija so: poslovanje podjetja in poslovanje po oddelkih, nove zaposlitve, novi posli, odstopanja in eskalacije kupcev ter reklamacije, razno.

Tudi Poslovni odbor se sestaja enkrat mesečno in obravnava preteklo finančno poslovanje in stanje denarnih tokov, obravnavajo se kupci, razvoj projektov, operativni poslovni procesi, učenje in rast podjetja, doseganje ciljev vodstva in strategije podjetja, organizacijske spremembe, celostna podoba podjetja.

Junija se je v podjetju kot pravnik za poslovanje zaposlil Grega Stanonik, ki bo nabiral znanje na različnih ravneh in bo v prihajajočih letih tudi soustvarjal zgodbo družinskega podjetja.

Črnomelj

Poslovno enoto v Črnomlju, s 70 zaposlenimi, vodi Damijan Rozman. Vse funkcije v enoti Črnomelj vodimo iz Poljan. Na lokaciji so določene odgovorne osebe, ki skrbijo za delovanje oddelkov, medsebojno usklajevanje in komunikacijo.

► **Mateja K. Šenk**



ALFONS BUSCH: »NA SKUPNI POTI SMO VSE NAREDILI PRAV.«

S Stabilusom smo prve stike navezali pred 15 leti. Ob upokojitvi Alfonsa Buscha, ki je bil od začetka naša glavna povezava s tem nemškim koncernom, je čas, da se ozremo na skupno prehojeno pot, na kateri je Stabilus postal naš največji kupec, Polycom pa njegov največji dobavitelj plastičnih izdelkov.

S to informacijo nam je ob lanskem obisku postregel prav Alfons Busch, ki je bil v Stabilusu zadolžen za razvoj dobaviteljev, Polycom pa je lani pri tem kupcu ustvaril približno 40 odstotkov celotne prodaje.

Maja nas je obiskal še zadnjič, tokrat skupaj z Martinom Denenbachom, ki bo za naše sodelovanje skrbel v prihodnje. Alfons Busch je sodelovanje z nami opisal takole: »Ko sem leta 2005 prvič obiskal Polycom, mi je bilo zelo hitro jasno, da bi se naš poslovni odnos lahko razvil v nekaj izjemnega. Od prvega dne so bili člani ekipe visoko motivirani, sprejeli so naš uveljavljeni sistem zagotavljanja kakovosti. Z leti je naš odnos postal daleč nad običajnim, postali smo partnerji in prijatelji. Če se ozrem nazaj, lahko rečem, da sta Stabilus in Polycom na tej skupni poti vse naredila prav.

Polycom se je razvil v zelo pomembnega strateškega dobavitelja in ponosen sem, da sem sodeloval v tej zgodbi. Nikoli ne bom pozabil na ekipo, s katero sem sodeloval, Polycomu želim vse najboljše.«

Alfons Busch je največ sodeloval s Štefanom Ančimerjem, Karlo Smolej in Mihom Tuškom.

Pogled v zgodovino

Stabilus je s pomočjo svetovalnega podjetja Inverto iskal ustrezne dobavitelje za izdelavo plastičnih delov za avtomobilsko industrijo. Po enoletnem preverjanju, ali bi bili ustrezen dobavitelj, ter pogajanjih smo v januarju 2005 dobili prva naročila za Stabilusove ključne izdelke, ball-sockete. V sodelovanju z Lamo Dekani smo izdelali avtomatizirano montažno linijo, na kateri lahko na leto sestavimo več kot 50 milijonov izdelkov.

Naročila so hitro rasla in že naslednje leto smo nabavili novo montažno linijo, ki omogoča avtomatizirano združevanje plastičnih delov s kovinskimi vzmetmi (2K) v končni izdelek. Izdelke s te linije dobavljamo matičnemu podjetju v Koblenzu in podružnicam v Španiji, Italiji, Mehiki in Veliki Britaniji.

Da bi izboljšali stabilnost procesa, smo leta 2009 nabavili napravo za optično kontrolo vzmeti. Investicija v strojni vid je veljala za eno od najzanimivejših posodobitev v podjetju. Z njo se je izboljšala učinkovitost montažne linije, produktivnost na projektu Stabilus smo povečali za 20 odstotkov.

Potrebe našega največjega kupca po izdelkih, narejenih v tehnologiji 2K, so bile čedalje večje, zato smo leta 2012 kupili prvi stroj, ki omogoča dvokomponentno brizganje, in sicer poleg polimernega materiala na izdelek zabrizga tudi gumo.

Naslednje leto smo ponosno prejeli priznanje za najboljšega Stabilusovega dobavitelja. Med podjetji z vsega sveta, s katerimi je sodeloval kot kupec, je prav nam prisodil najboljšo oceno.

Leta 2015, ko je Polycom praznoval 30-letnico obstoja, nas je takratni direktor Franz Ebner označil kot kompetentnega in zanesljivega partnerja, ki ustrezno za njihovim zahtevam razvoja. »Ste dobavitelj, s katerim skupaj premagujemo vse ovire,« je dejal.

► **Mateja K. Šenk**

S PLASTIČNIMI DELI SO VOZILA OKOLJU PRIJAZNEJŠA, VARNEJŠA ...

V zadnjem času je veliko govora o slabem vplivu plastike na okolje. Pri tem je veliko posploševanj. Vedeti je treba, da je težava embalažna in ne tehnična plastika, iz katere so narejeni dolgotrajno uporabni izdelki, ki jih vgrajuje avtomobilska industrija.

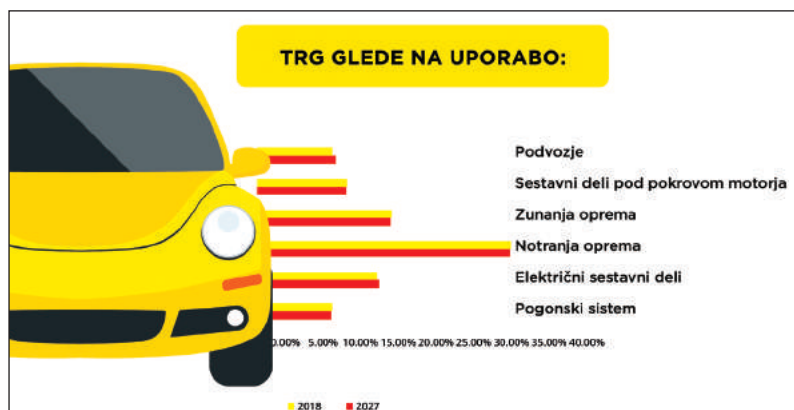
Plastično embalažo (vrečke, slame, kozarčke, pribor za piknike, plastenke ...) pogosto uporabimo samo enkrat in še to za kratek čas, na koncu pa, sploh v manj razvitem svetu, dobršen del konča v morjih. Izdelki iz visokokakovostne mešanice granulato, kot so na primer tisti, vgrajeni v avtomobile, so daleč od tega. Pravzaprav okolju prinašajo prednosti v primerjavi z materiali, ki jih nadomeščajo, prav tako pa tudi podjetjem, vključenim v verigo, in potrošnikom, saj je proizvodnja cenejša.

Vsak kilogram avtomobila okolje stane 20 kg CO₂

»Ko govorimo o izboljšavah v avtomobilski industriji, ki jih prinašajo tehnični materiali, ima

plastika zelo pomembno vlogo. Glede na obstojnost so ti materiali zelo pomembni tudi z vidika učinkovite rabe energije, v življenjski dobi pa prispevajo k zmanjševanju emisij CO₂. Vgrajeni plastični deli, ki nadomeščajo druge, težje materiale v avtomobilih, omogočajo večjo učinkovitost motorja, dodatne prihranke pri gorivu prinašajo ustrezno oblikovani plastični deli na zunanjem delu avtomobilov, ki zmanjšujejo zračni upor,« navajajo v enem najmočnejših evropskih gospodarskih združenj PlasticsEurope, dodamo lahko še eno dobro lastnost: nekoroziivnost.

Plastične komponente v vozilih, ki nadomeščajo podobne izdelke



Delež plastičnih delov v avtomobilu

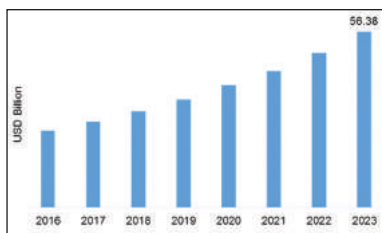
Vir: Global Automotive plastics market forecast 2019-27



iz drugih materialov, so za polovico lažje in pomenijo 25-35 odstotkov nižjo porabo goriva. Za vsak kilogram, ko je avto lažji, v življenjski dobi ustvari 20 kilogramov manj ogljikovega dioksida.

Po navedbah združenja izdelki iz plastike povečujejo tudi varnost potnikov v avtomobilih. To so med drugim odbijači, varnostni pasovi, zračne blazine, otroški varnostni sedeži.

Z vidika proizvajalcev ni zanemarljivo, da je proizvodnja plastičnih izdelkov cenejša. Z razvojem novih materialov izpodrivamo kovinske dele, predvsem aluminij. V ospredje prihajajo predvsem kompozitni izdelki s plastično



Povpraševanje po tehnični plastiki (v milijardah USD)

Vir: Global Automotive Plastic Industry
Market Research Report

osnovo in kovinskimi vložki (in-
serti, matice, ojačitveni deli).

Osnova je razvoj materialov

Vse to ne bi bilo mogoče brez razvoja plastičnih materialov, ki imajo čedalje boljše mehanske lastnosti, termično odpornost, UV-stabilnost. V sedemdesetih letih prejšnjega stoletja so v potniške kabine avtomobilov vgradili prve (okrasne) plastične izdelke, danes plastika predstavlja že med šest in deset odstotkov teže vozila, piše v Globalni napovedi uporabe plastike v avtomobilski industriji (*Global automotive plastics market forecast 2019-2027*), zaradi česar je lažji za približno 105 kilogramov. Možnosti pa je še veliko, navajajo na portalu *Plastics Magazine*, z vgradnjo kompozitnih materialov bi avtomobili lahko »shujšali« skupaj med 200 in 300 kilogramov. Zgled imajo v letalski industriji, kjer je po pisarnju *PlasticsEurope* uporaba plastike od sedemdesetih let prejšnjega stoletja do danes zrasla s štirih na 50 odstotkov.

Pri *Ink research* napovedujejo, da bo vrednost plastičnega trga v avtomobilski industriji do leta 2027 rasla s približno 10-odstotno stopnjo in bo dosegla 64,164 milijarde dolarjev, torej se bo v primerjavi z letom 2018 skoraj podvojila.

► Gašper Sever



Intervju z županom občine Črnomelj

»PRIČAKUJEM STABILNOST IN RAZVOJNO NARAVNANOST PODJETIJ«

Andrej Kavšek je novi župan Občine Črnomelj. Z njim smo se pogovarjali o gospodarstvu v občini in možnostih za sodelovanje.

Kakšno je podjetniško okolje v črnomaljski občini?

Občina ima okrog 11-odstotno brezposelnost. To je glede na slovensko povprečje visoko, je pa kar veliko trajno nezaposljivih. Ustvarjamo 34.000 evrov dodane vrednosti na zaposlenega, kar je bolje od Metlike in Semiča, a smo pa 9.000 evrov pod slovenskim povprečjem. Ta podatek kaže, da je naše okolje bolj proizvodno, podjetja tu nimajo kakšnih večjih razvojnih oddelkov. V občino želimo privabiti predvsem delovna mesta z višjo dodano vrednostjo, bolje plačana. Naš cilj je, da naredimo občino zanimivo za nove naložbe. Razvijamo pomembno poslovno cono Kanižarica, tam je največje podjetje Adria dom, ki se bo širilo in ima zanimive načrte.

Kako boste privabili druge in- vestitorje, postavljate novo stra- tegijo?

Naprej bomo razvijali poslovno cono, jo gradili, komunalno opremljali. Poskušali bomo ponuditi kar najbolj ugodne pogoje, tudi glede dajatev, cene zemljišč. Strategija ni nova, to je bil cilj tudi prejšnje županje. Vprašanje je samo, kako ponuditi pogoje, s katerimi bomo investitorje spodbudili, da se bodo odločili za nas. Koliko si uspešen pri vsem tem, je odvisno tudi od drugih dejavnikov.

Omenili ste že poslovno cono Kanižarica, kakšne pa so mo- žnosti za širitev v coni, kjer je Polycom?

V tej coni imamo tri glavna podjetja, poleg Polycoma še Akra-

povič in Livar. Pričakujemo, da bomo od države dobili vrnjen del zemljišča čez cesto in bomo lahko podprli podjetja, ki se bodo želela širiti. Če ne drugače, bi tja preselili parkirišča, tako da bi ostali prostor lahko porabili za gradnjo, če bodo potrebe.

Pri postavljanju visokih stavb, recimo za visoko regalno skladišče, je bilo v preteklosti kar precej omejitev. Kako je zdaj?

V poslovni coni to ni težava. Pred letom ali dvema so bili spremenjeni prostorski načrti, ki zdaj omogočajo gradnjo tudi več kot 15 ali 20 metrov visokih stavb. Sprememba prostorskega načrta je res lahko dolgotrajna, ampak če se občinska uprava in država zavzameta, gre hitro.

Kako pa kaže s tretjo razvojno osjo?

Tretjo razvojno os od Qlandie do Revoza bodo začeli graditi letos do konca leta. Gradbeno dovoljenje je pridobljeno, razen za most čez Krko in viadukt. Pripravlja se tudi projektna dokumentacija za pridobitev gradbenega dovoljenja za nadaljevanje trase z dvocevnim dvopasovnim predorom, ki jo bodo nadaljevali takoj, ko bo prvi del končan. Vsak mesec se srečujemo z resornim ministrstvom ter direkcijsko za ceste in za zdaj moram reči, da projekt teče po smernicah, ki smo jih načrtali skupaj.

Omenili ste visoko brezposelnost in tudi nezaposljivost. Kako prazen je bazen kadrov v Črnomlju?

Iz črnomaljske občine se vsak dan na delo drugam vozi 2.800, predvsem visoko izobraženih delavcev. Potenciala je veliko, vendar trenutni delodajalci išče-



jo proizvodne delavce. V zadnjem času jih veliko prihaja s Hrvaške. To so usposobljeni in zanesljivi delavci. Spodbudna novica je, da se vpis za programa strojni tehnik in orodjar veča. Je pa prostora v tukajšnji srednji šoli še dovolj. Ti poklici morajo postati zanimivi za mlade, samo na podlagi tega se bodo odločali zanje.

Kakšen pa je pomen Polycoma za vašo občino?

Podjetje je veliko in je zato pomembno. Obiskal sem že sedež v Poljanah in si tudi ogledal proizvodnjo. Bil sem presenečen nad urejenostjo proizvodnje, ki je tehnično in tehnološko na visoki ravni. Ni velikih obremenitev za okolje. Mi dajemo temu zelo velik poudarek, to bo ena najpomembnejših stvari v prihodnje. Polycomova proizvodnja ni moteča za prebivalce; ne slišim nobenih pritožb, prej pohvale. Takšnih podjetij si želimo.

Kje vidite možnosti za sodelovanje?

Rekel bom drugače. Moja vrata so odprta. Če bo podjetje kaj potrebovalo, se lahko oglasite in skupaj bomo pogledali želje in možnosti, naredili načrt dejavnosti. Naša dolžnost in moja oseb-

na želja je, da prisluhnemo podjetjem, ki so v našem okolju. 'V zameno' pričakujem stabilnost in razvojno naravnost. Podjetje največ vrne, če dvigne dodano vrednost, plače zaposlenim, če odpira delovna mesta z višjo dodano vrednostjo. Predvsem bomo veseli, če bodo zaposleni občutili, da Polycom dobro dela, in bodo zadovoljni.

Po stroki ste strojnik ...

Da. V kompleksu, kjer je zdaj Polycom, sem delal med letoma 1993 in 2006, prav tako na področju plastike. Poznam proizvodnjo. Bil sem tudi vodilni presojevalec sistemov kakovosti pri Slovenskem inštitutu za kakovost. Kakovost je še vedno v moji krvi. Ko grem skozi proizvodnjo, so moje oči zelo kritične. Moram pohvaliti, da nisem opazil kakšnih nepravilnosti, ko sem obiskal vaše podjetje. No, kakšna paleta se je morda dotikala črte, kar ni prav, ampak to je vse v mejah, ko lahko rečem, da je stvar res urejena.

Kako pa gledate na panogo kot tako, na njeno prihodnost?

Pri Polycomu mi je všeč, da je našel nišo zahtevnih izdelkov iz različnih plastičnih mas, ki nadomeščajo druge materiale. Manjša poraba jekla pomeni čuvanje narave. To je tehnično dovršena, drugačna plastika od tiste cene, ki jo štancamo in potem mečemo v naravo. Plastika, vgrajena v avtomobile, ima prihodnost, nanjo moramo gledati drugače kot pa na plastične vrečke, kozarčke ...

► **Milka Bizovičar**

UVAJANJE VITKE PROIZVODNJE ŽE DAJE REZULTATE

Sistematično smo se z organizacijo dela in čistočo v podjetju z uporabo metode 5S najprej začeli ukvarjati v Dobju, nato smo se osredotočili na izboljšave v Črnomlju.

Urejena delovna mesta veliko pripomorejo k produktivnosti, prav tako zaposleni lažje in z manj napora opravljajo svoje delo. Zato je nenehna skrb za to nujna. Ko smo se preselili v nove prostore, je bilo treba na novo definirati veliko

stvari; na primer določiti mesta predmetom, pravila v povezavi s čiščenjem, odgovorne osebe. To smo uredili, kar pa ne pomeni, da je projekt končan. Nasprotno, neprestano je treba iskati možnosti, kako lahko nekaj še izboljšamo.



PREJ



POTEM

Ko je uvajanje vitke proizvodnje po metodologiji 5S steklo tudi v Črnomlju, to za zaposlene ni bilo nič novega. Poudariti velja, da so bile na tej lokaciji nekatere stvari narejene že prej, lahko tudi bolje kot v Dobju, vsekakor pa dobre prakse prenašamo v obe smeri. Zagotovo sta bili boljši čistoča strojev – kar je povezano tudi z materiali, ki se uporabljajo – in organizacija dela. Ta je v enonivojski proizvodnji lahko boljša kot v dvonivojski. Večji izziv pa je bila urejenost okolice strojev, za kar lahko iščemo razloge tudi v tem, da je na voljo dovolj prostora in se zato nabirajo stvari, ki jih ne potrebujemo.

Izboljšave

Projekt se v vsakem oddelku izpelje po enaki metodologiji. Preverimo, katero opremo in pripomočke imamo, potem stvari, ki jih ne potrebujemo, odstranimo, tistim, ki jih, pa določimo najoptimalnejše stalno mesto, na primer z oznako na tleh. Sledi čiščenje, vzpostavitev načrta čiščenja, vključno s tem, kdo in kdaj čisti ter kdo presoja. Hkrati s presojo mi tudi ugotavljamo, analiziramo, kaj bi še lahko izboljšali. V teoriji je to preprost proces, v praksi se srečujemo tudi z izzivi, recimo, ko ne vemo točno, kje bi nečemu določili mesto, da bodo vsi zaposleni imeli dostop.

Pri tedenskih pregledih po oddelkih smo ugotovili, da je v proizvodnji težava s čistili, ki so bila na strojih, na poličkah, na tleh in zaposleni so jih iskali, kadar so jih potrebovali. Zdaj smo na stroje namestili nosilce za čistila in tako rešili težavo. Poudarek vitke proizvodnje je, da mora zaposleni imeti pri roki tiste stvari, ki jih stalno potrebuje. Če jih potrebuje na stroju, morajo biti tam. Česar

ne potrebuje tako pogosto, naj bo na nekem skupnem mestu, a vendar ne predaleč, gledati je treba na to, da ima zaposleni čim manj nepotrebne hoje. Hoje zaposleni ne vidijo kot težavo, vendar bi pri opazovanju delavca pri delu hitro opazili, da v resnici na delovnem mestu veliko časa porabi ravno za hojo, ki je sicer delovni proces ne zahteva.

Na stroje smo namestili nosilce za embalažo in s tem prispevali k urejenosti, saj so bile prej vrečke vsepovsod. V proizvodnji smo tudi sanirali tla, v orodjarni uredili mesta za orodja, označili zaboje, določili mesta zanje ...

Učinki in nadzor

Pomen urejenega delovnega mesta se kaže na več ravneh. Zaposleni manj hodijo in ne iščejo stvari – to lahko kvira njihovo počutje, kar pa vpliva na kakovost njihovega dela; izdelki so čistejši, zaradi česar je manj reklamacij; ko so stvari postavljene na svojih mestih, je manj možnosti, da bi kaj padlo na tla, se polilo ali streslo v material, zaradi česar bi verjetno nastal zastoj.

Za presojo urejenosti delovnih mest uporabljamo točkovno lestvico od nič do deset, ki pove, koliko stvari je ob pregledu na predvidenem mestu, koliko nepotrebni stvari, očiščenih, označenih oziroma definiranih v skladu z internimi standardi za označevanje in varnost. Sistem še razvijamo, prvi rezultati za Črnomelj pa kažejo, da smo v samo dveh mesecih napredovali za nekaj odstotkov. Ne nazadnje pri vsem tem ni toliko pomemben rezultat kot trend. Ta mora iti samo navzgor, k izboljšavam.

► Boris Šturm

UGLED PODJETJA USTVARJAMO ZAPOSLENI

Kot udeleženci okrogle mize smo sodelovali na nacionalni konferenci o internacionalizaciji slovenskega gospodarstva, ki se je je udeležilo tudi več kot 400 gospodarstvenikov in najvišji predstavniki države.

Gospodarski minister Zdravko Počivalšek je srečanje označil kot vrh slovenskega izvoznega gospodarstva. Tema naše okrogle mize je bila pomen blagovnih znamk za izvoz ter povezava med blagovno znamko podjetja in posamezne države. V razpravi se je izkazalo, da ima za podjetja, ki na tuje trge izvažajo izdelke za končne kupce, blagovna znamka države (tržimo jo pod geslom *I feel Slovenia*) veliko večji vpliv kot za podjetja, ki dobavljamo podjetjem (B2B), torej podjetja, kot je naše.

Pomembni za lokalno okolje in okolje za nas

Moje sporočilo je bilo dvojno. Da je za Polycom pomembna prepoznavnost v lokalnem okolju, saj smo od njega odvisni tako z vidika zaposlenih, bank, lokalne skupnosti, ne nazadnje od tu izhajajo tudi lastniki. Velja pa tudi obratno, saj smo največji delodajalec v občini. Na drugi strani gradimo tudi prepoznavnost naše blagovne znamke pri kupcih z namenom, da se najprej spomnijo na nas, ko potrebujejo neki izdelek. To zavest pri njih ustvarjamo predvsem z dobrim delom. Torej, da projekte, ki jih prevzamemo, končamo pravočasno, kakovostno in po pogojih, za katere smo se dogovorili pri nominaciji za projekt. Naš cilj je, da presegamo pričakovanja kupcev tako pri razvoju izdelka kot v proizvodnji. Podjetju, ki si uspe ustvariti takšen ugled, kupec lažje spregleda tudi kakšno napako kot nekomu, ki takšnega renomeja nima.

Pri grajenju ugleda blagovne znamke pri poslovnih partnerjih torej ne gre toliko za oglaševanje, pojavnost v medijih, ampak za zanesljivost in odnos konkretnih oseb, ki sodelujejo pri projektu. Imeti morajo zavest, da je podjetje, v katerem delajo, dobra blagovna znamka. Zavedati se morajo, da si kupec na podlagi izkušnje, ki jo ima z njimi, ustvarja mnenje o podjetju. So torej graditelji blagovne znamke.

V skladu s tem sem tudi odgovoril na vprašanje, ali je domet blagovnih znamk podjetij tolikšen, kot je močna blagovna znamka države. Ker smo morali odgovoriti z da ali ne, sem, drugače kot ostali udeleženci okrogle mize, dejal, da ne. Na takšno vprašanje je težko odgovoriti na ta način. Hotel sem pokazati, da se družba, kot je Polycom, ne more zanašati le na državo, ampak je marsikaj odvisno tudi od nas, zaposlenih. Tudi to, kako močna bo naša blagovna znamka. Prihodnost želimo ustvarjati, ne le doživljati tega, kar nam je dano.

► Iztok Novak



Simon Pušnik, Klemen Bohinc, Gašper Alič

S POTOPNO EROZIJO DO ZAPLETENIH OBLIK

Dela, ki jih opravljamo zaposleni po oddelkih, so tako specifična, da sodelavci, čeprav se morda srečujemo vsak dan, drug za drugega včasih ne vemo, kaj kdo dela. Predstavil bom potopno erozijo.

To je eden od treh postopkov končne tehnološke obdelave orodij (poleg žične erozije in HSC-ja), preden jih predamo ročni orodjarni, kjer jih sestavijo, odpravijo morebitne pomanjkljivosti in jih predajo v uporabo proizvodnji. Izdelek (prihodnji sestavni del orodja), ki mu pri nas rečemo obdelovanec, sicer svojo pot začne na stroju za grobo rezkanje (šropanje), sledi toplotna obdelava s kaljenjem in nato brušenje. Sledi fino rezkanje HSC (*high speed cutting*), nato po potrebi še obdelava na potopni in žični eroziji.

Potopna erozija se najpogosteje uporablja za izdelavo globokih reber oziroma elementov in zapletenih oblik, ki jih ni mogoče porezati. Postopkom erozije se poskušamo izogibati, kolikor

je mogoče, saj so počasnejši in dražji.

Kaj se dogaja pod gladino?

Najprej iz ustreznega materiala izdelamo elektrodo (grafit, baker, wolfram-baker), to je negativna oblika izdelka, ki ga želimo dobiti. Nato obdelovanec natančno umerimo, vpneemo ter ga potopimo v posebno mastno tekočino, dielektrik. Pomembno je, da je med obdelavo potopljen dovolj globoko (nekaj centimetrov), sicer lahko zagori.

Elektroda in obdelovanec sta med seboj ves čas minimalno odmaknjena (odvisno od podmere/reže, pri nas je to največkrat 0,15 milimetra), in ker sta povezana z izvorom moči, se v tej reži sprošča toplota. Ko preskoči iskra, se delček materiala

na obdelovancu zažge in odpade, se upepeli ipd. in tako se postopek ponavlja do želene oblike. Na treh strojih za potopno erozijo letno porabimo približno 200 litrov dielektrika. Količino dielektrika v stroju kontroliramo podobno kot olje v avtu.

Prednosti novih prostorov

Delo na potopni eroziji zahteva veliko natančnost, ves čas moraš biti 'z glavo pri stvari'. V novih prostorih smo glede tega veliko pridobili, saj imamo dovolj prostora, da smo lahko začeli uporabljati vpenjalni sistem 3R. Sestavljen je iz mize, ki smo jo za začetek montirali na en stroj, ter prenosljive vpenjalne plošče, na katero umerimo obdelovanec. Ne da bi se kakor koli spremenile nastavitve obdelovanja, jo lahko prenašamo in vpenjamo na katero koli mizo. S tem se zmanjša možnost napak, poveča se ponovljivost vpenjanja, odstopanja so do tri mikrone, kar je odlično. Velik je tudi prihranek časa.

O delu in zaposlenih

Na potopni eroziji v dveh izmed naših delom orodjarja Simon Pušnik in Klemen Bohinc ter strojna inženirja Matic Podgoršek in jaz. Uporabljamo tri potopne erozije in dva stroja za rezkanje grafitnih elektrod, ki po nastavitvi programa samostojno tečeta kakih 20 ur na dan. V tujini je že praksa, da so na teh delovnih mestih tudi ženske, delodajalci si jih želijo, ker so velikokrat še bolj natančna od moških. Delo ni pretirano fizično naporno, ves čas pa uporabljamo zaščitno opremo. Poleg čevljev tudi očala in čepke za ušesa, ki so narejeni zaposlenemu po meri.

► Gašper Alič

ZAPOSLENI SE PREDSTAVIJO



Marko Oblak je eden od petih tehnologov orodjarne v ORC. V podjetju je 21 let in nova zadovolžitev, to je opravljanje meritev s 3D merilnim strojem, mu je dala nov zagon na delovnem mestu.

»Kot tehnolog v orodjarni izdelujem tehnološke postopke za sestavne dele novih orodij, sodelujem pri sestavljanju in preizkusu orodij. Pomagam pri njihovem vzdrževanju in popravilih, opravljam meritve izdelkov in sestavnih delov za orodja,« je predstavil svoje delo Marko Oblak. V Polycomu je prišel pred 21 leti in kot se spomni, so orodjarno zagнали z nekaj stroji v Poljanah. S

sodelavci so sodelovali in skupaj prišli do izdelka, s širitvijo pa je delo postajalo vse bolj specializirano. Spremenila se je tudi tehnologija izdelave, izdelovali so čedalje zahtevnejša orodja. Kljub vsemu mu je delo postajalo rutina in ko je izvedel, da bo v orodjarno prišel 3D merilni stroj, na katerem bo moral nekdo delati, torej meriti natančnost izdelanih orodij, se je javil. »Zdaj je delo spet zanimivo, postavljen sem pred nove izzive, usvajam nova znanja, izkušnje,« je povedal inženir strojništva in dodal, da pri delu med drugim uporablja tudi mikroskop. Preverjati je treba oblike, videti ostre robove, vse ostalo se pomeri s pomočjo stroja. To delo opravljata skupaj s sodelavcem, s katerim na podlagi ugotovitev po potrebi tudi razpišeta popravila ter postopke zanje. »Delo je zelo zanimivo, zahteva pa veliko znanja, izkušenj, da prepoznaš težavo,

jo znaš oceniti ter veš, kako jo odpraviti,« je dejal Marko Oblak, ki znanje z veseljem prenaša tudi na mlajše sodelavce. »Znanje je treba deliti, ne pomaga, če bi ga ob upokojitvi, do katere me loči še kakšni dve leti, odnesel s seboj domov, tam ga ne potrebujem,« je predstavil, kako razmišlja in zakaj mlajšemu kolegu pomaga z nasveti in mu omogoča, da črpa znanje iz njegovih izkušenj, kako se lotiti neke težave ... Prihaja iz Hotovlje, in to dobesedno, saj se v službo vsak dan odpravi peš. To je bila zavestna odločitev, le izjemoma sede na kolo ali se pripelje s skuterjem. Kot pravi, v službi nima fizičnega dela, zato telesne dejavnosti pridejo na vrsto popoldne in ob koncih tedna. Pred kratkim se je denimo drugič udeležil trail teka po Istri in bil zadovoljen z doseženim časom na 40 kilometrov.

► **Milka Bizovičar**



Mirko Burjek je zaposlen v Orodjarsko razvojnem centru, na delovnem mestu ročni orodjar, občasno dela tudi na laserskem varilnem stroju.

V podjetju se je zaposlil pred 11 leti, prej je delal v Alpini, v domačih Žireh, kot operater na CNC-stroju. »Razlike so v tehnologiji, tam smo izdelovali druge vrste orodij, modele za smučarske čevlje, v Polycomu pa so pomembni majhni detajli, fine obdelave,« je opisal. S sodelavci na podlagi risb sestavljajo nova orodja iz delov, ki jih dobijo iz strojne orodjarne. Nato gredo v prvi preizkus, potem dopol-

njujejo in usklajujejo morebitna odstopanja ter pomanjkljivosti z željami kupcev. »Ko ročni orodjarji končamo delo, gre orodje v proizvodnjo,« pravi Mirko. Včasih so rekli, da ročni orodjar orodju da dušo.

Kot največji dosežek označuje, če je sestavljeno orodje že takoj brezhibno, da ni zapletov. »To se zgodi malokrat, o odstopanjih govorimo v stotinkah, včasih tisočinkah milimetra. Natančnost in kakovost sta najpomembnejši pri našem delu,« pravi in pojasnjuje, da spremembe in napake na orodjih odpravljajo tudi s pomočjo laserskega varilnega stroja. Včasih je treba kaj zavari in potem obdelati še enkrat. Delo je res samostojno, treba pa je sodelovati z različnimi oddelki, na primer s konstrukterji, tehnologi, tehnologi v proizvodnji. In seveda s sodelavci v ekipi. Vesel je, da se dobro razumejo, »smo dober kolektiv, večinoma so pri nas mladi fantje, in

to resni, zagnani in delovni. Od nekaterih sem dvakrat starejši, moraš se vklopiti, ampak to prav nič ne škodi. Prilagajamo se drug drugemu in si pomagamo. Ko je treba osvajati nove tehnologije in programe, potrebujem več ponovitev, imam pa več izkušenj, potrpežljivosti.« Všeč mu je nova tovarna v Dobju, prostori za orodjarno so ustreznejši. Temu primerno so bili prej s sodelavci bolj povezani, pogostejše so se srečavali, konstrukterji in tehnologi so bili bližje drug drugemu. »Še dobro, da imamo v *Polyancu* tole rubriko, da lahko spoznamo nove sodelavce,« se je pošalil Mirko Burjek, ki ima že več kot 37 let delovne dobe. A ne razmišlja o tem, da bi se upokojil. »Ne čakam težko in če bo treba delati še kaj dlje, bo čisto v redu. Rad bi se naučil še kaj novega.«

► **Milka Bizovičar**

TAMBURICA GA JE PRIPELJALA TUDI V POLYCOM

Marko Simčič trenutno pomaga še kot študent, v oddelkih avtomatizacije in vzdrževanja v Črnomlju. Ob koncih tedna ga lahko srečamo na katerem od nastopov tamburaškega orkestra Dobréč iz Dragatuša.

Marko ni samo eden od nekaj več kot 20 članov zasedbe, pri svojih 26 letih v njem nastopa že 13 let – povabili so ga še pred zaključkom šestletnega programa tamburice na črnomaljski glasbeni šoli – od letos je tudi predsednik društva, v okviru katerega orkester deluje. Pravi, da je s tem, ko je prevzel to vlogo, stopil kar v

velike čevlje in je ponosen, da so mu jo člani društva zaupali, saj je v 22-letni zgodovini prvi vodja, ki ni bil med ustanovnimi člani.

Predvsem pa se je v tem času orkester uveljavil kot najboljši v Sloveniji in tudi širše. »Na srečanjih tamburašev in mandolinistov Slovenije smo bili osemkrat zapored razglašeni za najboljši tamburaški orkester pri nas. Na mednarodnih srečanjih zasedamo najvidnejša mesta. Temu, da na tekmovanjih v Srbiji, BiH, na Hrvaškem premagujemo domače zasedbe, ne gre gledati v zobe, saj je tamburica bolj doma prav v teh državah,« je poudaril.

Med najvidnejšimi uspehi dragatuškega orkestra je naštel dve zlati priznanji na mednarodnem festivalu velikih tamburaških orkestrrov v Rumi (Srbija), zlato priznanje na tekmovanju v Samoboru (Hrvaška), prejeli pa so tudi posebno priznanje za najboljši umetniški vtis na festivalu Tamburica Fest v Novem Sadu (Srbija). Vrstijo se tudi odmevni nastopi. Sodelovali so že na gala koncertu Radia Ognjišče v Cankarjevem domu, na dobrodelnem koncertu Klic dobrote, ki v neposrednem prenosu poteka na RTV Slovenija, z nastopom so navdu-

šili tudi večtisočglavo množico na svetovni razstavi Expo 2015 v Milanu.

Vabilo na decembrski nastop

Orkester je tudi inovativen. Prvi v svetu bodo izvedli tamburaško opero *Ambrož in Katarina*, k sodelovanju pa so privabili tudi pevce, prvake nekaterih evropskih opernih hiš. »To bo praznovredba. Zgodba izhaja iz stare legende o nesrečni ljubezni, glasbo je po belokranjskih motivih ljudskih pesmi napisal naš dirigent Gregor Zagorc,« je razkril Marko Simčič in že zdaj povabil sodelavce, da konec decembra pridejo v Semič in si ogledajo premiero.

Kako usklajuje delo, glasbo in študij (na novomeški višji strokovni šoli se izobražuje za inženirja elektronike, Polycom pa mu v letošnjem šolskem letu plačuje šolnino)? Pravi, da ni težav, nastope in vaje s tamburaši imajo ob koncih tedna.

Sicer pa ga je prav igranje v Dobréču pripeljalo v Polycom: »Tam sva se spoznala z Markom Željkom. Tudi, ko je on prenehal igrati, sva ostala v stikih in novembra 2017, ko so v Polycomu potrebovali študentsko pomoč, me je poklical.« Zdaj ugotavlja, da mu večšine, ki jih je dobil pri svojem konjičku in tudi pri organizaciji znanega študentskega festivala Črnfest, pridejo prav pri delu: »To so predvsem organizacijske sposobnosti, timsko delo in delo z ljudmi na splošno. Pomembno je, da znamo stopiti skupaj, ko smo pred izzivi, ne pa, da jih vsak rešuje individualno.«

► Milka Bizovičar



Foto: Kocjan/osebni arhiv

GOSTILI SMO MLADE NASLEDNIKE DRU- ŽINSKIH PODJETIJ

V Polycomu smo gostili prvo srečanje naslednikov članov Slovenskega poslovnega kluba (SBC). Udeležilo se ga je več kot 50 mladih.

Ideja za dogodek se je porodila na letnem srečanju članov kluba in ko smo iskali prostor, sem ponudil, da ga izpeljemo v Polycomu. Odločili smo se, da to ne bi bilo samo druženje, in tako smo organizirali še okroglo mizo, na kateri smo se pogovarjali o prenosu podjetij na mlajšo generacijo ter izzivih pri tem.

Jure Remškar iz podjetja Smart Com je predstavil svojo izkušnjo, ko sta zaradi spleta nesrečnih okoliščin z bratom morala hitro in brez priprav prevzeti odgovornost za družinsko podjetje. Drugače, načrtovano, je potekal lastniški prenos v Rotu. Otrok sta se za podjetje začela bolj zanimati, ko ga je ustanovitelj Štefan Pavlinjek hotel prodati,

nato sta se postopoma vključila in prevzela del vodenja. Vse poslovne odločitve sprejemajo soglasno. Sam sem povedal, da sem s podjetjem zrasel, da sem se preizkusil v različnih oddelkih in da je moja vpetost vplivala na odločitve za študij strojništva, pa tudi, da solastnika, moj oče in stric, v procese in poznejši prenos uvajata štiri otroke.

Goste sta nagovorila tudi direktor Iztok Novak in moj oče Iztok Stanonik, ustanovitelj podjetja. Skupaj smo si ogledali podjetje. Ugotovili smo, da so takšna druženja zelo koristna za izmenjavo izkušenj. Dogovorili smo se že za naslednje srečanje, ki ga bodo gostili kolegi iz drugega podjetja.

► **Grega Stanonik**



POLETNI JEZIKOVNI TEČAJI ZA OTROKE

Tudi letos otrokom zaposlenih ponujamo možnost brezplačnih tečajev angleščine in španščine.

Brezplačni poletni tečaji bodo prilagojeni za različne stopnje znanje: to je priložnost za vse otroke, ki se želijo angleščine ali španščine učiti od začetka, za tiste, ki se pripravljajo na maturo ali bi jim prišla prav pomoč pri pripravi na popravni izpit, ali pa si želijo le izpopolniti znanje iz angleščine ali španščine.

Tečaje bomo organizirali v juliju in avgustu, razen v času kolektivnega dopusta. Za natančnejše termine se bomo dogovorili glede na prijave.

Prijave zbiramo do vključno srede, 26. junija, na elektronsko pošto: alenka.cukjati@polycom.si. Navedite število otrok, ki jih želite vpisati v tečaj, njihovo starost in razred oziroma letnik, ki so ga končali v letošnjem šolskem letu, na kakšne vrste tečaj glede na zgoraj navedene možnosti se bi otrok vključil in kateri dnevi in ure bi vam ustrezali.

Glede na prijave bomo pripravili razporede in vas o tem obvestili.

► **Alenka Cukjati**



VRATA ODPIRAMO MNOGIM SKUPINAM

Vsak mesec prejmemo več prošenj za ogled podjetja. Obiskovalcem radi odpremo vrata, a za to porabimo veliko časa, zato smo se odločili, da bomo odslej goste sprejemali enkrat na mesec.

Najpogosteje se za ogled zanimajo dijaki in študenti, ki obiskujejo tehnične šole, prihajajo tudi skupine osnovnošolcev in drugi. Zanimajo jih način dela v pametni tovarni, posamezni oddelki, vodi pa jih skupina sodelavcev.

Konec marca smo sprejeli študente iz ljubljanske naravoslovno-tehniške fakultete, v aprilu pa gostili podmladek Slovenskega poslovnega kluba, o čemer si podrobneje lahko preberete v drugem članku. Sprejeli smo tudi skupino študentov ljubljanske strojne fakultete, ki so nam predstavili projektne naloge, ki so jih z našo pomočjo pripravili na temo optimizacije materialnega toka v proizvodnji. Reševali so izzive prehoda s paletnega na škatelni

sistem, zmanjševanje zalog embalaže in materiala z namenom povečanja prostorskih kapacitet ter analizo izdelkov po metodi VSM (*value stream mapping*).

Obiskali so nas tudi študenti iz Izobraževalnega centra BB Kranj ter skupina 50 upokojencev, ki je svojemu izletu dodala še ogled naše tovarne.

Za podjetje so takšni obiski pozitivni, saj si s tem gradi javno podobo. Želimo, da se mladi po končanem študiju, ko iščejo zaposlitev, spomnijo tudi na nas. Če nas prej obiščejo, je možnost toliko večja.

► Špela Stanonik

BRONASTO PRIZNANJE ZA POLYFLEX 104

Letos smo drugič sodelovali na natečaju INOvacija za najboljšo inovacijo v Sloveniji, tokrat s PolyFlex 104. Prejeli smo bronasto priznanje.

Na regionalni ravni natečaje razpišejo regionalne gospodarske zbornice, v sodelovanju z ministrstvom za gospodarski razvoj in tehnologijo ter agencijo Spirit.

PolyFlex 104 smo poimenovali avtomatiziran fleksibilni dozirni sistem, ki so ga razvili naši sodelavci Miha Tušek, Peter Mencin Turna, Martin Ilenič, Marko Željko in Marijan Maršič v sodelovanju s podjetjem Lovran. Inovacija rešuje tri problematike: učinkovitost proizvodnega procesa, porabo prostora v proizvodnji in zagotavljanje kakovosti izdelkov, kar dosežemo s stabilnostjo procesa.

Dozirni sistem je nameščen ob stroju številka 104 za brizganje plastike s kartezičnim robotom, kjer proizvajamo družino zelo podobnih izdelkov za kupca Nexans. Pri menjavi zaposleni s fiksnega podstavka odstrani zgornjo enoto, ploščo, na kateri je dozirni sistem in jo nadomestili z novo. Ker so enote na podstavku kot celota, sistem ne omogoča le hitre menjave, ampak je tudi takoj uravnan.

»Gospodarska zbornica Slovenije, Regionalna zbornica Gorenjska, že 17 let spodbuja, išče in nagrajuje uspešne zgodbe inovativnih podjetij in njihovih zaposlenih, ki izražajo močno inovativno žilico. S priznanji želimo dodatno izpostaviti vlogo inovacij v gospodarstvu in za celotno družbo,« so ob predstavitvi dobitnikov priznanj sporočili iz zbornice ter pojasnili, da so priznanja najboljšim inovacijam na regionalni ravni najvišje priznanje inovativnim dosežkom.

► Mateja K. Šenk

110 KILOMETROV TEKAŠKEGA IZZIVA

Tretje leto zapored sem se udeležila ultra trail teka 100 milj Istre. Tokrat sem tekla drugo najdaljšo traso, dolgo 110 kilometrov.

Trail je vzdržljivostni tek po stezah in gozdnih poteh, kombiniran s hojo. Za predstavo naj opišem začetni, najbolj ekstremen del poti: start je bil v Lovranu, na nadmorski višini nič, po osmih kilometrih smo že dosegli vrh Učke 1400 metrov visoko. Ker se tekma začne ob desetih zvečer, pomeni, da smo najvišji vrh trase, na kateri smo skupaj premagali 4400 metrov višinske razlike, pretekli ponoči, pri minus treh stopinjah, ob sneženju in burji, na delu poti je bil sneg, drugje blato.

Pot, ki nas je vodila z vzhodne na zahodno stran istrskega polotoka skozi Buzet, Grožnjan v Umag, je bila naporna, a zanimiva. Zame ni bila nova le trasa, ampak sem se tudi prvič spopadala s takšno dolžino, z nočnim tekom in zanimalo me je, kako bo vse to vplivalo na mojo psihično stanje in na telo. V 22 urah teka se boriš z utrujenostjo, spancem, progo, ki se stalno vzpenja in spušča, z

vremenom; testiraš svoje sposobnosti, enkrat občutiš evforijo, malo kasneje te obhajajo dvomi ... Ob tem pa moraš vse skozi paziti na hidracijo, prehrano, ustrezno obleko. Velika podpora so sotekmovalci, s katerimi skupaj tečeš in se spodbujaš, ko je najtežje. Pa seveda tudi navijači. Na približno treh četrtinah poti sta me v Grožnjanu ob progi pričakala sodelavca Urša in Igor, ki sta me s termovko prave domače juhe okrepila in me s tem dvignila iz krize. Malo pred ciljem so mi dodatno energijo dali še domači in prijatelji, ki so tam čakali name.

Zame je bila to zagotovo zelo lepa izkušnja. Kljub krizi niti za trenutek nisem pomislila, da bi odnehala. Dokazala sem si, kaj vse je sposobno človeško telo, če si pripravljen na sistematično delo, če verjameš vase in če vztrajaš.

► **Majda Trček**



»ZAŠVICALI« ZA DOBER NAMEN

S sodelavcem Andrejem Dolencem sva sodelovala pri dobrodelnem 24-urnem kolesarjenju Uroša Stoklasa. Pedala smo vrteli na trenažerjih v centru vadbe v Izlakah.

Polycom je še naprej glavni pokrovitelj tega ekstremnega športnika, ki sva ga z Andrejem lani prvič spremljala na dirki čez Ameriko RAAM. Zdaj se že pripravlja na to preizkušnjo, ki se je bo ponovno udeležil prihodnje leto, midva pa ostajava v njegovi ekipi.

Dobrodelni dogodek pod geslom Zašvicaj za dober namen je organiziral v sodelovanju s Spin centrom iz Izlak, kjer je 24 ur neprestano poganjal kolo, gostje pa so se mu pridružili na kolesih, tekalni stezi ali simulatorju za veslanje. Midva sva se Urošu pridružila v zadnjih dveh urah pedaliranja (Andrej na kolesu, jaz na trenažerju), ki zanj ni bilo samo odličen trening za RAAM (v 24 urah je števec pokazal prevoženih 822 kilometrov), ampak tudi zelo uspešno z vidika dobrodelnosti. S prostovoljnimi prispevki udeležencev se je po zaokrožitvi zneska nabralo 3000 evrov za nakup terapevtskih pripomočkov za otroke s posebnimi potrebami na OŠ Slavka Gruma v Zagorju.

V pripravah na dirko čez Ameriko se bo Uroš Stoklas letos udeležil dirk od severa do juga ter od zahoda do vzhoda Nemčije ter okrog Irske, na poti pa ga bo spremljal tudi vsaj eden od naju.

► **Gašper Debeljak**



STUDIO MAZZINI MED NAJSTAREJŠIMI POLYCOMOVIMI PARTNERJI

Predstavitve Polycomovih zunanjih partnerjev in sodelavcev nadaljujemo z Matjažem Mazzinijem, ki je med drugim za-slужen, da je revija, ki jo imate v rokah, takšna, kot je.

Kako, razen z oblikovanjem Polyanca, v Studiu Mazzini še sodelujete s Polycomom in kako ste začeli?

Formalno smo začeli sodelovati ob deseti obletnici podjetja, ko sem bil še študent. Takrat sem na povabilo direktorja Iztoka Stanonika izdelal motiv za majico. Že pred tem in tudi kasneje pa je bil Polycom glavni podpornik našega kluba malega nogometa KMN Poljanci Polycom, tako da smo že pred tem prvim oblikovalskim projektom vzpostavili številne vezi, sprva predvsem na športnem področju.

Zadnja leta sodelujemo na različnih področjih, od klasičnega grafičnega oblikovanja, ki se je začelo s prenovo logotipa pred 30-letnico podjetja ter nadalje-

valo z izdelavo spletne strani www.polycom.si, do knjige *Bli-zu ljudem in usmerjeni v prihodnost* in že omenjenega oblikovanja Polyanca ter grafične opreme znakov, usmerjevalnih sistemov idr. v novi zgradbi v Dobju.

S čim pa se še ukvarjate v vašem podjetju?

Poleg oblikovanja vizualnih komunikacij, ki vključuje oblikovanje znakov, celostnih grafičnih podob, tiskovin, se vedno več ukvarjamo z izdelavo spletnih strani za podjetja, zasnovo in izvedbo oglasnih akcij, s poslovnim svetovanjem ter izdelavo poslovnih načrtov za različne namene. Uvrščeni smo v katalog strokovnjakov pri Digitalnem informacijskem središču Slovenije,

kar pomeni, da lahko s poslovnimi partnerji sodelujemo pri izvedbi projektov spletnih strani različne zahtevnosti.

V zadnjih letih so se trendi na tem področju zelo spremenili. Kaj glede na povpraševanje opazate pri vas?

V zadnjem obdobju je vedno pomembnejši segment prav zasnova in izdelava celostnih predstavitev podjetij. Podjetja se čedalje bolj zavedajo razlike med dejavnostjo grafičnega oblikovanja in celostnim pristopom predstavitev na trgu. To vključuje tudi zasnovo in izvedbo tržnih komunikacij, v katerih je oblikovanje sicer pomemben segment, vendar ne edini. Tako pokrivamo zelo širok spekter trženjskih dejavnosti, podjetju lahko ponudimo vse storitve za uspešno pozicioniranje na trgu. Smo edino tako podjetje na področju Poljanske doline, sicer s sedežem v Ljubljani, vendar s poslovno enoto tudi v Poljanah.

Podjetja zdaj kupce nagovarjajo drugače, kot so jih v nedavni preteklosti. Klasičnih predstavitev, v smislu 'ta čudežni prašek opere vse madeže', skorajda ni, splet ponuja nove in nove možnosti.

Da, podjetja čedalje večji delež sredstev namenjajo za oglaševanje na digitalnih platformah (facebook, google, instagram, linkedin ...), ki omogočajo posredovanje sporočil bolj ciljno izbranim skupinam ter s tem večjo učinkovitost in preglednost vloženega denarja. Čedalje bolj se v marketingu uporabljata tudi avtomatizacija in obdelava podatkov ciljnih skupin potrošnikov na osnovi pridobljenih stikov.

Če pa govorimo o marketingu

med podjetji, je treba povedati, da pravočasno narejen kakovosten izdelek po dogovorjeni ceni ne zadošča več. Zaradi občutno močnejše konkurence je nujno, da je lasten inovativen izdelek, proces ali znanje treba znati tudi ustrezno predstaviti. Glede na to, da je slovenska industrija usmerjena večinoma v polizdelke, je za naša podjetja prav obvladovanje tega marketinga B2B zelo pomembno. To bo za nje eden največjih izzivov in tisti, ki bodo osvojili prave pristope, bodo rasli in napredovali, ostali bodo še naprej izdelovali samo polizdelke po naročilu.

Digitalizacijo in nove medije ste že omenili. Kako lahko pripomorejo pri prepoznavnosti podjetij in hkrati, s čim si lahko pokvarijo svojo podobo?

Razvoj prepoznavne lastne blagovne znamke je najmočnejše jamstvo proti morebitnim sporom, ki se dogajajo vsem v poslovnem svetu. Močne znamke, ki se poleg tega obnašajo tudi družbeno odgovorno, so mnogo bolj odporne na morebitne negativne dogodke kot podjetja, ki na tem področju ne delajo ničesar. Za primer lahko vzamemo avto-



Simulacija 3D napisa Polycom (2017)

mobilski škandal pred nekaj leti, ko so zalotili Volkswagen pri goljufanju z izpusti – podjetje in zlasti njegova blagovna znamka sta tako močni, da mu to ter visoke odškodnine ugleda ni omajalo, prodajne številke so ostale skoraj nespremenjene.

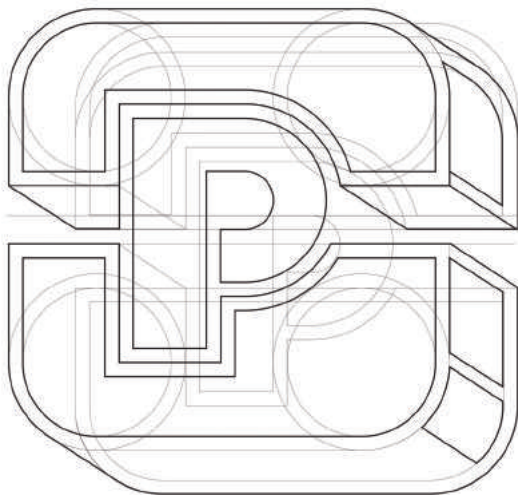
Področje, s katerim se ukvarjate, je pri nas še dokaj novo. Podjetja pomen komuniciranja bolj množično odkrivajo šele v zadnjih letih. Zakaj je za podjetje pomembno?

S povečevanjem konkurence se seveda povečuje tudi zanimanje za tržno učinkovite rešitve, ki podjetju ustvarjajo dodano vrednost. Samo prisotnost na trgu ni več dovolj, zato usmerjeno komuniciranje z javnostmi postaja nujnost. Paradoks pa je, da tudi nekomuniciranje z javnostmi predstavlja določeno obliko komuniciranja, ki zaradi nedejavnosti ustvarja praznino. To pa z velikim veseljem zapolnjujejo dejavnejši igralci na trgu ter tak-

šna nedejavna podjetja počasi izrinjajo na obrobje.

V Sloveniji še vedno velika večina podjetij odnose z javnostmi in celostno gledanje na tržne komunikacije podcenjuje. Razlog za zapostavljenost tržnih komunikacij je večplasten, delno izhaja iz podedovane miselnosti iz prejšnjega sistema, delno tudi v domačijski oziroma dogovorni ekonomiji, ki se je v veliki meri razvila po osamosvojitvi, pa tudi v neznanju ter nezaupanju v sodobne marketinške pristope.

Dejstva pa govorijo sama zase. Ko podjetje preraste okvir družinskega podjetja v organizacijo, ki se sooča s konkurenco na mednarodnih trgih, se mora tudi v pogledu trženja in odnosov z javnostmi prilagoditi ostalim akterjem z daljšo tradicijo in večjimi proračuni. Po svoje sem sam kot štipendist Alpine imel srečo, da sem to, recimo ji ameriško, logiko spoznal že zelo zgodaj, tako da sem imel najprej kot opazovalec pozneje pa tudi kot dejavni udeleženec možnost spremljati to prilagajanje podjetja in blagovne znamke neizprosnih logiki globalnega trga. Tudi zaradi tega sem vedno bolj prepričan, da je edina pot do uspešnega podjetja prav sprejetje pravil tržne ekonomije, ki veljajo na razvitih trgih, in to tudi v smislu tržnega komuniciranja in vizualnih komunikacij. Druge poti za resna podjetja preprosto ni.



Geometrijska konstrukcija znaka Polycom (2015)

► Milka Bizovičar

				AVTOR; MATJAŽ HLADNIK	SPROTI ZAPISAN TEKST	ZMAJEVO DREVO, ZMAJEVEC	NEKDANJI ETIOPSKI KNEZ	PESNIK AŠKERC	DETONATOR, VZIGALNIK	JED, JEDAČA	DRŽAVNA BLAGAJNA
				DOBRO TELESNO STANJE IN POČUTJE							
				UREJEVALEC IZLOŽB							
				ZDRAVILO V OBLIKI OKROGLE, OVALNE PLOŠČICE							
				IVAN CANKAR			JEGULJI PODOBNA RIBA				
				ZVEZNA DRŽAVA V ZDA			GL. MESTO ŠVICE				
										GRAFIČNO ZNAMENJE V OBLIKI ZVEZDICE	NESTOR, STAREŠINA
RADIJSKI NAPOVEDOVALEC	TRPKO IT. RDEČE VINO, CHIANTI, KJANTI	OSKAR ZORNIK	ANTON NANUT		RYAN O'NEAL	SMUČAR MLEKUŽ		4. DIMENZIJA ŽENIN ALI MOŽEV OČE			
MESTO V ALBANIJ OB SKADARSKEM JEZERU						NAŠ IGRALEČ (PRIMOŽ) LEŠNIKOV NADEV			SHANIA TWAIN		
									FRANCE MAGAJNA		
NAMIZNI TENIS, PINKPONK							MESTO V JUŽNI SRBIJI	TEKOČE ZLATO			
								OSTRIVEC			
ISAAC ASIMOV		OZZY OSBOURNE			IME CHAPLINOVE VDOVE			PRAVEC, KURZ OSTRO DIŠEČ PLIN, NH ₃			
		ALFI NIPČ									
DEKLIŠKI PRIIMEK MELANIE TRUMP					ENOJNIK, ORIGINAL VZVIŠEN PROSTOR IZ DESK				RITA ORA MREŽA ZA ZAŠČITO PRED KOMARJI		
NARODOPISEC						ŠUMOT, ŠUMENJE			OCET		
						MANJŠI RT			DEL TENIŠKE IGRE		
RAFKO IRGOLIČ		VARUH REDA SUROVINA ZA BARVILA					NESPROŠČENOST, OKORNOST ZNAK ZA ENAKOST				
POMOČ: AMISH ANILIN ANNETTE OONA	LOVEC NA RAKE	AMERIŠKA FILMSKA IGRALKA BENING ZOLA						PREBIVALKA NEMCIJE GARANJE TLACANOV			
FRANČ. SLIKAR IMPRESIONIST (AUGUSTE)						INTIMNOST					
						OVOJ, OVITEK				NEVIHTA	ŠKOTSKI FILMSKI IGRALEČ CONNERY
PREPROST AMERIŠKI VERNIK, AMIŠ					NAOČNIKI				PREBIVALEC RUSIJE ILUSTRATOR MAVEC		
					PASJA HIŠICA						
ŠKOTSKO KARIRASTO KRILO ZA MOŠKE				PAMET		SEDENJE V ČAKALNICI					
				SAMUEL MORSE		THOMAS ENQVIST					
NOVINAR IN UREDNIK ŽERDIN			BANKOVEC ZA 100					KAL, POGANJEK			
EVROPSKI VELETOK				NEKDANJA SMUČARKA SVET				ČLOVEK Z VELIKIMI OČMI			

Dopisnice z izpolnjenim kuponom in vašimi podatki pošljite na naslov:
Polycom Škofja Loka, d. o. o., Dobje 10, 4223 Poljane nad Škofjo Loko, s
 pripisom **za Barbko Rupar**. Izpolnjene kupone bomo sprejemali do 30. 6. 2019.
 Med pravičnimi odgovori bomo izžrebali tri nagrajence, ki bodo prejeli naslednje nagrade:

1. nagrada: jakna Polycom
2. nagrada: bidon in brisača Polycom
3. nagrada: majčka in kapa Polycom

Nagrajenci nagradne križanke POLYANEC MAREC št. 27:

1. nagrada – jakna Polycom: **Tomaž Mihelič**
2. nagrada – bidon in brisača Polycom: **Tine Krpan**
3. nagrada – majica in kapa Polycom: **Ožbej Sajevec**

KUPON

IME:

PRIIMEK:

NASLOV:

GESLO: