



# GRADNIKI NA POTI USPEŠNEGA PODJETJA

## ODGOVORNOST, UČENJE IN OBVLADOVANJE SPREMEMB

Iztok Bizjak, univ. dipl. ing.  
ustanovitelj, solastnik, direktor

*pohištvo in oprema za: pisarne, vrtce, šole, knjižnice, hotele, domove  
upokoencev; zunanja igrala, didaktični pripomočki*

# GONZAGA®

Feel the space.



MEMBER OF:

RAZVOJNI CENTER KREATIVNE  
POHIŠTVENE INDUSTRIJE  
DEVELOPMENT CENTER OF CREATIVE  
FURNITURE INDUSTRY

OFFICE HOTELS SCHOOL KINDERGARTEN  
LIBRARIES OUTDOOR LEARNING MATERIALS



# WHERE ARE WE?



ČEPOVAN

LJUBLJANA



NOVA GORICA



# ACTIVITIES

equipment of buildings and custom-tailored furniture

engineering and consultancy

production and selling of furniture to:

- hotels
- offices
- kindergartens
- schools
- libraries
- outdoor playground equipment
- didactic accessories

# SALES

delivery of great variety of furniture: Gonzaga's standard furniture and custom-made furniture.

Our markets:

- Slovenia
- Italy
- United Kingdom
- France
- Finland
- Ireland
- Montenegro
- Croatia
- Bosnia and Herzegovina
- Serbia
- Albania
- Hungary
- Germany
- Netherlands
- Belgium
- Ireland
- Kuwait
- UAE
- Saudi Arabia
- Russia
- Azerbaijan
- Israel
- Libya
- Equatorial Guinea
- Ivory Coast
- Turkey

# PRODUCTION CAPACITIES

**5.500 m<sup>2</sup>** of covered production area

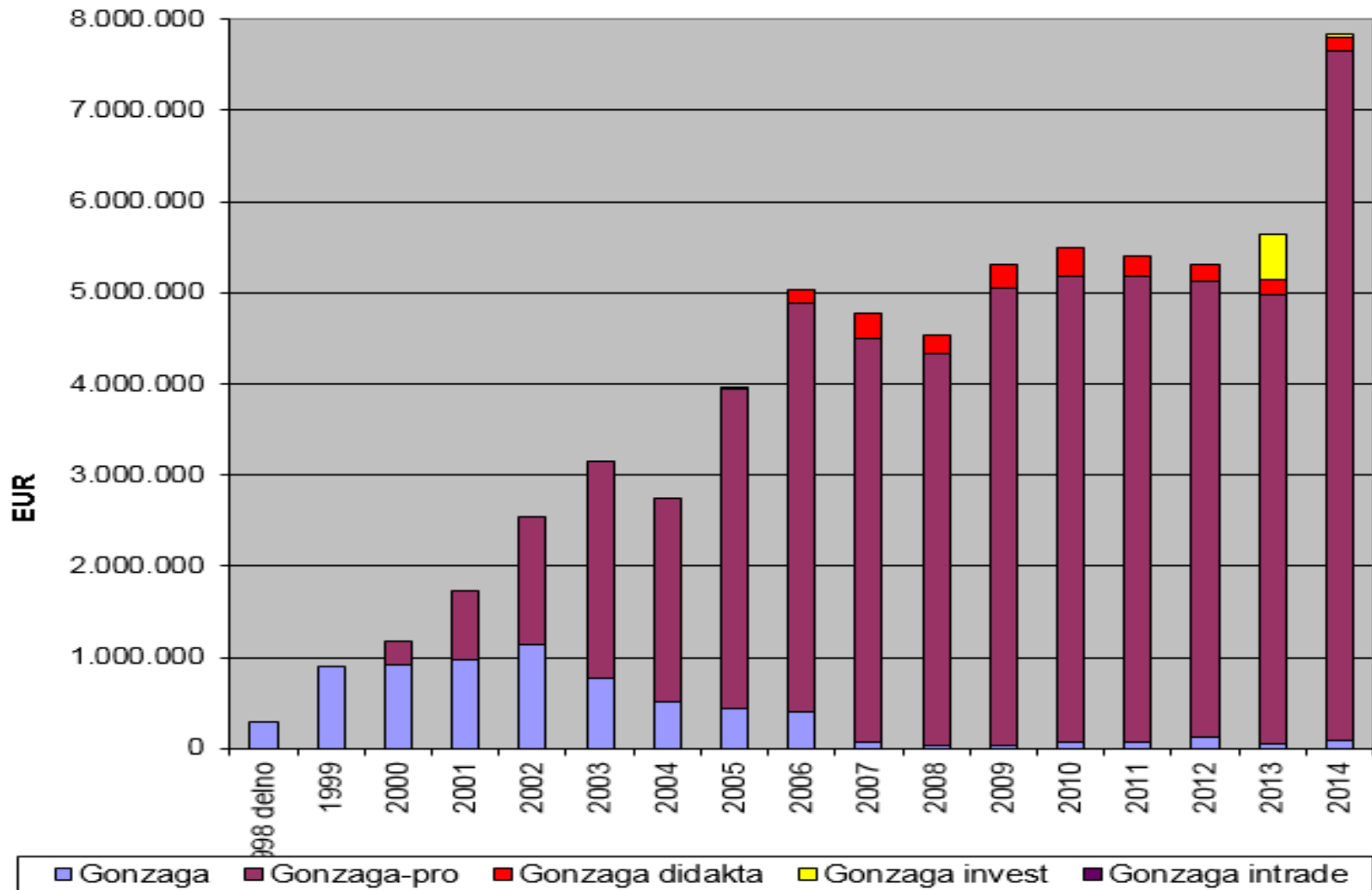
**36.000 m<sup>2</sup>** of other premises

modern technology for processing solid wood, particleboard, plywood, veneering, varnishing, etc

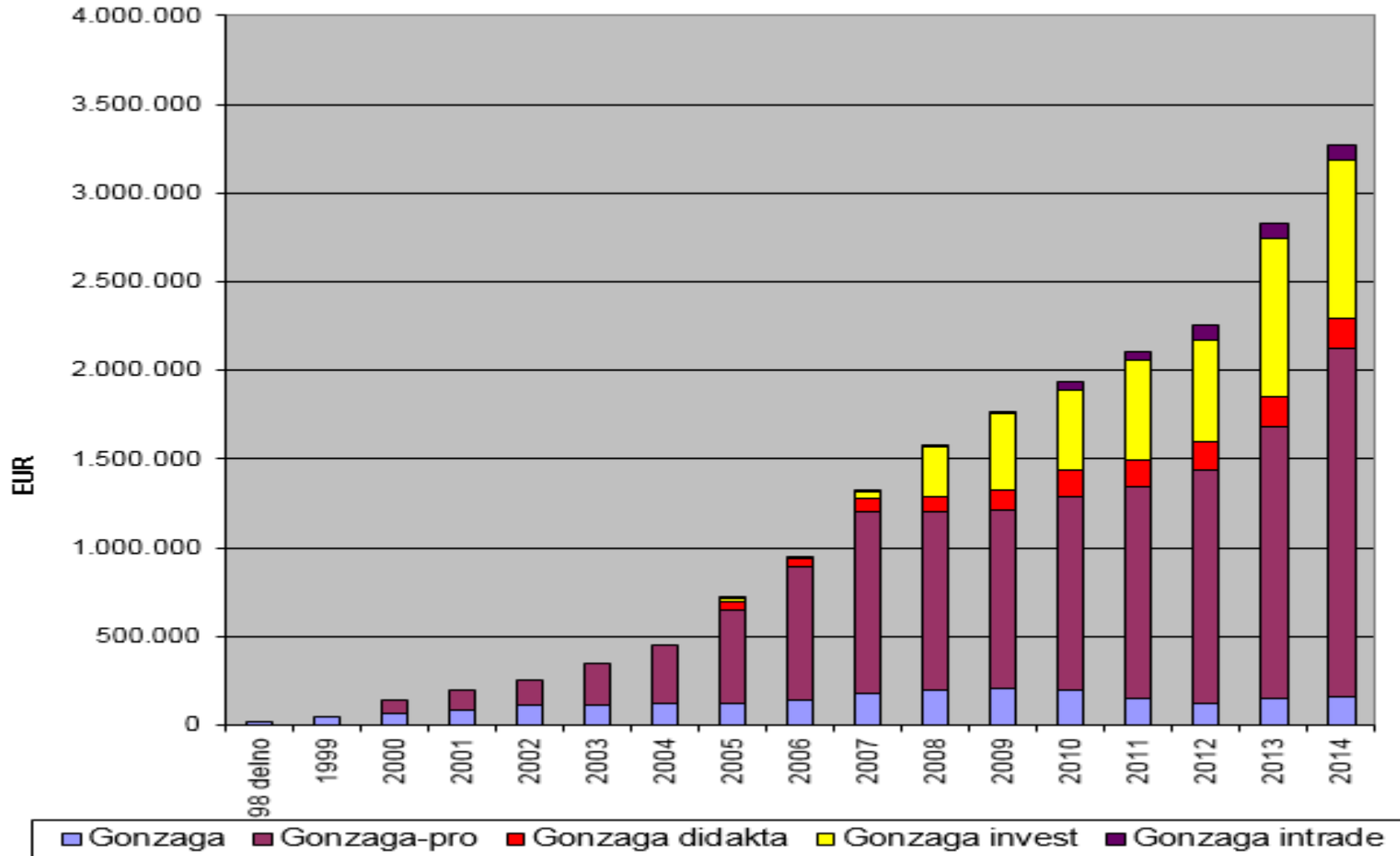
quality via tradition



# GONZAGA FINANCES - TURNOVER



# GONZAGA FINANCES - CAPITAL





# AWARDS AND DISTINCTIONS

THE AWARD BY THE CHAMBER OF COMMERCE AND INDUSTRY OF SLOVENIA FOR OUTSTANDING BUSINESS AND ENTREPRENEURIAL ACHIEVEMENTS



This is the most prestigious business award in the Republic of Slovenia, which the State has been awarding to most successful companies for over 40 years.

SPECIAL ACHIEVEMENT AWARDS



Part of the 15th Gospodarstvenik Primorske ('Business person of Maritime Slovenia') Awards.

GOLD AWARD OF THE CHAMBER OF COMMERCE AND INDUSTRY OF SLOVENIA FOR INNOVATION



For design and development of the new hi-tech office furniture series "Spyn".

# GONZAGA®

Feel the space.

MEMBER OF:



RAZVOJNI CENTER KREATIVNE  
POHIŠTVENE INDUSTRIJE  
DEVELOPMENT CENTER OF CREATIVE  
FURNITURE INDUSTRY

OFFICE HOTELS SCHOOL KINDERGARTEN  
LIBRARIES OUTDOOR LEARNING MATERIALS



# Kaj nosimo s seboj, preden začnemo?

Nismo še točno vedeli KAJ vse bomo delali, niti ne KAKO, vedeli pa smo NA KAKŠNIH OSNOVAH!

● **1.vrednote** (kar nas je mama naučila) – **naše so:**

● odgovornost

● držanje dogovorov plačila, roki

● spoštovanje

● skratka – vemo kaj je prav in kaj ni

Kaj pa še nosimo s seboj?

## 2. Osebnostne lastnosti in način dela

### ● delavnost



jul 2006 Hitachi Capital Leeds,  
montažo vodi Igor Šepec,  
sedanji direktor izvoza



feb1999: vrtec Koper,  
montažo izvaja Miloš Blažko,  
sedanji direktor prodaje

# • Timsko delo



## • Odprtost – deliti ideje

Klavdij: kdo bo dvignil telefon? ->

Pomoč vodij pri pridobivanju poslov

Način komunikacije – vsak z vsakim po potrebi

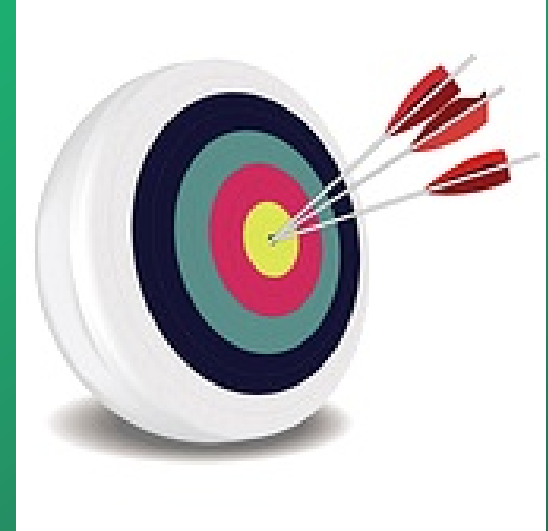


## • pozitivnost, realen optimizem

Tomaž: to se nam ne more zgodit



# Odločnost in konkretnost



- nezaključen projekt je izguba
- princip 80% - 20%
- ne prenesemo blefiranja in bluzenja

Še ena stvar je zelo pomembna?

# Ali mi verjamete, kar govorim? Zakaj?

- Notranja volja in energija, verjeti v sebe in izdelek



jan.1999 prva  
Gonzagina pisarna ..  
12m2 in ekipa treh  
fantov

a vseeno **SANJE,**  
**VIZIJA!**



Dva pristopa:

- Stokanje - vse je kriva država
- Pomagaj si sam in Bog ti bo pomagal? 80% kdo?

# Koliko stopnic običajno prestopate na stopnišču ?

- 1 varno, a ne prideš nikamor
- 2 hitro in dovolj varno
- 3 izjemoma, že nevarno
- 4 ... se potolčeš

..razen če se res dobro ne pripraviš 😊.

5.... je pa gotovo že preveč

**Agilnost s pametjo**





- Edina stalnica so spremembe



- Vendar se držimo smeri, ki nam jo določajo naše osebne vrednote



- **Delati na kratek ali dolgi rok?**



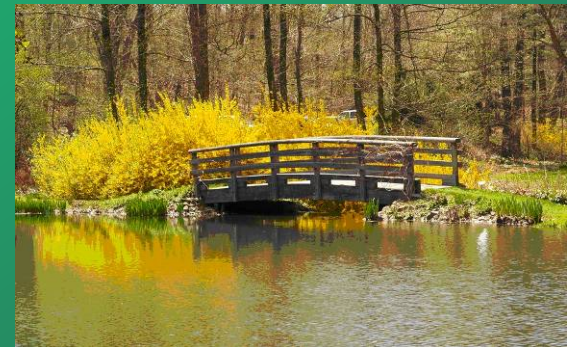
**Na kratek rok**

- edino merilo dobiček
- denar za lastnika/direktorja



**Na dolgi rok**

- kam in kako vlagati čas, delo, denar



**od začetka investiramo čas in sredstva za boljšo prihodnost**

- **organizacija**



# Izziv



vpliv na RVC	Proizvodnja	trgovina
nabavna cena	X	X
prodajna cena	X	X
lepo oblikovanje - design	X	
domiselna konstrukcija	X	
učinkovita organiz.proizvodnje	X	
prava tehnologija	X	

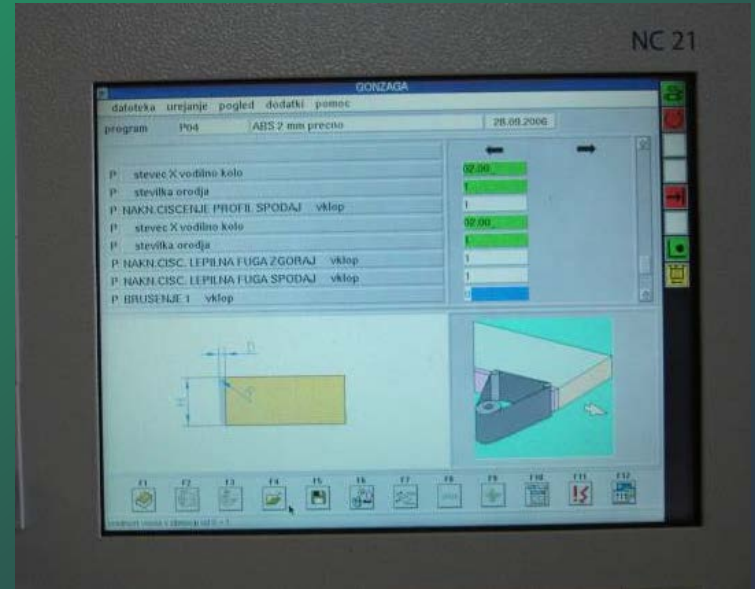
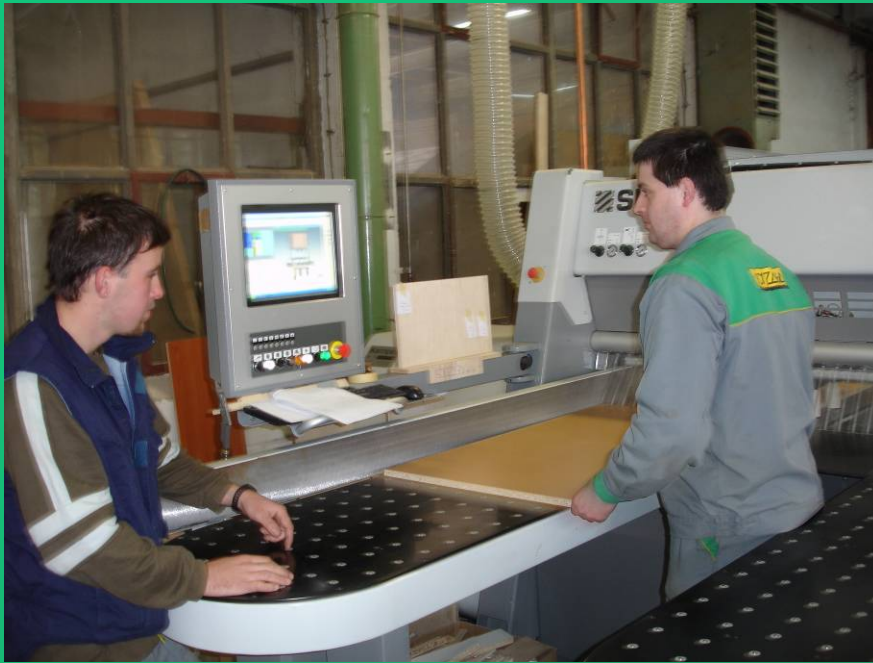
želeli smo:

- ustvarjati svoj konkreten izdelek, ki se ga lahko dotakneš
- igrati kompleksne igre z več spremenljivkami
- v celoti zadovoljiti stranke – lastni projektanti, monterji..

# A kmalu dilema: ostanemo 2005-06 proizvajalci ali bomo le trgovci?

- zamenjali vse vitalne stroje z novimi CNC
- programi se nalagajo iz pisarn
- uvedli črtno kodo
- CAD/CAM sistem - nova omara v 15 min





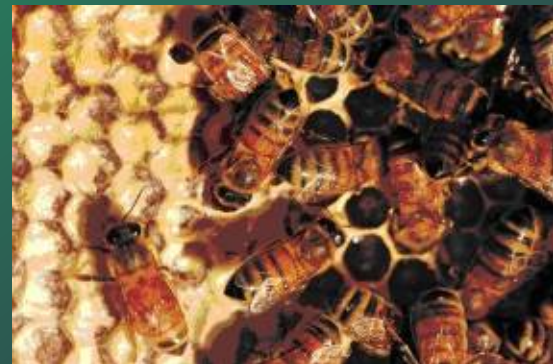
# Kaj pa je najbolj potrebno za zahtevno delo?

Motiviran in strokoven tim



# Kdo je najbolj motiviran?

Aktiven in odgovoren solastnik



# V španoviji še pes crkne ali V slogi je moč?



**Partnerstvo ljudi z enakimi vrednotami in  
dobro definiranimi odnosi. (12mio sit)**

# Zaupanje vase

- v podjetju delamo in ga vodimo lastniki
- v ideje, da bi nekam naložili denar in bi se sam od sebe plemenitil, ne verjamemo



# Zaupanje sodelavcev v vodstvo



Prvi sodelavec v proizvodnji - strojev pa še ni..

Luč v upravi ko se monterji vračajo iz terena



# Zaupanje vodstva v sodelavce

- delo ni normirano
- vitka proizvodnja – samo en vodja
- nimamo službe kontrole – samokontrola
- ne dela se plana za vsak stroj ampak za cel kolektiv
- vsi vedo, kaj moramo odpremiti naslednji dan - cilj je znan, v okviru tega precejšnja samoorganizacija
- na načrtih ni narisani vsaki detajl



# Duh v podjetju

- realno optimistični
  - se ne podcenjujemo in ne šopirimo, mislimo da smo zelo fajn punce in fantje,
  - se zavedamo, da je še mnogo boljših o nas..
- ... a tudi slabših 😊



# Kako upravljamo odnose s sodelavci?

## 1. Odprta, a hkrati urejena organizacija

- ploska hierarhija - vsak lahko komunicira z vsakim,
- toda jasno definirane odgovornosti in pravila
  - ... ki pa se lahko vedno spremenijo (če je potrebno za dobrobit podjetja) ...
- Moč je v timskem delu  $1+1 > 2$

2. sodelavci so vključeni v generiranje idej

3. sodelavci vedo, kam naša ladja pluje:

- plačo izročim osebno in podam mesečno poročilo o poslovanju,
- na novoletnem srečanju poročilo za celo leto

4. jasen sistem nagrajevanja

5. vse težave rešujemo odkrito za mizo

## 6. Dogodki, ki povezujejo Košnja in ureditev okolice tovarne



## Novoletna srečanja



# Vzajemnost



# Kadri

## iščemo sodelavce:

- ki so usposobljeni,
- s katerimi se ujemamo v vrednotah

## nudimo:

- okolje zdravih vrednot
- proste roke v okviru pravil
- izobraževanja, teambuildingi
- če podjetje dobro posluje ...
- veliiiiiiiko dela 😊

Nismo pa vsega tega vedeli in znali od začetka

# 1. lekcija medčloveških odnosov

prva prejeta odpoved :

Si izjemen organizator,  
sistem bo perfektno funkcioniral,

**TODA**

če ne boš popravil odnosa z ljudmi ...

**ti NE bo šlo !!**

če se imamo med delom tudi fajn ni  
nič narobe, celo več naredimo

skrb za organiziranje, a tudi

skrb za vzdušje





# Odločitev: občutek ali analiza ?

nakup Tovarne pohištva Čepovan  
v stečaju da ali ne?

podjetje z niti ne 10 sodelavci  
kupi tovarno, kjer jih je delalo 50

natančna analiza...

... a še vedno kaže izgubo??... 😊

**PRESOJANJE IDEJ:** več glav VEČ ve

1. ocena po občutku - “pije vodo” ali ne?

2. natančna tehnična analiza, čim manj zaokrožitev

3. interpretacija rezultatov z občutki



# Finančna politika

- dobičkov ne izplačujemo, kapital raste, lažje poslujemo
  - če je treba, lastniki prinesemo denar od doma
  - pri bankah imamo najvišje bonitete
  - tudi za obratna sredstva jemljemo dolgoročne vire
  - ne kupimo popolnoma ničesar, če ne potrebujemo
- glede financ smo zdravo konservativni in na to smo ponosni

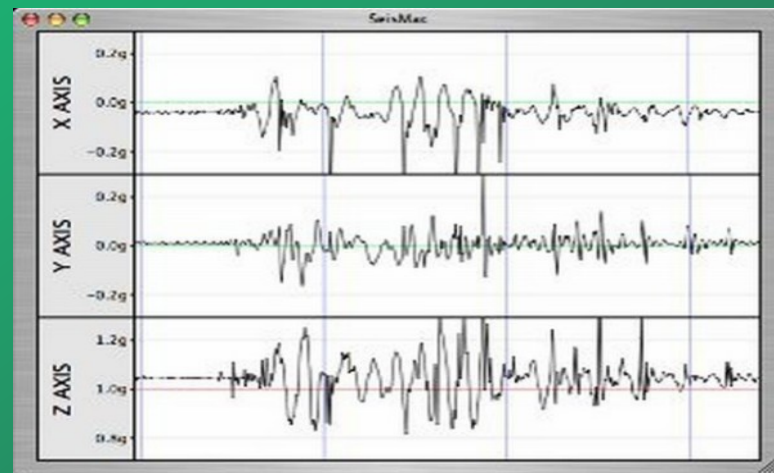


# Povratne informacije

računovodstvo ni  
nebodigratreba

## Država – cesar?

- spoštovanje vseh zakonov in predpisov
- redno plačevanje davkov
- niti ena inšpekcija (davčna, požarna, okoljska, zdravstvena, delovna, ...) ni našla napak



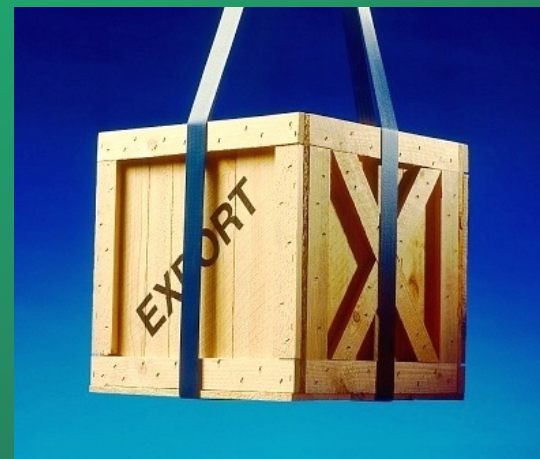
# odločitev za izvoz okt.2001

1 leto – prvi izvoz v ČG

3 leta – prvi izvozi Irska, GB

dvomi, vztrajnost...

gverilski način zaradi majhnosti



## Nova vloga: povezovanje delov podjetja v celoto

Čepovan proizvodnja in tehnični sektor

N.Gorica uprava, domači trg, FRS

Ljubljana izvoz



## To leto smo prvič zapisali:

### *POSLANSTVO:*

S korektnim in odgovornim odnosom do poslovnih partnerjev, sodelavcev, širše družbe in okolja želimo zagotavljati dolgoročno stabilno rast podjetja in dobička. **to nam kar gre!**

### *VIZIJA*

V prihodnjih 5 letih komercialno pokriti 20 držav. Želimo, da nas kupci cenijo kot resne, kvalitetne in fleksibilne partnerje, sodelavci kot organizacijo, v kateri sta jim zagotovljeni varnost in možnost rasti in dobavitelji kot rastoče in redne plačnike.

**20 držav? Itak, da nismo uspeli 😊 ostalo pa ja!**

# Koncept trženja

Kaj prodajamo?

tisto, kar kupci **želi**jo

ne pa kar naša proizvodnja zna narediti



Kaj nudimo več?

Ne izdelujemo zgolj pohištva ali opremljamo prostora,

ampak **skrbimo za bivanje v prostoru,**

kar vključuje **projektiranje, svetovanje, lastno montažo,**

**izdelke po meri.**

Ne prodajamo kosov pohištva, temveč **rešitve.**

# Kako tržimo ?

## **stremimo po:**

- lastna komercialna ekipa, 30% sodelavcev
- čim večkrat plasirati svojo blagovno znamko
- čim bolj neposredna pot do kupca, max. en vmesnik

## **poskušamo se izogibati:**

- loan poslom

## **ker**

z našo tehnologijo in plačami ne moremo biti cenejši od konkurence iz vzhoda

# Izdelki po meri

najprej omejevali, vendar.. v 2008:

za **25%** kosov vseh izdelkov iztržili **45%** eur  
povprečna serija je znašala **5 kos**.

serijski izdelki **75% kos - 55% eur**,  
povprečna serija **29 kos**

toda za 25% izdelkov po meri smo narisali kar 65%  
vseh načrtov

cilj: s čim manj izdelki po meri zadovoljiti kupca, a  
mu še vedno ponuditi vse kar želi









# Pomen razvoja



1998 – prvi razviti polizdelek



prvi standardni program – za katalog Opus



jesen 2004 - razvoj novih programov pisarniškega pohištva Smart, Nang

# Povezava s tujimi inštitucijami znanja

nov. 2006 – design izdelkov - Daan Van Tulder, Delft University, Nizozemska – magistrska naloga

- strokovni del – design
- spoznavanje metodologije
- nivo praktičnega znanja študentov
- odnosi med študenti in profesorji
- odpiranje komunikacij





Seveda smo Daanu  
čestitali za magisterij  
ter mu dali majhen  
spomin...

on pa tudi nam ..



To so pa rezultati tega projekta:











RAZVOJNI CENTER KREATIVNE  
POHIŠTVENE INDUSTRIJE  
DEVELOPMENT CENTER OF CREATIVE  
FURNITURE INDUSTRY



## Presentation of achievements of RC31 d.o.o.

Iztok Bizjak, president of the board RC 31 d.o.o.

2nd International scientific meeting A.L.I.C.E.  
Ljubljana, November 13 2012



REPUBLIKA SLOVENIJA  
MINISTRSTVO ZA GOSPODARSKI  
RAZVOJ IN TEHNOLOGIJO

*Operacijo delno financira Evropska unija iz Evropskega sklada za regionalni razvoj. Operacija se izvaja v okviru Operativnega programa krepitev regionalnih razvojnih potencialov za obdobje 2007-2013, 1. razvojne prioritete: Konkurenčnost podjetij in raziskovalna odličnost, prednostne usmeritve 1.1. Izboljšanje konkurenčnih sposobnosti podjetij in raziskovalna odličnost.*



Naložba v vašo prihodnost  
OPERACIJO DELNO FINANCIRA EVROPSKA UNIJA  
Evropski sklad za regionalni razvoj



RAZVOJNI CENTER KREATIVNE  
POHIŠTVENE INDUSTRIJE  
DEVELOPMENT CENTER OF CREATIVE  
FURNITURE INDUSTRY

ALICE  
ARCHITECTURE  
LANDSCAPE  
INTERIOR  
CULTURE  
EMOTION

 Naložba v vašo prihodnost  
OPERACIJO DELNO FINANCIRA EVROPSKA UNIJA  
Evropski sklad za regionalni razvoj

## Partners and vision

RC31 was established by ambitious and future oriented companies and entrepreneurs in collaboration with the holders of knowledge and support institutions to connect their vision, ambitions and resources. **RC31 vision is to become the central core of Slovenian development of creative furniture industry.**





## Fields of development

RC31 carries out the **development of new furniture products with high added value, top design and quality workmanship in the field of residential and work spaces** in the context of sustainable low-carbon society and to promote the exploitation of wood as a Slovenian raw materials base.

In the context of the development RC31 undertook three projects:

1. DEVELOPMENT OF NEW FURNITURE CONCEPTS
2. ECO SURFACE TREATMENT OF FURNITURE
3. 3D VIZUALISATION AND IMPROVEMENT OF E-MODELS









Še ogromno se moramo naučiti, izboljšati, jutri celo lahko propademo...

.... a vseeno: ker boste gotovo čez leta tudi na vodilnih mestih, mi na koncu...

## dovolite še tri sporočila:



1. Direktorji – oficirji - učitelji - politiki imamo(jo) prepogosto **SINDROM VSEMOGOČNOSTI**.

Kljub uspehom ostanite **TREZNO PRIZEMLJENI**.

Nič ne nesemo s seboj in vse se enkrat plača...

Samo v razmislek: Kaj bi počeli, če bi vam nekdo **podaril** vsa slovenska podjetja?



2. ne pozabljat na **temelje in na celoto**

- podjetje je kot fakir, žebli so nevarnosti

- hudič se skriva v detajlih, zato **spoštuj tiste, ki jih znajo reševati!**

3. iščite oz. še bolje **ustvarjajte si kreativne službe**, ki dajejo delo drugim, ne pa delo v državni upravi, kjer se »znajdeš«!



# Kaj je po mojem mnenju uspeh?

Če uloviš ravnotežje med:

- podjetjem, fakir sedi na enakomerno štrčečih žeblih
- družino in prijatelji
- okoljem, tako socialnim kot naravo
- in ne nazadnje samim s seboj  
(kar je včasih tudi težko)



Potem si zame zadel umetnost uspeha, si uspešen in resnično »bogat«.

