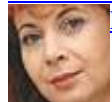


## Talumov cvetoči manjši brat

03.04.2013 07:00



[Ksenija Gerovac](#)

Kljub upadu prihodkov v kriznem letu v kidriškem podjetju Silkem niso odpuščali, letos bodo celo dodatno zaposlovali, njihovi rezultati pa so že na predkrizni ravni.

Našo pozornost so zbudili, ker se v zadnjem času intenzivno predstavljajo s svojim izdelkom Asorbio za odstranjevanje vlage in vonjav, ki naj bi imel velike možnosti za tržni uspeh. Vprašali smo se, kdo sploh je ta Silkem, o katerem se v javnosti komaj kaj sliši - in našli smo podjetje, ki mu prvo krizno leto 2009 sicer ni prizaneslo, a je do danes upad ne le prebrodilo, temveč zdaj proda celo precej več kot pred tem. Asorbio ima v njegovi prodaji le neznamenit delež. Podjetje, ki je leta 1993 izšlo iz propadle Tovarne glinice in aluminija (tako kot Talum), prav zdaj zaključuje managerski odkup še preostalega deleža od dosedanjih madžarskih lastnikov.

Managerski prevzem podjetja je pravzaprav bolj posledica zunanjih dogodkov kot želje tamkajšnjih vodilnih, da bi imeli v lasti podjetje, v katerem so zaposleni, pravi dolgoletni direktor Silkema Janez Bedrač. Madžarsko podjetje Mal, ki je Silkemov dobavitelj surovin od ustanovitve dalje, solastnik pa od leta 2001, se je namreč znašlo v težavah zaradi povzročitve ekološke katastrofe leta 2010 (afera je znana kot Rdeči cunami) in je od konca februarja 2013 v stečajnem postopku.



V kidriški Silkem se s sedanjo veliko krizo ni vrnila izguba, kakršno so izkusili po razpadu Jugoslavije, temveč so danes celo večji kot pred njo. Vodstvo z dolgoletnim direktorjem **Janezom Bedračem** prav zdaj odkupuje večinski delež od propadlega madžarskega lastnika, a bodo potem iskali novega strateškega partnerja.

Silkem proizvaja surovine (zeolitske, silikatne in glinične) za pralna sredstva in kemično industrijo, industrijo ognjeodpornih materialov ter keramično in livarsko industrijo. Zeoliti, da pojasnimo, so porozni materiali, ki kot adsorbenti in katalizatorji omogočajo pridobivanje kemikalij in goriv iz nafte ter zemeljskega plina. Pomembni so pri pridobivanju kemikalij in goriv iz biomase, čiščenju vode in zraka, na področju shranjevanja toplote v solarnih in drugih ogrevalnih sistemih ter shranjevanju plinov. Omogočajo tudi čiščenje različnih goriv.

### **Krizni šok, nato odskok**

Zmerna zadolženost in nenehno vlaganje v razvoj (večino dobička so tudi madžarski solastniki vlagali nazaj v podjetje) so jim pomagali, da so njihovi rezultati danes že na predkrizni ravni. Kriza jih je najbolj prizadela leta 2009, ko so jim prihodki upadli s prejšnjih 48 na okoli 35 milijonov evrov. »Prve tri mesece smo imeli bistveno manj naročil, kar je bil popoln šok,« se spominja Bedrač. »Kljub vsemu smo imeli srečo, da enega od dveh naših programov kriza ni prizadela. Gre za zeolitski del, ki je vezan predvsem na proizvodnjo pralnih praškov in ima v naši proizvodnji okoli 30-odstotni delež. Tudi letalsko industrijo, za katero delamo surovine za keramične modele za modularno litje in smo eden dveh svetovnih dobaviteljev na tem področju, je kriza prizadela le za en mesec. Drugi, večji del našega programa (proizvodnja aluminijevega hidrata in specialnih glinic), ki je vezan na jeklarsko industrijo, pa je krizo močno občutil. Ker smo mi le dobavitelji, ne pa končni prodajalci, nismo imeli veliko vpliva na reševanje krize pri naših kupcih,« razloži.

Kljub zmanjšanju naročil v Silkemu niso odpuščali. »Namesto tega smo se lotili združevanja nekaterih programov, znižali smo plače, zmanjšali stroške vzdrževanja in se tako prebili skozi leto 2009. V kriznem letu nismo izgubljali tržnega deleža, le količine proizvodnje so bile nižje. Tovarno zeolitov smo zgradili razmeroma poceni na opremi stare tovarne, zato se nam ni bilo treba ukvarjati s pritiskom amortizacije in zapolnitve zmogljivosti. Drugače je na gliničnem programu, kjer smo šli v večje investicije in je zato pritisk na boljšo izkoriščenost proizvodnih kapacitet bistveno večji.«

Vsi Silkemovi izdelki so plod lastnega znanja, zato ne plačujejo nobenih licenčnih. »Povrhu pa nikomur nismo nič dolžni, na srečo pa tudi drugi niso kaj dosti dolžni nam,« dodaja Bedrač. Poudarja, da je to posledica dejstva, da več kot 96 odstotkov proizvodnje izvozijo: »V Sloveniji imamo le enega resnejšega kupca naših izdelkov, vse drugo je prodaja pare, kljub temu imamo na domačem trgu trenutno odprtih za 200 tisoč evrov neplačanih zapadlih terjatev, v tujini pa skupno le za okoli milijon evrov. Poleg tega se zamude tujih kupcev merijo v dnevih, pri nas pa v veliko daljših časovnih obdobjih.« Silkem največ, okoli 60 odstotkov izdelkov izvozi na trge EU, preostanek v ZDA, Iran, Rusijo, Turčijo in drugam.



**Andrej Horvat**, vodja programa granulati, kaže, kako deluje izdelek Asorbio, ki so ga razvili skupaj s Kemijskim inštitutom in odstranjuje vlago in vonjave.

## Podjetje bodo najprej kupili, nato prodali

Silkem bo kmalu v 65-odstotni lasti managerjev, zbranih v Silkemu Plus, in 35-odstotni lasti Taluma. Podjetje že od leta 1993 vodi Janez Bedrač. Pravzaprav je celotna vodilna ekipa Silkema v podjetju že 20 let. Bedrač zatrjuje, da so odkup deleža od Madžarov financirali brez zadolževanja pri bankah: »Nakup so nam pomagali financirati naši kupci.«

Bedrač pravi, da so se že pred izvedbo managerskega odkupa dogovorili, da bodo poskušali v prihodnjih letih svoj delež prodati kakšnemu strateškemu partnerju: »Lastništvo podjetja, ki je v rokah 15 ljudi, dolgoročno ni dobro,« pravi in dodaja: »Smo pa z odkupom deleža od Madžarov dosegli, da bomo pri iskanju strateškega kupca mi poskušali postavljati pogoje, in ne obratno.«

## Iščejo novega dobavitelja surovin

Poleg tega, da se ukvarjajo s spremembo lastniške strukture, je v Silkemu zdaj v ospredju iskanje nadomestnega dobavitelja vhodnih surovin, ki jim jih je do zdaj dobavljal madžarski partner, ter priprava strategije za prihodnje pet- do sedemletno obdobje. Bedrač poudarja, da je bilo partnerstvo z Malom idealno: »Oni so za nas razvijali specialne surovine, mi pa smo se ukvarjali z razvojem in prodajo novih izdelkov. V zadnjih desetih letih smo s pomočjo Madžarov povečali prihodke s 15 na 55 milijonov evrov, dobički so sicer nihali, ampak večino smo vlagali nazaj v razvoj. Večalo se je tudi število zaposlenih, od začetnih 120 jih je danes v podjetju že okoli 150, za letos pa načrtujemo še 10 novih zaposlitev, predvsem v proizvodnji.«

Bedrač se zaveda, da bo tako idealnega dobavitelja surovin, kot je bil Mal, skoraj nemogoče najti. Če ne najdejo idealnega dobavitelja, lahko malo slabša kakovost surovine vpliva na povečanje stroškov proizvodnje in podobno. »Imamo sicer srečo, da pri nas delajo dobri inženirji, imamo opremo iz stare tovarne glinice, kar pomeni, da lahko večino vhodnih specialnih surovin navsezadnje zagotovimo sami. Že naslednji dan po nesreči na Madžarskem smo namreč začeli usposabljanje naše stare peči.«

Bedrač dodaja, da pri iskanju novih dobaviteljev nimajo velike izbire, saj se ta del proizvodne seli v čezmorske države na lokacije, kjer so na razpolago kvalitetni boksidi. Ne razmišljajo, da bi prevzeli Malovo tovarno na Madžarskem, ker je ta slonela na tamkajšnjem boksitu, ki ni najboljše kakovosti. »Zaradi že omenjene nesreče pred dobrima dvema letoma pa je na Madžarskem za tovrstno proizvodnjo preveč ovir, tako da se nam prevzem finančno ne bi izšel. Silkem sicer nima težav pri pridobivanju bančnih posojil tako pri domačih kot tujih bankah. Kljub temu poskušamo ostati na realnih ravneh zadolževanja in poslovati v obvladljivih okvirih,« še poudarja Bedrač.



Silkem stoji v Kidričevem poleg Taluma, oba sta po osamosvojitvi izšla iz nekdanje Tovarne glinice in aluminija.

## **Korak še k široki potrošnji**

Silkem se je iz standardnega proizvajalca zeolitov prelevil v izdelovalca specialnih izdelkov, za cilj pa so si zastavili, da postanejo celo eden pomembnejših proizvajalcev teh izdelkov v Evropi. Večinoma razvijajo izdelke za industrijo, saj ta del pomeni 99 odstotkov proizvodnje. Proizvodnja za industrijo tudi v prihodnje ostaja glavni program Silkema. Vendar pa so letos začeli z marketinško strategijo za prodajo izdelka Asorbio, s katerim naj bi nekoliko povečali delež prodaje za široko potrošnjo.

Asorbio je izdelek, ki so ga razvili v sodelovanju s Kemijskim inštitutom Ljubljana. Za njegov razvoj so v okviru razvojno-investicijskega projekta Nasil (napredni alumnosilikati) pridobili tudi evropska sredstva, skoraj polovico od 3,3 milijona evrov so pridobili iz strukturnih skladov.

Pod blagovno znamko Asorbio združujejo različne aktivirane sintetične zeolite, ki se uporabljajo na zelo širokem področju industrijskih aplikacij. Dr. Andrej Horvat, ki je sodeloval pri razvoju, pravi, da ima izdelek velik potencial tudi pri uporabi v gospodinjstvu. Silkem je sicer dal na trg izdelke Asorbio za široko potrošnjo že pred nekaj več kot letom - gre za tri različne izdelke, ki so namenjeni odstranjevanju neprijetnih vonjav iz hladilnikov, bioloških odpadkov in čevljev -, vendar je bila prodaja do zdaj neznatna. Tako so v lanskem letu z izdelki za široko potrošnjo ustvarili le za okoli 5000 evrov prihodkov.

V marketinško strategijo za pospeševanje prodaje, ki so jo prepustili zunanjemu sodelavcu Borutu Šeguli in ekipi, bodo letos vložili okoli 230 tisoč evrov. Po načrtih naj bi letošnji izplen prodaje za široko potrošnjo dosegel pol milijona evrov. Povečanje prodaje naj bi dosegli z novim dizajnom teh izdelkov ter razširitvijo palete. Tako bodo kmalu na policah izdelki za odstranjevanje vonjav in vlage za avtomobile, avtodome, plovila in drugi. Šegula pravi, da se za izdelke Asorbio že zanimajo na Japonskem, v Rusiji, Južni Koreji, pa tudi Italiji, čeprav na prva naročila še čakajo.

Prvi mož Silkema Janez Bedrač vidi največji potencial zeolitov v hranjenju energije in pri razvoju tega bo zraven tudi Silkem. »Drugače pa so zeoliti material, s katerim se bodo naši mladi razvojniki lahko ukvarjali tja do pokoja, saj so njegovi potenciali skoraj neomejeni,« pravi Bedrač.