

Uspešno razvojno in raziskovalno podjetje – dokaz, da smo Slovenci lahko dobri podjetniki in dobri lastniki

Janez TUŠEK

Zagotavljanje kakovosti na strojniškem področju je v sodobnem svetu ena od zahtevnejših operacij v celotni izdelovalni verigi nekega produkta, pri izvajanju storitve ali nadzoru sistema. Prav tako je izjemno zahtevno pri vzdrževalnih delih v proizvodnih organizacijah in zaradi varnosti še posebno v energetskih in drugih sistemih, kar še posebej velja za nuklearne sisteme, elektrarne in druge jedrske objekte. Podjetje QTechna je bilo ustanovljeno za podporo in zagotavljanje kakovosti pri vzdrževalnih delih v slovenski industriji in tudi za vzdrževalna dela na jedrski elektrarni v Krškem. V dobrih dvajsetih letih se je stalno razvijalo, vlagalo v opremo, kadre in izobraževanje ter iskalo delo še na drugih področjih in trgih, tudi v podjetjih v tujih državah.

Podjetje ima certificirane sisteme vodenja različnih mednarodno priznanih certifikacijskih organov. Slovenski certifikacijski organ mu je podelil akreditacijo za certificiranje proizvodov, storitev in osebja. Na področju akreditiranja kontrolnega organa in preskušanja pa sodeluje z nacionalno akreditacijsko službo. Imajo številna pooblastila, pridobljena na osnovi predpogojev, ki so jih izdala naša resorna ministrstva, Evropska komisija in različna evropska združenja.

Podjetje je kljub krizi doseglo še posebno uspešen razvoj v zadnjih letih, ko ga vodi doc. dr. Andrej Lešnjak, univ. dipl. inž. stroj. V tem času so zaposlili veliko naših diplomantov, ki uspešno opravljajo svojo službo in kakovostno udeležujejo na fakulteti pridobljeno znanje v prakso. To je bil razlog, da smo ga zaprosili, da nam za revijo Ventil nekoliko podrobneje predstavi mlado in uspešno podjetje.



Doc. dr. Andrej Lešnjak, direktor podjetja Q Techna

Ventil: Prosim, da na kratko predstavite vaše podjetje, njegovo zgodovino, ustanovitelje, dejavnost, število zaposlenih, vaše trge, kupce in podobno.

A. Lešnjak: Lahko rečemo, da je Q Techna prišla v zrela leta, saj deluje že več kot 20 let. Leta 1992 sta jo ustanovila g. Stanislav in ga. Božena Zorko. G. Zorko je vanj prenesel svoje znanje s področja kontrole in zagotavljanja kakovosti in sam deloval naslednja 4 leta. Zatem je podjetje začelo zaposlovati, sprva skromno, zatem pa tudi bolj smelo in tako smo konec leta 2013 zaposlovali 40 sodelavcev. Sam sem prišel v podjetje pred več kot 10 leti in sem danes po stažu med najstarejšimi.

Osnovne dejavnosti so zagotavljanje kakovosti, kontrola kakovosti, izobraževanje in certificiranje. Delujemo prvenstveno na strojnem področju, od branž pa je največji obseg dela na področju nuklearne in konvencionalne energetike, farmacije in strojogradnje. Veliko se srečujemo z opremo pod tlakom, kovinskimi konstrukcijami, turbinami, ulitki, ventili, obešali, dvigali, hidromehansko opremo ip. Od tehnologij, ki jih kontroliramo, je na prvem mestu spajanje (največ je varjenja), srečujemo pa se tudi z livarstvom, kovaštvom in preoblikovanjem.

Danes je Q Techna zelo prepoznavna blagovna znamka doma in v tujini. Na širšem meddržavnem regijskem področju smo vodilna družba na področju neporušitvenih preiskav in izobraževanj na tem področju. Tudi kar se tiče drugih dejavnosti, smo med največjimi družbami doma in tudi širše. Delujemo na dveh loka-



Kontrola tesnosti na jedrskem objektu

cijah. Sedež podjetja je v Ljubljani, laboratorije pa imamo v Krškem.

Ventil: Dejavnost vašega podjetja bi lahko uvrstili na področje zagotavljanja kakovosti na strojniškem področju. Prosim vas, pojasnite, kaj vi razumete kot kakovost in zagotavljanje kakovosti.

A. Lešnjak: Zagotavljanje kakovosti je poimenovanje, ki ga precej težko razumemo. Praviloma rečemo, da so to sistematični ukrepi, s katerimi zagotavljamo, da bo nek proizvod ali storitev dosegla zahtevano kakovost. Na ta način se izognemo prevelikemu obsegu kontrole kakovosti in zmanjšujemo možnost pojava neustreznega izdelka ali storitve. Poznamo tehnologije, kjer je zagotavljanje kakovosti ključni ukrep za kakovost, saj kontrole kakovosti zaradi narave dela ni moč izvesti v celoti. To so ti specialni procesi, med katerimi se največkrat najprej spomnimo varjenja, jih je pa še veliko več, npr. postopki vijačenja, antikorozijska zaščita, neporušitvene preiskave ip.

Tako pri varjenju pred začetkom del na vzorcih preskusimo usposobljenost varilcev ter preskusimo in odobrimo varilno tehnologijo. To sta

dva najbolj poznana predpogoja za začetek del, še zdaleč pa nista edina.



Periodični pregledi opreme pod tlakom

Ventil: Živimo v kriznih časih, v gospodarski krizi in recesiji. Ste predvsem storitvena organizacija, kar je v kriznih časih še težje. Kako vaše podjetje preživlja ta čas, kako se otepite recesije in kakšen je vaš nasvet za izhod iz gospodarske krize?

A. Lešnjak: Krizo občutimo vsak dan, ko se npr. srečujemo s težavami pri iskanju novih naročil ali pri izterjavi denarja za že opravljeno delo. Pri slednjem bi rad omenil specifično nacionalno folkloro, ko te, namesto opravičila zaradi zamude plačila, nekateri celo ozmerjajo, ko terjaš svoj denar za že zdavnaj opravljene storitve.

Čas recesije je tudi čas za priložnosti. Če imaš možnosti, je to čas za investicije, pa naj bo to v ljudi, opremo, tehnologije, po potrebi pa tudi v sedaj cenejše nepremičnine, kajti

na ta način boš pripravljen na čas, ko se bo pričela gospodarska rast. Te pa žal po mojem mnenju ne bo še vsaj dve leti. Hkrati pa je pri gospodarski rasti ali pa tudi pri padcu dodatna težava v tem, da se vse dejavnosti ne obnašajo enako. So področja, kjer so bili padci ogromni, bistveno večji od povprečja, in bodo tudi v prihodnje dejavnosti, ki še nekaj let po začetku gospodarskega okrevanja ne bodo rasle. Iz tega razloga lahko statistika precej zavaja, saj ni nujno, da se ustrezno nanaša na področja, na katerih si aktiven.

Ventil: Vse razvite države v svetu, Evropska skupnost in tudi Slovenija namenjajo kar nekaj denarja za raziskave in razvoj oziroma za sofinanciranje raziskovalnih projektov. Ali se vaše podjetje prijavlja na javne razpise za raziskovalne projekte, kako je na tem področju uspešno in kaj vi menite o takšnem načinu sofinanciranja raziskovalno-razvojnega dela? Oziroma, kaj na splošno menite o državnih subvencijah podjetjem?

A. Lešnjak: Te razpise vidimo kot priložnost za razvoj naših storitev in se seveda nanje tudi prijavljamo. Žal pa jih preveč tudi izpustimo, ker je sistem razpisov nepregleden in ni enotnega mesta, kjer bi bili ti objavljeni. Pri prijavih gledamo na povezavo z našimi usmeritvami, strategijami in projekti, ki jih izvajamo ali pa jih še želimo izvesti. Večkrat se nam je že zgodilo, da smo oklevali z razvojem nove tehnologije ali storitve, ker preprosto ni bilo na voljo dovolj denarja za začetek. V takšnih primerih je razpis lahko odločilna prelomnica, ki te spodbudi, da takoj začneš z razvojem, ki bi ga verjetno tako ali tako enkrat moral začeti. Se je pa tudi dogajalo, da smo s projektom začeli/nadaljevali, čeprav na razpisu nismo dobili sredstev.

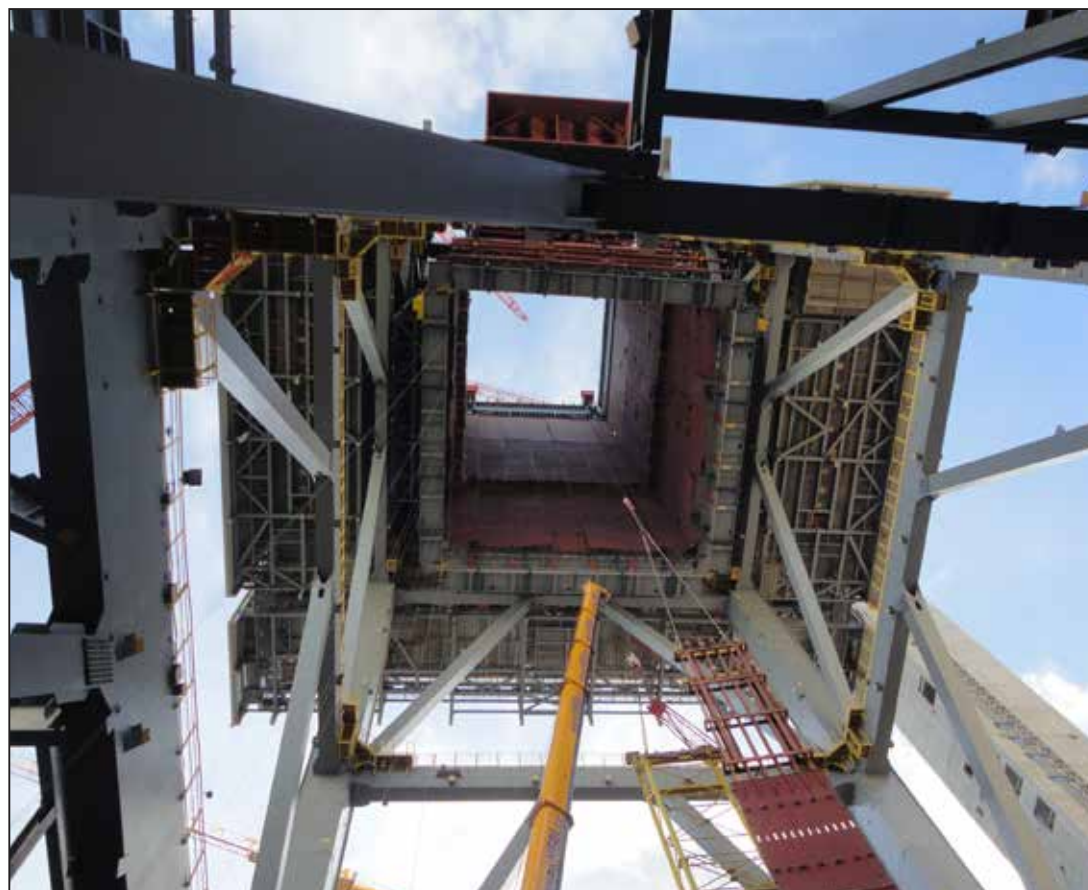
Žal pa imam v tem kontekstu občutek, da je vse preveč razpisov, ki so sami sebi namen, izvajalci pa si izmišljujejo teme za raziskave in razvoj, ki jih kasneje nihče ne potrebuje.

Ventil: V Sloveniji je poznano, da je sodelovanje med univerzitetno sfero

in industrijo zelo skromno. Kakšno je vaše sodelovanje z univerzitetnimi in raziskovalnimi institucijami?

A. Lešnjak: Povezave obstajajo, lahko pa bi jih bilo več. Razlogov je več, eden od teh pa je po mojem prepričanju prevelika samozadostnost raziskovalcev, ki ne čutijo dovolj velike potrebe po iskanju novih strank. Tudi mi delujemo na določenem področju kot raziskovalna institucija in se zavedamo, da bomo prodali našo storitev zgolj pod pogojem, da bo dobra, da jo bo naročnik potreboval in da bo o njej potencialni kupec obveščen. Žal pa se pri nas relacija med raziskovalno sfero in industrijo včasih želi prikazati v obratni/napačni luči; predvsem kot nesposobnost in neizobraženost podjetij, da te storitve potrebujejo ter da je njihova dolžnost trkati po vratih in prositi za sodelovanje.

Upam, da bodo raziskovalne institucije čim prej in čim hitreje spoznale, da je raziskovanje največkrat, morebiti z izjemo bazičnih raziskav, povsem tržna kategorija.



Izvajanje neporušitvene kontrole na kotlu bloka 6 v TEŠ

Ventil: V razvitem svetu so znani primeri, da uspešna podjetja del raziskav prenesejo na univerzo, kamor podjetje za določen čas vključi enega ali celo več svojih raziskovalcev, ki skupaj z raziskovalci z univerze ali fakultete raziskujejo probleme za podjetje. Ali bi, po vašem mnenju, takšna oblika sodelovanja pri nas lahko zaživel?

A. Lešnjak: Prepričan sem, da bi takšna oblika sodelovanja lahko zaživel. Pri tem se je potrebno vprašati, kaj univerza lahko ponu-



Penetrantska preiskava cevne stene toplotnega izmenjevalnika

di, česar ne more dobiti raziskovalec v podjetju. Je to morebiti vrhunska raziskovalna oprema v povezavi z odličnimi mentorji ali je kakšen drug primarni razlog, ki bo prepričal podjetje za takšno odločitev? Kaj pa če je raziskovalna oprema v podjetju bistveno boljša kot na univerzi? Je morebiti v tem primeru bolje, da se posameznik(i) s fakultete vključi(jo) v delo v raziskovalnem oddelku podjetja?

Ventil: *Koliko inženirjev s tehničnega področja je zaposlenih v vašem podjetju in koliko ste jih zaposlili v zadnjem letu. Kakšen profil inženirja v vašem podjetju potrebujete, kakšnega si želite in kakšnega pravzaprav dobite na trgu?*

A. Lešnjak: Imamo 18 inženirjev s področja tehnike različnih nivojev, ki so diplomirali na različnih univerzah. Največ je strojnikov, imamo pa tudi inženirje s področja materialov, fizike in elektroinženirje. V zadnjem času smo precej zaposlovali, samo v zadnjem letu smo zaposlili 4 inženirje.

Morebiti se za nekatere sliši nekoliko starokopitno, vendar pri merilih za izbor postavljamo na prvo mesto delovne navade, smisel za timsko delo, proaktivnost in pozitiven človeški pristop. Če o teh kriterijih govorimo kot o zadostnih pogojih,

pa je potrební pogoj strokovnost. Se pa hkrati zavedamo, da bomo morali vsakega novega zaposlenega usposobiti z internimi usposabljanji, vključno z usposabljanjem ob delu, kar že vrsto let sistematično počnemo.

Ventil: *Samo slovenski trg je za vsako uspešno podjetje premajhen. To še posebno velja za podjetja, ki za trg proizvajajo tehnični proizvod in v kriznih časih tudi za storitvene dejavnosti. Kje so vaši trgi in kupci? Kako osvajate trge v tujini?*

A. Lešnjak: Glede na to, da smo storitveno podjetje, primarno delamo na domačem trgu. Se pa zavedamo, da brez tujih trgov ne bomo preživeli. Tako smo v letu 2012 na tujih trgih ustvarili ok. 15 % prihodkov. Glavnina tujih kupcev prihaja iz ZDA, Italije in Hrvaške. Večino teh storitev tudi opravimo v državi naročnika, do sedaj v ok. 15 različnih državah. Zelo veliko delamo v jedrski energetiki, saj smo npr. bili zgolj v ZDA prisotni na 15 različnih elektrarnah, na mnogih tudi večkrat.

Za osvajanje tujih trgov ni enostavne recepta. Da dobiš delo v tujini, moraš naročniku veliko ponuditi ter ga prepričati, da si primeren za izvajanje storitev, ki jih potrebuje. Staviti zgolj na to, da te bo nekdo poiskal preko spleta, je iluzorno. Moraš iti

do strank, najbolje osebno, jih prepričati v strokovnost, dokazati, da si zanesljiv, da govoriš jezike ter še vrsto drugih stvari. Pa tudi ko se dogovoriš za izvedbo, gre vedno korak po koraku. Procesi osvajanja tujih naročnikov lahko včasih trajajo tudi po nekaj let, pri čemer nikoli ne veš, ali se bo zgodba končala z naročilom ali prekinitvijo vseh stikov.

Ventil: *V današnjem času brez inovacij, patentov in izboljšav dolgoročno ne more praktično preživeti nobeno podjetje. Kako vi vodite to področje, kako motivirate zaposlene in koliko inovacij se v vašem podjetju rodi v enem letu?*

A. Lešnjak: Tu gre za preplet strateških odločitev vodstva in strokovne zagnanosti inženirjev in tehnikov. So primeri, ko smo posamezne strateške ideje razvili do te mere, da smo bili zgolj zaradi tega sposobni konkurirati za delo. Se pa tudi velikokrat zgodi, da v pripravah na izvedbo projekta inženirji močno izboljšajo storitev tako z nadgradnjo opreme ali s tehnologijo preskušanja. Glavno gonilo inovacij je olajšanje pogojev za izvedbo del ter razvoj z namenom, da osvojimo nove storitve in na ta način povečujemo obseg dela. S tem tudi nadomeščamo storitve, ki usihajo in jih je potrebno sprosti nadomeščati z novimi.

Ventil: *Vaše podjetje tudi izobražuje. Prosim navedite, na katerih področjih ste najbolj dejavni in kakšna potrdila po zaključku izobraževanja podelite udeležencem.*

A. Lešnjak: V širšem prostoru slovim po zelo kvalitetnih usposabljanjih in v nadaljevanju po certificiranju osebja za neporušitvene preiskave, kot so npr. ultrazvočne, vizualne ali radiografske preiskave. Tečajniki imajo na teh programih poleg teorije veliko praktičnih vaj, na katerih jih s pomočjo vzorcev z realnimi napakami usposobimo, da lahko ravnajo z zahtevno opremo in pri tem že zelo kmalu samostojno opravljajo svoje delo. Usposabljanja izvajamo v našem centru, ki je zelo do-



Ultrazvočna preiskava v tuji elektrarni

bro opremljen s preskusno opremo, kalibracijskimi bloki in praktičnimi vzorci, znanja pa podajajo inštruktorji z dolgoletnimi industrijskimi izkušnjami. Usposabljanja izvajamo preko celotnega leta, v veliki večini vsak program ponovimo vsaj dvakrat letno. O tem stranke obveščamo preko spleta, kjer so na voljo vsi potrebni podatki. Tečaje izvajamo tudi v hrvaškem jeziku, kar je predpogoj za osvajanje tujega trga. Da se maksimalno prilagodimo naročnikom, kaže tudi to, da izvajamo usposabljanja za zaključene skupine tudi pri naročnikih v njihovih prostorih.

Imamo pa tudi vrsto drugih tematskih enodnevnih seminarjev. Mnogokrat se dogovorimo z naročnikom tudi za povsem zaključene skupine, pri čemer lahko predavanja izvedemo tudi pri naročniku.

Ventil: Zagotavljanje kakovosti je v vseh dejavnostih močno povezano z različnimi certifikati, atesti, dovoljenji in podobno. Vrednost vseh teh »papirjev« je v največji meri odvisna od ugleda institucije, ki jih izda. Kako je to rešeno v vašem podjetju? Od katerih mednarodnih institucij ste pridobili določene »papirje«, ki so povezani z zagotavljanjem kakovosti?

A. Lešnjak: Delo na našem področju brez certificiranih sistemov,

akreditacij in prigrasitev ni mogoče. Sisteme vodenja imamo certificirane s strani različnih mednarodno priznanih certifikacijskih organov, na področju akreditiranja našega certifikacijskega organa za certificiranje proizvodov storitev in osebja, akreditiranja kontrolnega organa in področja preskušanja pa sodelujemo z nacionalno akreditacijsko službo. Pooblastila, ki smo jih dobili tudi na osnovi teh predpogojev, izdajajo ministrstva, Evropska komisija in določena evropska združenja. Ker delujemo kot priglasi, certifikacijski in kontrolni organ ter kot neodvisni organ na področju preskušanja, je spisek certifikatov, akreditacij in pooblastil zelo dolg in ga sproti ažuriramo na naši spletni strani, saj je to zelo pomembna informacija za naše kupce.

Ventil: Mnogim podjetjem in tudi posameznikom je zelo pogosto odveč uvajanje sistemov za zagotavljanje kakovosti po raznih standardih in ko so ti uvedeni, se je pogosto zelo težko ravnati in delovati po njihovih pravilih. Kako vam to uspeva in kako vam je zaposlene uspelo prepričati, da delujejo v skladu s standardi?

A. Lešnjak: Tu je več razlogov in težko bi jih razvrstil po pomembnosti. Vzpostavitev sistema vodenja in v tem okviru tudi sistemov kakovosti je orodje vodstva, da se procesi izvajajo skladno s predpisanimi po-

stopki, ponovljivo in kontrolirano. Hkrati je tudi dokazilo kupcem, ki na ta način dobijo večje zaupanje v naše storitve. Ne nazadnje pa so akreditacije in certifikati tudi podlaga za pridobitev pooblastil, ki so v določenih primerih predpogoj za izvajanje določenih aktivnosti.

Pogrešamo pa, da se pri slovenskih naročnikih vse premalokrat srečamo z zahtevo po tovrstni usposobljenosti kot predpogoj za pridobitev dela. Tujci so s tem bistveno bolj seznanjeni in dajejo temu večji pomen.

Zaposleni se zavedajo pomembnosti sistema vodenja, ki predstavlja predpogoj za uspešno delovanje firme in posledično tudi za eksistenco vsakega zaposlenega.

Ventil: Glede na to, da ste močno prisotni pri vzdrževalnih delih v jedrskih elektrarnah doma in tudi v tujini, kjer so potrebna specifična znanja, kako jih vi osvajate oziroma kako izobražujete svoje zaposlene za zelo zahtevna in specifična dela?

A. Lešnjak: Kot prvo morajo imeti posamezniki ustrezno šolsko izobrazbo, ki jo nadgrajujemo z interinimi specialističnimi usposabljanji ter usposabljanji pri specializiranih ponudnikih, ki so praviloma iz tujine, imamo pa tudi nekaj domačih izvajalcev. Naslednji korak, ki je ključnega pomena, pa so usposabljanja za delo na modelih/maketah ter uvajanje v delo s pomočjo izkušenih kolegov. Izkušnje je potrebno stalno nadgrajevati, biti stalno prisoten v tej branži ter vzdrževati pripravljenost skozi vse leto in ne čakati zgolj na en remont vsakih 18 mesecev.

Ventil: Spoštovani direktor doc. dr. Andrej Lešnjak, prav lepa hvala za vaš pristanek za sodelovanje z revijo Ventil. Želimo vam še naprej uspešen razvoj podjetja, uspešno vodenje v osebno zadovoljstvo in v zadovoljstvo vseh vaših zaposlenih.

Prof. dr. Janez Tušek
UL, Fakulteta za strojništvo