



## Srečko Jesenek

Tiskarna Jesenek d.o.o.

**Ne iščemo izgovorov, zakaj se neka stvar ne more narediti, ampak vedno iščemo način, kako najti optimalno rešitev za nastalo situacijo.**

*Družbo kot papirnato galanterijo ste ustanovili leta 1986, ukvarjate pa se s tiskom termo obstojnih etiket za smolno vezane brusne. Gre za visoko specializirane tradicionalne proizvode/storitve najvišje kakovosti, zanima pa me, za kakšno nišo na trgu gre?*

Tiskarska dejavnost je zelo široka, naša tržna niša znotraj tiskarske dejavnosti pa je tisk termo obstojnih etiket za smolno vezane brusne izdelke. V svetovnem merilu nimamo veliko pravih konkurentov. Še največ jih imamo v Nemčiji, kjer so tri tiskarne s podobnim programom, a je le ena po velikosti in kakovosti primerljiva z nami. V mnogih državah so prisotni tudi manjši lokalni tiskarji, ki pa vedno težje konkurirajo zahtevam brusnih proizvajalcev po vse večji kakovosti. Naj povem, da se pri proizvodnji smolno vezanih umetnih brusov uporabljajo t. i. papirne, vtisne etikete, ki imajo dvojno funkcijo. Na njih je natisnjen dizajn blagovne znamke proizvajalca ali prodajalca brusa, ki mora biti vse bolj privlačen, saj gre precejšen del brusov v maloprodajo, kjer se kupci odločajo za nakup predvsem na osnovi dizajna etikete. Etiketa pa je tudi nosilec tehničnih in varnostnih navodil za brus. V fazi izdelave surovega brusa se vtisne na njegovo površino, nato se zapeče v peči na okrog 200°C. Po končani termični obdelavi, ki lahko traja 30 ur ali celo več, morajo seveda barve na etikete ostati nespremenjene. Da to dosežemo, jih moramo s posebno tiskarsko tehnologijo zaščititi. Brez te posebne zaščitne tiskarske tehnologije bi etiketa v termični obdelavi enostavno zgorela.

**Letni prihodek Tiskarne Jesenek presega 7 milijonov evrov. Družba ustvari 67 % prihodkov na tujih trgih 30 držav in je brez dolga. Kakšen je vaš poslovni model? Na kakšen način delujete na tujih trgih?**

Brusna industrija je nekakšna podporna panoga skoraj vsem industrijam, en del brusnih izdelkov pa se prodaja tudi v okviru široke potrošnje. Pri našem poslovnem modelu oziroma strategiji gre za neposredni marketing, kar pomeni, da pri iskanju novih kupcev ne vključujemo posredniških podjetij. V današnji informacijski družbi si je relativno enostavno ustvariti bazo vseh svetovnih proizvajalcev brusov, ki jih kontaktiramo neposredno. Takšen tržni pristop sicer zahteva nekaj več tržnega angažiranja in stroškov, a ima številne prednosti. V neposrednem kontaktu s proizvajalci lažje in hitreje rešujemo tehnološke posebnosti, kajti vsak proizvajalec ima vsaj malo svojo tehnologijo. Že pred leti smo zaznali, da gre trend razvoja blagovnih znamk v smeri lastnega označevanja (»private labeling«), čemur smo se prilagodili z močno ekipo sodelavcev v pripravi tiska in s kratkimi dobavnimi roki. Poslovne reference novih kupcev pred začetkom sodelovanja temeljito preverimo in če nismo prepričani v njihovo poslovno solidnost, začnemo sodelovanje s predplačili. Neplačnikov praktično ne poznamo. Najprej smo poskusili vstopiti v največje in najbolj zahtevne svetovne brusne sisteme, kot sta npr. Tyrolit - Schleifmittelwerke Swarovski K.G. in Saint Gobain, in po uspešnem vstopu v te sisteme, ki imajo svoje proizvodne enote po vsem svetu, smo lažje osvojili še ostale, manjše proizvajalce brusov.

**Pohvalite se lahko z 8,5-odstotno povprečno letno rastjo prihodkov v zadnjih treh letih, po isti stopnji se povečuje tudi vaša dodana vrednost, kar je druga najvišja rast med konkurenti. Kakšen je recept za to?** V obdobju 2015-2017 smo res beležili konstantno rast prodaje in prihodkov, kar je bila posledica ugodne svetovne gospodarske klime in rasti naših največjih kupcev. Poleg tega smo v tem obdobju osvojili tudi nekaj pomembnih novih kupcev. Žal pa moram reči, da v letu 2018 nismo uspeli nadaljevati tega trenda, saj smo beležili približno 5 % manjšo prodajo kot v letu 2017. V drugi polovici leta 2018 se je na večini trgov, kjer smo prisotni, gospodarska rast zelo umirila, na nekaterih, za nas pomembnih azijskih trgih, pa je bila prisotna celo negativna rast. Razlog najverjetneje tiči v ekonomski vojni med svetovnimi gospodarskimi velesilami.

**Dodana vrednost na zaposlenega v družbi znaša 88.000 evrov in je dvakrat višja od dejavnosti. Niste vpeti v inovativne skupine, ne izkazuje izdatkov za raziskave in razvoj, v obdobju 2015-2017 ni bilo investicij. Kako vam uspeva brez omenjenega?** Visoka dodana vrednost na zaposlenega je rezultat tehnološko zahtevnega proizvoda, zaradi česar, kot sem že omenil, v svetovnem merilu nimamo veliko

**88.273  
evrov**

**znaša dodana  
vrednost na  
zaposlenega.**

**34**

**zaposlenih  
za 30 trgov.**

pravih konkurentov. V inovativne skupine se ne vključujemo, saj se v Sloveniji nobena tiskarna ne ukvarja z enakim ali podobnim programom. Za naše zahtevne izdelke potrebujemo tudi specialne vrste papirja in tiskarskih barv, zato pri razvoju sodelujemo predvsem s proizvajalci papirja in tiskarskih barv. Pri razvoju črnega papirja smo več let tesno sodelovali s sedanjim dobaviteljem in šele po večletnem skupnem razvoju in testiranju prišli do zadovoljive kakovosti papirja. Tudi nekatere tiskarske barve so izdelane izključno za uporabo na etiketah za brusno industrijo. Poleg tega tudi stroji, ki jih uporabljamo, ne prihajajo iz serijske proizvodnje, pač pa so narejeni po naših zahtevah, delno pa jih preuredimo ali nadgradimo pri nas.

Investicije pa izvajamo v 4 do 5-letnih ciklih. Zadnji investicijski cikel v višini približno 4 milijone evrov smo zagnali v letu 2018. S celjskim podjetjem Etra smo podpisali pogodbo za izdelavo namenskega stroja za »izbijanje« etiket, s čimer bomo razbremenili težko fizično delo v eni od faz proizvodnje. S tem strojem se bo v celoti avtomatizirala operacija »iztrgavanja« oziroma »izbijanja« etiket iz pol. Stroj bo delno robotiziran in pripravljen za kasnejšo nadgradnjo za avtomatizacijo pakiranja. Investicija bi naj bila končana do konca prvega polletja letošnjega leta. V omenjeni investicijski cikel spada še postavitve nove skladiščne hale in nabava novega tiskarskega stroja.

**Kaj osebno dojemate kot vaš največji uspeh na položaju direktorja družbe?**

Kot svoj največji uspeh štejem uspešno preživetje gospodarske krize leta 2008/2009, saj takrat nismo bili deležni državne finančne podpore tako kot denimo naši nemški konkurenti. Poleg tega sem ponosen, da smo po tej krizi postali eden od dveh največjih globalnih dobaviteljev termo obstojnih etiket v brusni branži.



**Kaj vam pa pomeni Nagrada GZS za izjemne gospodarske in podjetniške dosežke?**

Nagrada mi pomeni potrditev, da je bila dosedanja razvojna pot podjetja pravilna oziroma da so bile najpomembnejše strateške odločitve pravilne. V mislih imam odločitev za ozko specializiran proizvodni program, odločitev za globalno trženje naših izdelkov in odločitev za permanentno vlaganje v najsodobnejšo strojno opremo. Nagrado razumem kot priznanje za celotno prehojeno podjetniško pot od leta 1986 do danes.

**S to nagrado ste sedaj izpostavljeni, v vas so obrnjeni »podjetniški« žarometi. Kako dojemate to pozornost glede na to, da je družba nekoliko zastrta, saj nimate niti spletne strani?**

Sem tip človeka, ki mu medijska izpostavljenost ne godi najbolj, do sedaj sem se je vedno izogibal. Glede spletne strani sem menil, da je ne potrebujemo, saj poznamo praktično vse svetovne proizvajalce brusov, ki jih kontaktiramo neposredno in ne čakamo, da oni najdejo nas.

**2.000 evrov**

bruto znaša povprečna plača, kar pomeni, da je družba med 5 podjetji z najvišjimi plačami v dejavnosti.

*Zaradi dolge tradicije se podjetju priporoča zaščita korporativne blagovne znamke, vzpostavitev spletne strani in razmislek o ustanovitvi lastne razvojne skupine, registrirane pri Javni agenciji za raziskovalno dejavnost Republike Slovenije (ARRS). Vaš odziv na priporočila?*

Predloge proučujemo. Vsekakor bomo pridobili ustrezne informacije in se nato odločili, kako naprej. Spletno stran pa bomo v kratkem postavili. Moram pojasniti, zakaj je doslej nismo imeli. Smo izredno specializirano podjetje in ne tiskamo etiket za navadno embalažo; če bi se še posebej izpostavljali, bi dobivali vsak dan kopico povpraševanj, ki pa bi bila za nas irelevantna.

**Kako stimulatивно za razvoj podjetja dojemate slovensko okolje?**

Verjetno vam na to temo ne bom znal povedati nič novega oziroma ničesar drugega, kar tako ali tako vsak dan slišite ali preberete od drugih podjetnikov. Že pred leti smo spoznali, da se moramo pri svojem delu najbolj zanašati nase, zato se ne izgovarjamo na državo, politiko itd. V vsaki situaciji se trudimo

**27 %**  
izvozi v Azijo.

**600**  
milijonov termo  
obstojnih etiket za  
smolno vezane bruse  
natisnejo letno v 11  
tisoč različnih  
dizajnih



poiskati najboljše podjetniške rešitve. Ne iščemo izgovorov, zakaj se neka stvar ne more narediti, ampak vedno iščemo način, kako najti optimalno rešitev za nastalo situacijo. Všeč nam je »podjetniški pregovor«, da problemov pravzaprav ni, so sami izzivi.

***Ko ste v dvomih pri poslovnih odločitvah, na koga se obrnete?***

Glede vseh pomembnih poslovnih odločitev se posvetujem s svojimi sodelavci, ki jim popolnoma zaupam.

***Če kdaj storite napako, to priznate?***

Verjetno ni podjetnika, ki še nikoli ni naredil nobene napake, tudi sam sem že sprejel nekaj napačnih poslovnih odločitev. Pri tem se mi zdi najpomembnejše, da pozorno spremljamo rezultate in posledice svojih odločitev. V primeru, ko ugotovimo, da odločitev ni bila najboljša, je pač treba priznati napako in odločitev popraviti.

***Ste kdaj storili kakšno napako, ki jo obžalujete? Oziroma si kdaj želite, da bi kakšno stvar naredili drugače?***

Pred približno 12 leti sem poskusil vstopiti v branžo tiska embalaže. V ta namen sem nabavil tudi nekaj strojne opreme. Žal pa sem premalo temeljito opravil raziskavo trga za te izdelke in sem šele čez nekaj časa ugotovil, da gre za izdelke z nizko dodano vrednostjo, konkurenca pa je zelo številna. Po slabih dveh letih sem izstopil iz programa, opremo pa prodal.

***Verjetno vas je pot zanesla že marsikam, a katera »postaja« je na vas doslej pustila največji vtis?***

Obiskal sem večino mest, kjer so locirani naši kupci. Zelo dobro se počutim v toplejših krajih Daljnega vzhoda, še posebej mi je všeč tajski Bangkok, od koder prihajajo štirje naši kupci, od tega dva res zelo velika in pomembna. Močan vtis je name naredil tudi Šanghaj, predvsem zaradi impozantne velikosti mesta, ekonomske moči, ki jo izžareva, in neverjetnih gradbenih presežkov.

***Je kakšna postaja / mesto na vašem seznamu želja?***

Glede na to, da sem obiskal že veliko mest širom sveta, praktično nimam več neuresničenih destinacij. Danes potujem veliko manj, na daljša poslovna potovanja se odpravim samo, kadar je to resnično potrebno.

***Kje se vidite čez 10 let? Še vedno v Tiskarni Jesenek? Se morda vidite tudi kot mentorja nekemu mlajšemu?***

Čez 10 let bom ravno izpolnil pogoje za formalno upokojitev. Toda, če bo zdravje dopuščalo, se še naprej vidim v svoji tiskarni, saj me to delo še vedno zelo veseli.

***Kaj pričakujete kot največjo spremembo (na kateremkoli področju) v naslednjih 10 letih?***

Na področju ofsetnega tiska opazamo že kar nekaj časa prodor digitalnih tiskarskih tehnologij, ki na nekaterih področjih že nadomeščajo klasični ofset. Mislim, da se bo ta trend zelo hitro nadaljeval tudi v prihodnje. Ostale podporne procese v tiskarnah pa bo treba čim bolj avtomatizirati in robotizirati, predvsem zaradi pomanjkanja kvalificirane delovne sile in zaradi zniževanja stroškov. Če pa govorimo o globalnem gospodarstvu, pa pričakujem vse več elektrifikacije, digitalizacije, kar pa mi osebno ni najbolj všeč. Sam nimam pametnega telefona pa mi nič ne manjka. gg



**Utemeljitev**

Srečko Jesenek je družbo ustanovil že leta 1986 kot Papirno galanterijo Jesenek Srečko s.p. S Cometom Zreče so začeli sodelovati na področju etiket za bruse, ki pri 200° C ne spremenijo oblike in izgleda. Danes družba natisne 600 milijonov termo obstojnih etiket za smolno vezane bruse v 11.000 različnih dizajnih, njihovi kupci pa so mednarodni koncerni iz Avstrije, Francije, ZDA, Japonske in drugod. Čeprav so že prisotni na trgih preko 30 držav, kjer ustvarijo 67 odstotkov vseh prihodkov, in so eden od 4 proizvajalcev tovrstnih etiket na svetu, nameravajo svojo prodajno strategijo usmeriti na manjše proizvajalce brusov, ki uporabljajo še navadne etikete.

S svojim nišnim proizvodom ustvari družba visokih 88.000 evrov dodane vrednosti na zaposlenega, kar je enkrat več kot v dejavnosti, čisti dobiček v višini 1,5 milijona evrov je najvišji med konkurenti in EBIDTA marža dvakrat višja od primerljivih podjetij.

Investicije so namenjene tehnološki opreми, ki bo izboljšala delovne pogoje zaposlenih v proizvodnji, optimizaciji procesov in krajšanju dobavnih rokov. Prav ti so namreč največja konkurenčna prednost slovenskega podjetja na globalnih trgih.

**Sveži podatki za leto 2018**

- Čisti prihodki: 6,7 mio EUR
- Čisti dobiček: 1,3 mio EUR
- Število zaposlenih: 34
- Dodana vrednost/zaposlenega: 88.273 EUR