



**Albert Erman**  
**Magneti Ljubljana, d. d.**

**»Moč sodelovanja je mnogokrat  
rešilna bilka iz krize in je tisto izjemno  
dogajanje, ki izkazuje razlog za  
optimizem.«**

**Kaj štejete za svoj največji uspeh in zakaj?**

Prvič to, da sem imel stalno vizijo podjetja – kam podjetje investira, kam vlaga v razvoj. Nikoli se nismo narobe obrnili. Vedno smo bili na pravi poti, sicer bi že zdavnaj propadli.

V Evropi je v času, od kar sem prevzel Magnete, to je bilo leta 1986, propadlo več kot 26 magnetnih tovarn, ker so se prehitro odločili za nove materiale. Tudi če se pojavijo novi materiali, jih ni smiselno takoj začeti uporabljati, ker se mora celotna industrija prilagoditi. Vsaj 10 let traja, da se trg odpre. Drugi razlog za propad so Kitajci.

**Kitajci so torej glavni tekmeci na trgu magnetov?**

Tako je, evropskih konkurentov se ne bojimo. Naše podjetje je bilo sicer prvotno ustanovljeno za vojaški program. Dokler je bila Jugoslavija, je bilo podjetje zelo zaščiteno, vojska je plačevala tudi po 20-krat višjo ceno, kot je bila dejansko. Ko se je Slovenija osamosvojila, je bil to zelo hud udarec za podjetje, ker so se morali ljudje navaditi na trg.

Veliko ljudi sem moral zamenjati, da so spoznali, da delajo za trg in da ceno diktira konkurenca in ne kupec. Ta vedno izbira med konkurenti in tvoja naloga je, da si med to konkurenco s svojo tehnologijo in znanjem skušaš tako zmanjšati stroške proizvodnje, da lahko preživiš. Kar zadeva evropsko konkurenco, nam je to uspelo.

**Omenili ste izkušnjo iz Jugoslavije. Glede na to, da imate med nagrajenci najdaljši menedžerski staž in da imate izkušnje z vodenjem istega podjetja od osamosvojitve Slovenije in v času zadnje gospodarske krize, ali lahko primerjate ti dve obdobji? So vam izkušnje iz obdobja krize gospodarstva ob osamosvajanju pomagale v nedavni gospodarski krizi?**

Ko je propadala Jugoslavija, so Magneti prišli v hude težave. 55 odstotkov naših prihodkov je prihajalo iz jugoslovanskega trga in to smo čez noč izgubili. Začelo se je leta 1989 z Miloševićevo politiko bojkota slovenskih izdelkov in takrat sem doživel celo infarkt. Tristo dni na leto sem preživel v avtu in iskal kupce, ugotovili smo, da nimamo dovolj dobre opreme.

Takrat so mi pomagali dobri poslovni odnosi z Nemci, zlasti Boschom. Komaj smo preživeli. Nismo imeli znanja, a orali smo ledino. A ta druga kriza je bila še težja.

**Zakaj?**

Zato, ker smo leta 2008 v Magnetih šteli že več kot 200 ljudi. V začetku oktobra smo na novo zaposlovali, v drugi polovici novembra pa so naročila padla skoraj na nič. V trenutku smo morali odpustiti skoraj 100 ljudi. Težave sem imel z dobavitelji. Tri leta je trajalo, da smo se izkopal iz izgube in se postavili na realizacijo, kakršna je bila pred krizo.

Moja politika je, da 90 odstotkov dobička vlagamo v proizvodnjo. V času krize sem se vprašal, zakaj. V trenutku se je vse porušilo, čeprav nisi ne kriv ne dolžen. Ampak kupcev ni, z dobavitelji so težave. Zlasti z ruskimi dobavitelji smo imeli težave, ker niso verjeli, da prihaja kriza.

Po tej izkušnji smo se tudi odločili, da ne bomo toliko vezani le na avtomobilsko industrijo, ki je bila zelo prizadeta, ampak se zdaj usmerjamo tudi na področje železniške. Ta pa je bolj nepredvidljiva, saj je vezana predvsem na državne investicije. Če jim v nekem trenutku, ko nujno nekaj potrebujejo, tega ne moreš dati, izgubiš posel.

**Kateri vaš produkt bi izpostavili kot najboljšega?**

To je produkt, ki smo ga razvili za firmo Maxon Motor iz Švice, ki je vodilni proizvajalec koračnih motorjev. Razvijati smo ga začeli takoj, ko sem prevzel vodenje tovarne leta 1986, trajalo pa je 6 let, da smo res začeli sodelovati. Šele ko je Slovenija postala samostojna, so me namreč poklicali iz Maxona in rekli, da zdaj pa lahko začnemo delati.



**87 %**  
prihodkov, ustvarjenih  
na tujih trgih

**45 %**  
prihodkov, ustvarjenih  
na nemškem trgu



Danes mu dobavimo več kot milijon trajnih kovinskih magnetov na leto. Leta 2011 nam je podjetje podelilo tudi srebrno priznanje kot dokaz, da smo eden njihovih najvplivnejših dobaviteljev.

***V vaši dolgoletni karieri je bilo verjetno tudi nekaj spodrseljavev in naukov?***

Spodrseljaji so moja skrivnost in jih ne razkrivam. Zagotovo so bili spodrseljaji, ampak jih ne bom razkril.

***Razmišljate kaj o upokojitvi?***

V Magnetih so zaposleni trije moji ljudje – žena vodi finance in kadrovski sektor, prvi sin prevzema tehnični sektor, drugi sin pa komercialo, a me še ne pustijo. Če mi bo zdravje služilo in bom čez pet let še vedno delal, bom imel 55 let delovne dobe. Nisem sicer več tako operativen, kot sem bil. Še vedno pa rad pomagam. Grem tudi na kakšne sejme in kupci včasih zahtevajo ravno mene.

***Zdravje vam bo zagotovo še dolgo služilo, ker živite zelo zdravo. Po infarktu pred 20 leti ste korenito spremenili življenje.***

Povsem sem zamenjal tempo življenja. Spoznal sem, da življenje ni le služba, začel sem zdravo živeti. Hrana mi pomeni le preživetje, rdečega mesa ne jem. Prebral sem knjigo Helmuta Wandmakerja, ker je pilot kot jaz in je pri 97-ih letih še pilotiral. Preučeval je prehranjevalne sisteme in črtal je rdeče meso, sladkarije, mleko in tudi jaz sem zdaj predvsem na ribah in solati.

***Omenili ste že, da pilotirate. kateri so še vaši hobiji?***

Imam veliko hobijev. Skoraj dvakrat na teden sem v šahovskem klubu, lovec sem, letim z letalom in že zaradi treninga sem večkrat v zraku, jadram. Največji problem je le pomanjkanje časa.



**90 mio**  
proizvedenih magnetov

**60 %**  
magnetov za  
avtomobilsko industrijo



**Kdo je vaš največji vzornik, glede na to, da ste vi s svojim pol stoletja dolgim menedžerski stažem verjetno prav tako marsikomu vzornik?**

Moj vzornik je moj oče. Bil je trgovec. Takoj po vojni je vse izgubil, a je bil uporen, deloven in vedno je rekel: »Znanja ti ne more nihče vzeti.« Znanje in pridnost sta pomembna. Ni poti, ki se je ne da premagat s tem. Bil je nezlomljiv in še danes, čeprav je že več kot 20 let pokojen, mi je velik vzornik. gg



### Utemeljitev

Podjetje Magneti Ljubljana je bilo ustanovljeno leta 1951 kot Iskra Magneti. Albert Erman ga vodi od leta 1986 in je tudi pretežni lastnik podjetja. Družba proizvaja visoko kakovostne trajne magnete in magnetne sisteme, namenjene pretežno avtomobilski industriji. Delujejo v panogi z izjemno hitro rastjo novih proizvodov in materialov.

Kar 87 odstotkov prihodkov ustvarijo na tujih trgih. Tu srečujejo nemško in kitajsko konkurenco. Več desetodstoten porast izvoza beležijo na trgih Francije, Madžarske in Nemčije, na katerih se sistematično usmerjajo v prodajo magnetnih sistemov.

Dolgoročen razvoj družbe zagotavlja stalno nadgrajevanje strokovne usposobljenosti zaposlenih, uporaba najnovejših tehnoloških rešitev, stalno posodabljanje ter visoka vlaganja v razvoj. Dobro poslovanje potrjujejo rezultati prodaje, rast čistega dobička (47 odstotna povprečna letna rast) in poslovanje brez dolga. Z lastnimi sredstvi financirajo celotne investicije, ki so v zadnjem obdobju dosegle vrednost 4 mio evrov, in sicer v nove poslovne prostore, novo proizvodno linijo, opremo in informacijski sistem.

Proizvodi in storitve so rezultat lastnega razvoja in povezovanja s strateškimi partnerji ter univerzami in raziskovalnimi organizacijami. Družba ima registrirano 19 člansko razvojno skupino. Uspešno sodelujejo tako v evropskih projektih, kot na slovenskih razpisih.

Direktor Albert Erman usmerja cilje družbe k lastnemu razvoju tehnološko zahtevnih proizvodov in procesov na podlagi sistematičnega poslovanja, strokovnega in odgovornega dela ter znanja motiviranih sodelavcev, ki temeljijo na inovativnosti, gospodarnosti in ekološki osveščenosti.

### Sveži podatki za 2016:

- čisti prihodki: 15.628.332 €
- čisti dobiček: 681.850 €
- število zaposlenih: 202
- dodana vrednost/zaposlenega: 30.365 €

**46 %**  
rast prodaje  
v Sloveniji

**47 %**  
rast čistega dobička

podatki  
so zajeti  
iz obdobja  
2013 do 2015