

Chemička v Novákoch pokračuje ďalej s novými plánmi

Skončil sa najväčší konkurz v dejinách Slovenska. Z Nováckych chemických závodov sa stal Fortischem. Je súčasťou holdingu, ktorý chce byť silným hráčom na trhu s chémiou a energetickou výrobou pre vlastné potreby. Viac prezradil predseda predstavenstva spoločnosti Fortischem a.s. Ondrej Macko.



Konkurz na majetok Nováckych chemických závodov nemá na Slovensku obdobu. Čo všetko bolo potrebné urobiť pre to, aby podnik dokázal aj v týchto ťažkých podmienkach prežiť?

Podnik sa dal zachrániť len prostredníctvom komplexného „reengineeringu“, kto-

rý pokračuje aj po skončení konkurzu. Bolo potrebné zvýšiť produktivitu práce, ktorá výrazne zaostávala za európskym, ale aj slovenským priemerom. Počas konkurzu sme museli mnohé veci zmeniť, nastaviť inak a urobiť optimalizáciu stavu zamestnancov z hľadiska kvality a kvantity. Ak

sme chceli chemické závody zachrániť, museli sme vybudovať procesné riadenie spoločnosti, ktoré spĺňa trhové štandardy. V súčasnosti sme dosiahli 60-percentné navýšenie produktivity práce v porovnaní s pôvodným stavom.

Keby však podnik nezískal nového majiteľa, ťažko by mohol ďalej fungovať. Ako hodnotíte predaj?

Bez strategického investora by sme nemohli pokračovať v začatom trende. Aj vďaka tomu dnes môžeme ďalej zefektívňovať výrobu, čo prispieje nielen k rozvoju podniku, ale aj k rozvoju mesta Nováky a celého Hornonitrianskeho regiónu. Som rád, že som dostal tú možnosť a mohol som potenciálnym investorom predstaviť svoj zámer a pohľad na to, akým smerom by sa mala chemička v budúcnosti uberať. Teší ma, že nový investor si túto víziu osvojil a spolu s mojím manažmentom môžeme pokračovať v „reengineeringu“, ako aj v novom trende chápania procesu chemickej výroby.

Novým vlastníkom chemičky je spoločnosť Energochemica, SE. Kto za ňou stojí a akú pozíciu máte vo vzťahu k tejto spoločnosti vy, keďže na čele podniku ostal staronový manažment?

Energochemica, SE je strategickým investorom. Akcie spoločnosti vlastní viacero akcionárov, medzi nimi aj J&T Banka a Poštová banka. Ja vykonávam funkciu CEO holdingu. Vybral som si svoj výkonný manažment, pripravili sme stratégiu a biznisplán. Vízia energeticko – chemického holdingu vo mne začala dozrievať po prvom osobnom stretnutí s prof. Pašekom v Prahe roku 2006. Od tohto obdobia som začal intenzívne pracovať na novom koncepte prepojenia chémie a energetiky. Bude to kombinácia nových investičných projektov spolu s akvizícnymi aktivitami nášho „core businessu“ v krajinách V4.

Energochemica, SE, je kótovaná na burze cenných papierov. S akciami sa však neobchoduje. Aký to má význam?

Hlavným cieľom kótovania na burze je transparentnosť. Chceme robiť veci, ktoré spĺňajú všetky náležitosti z hľadiska legislatívy, životného prostredia, bezpečnosti a ochrany zdravia pri práci. Chceme robiť veci, ktoré posúvajú podnik dopredu. Naším zámerom je vytvoriť synergický holding, ktorý bude lídrom na trhu vo vybraných chemických oblastiach minimálne v strednej a východnej Európe. Čo sa týka obchodovania s akciami na burze, aj k tomu časom určite príde.

Aké máte teda plány s Fortischemom?

Plánujeme zachovať, ale aj rozvíjať chemickú výrobu v Novákoch a navyše vybudovať holding, ktorý sa bude môcť zaradiť medzi popredných hráčov najmä v oblasti chlórovej chémie. Jadro holdingu budú spolu s Fortischemom tvoriť aj ďalšie chemické podniky s dlhoročnou tradíciou, ktoré kladú hlavný dôraz na kvalitu produktov, ochranu životného prostredia a bezpečnosť práce. Sme presvedčení, že vďaka bohatým skúsenostiam našich manažérov s chemickou a energetickou výrobou a s našou firemnou filozofiou oslovíme potenciálnych klientov nielen na európskych, ale aj na svetových trhoch.

Fortischem, a.s. vyváža 85% svojej produkcie. Produkty exportujete do celého sveta, od Japonska po Ameriku. Plánujete ešte hľadať nové trhy?

Chceme pôsobiť najmä na trhoch V4. Export je veľmi náročná kategória. Chemická výroba musí akceptovať požiadavky Kjótskeho protokolu, REACH, ekologickú legislatívu, ako aj ostatné pravidlá, ktoré nastavila EÚ. V exporte môžeme byť úspešní iba vtedy, ak spĺňame kvalitatívne, bezpečnostné a ekologické kritériá výroby. No musíme byť aj konkurencie schopní v inovačných procesoch. Inovácia sa musí stať prvoradou kategóriou v našich výrobných, riadiacich a obchodných procesoch. Konkurencie schopní musíme byť tiež z hľadiska trhových cien a permanentného vytvárania pridanej hodnoty zákazníkom.

Čo teda musí Fortischem urobiť, aby obstál v konkurenčnom boji?

Fabriku sa nám počas konkurzu podarilo nastaviť tak, aby bola schopná obstáť medzi svetovou konkurenciou. Musíme však zvažovať všetky zmeny na našich trhoch, aby sme využili kapacity podniku. Ak zistíme, že trend niektorých produktov má kle-

sajúcu tendenciu, budeme musieť robiť na alternatívnych substitúciách. Chceme prejsť z komoditného biznisu na špeciálne produkty. Napríklad vyrábame vysoko kvalitný karbid vápnika, no naša konkurencia vie obstáť aj s nižšou kvalitou. Musíme preto začať vyrábať aj karbid s rôznymi parametrami podľa technologických podmienok našich koncových odberateľov. Z hľadiska konkurencie schopnosti sú však veľmi dôležité aj ceny energií. Nemôžeme pracovať s vyššími cenami elektriny a tepla ako svetová konkurencia.



Chemická výroba je energeticky náročná, do ceny ale aj regulačných poplatkov zasahuje štát. Ako chcete vlastné náklady na energiu ovplyvniť?

Výroba energie tvorí integrovanú súčasť chemickej výroby. My to chceme v našich podnikoch využiť, a práve preto energetika tvorí neoddeliteľnú súčasť nášho holdingu. Ak začneme vyrábať a využívať vlastné zdroje elektriny a tepla, dosiahneme tým úplnú energetickú sebestačnosť. A navyše, budeme môcť dodávať energiu aj pre externých partnerov v našich „brownfieldoch“. S vlastnými dodávkami energie bude naša výroba oveľa viac konkurencie schopná a ekologickejšia. V neposlednom rade to chápeme aj ako efektívnejší export

energetických médií prostredníctvom našich chemických produktov a procesov.

Aké sú hospodárske výsledky Fortischemu?

Nechceme za každú cenu hneď dosiahnuť Mount Everest v podobe rýchleho zisku. Budujeme holding a to nie je jednoduchý proces. Zisk je sprievodný jav, ak správne nastavíme ciele a hodnoty, ako je napríklad systém motivácie našich zamestnancov – „management by objectives“. Chceme dať podniku dlhodobu udržateľný rozvoj. Ten závisí od podielu na trhu, od rovnováhy procesného riadenia, ako aj tvorby zisku ako jedného zo zdrojov investícií. Verím, že permanentný zisk dosiahneme v spoločnosti už v priebehu prvých troch rokov.

Investície potrebuje Fortischem ako soľ. Počas konkurzu boli totiž pozastavené. Do čoho chcete investovať v prvom rade?

Nevyhnutné je investovať do technológií, do ktorých sa za posledných dvadsať rokov investovalo veľmi málo. Musíme urobiť generálnu opravu dvoch karbidových pecí, ďalšie peniaze investujeme do elektrolýzy. Spolu s investíciami do ekológie a výroby by nás to do roku 2020 malo stať okolo 80 až 100 miliónov eur. Veľkou investičnou príležitosťou sú však pre nás aj nanotechnológie, ktorých výroba sa v Európe intenzívne rozvíja. Ja sa však riadim podľa motta, že najefektívnejšia je investícia do ľudí. Lebo fabrika to nie sú len strojné zariadenia a technológie, ale hlavne zamestnanci. V každom prípade intenzívne pracujeme aj na rozvojových investíciách niektorých výrobných strategických surovín, ktoré by nám mali priniesť sebestačnosť a konkurenčnú trhovú výhodu.

Akou formou teda plánujete investovať do svojich zamestnancov?

Vo Fortischeme máme tri štvrtiny zamestnancov vo veku 40 až 60 rokov. Potrebujeme strednú generáciu, ktorá by mohla počas prejsť na riadiace pozície. A zároveň musíme pritiahnúť mladých ľudí. Na Slovensku vo všeobecnosti chýba dostatok kvalifikovaných pracovníkov vo veku od 25-35 rokov. Školstvo je odtrhnuté od praxe. Keď k nám prídu absolventi zo škôl, začíname ich učiť odznova. My si chceme vychovávať svojich ľudí a vyškolíť si vlastných technologov. Chceme sa podieľať na zavádzaní nových trendov v školstve, tak aby mali záujem u nás študovať študenti aj zo zahraničia. V roku 2012 sme vypracovali novú koncepciu interného programu vzdelávania na obdobie päť rokov a viac.