



ayming



Inspirativní příběhy  
inovativních firem







ayming

“If you want to go fast,  
go alone.  
If you want to go far,  
go together.”



### **Vážení obchodní partneři, vážení zaměstnanci,**

když jsme před deseti lety zakládali českou pobočku společnosti Ayming a začali jsme spolupracovat s prvními z vás, bylo to odvážné z obou stran. Jsem moc ráda, že já i můj tým můžeme být u tolika firemních a lidských úspěchů a příběhů. Všechny v této brožuře zaznamenat nezvládneme, vybrali jsme jich tedy dvanáct. Každý za jeden rok na českém trhu a dva bonusové ze Slovenska, kde působíme od roku 2015. Velmi rádi je s vámi sdílíme. Každý z nich může být inspirací pro ostatní a zároveň ukazuje, že společně můžeme dokázat víc než každý sám. Moc vám všem, partnerům i kolegům, děkuji za důvěru. A těším se na další společné úspěchy.

Kristína Šumichrastová

Ředitelka společnosti Ayming pro Českou republiku a Slovensko

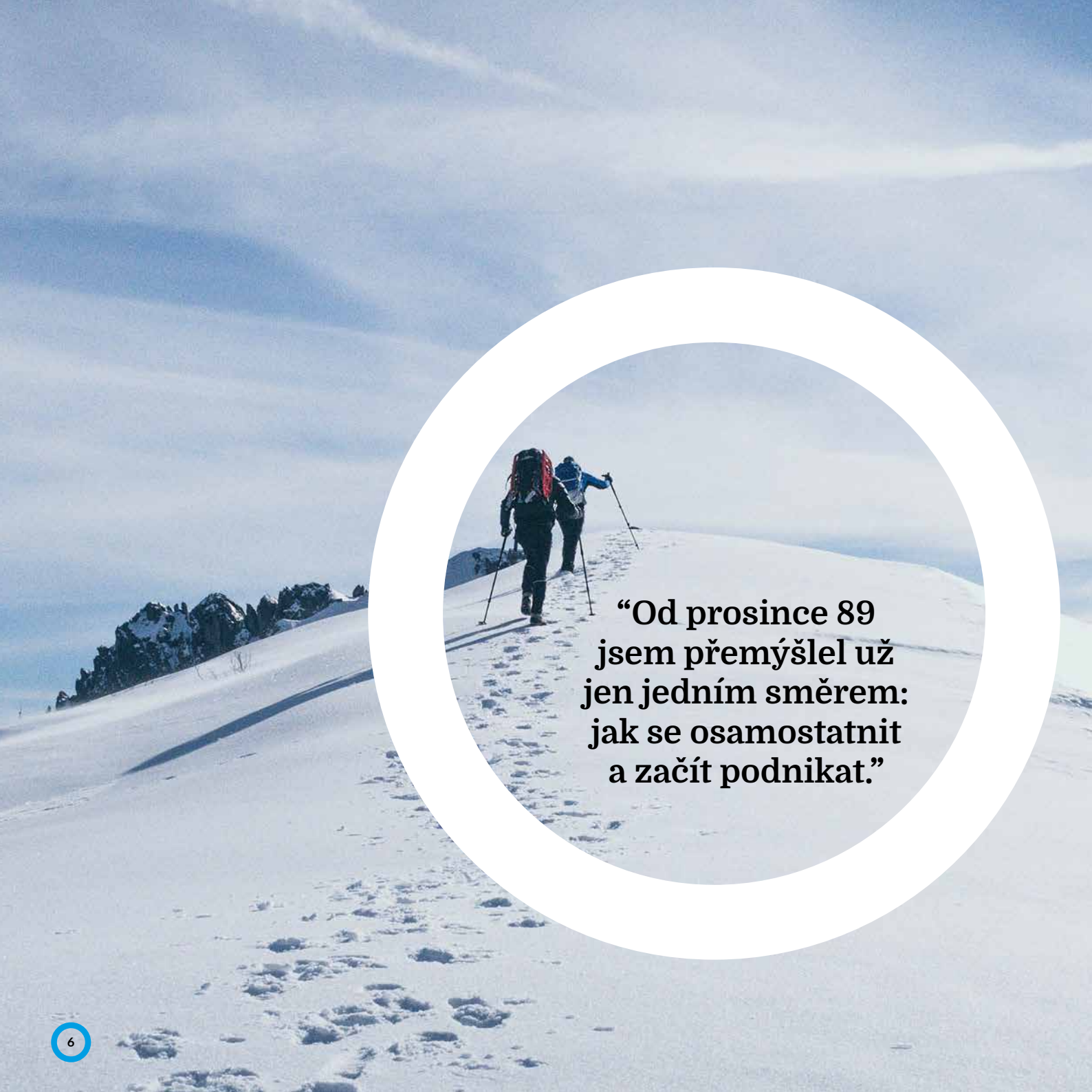


### **Dear business partners and employees,**

for more than 30 years, we have been passionate about achieving better results for our clients. With an innovative approach of consulting, combining hands-on actions and vision, we help them go beyond their ambitions, by always putting people at the heart of our thoughts. In 15 countries in Europe and North America, our employees are driven by shared values of creativity and open-mindedness. We are committed to always finding new ways of thinking and inspiring action. I am happy to celebrate the successful 10 years of our presence on the Czech market, with client stories that make us very proud.

Hervé Amar

President of Ayming



**“Od prosince 89  
jsem přemýšlel už  
jen jedním směrem:  
jak se osamostatnit  
a začít podnikat.”**

# OBSAH

**8**  
LASVIT

**16**  
MMCITÉ+

**24**  
KÄSTLE

**32**  
GRADIOR TECH

**40**  
NANOTRADE

---

**50**  
LKT

**12**  
KASPER

**20**  
SANELA

**28**  
EKOVA ELECTRIC

**36**  
WTTECH.CZ

**44**  
VNT ELECTRONICS

---

Slovenské  
příběhy

---

**54**  
TROLIGA BUS



LASVIT



# České sklo zdobí svět a má hlad po nových talentech

Česká firma LASVIT má ambici stát se jednou z neznámějších českých luxusních značek ve světě. Stojí na tradičním řemesle a propracovaném českém designu, ale využívá i technologické novinky. Díky této kombinaci vyrábí LASVIT jedinečné světelné instalace na míru, skleněné architektonické prvky a umělecká díla, která jsou k vidění po celém světě. Zároveň ukazují, že sklářské řemeslo má v České republice nejen tradici, ale i slibnou budoucnost. O tom mluví finanční ředitel firmy Jakub Hauzner.

## Co všechno vyrábíte?

LASVIT je známý především díky realizaci rozměrných skleněných instalací dle individuálních potřeb zákazníka a specifik prostor, pro které jsou určeny. Někdy tyto plastiky plní funkci svítidla, jindy jsou pasivně nasvícené. Některé vytváří iluzi dynamického pohybu, jiné se dokonce skutečně pohybují. Kromě těchto projektů LASVIT rozvíjí designové produkty určené přímo koncovým zákazníkům.

## Je za vámi spousta luxusních instalací po celém světě. Jak se vám daří uspět u běžných zákazníků – řekněme české střední třídy?

Produkty, které vyvíjíme a nabízíme, tvoříme od počátku jako luxusní zboží s akcentem na kvalitu materiálu a řemeslné zpracování. Milovníci designu, kteří chtějí investovat do krásné věci ze skla, si mohou naše kolekce koupit, ale myslím, že typický představitel české střední třídy je spíše mine.

## Jaké nejsložitější dílo jste historicky vytvořili?

To je velmi těžké ohodnotit. Rádi zmiňujeme Dubajské metro, kde bylo těžké přesvědčit zákazníka o jiném designu, než který si představoval. Těžké jsou kinetické instalace, kde řešíte nejen schopnost pohybu související s opotřebením, ale také estetiku a bezpečnost. Zvláště obtížné je to tehdy, pokud je produkt umístěn pod skleněným stropem a řešíte nosnost a statiku budovy.

## Jaký byl pro LASVIT loňský rok? Jak finančně, tak z pohledu inovací?

Loňský rok byl velmi náročný. Z pohledu inovací se nám podařilo realizovat další zajímavé projekty, které jsou pěknými referencemi a posunují nás dále. Finančně se nejednalo o náš nejlepší rok. Jsme v projektovém byznysu, jehož výkyvy se těžko předpovídají, ale mají velký dopad. Nemalé částky investujeme právě do rozvoje produktových řad designových svítidel a objektů, ale také do firmy a jejího zázemí.

## Co byl váš loňský největší úspěch?

Z projektů bych zmínil instalaci skleněných pampelišek na letišti Changi v Singapuru. Největším úspěchem byl ale zisk pomyslného designového ‚Oscara‘ na veletrhu designu v Miláně. Naše výstava Kabaret Monster byla oceněna prestižní Milan Design Award, kterou uděluje město Milán nejlepší ze všech více než dvou tisícovek prezentací.

## Kde sháníte lidi, kteří vám taková díla vyrábějí?

Nemáme žádný magický nástroj. Hledáme lidi s vášní pro práci, kterou dělají, a vědí, čím firmě přispívají. Pokud do firmy získáte člověka s takovými charakterovými vlastnostmi, postupně vám vyzraje v zaměstnance, o kterého se můžete opřít a posunuje firmu dále.

Externě spolupracujeme s dodavateli, se kterými si sedneme nejen ekonomicky a technicky, ale i lidsky.

## Jaké profese se nyní nejhůře shánějí a jak se s tím vypořádáváte?

LASVIT má výhodu, a tou je jeho renomé. Lidé stojí o to pracovat pro LASVIT. Obtížné je získat technické profese – konstruktéry, lidi do vývoje a výroby, projektové manažery, ale i lidi z podpůrných funkcí.

## Na co k vám nové lidi lákáte?

Na značku LASVIT, její produkt, firemní kulturu, určitou míru volnosti a tvořivosti v práci.

Na to, že budou dělat pro firmu, která neprodává všední věci jako na běžícím pásu, ale budou součástí české společnosti stojící na tradicích sklářství a prodávající krásu. Netajíme se tím, že chceme být nejinspiračnější skláři na světě a kdo se k nám přidá, ví, že k tomu může přispět.

## Už se pověst českého sklářství lepší? Cím myslíte, že byla pošramocena a co jí nyní nejvíce pomáhá?

Nemyslím si, že by v zahraničí kdy byla pověst českého sklářství špatná. V Čechách je to jiné, ale řekl bych, že se pověst našeho sklářství pomalu zlepšuje. Pošramocena byla zejména ztrátou obchodu a krachem významných reprezentantů oboru. Věřím, že pokud tu budou firmy, které budou Česko a české sklo dobře reprezentovat ve světě, prestiž sklářství doma poroste.

“Hledáme lidi s vášní pro práci, kterou dělají, a vědí, čím firmě přispívají.”

## Jaké jsou vaše plány na letošní rok?

Interně je pro nás velkou věcí dokončení rekonstrukce firemního centra v Novém Boru, kam se chceme v nejbližších měsících přestěhovat.

## Jak dlouho pro LASVIT pracujete?

Pět a půl roku.

## Jak je to časově náročné a jak moc vás práce pohltí?

Pokud milujete, co děláte, a máte možnost si práci uspořádat sám a mít určitý volný režim, klasická optika odpracovaných hodin a volných

víkendů přestane platit. Moje práce je náročná, ale finanční ředitel asi nemůže očekávat v žádné firmě, že by jeho práce byla pohodová.

### **Kolik máte doma výrobků od LASVITu a jaký je váš nejoblíbenější?**

Zatím žádný, přeci jen produkt LASVITu potřebuje svůj vyhraněný prostor. V hledáčku mám kolekci Crystal Rock, která se mi dlouhodobě líbí a možná už letos si ji domů pořídíme.

### **Jak odpočíváte?**

Aktivně fotím a rád si hraju s postprodukcí. Běhám, jezdím na kole, hraju na kytaru, čtu. Věnuji se manželce a svým třem dětem. A protože jsem křesťan, je v mém odpočívání důležitý i duchovní rozměr.

Znalostí lidí z Ayming jsme využili v několika velkých projektech. Dokáží odborně poradit a zároveň na sebe berou riziko svých rozhodnutí.

Jakub Hauzner, finanční ředitel LASVIT

มหิดลสิทธาคาร  
PRINCE MAHIDOL HALL



**KASPER**<sup>®</sup>



# Ze štaflí jedním z nejúspěšnějších továrníků na Trutnovsku

Rudolf Kasper pochází z rodiny dělníků v trutnovských textilkách. Za socialismu neměl vlastní byt ani auto. Dnes patří jeho firma Kasper k evropské špičce ve výrobě plechových dílů a dřevěných konstrukcí. S téměř 600milionovým obratem a se 400 lidmi je jedním z největších zaměstnavatelů na Trutnovsku.

## **Jaká byla vaše cesta k tomu, že jste se stal majitelem úspěšné továrny?**

Pocházím z velmi skromných poměrů. Několik generací přede mnou pracovalo v trutnovských textilkách. Pamatuji si to dodnes. Pár dnů po revoluci jsem maloval doma na štaflích a poslouchal zprávy z Prahy. Uvědomil jsem si, že se mi otevírají možnosti dosáhnout v životě toho, co chci. Od prosince 89 jsem přemýšlel už jen jedním směrem: jak se osamostatnit a začít podnikat. Začal jsem od nuly, neměli jsme tehdy v rodině ani vlastní auto nebo byt. Nejdřív jsem byl sám. Sehnal jsem si první zakázky a pak postupně nabíral lidi.

## **Měl jste od začátku jasno, na co se zaměříte?**

Jsem vzděláním stavař, ale zkoušel jsem i řadu výrobních aktivit. Časem jsme si nechali jen dřevěné nosné konstrukce a celých 25 let se snažime být v oboru špička. Ke strojařině jsem se dostal vlastně náhodou. Odkoupil jsem tehdy zastaralý údržbářský provoz bývalých státních podniků. Pak jsme se rozhodli soustředit na zpracování výrobků z plechu.

## **Co bylo za tu dobu pro vývoj firmy nejzásadnější?**

Rozhodnutí, že omezím široké spektrum aktivit. Měl jsem původně ještě dvě truhlárny, zahradnictví, zámečnictví a spousty dalších věcí. Chtěl jsem mít chod firmy pod kontrolou, proto jsem toho nemohl dělat moc. Zaměřili jsme se jen na hlavní aktivity a to nás posílilo. Druhý zásadní moment byl, jak se do podnikání přirozeně zapojili synové během svých studií. Oba dva si dnes ve svých oborech své firmy zcela samostatně řídí. Já se věnuji financování, personální a investiční strategii.

## **Čím se vám to podařilo? V mnoha rodinných firmách to tak hladce neprobíhá.**

Na to myslím neexistuje recept. Ani u nás to nebylo vždy jednoduché. Z kluků se postupně stávají dospělí, mají své rodiny a závazky. Když se mě ale zeptáte na můj největší úspěch za 26 let podnikání, je to určitě fakt, že se mnou kluci chtěli dělat.

### **Kdo jsou vaši zákazníci?**

Pracujeme pro špičkové strojírenské firmy z různých zemí. Jsou to výrobci strojů nebo vlaků, kteří udělají sofistikovaný výrobek, ale už do něj neumějí vyvíjet další části jako opláštění nebo různé tlakové systémy do vlaků. Vyrábíme i plechové díly, ze kterých se skládají velké potravinářské mrazicí boxy. Vše na míru. Musíme být hodně flexibilní a neustále vymýšlet nové technologie, materiály a postupy.

### **Kdo všechny ty nové nápady a technologie vymýšlí?**

Každý rok investujeme jednotky až desítky milionů korun do vlastního vývoje. Vymýšlíme, konstruuje-  
me, vyrábíme prototypy, testujeme je. Aktuálně se zabýváme dokonce i vývojem čističky vod.

### **Rostete, je přitom rekordně nízká nezaměstnanost, jak se vám daří hledat lidi?**

Není to snadné, ale samozřejmě vytváříme co nejlepší podmínky pro naše lidi z regionu. Každý náš desátý dělník je Polák. Mají úplně stejné podmínky jako Češi a denně k nám dojíždějí přes blízké hranice. Všichni jsou naši kmenoví zaměstnanci, žádný není agenturní. Pomáhá nám podpora místních škol, například trutnovské průmyslovky. Asi před 10 lety jsme také převzali jedinou svářečskou školu v regionu a od té doby ji provozujeme. Naše strojírenská firma měla kolem roku 1997 asi dva lidi, kteří uměli svářet. Dnes máme více než 120 svářečů.

### **Co ještě děláte pro region, kde působíte?**

Už v roce 1991, kdy jsme měli první zisk, jsem část věnoval na podporu kultury. To děláme nepřetržitě po celou dobu podnikání. Snažíme se o trvalé příspěvky i nová partnerství. Stejně tak podporuji místní sportovní kluby a sportovce. V mládí pro mě sport znamenal moc. Od dvanácti do dvaceti jsem se věnoval cyklistice. Pak jsem běhal na lyžích a vytrvalostní běhy.

### **Kdy jste se ke sportu zase vrátil?**

Když se synové zapojili do řízení firmy. Znovu jezdím na kole po silnici. Dnes už nesportuji, abych si něco dokázal. Chci se u toho hlavně dobře cítit. Na kole ročně najedu kolem 8000 kilometrů. Měřím si to, ale spíš testuji sám sebe, než abych závodil. Rád chodím i po horách. Poslední roky také se ženou víc cestujeme.

### **Máte za roky podnikání nějaký tip, jak oddělit práci od soukromí?**

Spoustu let jsem to nedokázal. Denně doma po večerech maily a administrativa, o víkendech jsem jezdil do firmy. Dokonce i na každoroční dovolené s rodinou jsem plánoval. Dnes už si tam ale práci neberu.

### **Jakou byste si dal radu, kdybyste se vrátil o 25 let zpátky?**

Netřítit síly více aktivitami. Daleko víc přemýšlet o potenciálu a perspektivě podnikání, kterému se chci věnovat. To jsem v 90. letech podceňoval.

“Musíte dělat i chyby, ale těch musí být mnohem méně než úspěšných rozhodnutí.”

Byl jsem odchovaný socialismem a v rodině jsme neměli žádnou podnikatelskou zkušenost. Přečetl jsem sice hodně manažerské literatury, ale s tím se musíte trochu narodit a pak hodně moc pracovat. Je důležité mít odvahu riskovat. Ale přitom navíc jistou míru pudu sebezáchovy, aby vás to nezlikvidovalo. Musíte dělat i chyby, ale těch velkých musí být mnohem méně než úspěšných rozhodnutí.

### **Kdy jste nejvíc riskoval?**

Když jsme začínali, hodně věcí jsme neuměli a učili se je. V devadesátých letech jsme si půjčovali peníze a šli do zakázek, aniž bychom věděli, jak je přesně zrealizujeme. Pracovali jsme pro tradiční firmy s náročnými systémy. Nakonec jsme to ale zvládli a dnes jsme v mnohem lepší než ti, pro něž jsme tehdy pracovali.

### **Co vám daly vydělané peníze?**

Umožnily mi řadu věcí, které jsem dřív nemohl dělat. I to, že se kluci zapojili do podnikání, mně v posledních letech pomohlo zvýšit podíl volného času, který je ještě cennější než peníze.

### **Jaký máte s firmou ještě sen a cíl?**

Plány máme velké. Ale čísla nepovažujeme za nejdůležitější. Mé velké přání je, aby si naše firma a značka udržela status solidního partnera, zaměstnavatele a aby měla stále dobré jméno v celém regionu.

Firma Ayming nám vyšla z výběrového řízení nejlépe. Mají nejen finanční ale i technické experty, kteří rozumí našemu podnikání.

Rudolf Kasper, ředitel Kasper CZ





**mmcité+**



# Protihluková stěna může být ekologická a hezká

Zpříjemňují veřejný prostor po celém světě. Jejich produkty najdete v americké centrále Google, v brazilském Rio de Janeiru, ve Švýcarsku, Španělsku, Anglii a řadě dalších států. Setkáte se s nimi ale i na mnoha místech v Česku.

„Od svého vzniku prodala firma mmcité spoustu laviček, košů, stojanů na kola a dalších kusů městského mobiliáře.

**V sesterské firmě mmcité+ se věnujeme větším projektům do veřejného prostoru, autobusovým zastávkám nebo vlakovým nádražím, protihlukovým stěnám,“ říká obchodní ředitel společnosti mmcité+, Petr Vavrouška, bývalý novinář ČRo.**

## **Jaké bylo vzdát se úspěšné novinářské kariéry a přejít na místo obchodního ředitele soukromé firmy?**

Překvapilo mě, jak je to snadné. Jako bych si dal do hlavy jiný software. Ve veřejnoprávním médiu to bylo jednoduché, protože tam nejsou lidé hnaní vyděláním peněz. Máte rozpočet, který musíte utratit. Tady zase musíte vydělat. Je s tím navíc spojená odpovědnost za zaměstnance a chod firmy. Kolegové se mě ptali, proč opouštím novinářinu. Ale život je krátký na to, abych zůstal u jedné profese. Myslím, že je velmi zdravé, vyzkoušet si i něco jiného. A je možné, že se k novinářině někdy vrátím.

## **Vyrábíte spíš typizované produkty nebo i věci na míru?**

Vyrábíme podle konkrétních zakázek, věci ve skladě nemáme. Řadu produktů upravujeme dle požadavků klientů. Dodáváme autobusové zastávky do Nor-

ska. Mají upravený design a také mnohem pevnější skleněnou střechu, aby unesla velké množství sněhu. Větší projekty, i když jsou typizované, je třeba zasadit do konkrétního místa a uzpůsobit. Proto novinky vymýšlíme třeba i u tramvajové zastávky. Ve španělské Zaragoze měly co nejlépe zapadnout do okolí. Se zahradním architektem jsme na jejich střechu zasadili netřesky. Lidem z horních pater domů tak připadají jako záhonky. Stále přicházíme s novinkami.

## **Co jste vymysleli v poslední době v oblasti velkých staveb?**

Nedávným produktem je například protihluková stěna, kterou jsme pojmenovali noba (noise barrier). Klienti po nás tyto stěny začali požadovat při stavbách perónů a nádraží. Běžně se takové stěny dělají z hliníku a betonu. Jenže hliník se krade a odnáší do sběrů. Beton je zase příliš těžký a na pohled nudný. Proto jsme vymysleli a vyvinuli protihlukovou stěnu

z pryže získané z použitých pneumatik, které by se jinak spálily. Je to ohleduplné k životnímu prostředí, a navíc to vypadá originálně. Už stojí na dvou místech na Slovensku a na obchvatu Třince bude mít plochu asi osmdesát tisíc metrů čtverečních. Je to největší podobná zakázka v České republice.

### **Kolik investujete do vývoje nových materiálů a výrobků?**

Jen do vývoje protihlukových panelů jsme investovali miliony korun. Nejdřív jsme vyráběli hmotu, pryž. Ta musí splňovat řadu požadavků, především správně tlumit hluk. Pak jsme hledali, jak ji ukotvíme. Dále bylo třeba vymyslet dobré lepidlo, které vše spojí. Následně designéři vyvinuli speciální strukturu na povrchu, díky které si projektanti mohou každou stěnu uzpůsobit podle sebe. Funguje to jako omalovánka, kterou každý může vybarvit, například na ni namalovat krajinu, pasoucí se krávu nebo nápis.

### **Jak vymýšlíte materiály, aby byly odolné i proti vandalům?**

Snažíme se na protihlukovou stěnu dávat nátěr proti graffiti, aby šly pak lehce odstranit. Vandalům ale nejde úplně zabránit. Když vytváříte věc, která je hezká, podvědomě působí na lidi, aby ji nenichili. Zároveň podle mě platí, že když kolem sebe máte hezké prostředí, láká vás víc trávit čas venku, mluvit spolu. Přitom se vyřeší i spousta problémů.

Pokud jsou lidé zalezlí doma, dává to prostor pro víc intolerance. To jsem viděl třeba v Rusku, kde jsem pracoval jako novinář a žil s rodinou čtyři roky. Naopak Varšava, kde jsem také strávil několik let, má spoustu hezkých parků a jiných veřejných míst. Díky tomu to tam mnohem víc žilo. Naše ambice je měnit skrz projekty ve veřejném prostoru i Českou republiku a vytvářet tu víc hezkých míst.

### **Máte víc zakázek v Česku nebo v zahraničí?**

U větších projektů mmcity+ je to tak půl na půl. Klíčová pro nás byla zakázka ve Švýcarsku, kde v Saint Gallenu stavíme autobusový terminál u významného železničního uzlu. Znamená to další pronikání na západní trhy. Pro Deutsche Bahn v Německu jsme už postavili šest nádraží, ale Švýcarsko je specifické v tom, že jsou velmi přísní. Systémem přímé demokracie má společnost obrovskou kontrolu nad tím, jak se peníze vynaloží.

### **Vše vyrábíte v Bilovicích?**

Převážnou většinu věcí ano, něco i v zahraničí. Vše tu ale vyvíjíme. Designéři u stolů hledají tvar věcí, pak to jiní lidé naprojektují, konstruktéři řeknou, co je a není možné vyrobit. Následně vznikne prototyp, který se zkusí ve vývojové hale a testují se i materiály. Když jsme s výsledkem spokojeni, jde do finální výroby. Tím to ale nekončí. Máme tu v areálu venku i různé druhy laviček

“**Naše ambice je měnit skrz projekty ve veřejném prostoru i Českou republiku a vytvářet tu víc hezkých míst.**”

nebo autobusové zastávky, na kterých testujeme vlivy počasí, od mrazu po horké slunce. Necháváme je tu stát třeba patnáct let, abychom viděli, jak na ně tyto vlivy působí.

### **Kdybyste měl někomu ukázat vaše nejhezčí věci, kam byste ho poslal?**

Klíčový projekt byla rekonstrukce nádraží Ostrava Svinov, kde jsme dělali celé skleněné zastřešení. K tomu pak přibily Svinovské mosty a letiště. Velmi povedená je i rekonstrukce vlakového nádraží v Trenčíně. Je ukázkou naší typické práce. Neděláme okázalý design. Za použití jednoduchých prvků jsme tam udělali nádraží, kterého si člověk při příjezdu hned všimne. Důležité je, že z toho má člověk dobrý pocit, je to účelné a estetické.

**Ayming je pro nás důležitý partner, protože odpočtům rozumí i po technické stránce.**

**Petr Vavrouška, obchodní ředitel mmcíté+**



# Jako první dali do pisoárů mikroprocesor. Pak začali šetřit vodou.

Chytré už dnes nejsou jen telefony nebo televize, ale i umyvadla, sprchy či pisoáry. Je možné je naprogramovat, aby se samy čistily, šetřily vodou nebo někomu na jedno stisknutí dopřály postupně sprchu, masáž a parní lázeň. Vše díky elektronice firmy Seal Electronic, která má stejné vlastníky jako SANELA. Obě společnosti patří čtyřem rodinám a probíhá v nich pozvolná generační obměna. O tom, jak se všem rodinám spolu daří fungovat více než dvacet let a jak zásadní jsou v jejich podnikání nové technologie, vypráví jednatel obou společností Radomír Ambrož.

## V kolik jste dnes vstával a co jste už stihl?

V pět ráno. Stihl jsem dobrou snídani, ledovou sprchu a hodinu španělštiny. Tu se učím dva roky. Je potřeba namáhat mozek a také rád cestuji. Jsem nespavec, stačí mi šest hodin spánku. Takhle brzo vstávám sám, bez budíku.

## Co máte v obou firmách na starosti?

Konstrukce nových technologií a produktů. Investujeme do zařízení konstruktérů, aby měli snadnější život a bavilo je to. A jako jednatel se starám o nutné formální záležitosti firmy. Můj syn jde v mých šlépějích a taky pracuje v týmu konstruktérů.

## Jak jste se jako čtyři spolujednatelé dali dohromady?

Všichni jsme z Tesly Lanškroun, kde jsme se živilí elektronikou po vysoké škole. Dva v konstrukci a druzí dva jako obchodníci. V roce 1993 jsme založili první firmu Seal Electronic na konstrukci elektro-

nických zařízení na zakázku. V roce 1997 jsme se rozhodli založit značku SANELA a začali se intenzivně věnovat sanitární technice.

## Jaké byly začátky vašeho společného podnikání?

První firmu jsme založili, když mě vyhodili z práce. O podnikání jsme moc nevěděli, a já navíc stavěl dům. Horko těžko jsme poskládali sto tisíc na základní jmění firmy. Byl hlad po konstrukci a práce bylo hodně, firma rostla.

Naše nejlepší období nastalo po založení SANELY, kdy Česká republika vstupovala do EU. Měli jsme spoustu práce díky nařízení, které upravovalo, jak mají být potravinářské provozy či restaurace vybaveny bezdotykovou technikou. Stejná opatření se ale rychle změkčila a my se v obratu propadli na 40 % z roku na rok.

Ustát takový pád je velmi složité. Dokázali jsme to hlavně díky našim dobrým obchodníkům.

Jsou to spolumajitelé a mají motivaci. V současné době stavebnictví zase roste a prožíváme dobré období.

### **Jak vás vůbec napadlo vyrábět sanitární techniku?**

Cítili jsme tam prostor. Zkušenostmi z vývoje jsme věděli, kterým směrem jít. Už tehdy jsme do výrobků zabudovávali technologie. Senzory v bezdotykových umyvadlových bateriích nebo pisoárech jsme začali osazovat mikroprocesorem jako jedni z prvních v Evropě. Vzali jsme hloupé optické čidlo a vložili do něj inteligenci. A najednou v sobě mělo spoustu funkcí.

### **Co třeba?**

U pisoáru se postavíte před klasické optické čidlo a to při odchodu spláchně. Ale spláchnutí může být různé dlouhé a s různým množstvím vody. Čidlu musíte také nastavit, aby vidělo jen toho, kdo před ním stojí.

My jsme čidlu přidali logiku, samo si upravuje citlivost. Ušetřili jsme tím spoustu servisní práce. Díky tomu, že je vše řízené procesorem, jsme zákazníkům dodali také dálkový ovladač, kterým nastavíte parametry. V roce 1997 nevídané.

### **Vše si vymýšlíte a vyrábíte v Lanškrouně?**

Ano. Všechny naše produkty tady u nás i vyrábíme, jen na některé mechanické díly máme dodavatele.

### **Jaké další novinky máte v plánu?**

V celém světě se volá po nižší spotřebě vody. Ta dnes není jen o elektronice. Díky tvaru toalety a glazuře můžete místo 9 litry splachovat třeba jen polovinou. Chceme dál víc pomáhat v ochraně pitné vody před nebezpečnými typy bakterií, jako je Legionella. Software elektroniky zajistí, aby se voda v potrubí pohybovala. V nastavený čas automaticky spustí vodovodní baterii, pokud není použita déle než 24 hodin.

### **Mít firmu ve čtyřech a vydržet úspěšně fungovat přes dvacet let není snadné.**

#### **Díky čemu se vám to daří?**

Každý jsme jiný. Věnujeme se svým úkolům, ale přitom máme společný cíl. Také oddělujeme osobní a pracovní život, na dovolenou spolu nejezdíme. Radit někomu, jak spolu fungovat, je těžké. Jako radit s manželstvím. Od začátku nám jde o výkon. Neřešíme peníze, ale práci. Etablovali jsme se jako česká jednička a chceme být dobří. To je pro nás nejdůležitější.

“Naše děti si musejí autoritu získat přirozeně, zlaté lžičky nefungují.”

### **Nepřemýšleli jste o tom, že firmu prodáte?**

Naopak. Chceme pokračovat dál jako multirodinná firma. Ze svých čtyř rodin tu máme pět dětí, naše pokračovatele. Všichni sem nastoupili původně na pozice dělníků, skladníků a jiných běžných prací. Ted už jsou na relativně zajímavých pozicích, museli si to ale odsloužit. Začínali odspodu.

## Chtěly děti?

Naštěstí ano. Asi k tomu přispělo, že u nás od patnácti dělaly různé brigády, poznaly firmu, lidi poznali je. Nemáme zájem sem přivést děti, které by se nedokázaly sžít s firmou. Autoritu si musejí získat přirozeně, zlaté lžičky nefungují.

## Co vás motivuje vstávat ráno v pět, jít pracovat, když už vlastně ani nemusíte?

Mám sice spoustu koníčků, běhám, jezdím na koloběžce, cestuji, mám vnuka, ale práce mě pořád naplňuje. Odchod by pro mě znamenal nudu. Líbí se mi právě ta kombinace práce a zábavy. Vždycky jsem dělal práci, která mě bavila. Nevidím důvod, proč bych to měl měnit, když mi hlava stále funguje. Máme tu pořád hodně plánů.

Daňoví poradci Ayming pro nás každý rok zpracovávají i finální zprávu. Garantují nám supervizi a férově se podílejí na úspěchu.

Radomír Ambrož, jednatel společnosti Sanela

# Lyže z Vysočiny vedou do světové špičky sportovci z nejvyšší ligy

Vladimír Dušánek stojí necelé dva roky v čele společnosti KÄSTLE CZ (dřív národní podnik Sport, ARTIS, Sport Euro Nova a SPORTEN).

Firmu s mnohaletou tradicí rychle posouvá dál. Kromě investic do vývoje angažuje bývalé závodníky, kteří mají cenné zkušenosti z vrcholového sportu, aby firmě pomáhali vyvíjet co nejlepší lyže. Ty pak putují nejen k běžným zákazníkům, ale také k profesionálním sportovcům.

## Podle čeho by si měl běžný lyžař vybírat dobrou lyži?

Určitě ne jen podle obrázku na internetu. Ve světě to funguje tak, že se jdete alespoň poradit do obchodu, tam si lyži osaháte, porovnáte s ostatními modely a prodejce vám fundovaně poradí. Vybrat běžeckou lyži je přitom rozhodně těžší než sjezdovou.

## Jak jsou na tom s výběrem lyží Češi? Jak moc lyžím rozumí?

Řada lidí jezdí na lyžích, které jsou pro ně nevhodné. Lyže se musí vybírat pro konkrétního lyžaře naprosto individuálně, což se většinou neděje. Přestože u nás lyžuje skoro každý, servisní poradenství při prodeji lyží máme v ČR na velice nízké úrovni. Na tom je třeba zapracovat.

## Kde prodáváte lyže vy?

Sázíme na síť specializovaných kamenných prodejen. Více než 75 % lyží v ČR a na Slovensku jde přes ně. Neprodáváme v řetězcích, protože tam je úroveň

prodejněho servisu zatím velmi nevyrovnaná. Hodně se věnujeme školení personálu, který naše výrobky prodává.

## Kam se posouvají technologie v zimních sportech?

V lyžařském průmyslu se už 40 let používají dvě základní technologie. Ta jednodušší a levnější využívá pro výrobu jádra lyže vstřikování pěny. Taková lyže je velice příjemná na ovládání, pohodlná a umí odpustit chybu. Proto je volbou pro méně náročné lyžaře. Nehodí se pro rychlostní disciplíny, protože při jízdě z kopce má tendenci trvale mírně zpomalovat. Druhá je technologie sendvičového jádra. Je úspěšnější, ale i náročnější a nákladnější. Je to vrstvená konstrukce, kde se kombinují různé typy materiálů.

## Takže čtyřicet let nic zásadně nového?

I u sendvičové technologie je velký prostor pro použití řady nových materiálů nebo jejich kombinace a tam je třeba vývoj rozhodně mít.



# « KASTLE



V běžeckém lyžování došlo k řadě konstrukčních změn, zejména v oblasti tzv. voskové komory.

### **Na carvingové lyže přešli skoro všichni lyžaři všech výkonností. Může v dalších letech přijít něco podobně zásadního?**

Carvingové vykrojení u sjezdových lyží zlepšilo ovladatelnost lyže a umožnilo projíždět zatáčky vyšší rychlostí. Carving podle mě vydrží ještě dlouho, i když se objevují tendence využít tento typ konstrukce pro sjíždění svahu s nohama blíže u sebe, což přináší nové prvky, například v konstrukci patky lyže.

### **V čem tedy vidíte hlavní směr vývoje novinek?**

Myslím, že vývoj půjde spíše do oblasti materiálů a dílčích konstrukčních změn. Bude se přemýšlet nad tím, jak lyže udělat v setu s tím, co potřebujete k jejich použití, tedy vázání, boty a hole.

### **Můžete zmínit nějaký konkrétní výsledek inovací z poslední doby?**

Podařilo se nám vyvinout lyži pro velkoobjemové použití na časté používání. To ocení nejen závodníci a lyžařské školy. Je vhodná i pro časté broušení hran a úpravy skluznice. Nikdo jiný nenabízí takové konstrukční a materiálové řešení.

### **Nedávno jste oznámili, že do čtyř let chcete mít na trhu nové špičkové běžky. To opravdu vývoj trvá tak dlouho?**

My tu lyži už v podstatě máme. Díky vývojovým týmům a zkušenostem dlouholetých pracovníků ve Sportenu i shodě okolností jsme byli poměrně úspěšní. Na první dobrou se nám podařilo vyrobit špičkové lyže na závodní úrovni. V letošní sezóně byly úspěšně prověřeny v závodech Světového poháru v běhu na lyžích a Visma Ski Classic.

### **Probojovat se do špičky, aby uznala kvalitu lyže, trvá déle než samotný vývoj a výroba?**

Přesně tak. Testování a přesvědčení závodnické komunity nějakou dobu trvá. Čtyři roky pro běžky a ve sjezdovém lyžování možná o rok či dva déle. Už dnes máme kontrakty se závodníky, kteří na našich nových běžeckých lyžích odjeli celou závodní sezónu.

V Čechách je to Jiří Ročárek a Jakub Pšenička. Den před Jizerskou padesátkou se jel závod na 25 km a oba dva byli na prvním a druhém místě.

### **Závodní lyže jsou tedy ty nejlepší, které vyrábíte?**

Dobrá lyže a závodní speciál jsou opravdu dvě různé kategorie. S formulí a monopostem také nemůžete jezdit v běžném provozu. Závodní lyže má specifické a časově značně omezené použití. Sama o sobě vám nezaručí lepší lyžování a výsledky. Závodník v běžec-kém lyžování používá na sezónu mezi 30 až 60 páry lyží, z nichž pro konkrétní závod vybere jeden

“ Vybrat běžec-kou lyži je rozhodně těžší než sjezdovou. ”

nebo dva páry. Ty je třeba testovat při použití v kombinaci s ostatním materiálem, zejména s vosky. Ve sjezdovém lyžování se počet pohybuje mezi 10 a 20 páry lyží pro jednoho závodníka ve Světovém poháru.

### **Jak moc jsou pro váš vývoj profesionální sportovci důležití?**

V rozšíření týmu o další zkušené sportovce vidíme velký přínos. Byl to jeden z prvních kroků, který jsme udělali. Díky jejich zkušenostem můžeme vyvíjet ty nejlepší lyže i pro nejnáročnější lyžaře, ale na své si přijdou i hobby zákazníci. Nově se k nám přidává mistr světa v letech na lyžích a olympijský medailista Jaroslav Sakala. Na vývoji akrobatických lyží s námi spolupracuje také Lukáš Vokatý a pro lyže určené pro jízdu v bouřích zase Ondřej Vokatý.

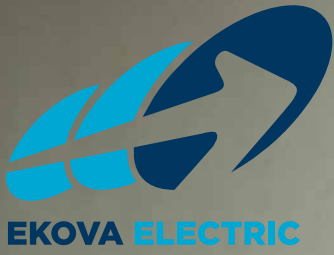
### **V jakých závodech už vaše lyže můžeme vidět a jaké máte ambice?**

Naše lyže jezdí v regionálních soutěžích i národních pohárech v pěti zemích v Evropě. Používají je kromě Čechů i Švýcaři, Italové, Rakušané a Němci. Považujeme to za test a také přípravu na dobu, kdy budeme víc vidět i v soutěžích dospělých profesionálů.

Ayming nám pomáhá s vypracováním dokumentace, abychom vyhověli všem zákonným požadavkům.

Vladimír Dušánek, ředitel společnosti Kästle





# O elektrobusy ostravské firmy mají zájem nejen ve Švédsku

Společnost EKOVA ELECTRIC sdílí své sídlo v jednom z největších opravárenských areálů v zemi se svou mateřskou společností, Dopravním podnikem Ostrava. Bohatou historii v opravách elektrických vozidel nově rozšířila také na elektromobilitu, stále oblíbenější trend v mnoha zemích světa. „Neplánujeme být továrnou na výrobu elektrických autobusů. Naší parketou je malosériová výroba, zákaznická řešení na míru,“ říká Jiří Martiník, provozní ředitel společnosti EKOVA ELECTRIC.

## Společnost EKOVA je poměrně mladá, jste v ní od začátku?

Ano. Předtím jsem pracoval v Dopravním podniku Ostrava, který je naší mateřskou společností. Bylo to moje první zaměstnání hned po škole. Studoval jsem Vysokou školu báňskou v Ostravě, fakultu strojní. Jsem dopravní inženýr, stejně jako můj otec. Nejdříve jsem pracoval jako technik, postupně jsem v obou firmách zastával další technické i manažerské funkce. Provozním ředitelem EKOVA jsem se stal v lednu 2017.

## Kdy jste začali vyrábět elektrobusy?

Vývoj v oblasti elektromobility jsme zahájili v roce 2014 a o dva roky později jsme už dodali první vozy našim zákazníkům. Poslední období je u nás ve znamení změn. Týkají se optimalizace pracovišť a fungování výrobní haly, zakázky řídíme projektově, řadu vnitropodnikových činností jsme zefektivnili. Změny jsou postupné, zejména ty větší nelze uskutečnit „mávnutím kouzelného proutku“.

Důležité je lidem vysvětlit, proč se změny dějí, a co je jejich cílem.

## Co stálo za rozhodnutím vyrábět elektrobusy?

V roce 2014 byl vstup do oblasti elektromobility motivován rozšířením vlastního know-how i do výroby nových vozidel a využitím příležitosti zapojit se do nového, perspektivně se rozvíjejícího segmentu. Opravy a modernizace kolejových vozidel zůstávají ale i nadále nosnou oblastí našeho podnikání.

## Jak složité bylo s výrobou elektrobusů začít?

Vyšli jsme z dokumentace skříně autobusu zakoupené od jedné české firmy, která před časem výrobu autobusů opustila. Ve spolupráci s designovým a konstrukčním studiem jsme navrhli nový vzhled vozidla a zejména jeho úpravy pro možnost elektrické zástavby. Zúročili jsme zkušenosti s montážemi elektrických vozidel, na nichž jsme spolupracovali

s našimi obchodními partnery, a dali vzniknout vlastnímu elektrobuse pod značkou EKOVA ELECTRIC.

### **Co všechno skrývají útroby elektrobuse?**

Skelet je svařovaná konstrukce z nerezových profilů, oplechování z kompozitních materiálů, a dále jsou použity běžné autobusové komponenty renomovaných výrobců. Nejdůležitější na všem je ale princip řízení pohonu, řízení baterií, program a následně oživení vozidla. Jednoduše je důležité vědět, jak spolu jednotlivé komponenty vozu mluví, protože je to v podstatě jeden velký počítač.

### **V čem jsou unikátní elektrobuse, které jste dodali ostravskému dopravnímu podniku?**

Dopravní podnik se rozhodl pro takzvaný opportunity charging, což je systém, který umožňuje ultrarychlé nabíjení. V Ostravě jsme vybudovali první a zároveň zatím jedinou nabíjecí stanici tohoto druhu v Česku. Systém je otevřený, mohou se k němu v budoucnu připojit i autobusy jiných výrobců, pokud splní jeho standardy. Nabíjecí stanice je koncipována na linku číslo 64 ze Svinova do Klimkovic, kam byly nasazeny naše první dva elektrobuse. Elektrobuse se za pět minut nabije na hodinu provozu.

### **Co v městské elektromobilitě plánujete?**

Dopravní podnik Ostrava připravuje projekt rozvoje ekologické dopravy. Týká se elektrobuse i parciálních

trolebusů s pohonem na baterie, které zvládnou jet určitou část tratě i bez napájení z trolejového vedení. Náš první parciální trolebus úspěšně prošel zkušebním provozem, nyní čekáme na schválení typu Drážním úřadem. Chceme nadále vyvíjet inteligentní řešení, která jsou ušitá na míru danému městu a zákazníkovi.

### **Jaké jsou nejčastější požadavky zákazníků, když chtějí elektrobuse vyrobit na míru?**

Všechny zajímá dojezd a obsaditelnost – počet cestujících. Elektrobuse mohou mít různou dojezdovou vzdálenost. Vozidla pro Ostravu mají jen dva bateriové boxy, protože nabíjecí stanice pro ultrarychlé nabíjení je na začátku trasy linky a stačí, když se elektrobuse nabije před a po návratu z linky. Nevozí na střeše zbytečné baterie, je lehčí a má tak víc míst pro cestující. Vyžaduje to větší investici do zařízení nabíjecí stanice, ale znamená nižší výdaje na zařízení baterií a celkový denní provoz vyjde levněji.

Ménší regionální přepravce naopak potřeboval delší dojezd na jedno nabití. Autobuse se nabíjejí přes noc 7 až 8 hodin a pak mají dojezd cca 250 km. Vozy potřebují více bateriových boxů. Jsou dražší a svezou méně cestujících. Technicky i nákladově jde o různé koncepty vozidel.

### **Na jaké jiné trhy vozy dodáváte?**

Pět autobusů jsme prodali do Německa, sedm do Švédska. Ve Švédsku jsme aktuálně ještě v tendru na šest dalších, brzy bychom měli znát výsledek.

“  
**Elektrobuse se za pět minut nabije na hodinu provozu.**  
”

## Jaké další cíle má EKOVA ELECTRIC?

Chceme dál rozšiřovat svou hlavní činnost, opravy a modernizace tramvají. Elektromobilita představuje v současné době sice menší, ale zároveň velice důležitou část našich aktivit, kterou chceme dále rozvíjet. To nejdůležitější, co máme, je know-how a naši pracovníci.

Poradenství Ayming nám zvyšuje celkový objem peněz, které můžeme investovat do inovací.

Jiří Martiník, provozní ředitel EKOVA ELECTRIC





GRADIOR TECH





# Jejich pódia a technika vylepšují divadla, bazény i zaoceánské lodě

Na jejich práci dnes často narazíte při návštěvě většího divadla v Česku, ale i na mnoha scénách v Německu, na Balkáně či v Rusku. Společnost dnes tvoří pětatřicetičlenný tým fungující jako rodinná firma. Na mnoha projektech spolupracují s řadou dalších odborníků. Poslední roky mají zakázek nad hlavu.

„Nikdy nevíte, kam vás přivedou. Díky jedné, na pohled malé zakázce, jsme začali vyvíjet a dodávat pódia pro zaoceánské parníky,“ říká obchodní ředitel společnosti GRADIOR TECH, Martin Ondroušek.

## Co všechno pro divadla vyrábíte?

Dodáváme technologie, které souvisí s jevištním provozem, tedy všechno, co je nad jevištní plochou i pod ní. Včetně transformace hlediště, protože klasické divadlo si jeho provozovatelé přejí využívat i pro jiné účely. Například chtějí mít možnost vyrovnat jeviště a pořádat tam ples, proto je třeba dostat sál do jedné roviny.

## Můžete zmínit konkrétní zakázku?

Dělali jsme kompletní technologii v brněnském Janáčkově divadle, ale málokdo si to umí představit. Zmíním tedy naše další projekty, které dokreslují, co umíme. Pro slavnostní ceremoniál univerziády v ruské Kazani jsme vyprojektovali a vytvořili točnu s průměrem 48 metrů, na které se otáčel vnější prstenec široký sedm metrů. Pro mistrovství světa v plavání ve stejném městě jsme zase vyrobili zvedací plošinu umístěnou v bazénu. Bylo to velké pohyblivé dno, které vyváželo nad hladinu účinkující.

## Když se vrátíme v k tradičnímu jevišti, co je tam z vašeho pohledu největší technologický oříšek?

Jakýkoliv umělecký dojem může zkazit skřípající zvuk vycházející z útrob divadla. Náš úkol číslo jedna je zařídit pohyb většinou hodně těžkých částí jeviště nebo kulís. Cílem je udělat ho co nejrychlejší a zároveň co nejtíší, což jde proti sobě. Vyvinuli jsme takzvaný tichý pohon, u kterého jsme eliminovali zvuky související s mechanickými součástkami. Svou nízkou hlučností je na úrovni speciálních hydraulických pohonů, ale je podstatně levnější. Nechali jsme si ho patentovat.

## Jak vnímáte divadlo jako divák?

Jsem ve firmě GT přes sedmáct let a za tu dobu jsem si neužil jediné představení. Víc než umělecký výkon vnímám každý atypický zvuk a zadrhnutí pohybu. Uvolnit se při představení pro mě není snadné, protože ve většině českých divadel jsme zanechali

stopu a jako divák se nesoustředím na obsah, ale na způsob provedení. Snadno se pak může stát, že každé takové případné zadrhnutí vnímáte jako nedostatek, i když se jedná o autorský záměr.

## **Stavíte nebo rekonstruuje divadla i mimo Českou republiku?**

Téměř od svého vzniku měla firma zakázky na Balkáně, kde jsme realizovali spoustu projektů. Náš dlouhodobý cíl byl dostat se na ruský a německý trh. Ruský, protože je velký, a německý, protože je nejnáročnější a co se předpisů týká, velmi precizní. Obojí se podařilo. V Rusku se ale jeden náš odběratel v důsledku světové krize kolem roku 2008 dostal do insolvence a nezaplátil nám velkou zakázku. Přinutilo nás to přeorganizovat společnost. Od roku 2011 jsme po změnách působili už ne jako holding se 160 zaměstnanci, ale jako jedna menší společnost. Podařilo se nám naštěstí získat nové zákazníky v Německu, nadechnout se a nakonec jsme i tu komplikovanou zakázku z roku 2008 v Rusku v roce 2014 dokončili.

## **Jaké novinky jste vymysleli?**

Kromě tichého pohonu jsme si nechali patentovat i druhý výrobek, takzvanou eventovou plošinu. Používá se jako univerzální prvek na jevištích i mimo ně. Může zvedat dekorace, herce, cokoli. Díky tomu, že je malá, flexibilní, tichá, lehká a přitom pevná, umožňuje věci, které ostatní řešení dříve neumožňovala.

## **Máte v plánu i jiné výrobky, se kterými zamíříte mimo klasické divadlo?**

Nejen v plánu, už je dodáváme zákazníkům. Relativně nový a krásný trh jsou pro nás instalace jevištních technologií na zaoceánských parnicích. Plují už na šesti lodích. Od klasického kamenného divadla se hodně liší, protože na těchto pojízdných zábavních parcích jde primárně o show, spoustu rychlých přeměn a efektů. V loděnicích máme vždy jen omezený čas a vše je tam malé, úzké a poměrně náročné.

Navíc na moři musíte počítat s náklonem a s tím, že přijde bouře a zařízení se na lodi nemůže volně pohybovat. V určitý moment se musí představení přerušit a technologie se musí umět bezpečně zafixovat, aby neohrožovala své okolí. Zcela nově jednáme také o zakázkách, které jsou úplně mimo pódia.

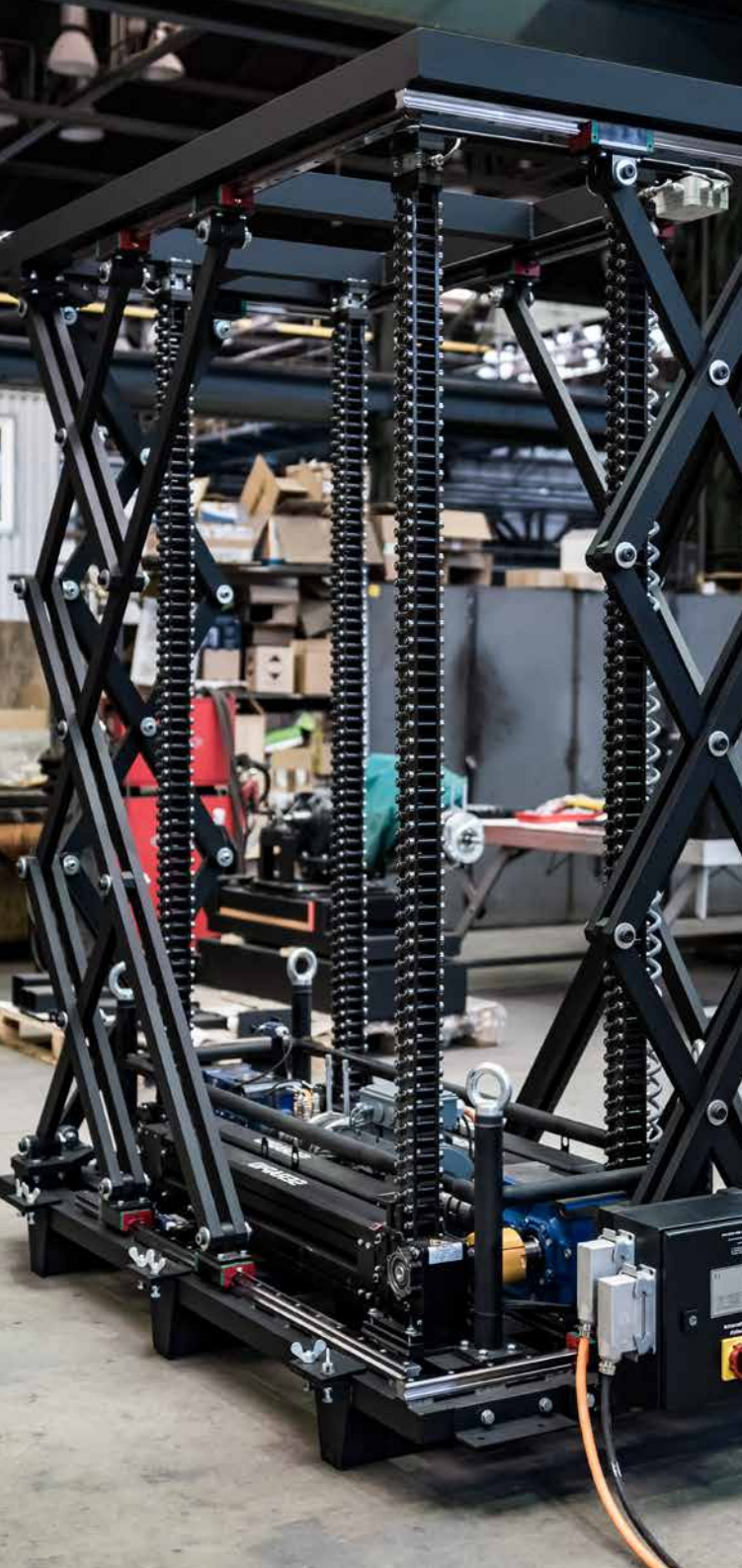
“Naší velkou výhodou je, že nejsme one man show, ale tým, který si rozumí.”

## **O co jde?**

O techniku pro zábavní parky. Je to zatím v prvotní fázi spolupráce s některými zámořskými společnostmi, které se v této branži pohybují už dlouho. Jestliže klasická divadla a divadla na lodích jsou podobné ze 70 %, tady je podobnost tak z 20 %.

## **Jak moc je dnes do denního řízení firmy zapojený její zakladatel a hlavní akcionář pan Miroslav Šimek?**

Pan Šimek nám dává velkou důvěru, dění ve firmě sleduje. Do některých věcí se stále zapojuje, ale na denní bázi se o její vedení staráme ve třech. Jsme s firmou dlouho spojeni.



Ředitel firmy Robert Nos tu pracuje dvacet let, já sedmnáct, finanční ředitelka Monika Peroutková deset let. Naší velkou výhodou je, že nejsme one man show, ale tým, který si rozumí. Přestože tu nemáme moc rodinných vztahů, jsme jako rodinná firma, všichni se známe. Ještě více nás teď spojuje naše nová centrála. Je to mnohem lepší a reprezentativnější prostředí, než jsme měli dříve.

### **Jak důležitý je pro vás vývoj nových produktů?**

To je 90 % naší práce. Většina toho, co děláme, je atypická. Jednotlivé zakázky se liší nejen velikostí, ale i technickými požadavky.

### **Kde čerpáte síly?**

Dlouhodobě hodně pracuji. Nejvíc si odpočinu s dcerou, která mi nedovolí, abych měl hlavu zablokovanou povinnostmi. Pomůže mi ji vyčistit třeba při hře s panenkami. Připomíná mi, že jsou situace, které se už nikdy nebudou opakovat. Je potřeba je vytěžit do maxima právě teď a tady.

**Spolupráce s Ayming nás posouvá dopředu a motivuje dále investovat do vývoje.**

Martin Ondroušek, obchodní ředitel GRADIOR TECH

# Úspěch firmy WTtech.CZ začal volným pádem

Za vším byla celoživotní láska k letadlům a léta zkušeností z vědeckého výzkumu aerodynamiky. Od pražského větrného tunelu Hurricane Factory v Letňanech se posunul k dalším metám. Vybudoval firmu WTtech.CZ, která v Poděbradech zaměstnává špičkové techniky a realizuje zajímavé zakázky po světě. „Každý projekt, který děláme, je jiný a v něčem nový. Nemáme žádnou sériovou výrobu,“ říká Vojtěch Mráz, majitel a ředitel společnosti WTtech.CZ.

## Jak vás napadlo udělat simulátor volného pádu?

Třináct let jsem pracoval pro Výzkumný a zkušební letecký ústav na oddělení aerodynamiky, kde jsme se podobnými věcmi zabývali.

Pak jsem se rozhodl odejít a sháněl jsem jinou práci. Tou dobou mě oslovili lidé ze Strojíren Litvínov, jestli nechci zkonstruovat simulátor volného pádu. Řekl jsem si, proč ne, ale nechtěl jsem to dělat jako fyzická osoba ručící za návrh technologie s investicí téměř 100 miliónů.

Proto jsem si založil firmu WTtech.CZ – Wind Tunnel technologies CZ. Pro skydive arénu v Letňanech jsem dělal kompletní aerodynamický návrh, dílčí konstrukci a supervizi celé technologie, včetně výběrových řízení na dodavatele jednotlivých částí.

Měl jsem zodpovědnost za to, že tunel bude ze všech hledisek funkční. Dodnes je úspěšný a na jeho základě jsme pak projektovali řadu dalších.

## Jak jste svou první zakázku prožíval?

Občas to bylo hodně stresující. Při jeho návrhu jsem pracoval s rezervami. Je to fyzika, to se nedá obejít, ale vše bylo jen na papíře, respektive v počítači. Když jsme pak v realitě zjistili, že tunel má navrhované parametry, veškerý stres byl hned pryč.

## Co následovalo?

Vyhráli jsme mezinárodní tendr do Egypta. Tam chtěli provést generální opravu pět let opuštěného tunelu, který původně vyrobili Švýcaři. Měl staré dieselové motory a vrtuli z letadla, bylo to v poušti, 40 kilometrů od Káhiry. Nevěděli jsme o tom tunelu vůbec nic, neexistovala žádná dokumentace. Museli jsme ho prozkoumat po jednotlivých drátech a vše znovu zrekonstruovat. Nakonec jsme ho zprovoznili. Od té doby konstrukci tunelů pro parašutisty průběžně optimalizujeme a vylepšujeme. Firma začala pomalu růst. Strojírny postupně postavily v různých městech Evropy dalších deset tunelů, pro které jsme dodávali řídicí systémy a pomáhali je uvádět do provozu.



**WTTECHCZ**

Nám platí licenční poplatky. Každý tunel má mírně jiné parametry, liší se i jejich velikost, takže jsme je museli přepočítávat a upravovat jejich konstrukci.

### **Co ještě děláte kromě vertikálních tunelů?**

Vyvíjíme menší aerodynamické tunely a tratě pro výzkum, vývoj a kalibraci snímačů. Pro Výzkumný Ústav Železniční vyrábíme zkušební a testovací zařízení, kde se zkouší životnost ložisek vlakové nápravy při statickém a dynamickém zatížení několika tunami reprezentujícím skutečnou jízdu. Při tomto zatížení musí ložisko „najat“ až 800 000 kilometrů. Je to dlouhodobá, bezobslužná, plně automatická zkouška. My vše zkonstruujeme, vyrobíme, nainstalujeme, vyvineme měřicí a řídicí software, rozchodíme stroj a zajistíme školení a dozor v testovacím provozu.

### **Přicházejí s růstem firmy větší zakázky?**

Ano. V roce 2015 jsme podepsali smlouvu na výstavbu zkušebny aerodynamického tunelu v Pákistánu. Má měřicí prostor 3,5 na 2,5 metru, fouká tam vítr rychlostí až 360 km/h. Je určený pro zkoušky automobilů a letadel, má i možnost simulace zatížení staveb větrem. Opět musíme vše vyvinout, zkonstruovat, odzkoušet, vyrobit tady, připravit na dopravu a smontovat tam.

Kvalifikovali jsme se jako dodavatel pro GE Aviation v Praze a vyvíjíme pro ně testovací přípravky na zkoušení součástí turbovtulových motorů.

### **Na takovou práci potřebujete skvělé odborníky. Jak se vám je dlouhodobě daří v Poděbradech získat?**

Kromě zajímavé práce jim musím nabídnout plat, který má blíže k pražským než k poděbradským. Navíc tu mohou pracovat kreativně, vymýšlet a zkoušet nové věci. Díky tomu si můžu udržet chytré špičkové lidi. V naší práci jsou klíčové znalosti, zkušenosti a především chuť dělat něco nového.

Postupně jsem si vybudoval tým, který tvoří víc než z poloviny vysokoškolačci, tři mají titul PhD.



“V naší práci jsou klíčové znalosti, zkušenosti a chuť dělat něco nového.”

### **Všechny projekty od začátku vymýšlíte. Jak pak probíhá vlastní výroba?**

Konstrukční software, 3D modely, servery a databáze s daty máme u nás. Výrobu máme rozdělenou po celé republice. Spolupracujeme s velkými i s malými nástrojárnami. Před dvěma lety jsme koupili první 3D tiskárny, abychom si drobné díly mohli tisknout a nebyli závislí na externích dodavatelích. Teď máme i vlastní mechaniky a začínáme některé části vyrábět.

### **V čem se vám změnil život při přechodu ze zaměstnance na podnikatele?**

Ve všem. Rozhodně nelituji, že jsem svým pánem. To jsem byl do určité míry i dříve jako výzkumný pracovník, ale se současností se to nedá srovnat. Jako podnikatel vnímám hlavně velkou odpovědnost. Dnes už mám ve firmě přes dvacet lidí, zodpovídám za ně.

## Jak jste se dostal k technické práci? Chytló vás to už v dětství?

Vždy jsem chtěl být u letadel, to bylo moje, proto jsem po gymnáziu nastoupil na ČVUT na specializaci stavba letadel. Nejbliž od nás z leteckého průmyslu byl Výzkumný a zkušební letecký ústav, kam jsem šel dělat diplomovou práci. Po ní jsem tam zůstal a po třinácti letech odešel a založil WTtech.CZ. Stále jsme ale přátelé a spolupracujeme na některých zakázkách.

## Jak moc pracujete?

Teď už mám pravidelnější režim než na začátku podnikání. V průměru se zabývám firmou 10-12 hodin denně, ale s rostoucími zkušenostmi kolegů stále více odpovědnosti deleguji na ně. Práce mě pořád baví i díky tomu, jak je různorodá.

## Co byste si s dnešními zkušenostmi poradil, kdybyste se vrátil na začátek?

Nevzdávat se a jít za cílem, i když se dostaneme před hodně těžký úkol. A taky si lépe chránit duševní vlastnictví, dobře číst smlouvy a naučit se říkat Ne.

My umíme konstruovat a programovat, Ayming umí zase své. Jako zákazník mám jistotu, že to dotáhnou do konce správně.

Vojtěch Mráz, ředitel WTtech.CZ



# NanTrade

s.r.o.





# Uvěřil nanotechnologiím, teď vyrábí věci jako ze science-fiction

Baví ho vymýšlet věci, které zatím nikdo nemá. I když přiznává, že pak může déle trvat, než se uplatní na trhu. To se mu ale v mnoha případech už podařilo. „Kromě České republiky dodáváme naše výrobky do všech kontinentů. Vidíme pro ně obrovský potenciál a velký prostor. Výrobu se ale snažíme udržet v České republice, jako projev naší hrdosti a dovednosti českých rukou,“ říká Ladislav Torčík, majitel a ředitel společnosti NanoTrade.

## Proč jste se pustil do podnikání, jaký byl začátek?

Začali jsme vozit první počítače do tehdejšího Československa v roce 1989. Nejdříve pro podnik, kde jsme pracovali. Pak jsme s hardwarem a softwarem začali podnikat. Chytili jsme ale už klesající vlnu, po deseti letech jsem svůj podíl ve firmě prodal.

## Proč?

Částečně to byla únava materiálu. Rozrostli jsme se a měli pět společníků, což už nebylo optimální. Navíc mne koncem devadesátých let oslovila zahraniční firma, která hledala člověka pro svou českou pobočku v oblasti speciálních softwarů pro plánování a řízení výroby. Jsem vystudovaný strojař, výrobu jsem znal a jejich filozofie se mi moc líbila, proto jsem pro ně začal pracovat.

## Jaké bylo stát se z podnikatele zase zaměstnancem?

Byl jsem na ředitelské pozici, rozhodoval jsem

do velké míry sám za sebe i firmu, ale je pravda, že mnohdy nebylo snadné být podřízený zahraničnímu vedení. V zaměstnaneckých poměrech bývají omezení, je tam menší samostatnost. To se promítá i do motivace. Mám rád, když mám za sebe odpovědnost. Když ale jako zaměstnanec něco „zkoníte“, je problém k vyřešení na majiteli. V tom je skryto kouzlo i nebezpečí podnikání.

## Jak jste nastartoval svou současnou firmu NanoTrade?

V jednom z projektů jsme hledali nové příležitosti a aktivity do budoucna. Ve speciálním týmu jsme připravili řadu návrhů, kde na třináctém místě byly nanotechnologie. Na konferenci o nanotechnologiích v roce 2002 v Brně jsem hledal někoho, kdo by mi mohl říct, co konkrétního by se v tomto oboru dalo vyrábět. Žádné praktické příklady využití nanotechnologií tehdy na trhu ještě ale nebyly. Firma, ve které jsem tehdy pracoval, vyhodnotila nanotechnologie jako neatraktivní.

## Vás ale přesto zaujaly, proč?

Pojali jsme to s mým tehdejším společníkem jako investici do budoucna. Uvědomili jsme si, že na rozdíl od počítačů, jsme v nanotechnologiích úplně na začátku, což je velká výhoda. Šli jsme do toho s rizikem, že to nebude jednoduché.

## Kdy jste poznal, že to bude fungovat?

V podnikání nemáte nikdy žádnou jistotu. Stavěli jsme na zelené louce, bez zkušeností a kontaktů. Na začátku jsme přemýšleli, co nejpragmatičtějšího člověk potřebuje každý den. Došli jsme k závěru, že téměř každý potřebuje ponožky a lidé se většinou potí. Bylo by dobré začít ponožkami, které likvidují nepříjemné pachy, a udržují nohy v suchu. Díky zkoumání materiálů a jejich vlastností vznikl první produkt - ponožky se stříbrem. Důležité je umět vyrobit to, co lidé chtějí. To je okamžik pravdy.

## Jak na ponožky lidé reagovali?

Zafungovalo to. Od počátku jsme vytvořili e-shop. Koukali jsme ale pořád dopředu, na další příležitosti. Věděli jsme, že ponožky nebudou stačit. Začali jsme vyrábět spodní prádlo, postupně přibyla trika, produkty na léto s chlazením, jiné naopak do zimy. Takto jsme pragmaticky rozšiřovali své portfolio.

## Co všechno lze pomocí nanomateriálů ovlivnit a jak to funguje?

Příklady v přírodě ukazují, jak některá zvířata mění svou barvu. Jiná se zase pohybují po stropních

plochách nebo stěnách. Snažíme se měnit materiály, aby měly podobné vlastnosti. To už jde o velmi malé rozměry – nanometry.

Dnešní textilní výrobky jsou spíš pasivní, například odvádějí pot z těla. Zajímavé už jsou také aktivní prvky, které jsou schopny zvýšit účinnost chlazení nebo ohřevu.

## Jaké nové produkty ještě zkoušíte zavádět na trh?

Máme za sebou testy oblečení pro děti, kterým se podle jejich teploty měnila barva oblečení. Na dálku je vidět, jestli je dítě podchlazené nebo má naopak teplotu. Další příběh jsou třeba aditiva do nafty, kdy skoro každý zákazník chce být testerem a ověřovat, zda to opravdu funguje a jak. Máme připravenou spoustu nápadů a stále vymýšlíme a zkoušíme nové věci. Je to hodně o fantazii. Je třeba být trochu blázen a zkusit úplně nový výrobek, pustit ho na trh a mít sílu na to přežít období, než se stane atraktivní.

## Jak se daří novým projektům zaměřeným na zimní sporty?

Je to další naplnění snů v praxi. Stále se učíme za pochodu. Původně byl náš projekt ski365.cz zaměřený na technologie lyžařských trenažérů. Přitom jsme si uvědomili, že jedna z jejich nejdůležitějších částí je právě kluzný povrch. Šel by tedy využívat i mimo trenažéry. Hodí se zejména v letech, kdy je málo sněhu. Dnes jsou už ve dvou lyžařských areálech.

“  
Důležité  
je umět vyrobit  
to, co lidé chtějí.  
To je okamžik  
pravdy.”



Zatím ne sjezdovky, ale nástupní plochy lanovek. Největší přínos má díky snadné údržbě hlavně pro obsluhu.

### **Jak se vyvíjí původní plán s lyžařskými trenejéry?**

Máme už hotové tři prototypy trenejérů (pro lyže, snowboard i běžky), které chceme již letos nabízet. Jsou určeny pro profesionální sportovce i nadšence, kteří chtějí trénovat na lyžích i mimo zimní sezónu. Mimo trenejéry probíhá vývoj povrchů pro celoroční lyžování, které jsou vhodné pro lyžařské areály při nedostatku sněhu nebo pro vytvoření sjezdovek a běžkařských oválů ve městech.

### **Co vás motivuje pokračovat?**

Úspěch i neúspěch. Nejsem typ člověka, který by se vzdával. Neúspěch vás může vyprovokovat něco změnit a zlepšit. Úspěchy jsou potřeba, abyste viděli, že to děláte správně. Motivuje mě budovat firmu, ve které chtějí lidé pracovat. Chci si stát za svým jménem a budovat kredit firmy na trhu. Nejde jen o byznys, ale i o čest.

**Byli jsme prvním zákazníkem Aymingu v ČR.  
Věřili jsme jim a oni věřili nám.  
Funguje to dodnes.**

**ředitel společnosti NanoTrade, Ladislav Torčík**

# Celoživotní hobby přispělo k založení firmy

Dokázal rozjet úspěšné firmy ve dvou úplně odlišných oborech. V první prodával parfém v kamenných prodejnách a zaměstnával 30 lidí. Ve druhé se vrátil ke svému koníčku z dětství, elektronice. Společnost VNT electronics založil Jiří Novák před patnácti lety. Pod obchodním názvem DOGTRACE vyrábí a převážně do zahraničí prodává elektronické výcvikové pomůcky pro psy. Od svého založení jich firma prodala kolem milionu kusů.

## **Jak jste na nápad vyrábět elektronické obojky pro psy přišel?**

Před devatenácti lety jsme se rozhodli mít vlastního psa. Vybrali jsme labradorského retrievera, kterého jsme si poříдили na jaře roku 2000. Jmenoval se Gordy a stal se členem naší rodiny. Jak začal růst, bylo třeba začít ho vychovávat. Díky tomu jsem se seznámil s trenérkou Ivetou Skalickou, která vedla místní kynologickou organizaci. Dostal jsem se do prostředí chovatelů psů a začal se v něm postupně orientovat. Právě paní Skalická mě přivedla na myšlenku výcvikových obojek.

## **Začali jste je dovážet nebo rovnou vyrábět?**

Tehdy se daly koupit obojky například z Ameriky, my se ale pustili do vlastní výroby. Od deseti let jsem se zabýval elektronikou, a přestože jsem měl dlouhou pauzu a podnikal jsem v jiném oboru, k elektronice jsem se postupně vrátil. Opatřil jsem si jeden obojek. V té době byla jeho cena kolem 15 000 korun, navíc

byl technologicky zastaralý. Ta cena mi přišla nesmyslná. Věděl jsem, že se dá vyvinout zařízení levnější a lepší. Skoro všichni mě od toho zrazovali, nikdo nevěřil v možný úspěch takového produktu. Ale přesto jsem do toho šel a začal na tom pracovat víceméně ze dne na den.

## **Jak výrobky vymýšlíte?**

Ze začátku jsem měl pouze jednoho společníka, který se v oblasti elektroniky také velmi dobře orientoval, a společně s ním jsme tuto myšlenku rozjeli. Dnes tu máme dvanáctičlenný tým převážně inženýrů, kteří tvoří vývoj. Máme špičkovou techniku. Vyrábíme a osazujeme vše sami v dceřiné firmě Morelli Electronics. Nemáme žádnou továrnu v Číně nebo jinde. Jen od renomovaných výrobců kupujeme některé součástky.

## **V čem spočívá vývoj elektronických obojeků a jaké novinky přináší?**

Zařízení v sobě obsahují technologie jako mobily, GPS moduly, bluetooth, výkonný rádiový přenos,

**DOG**<sup>TM</sup>  
T R A C E



kterým je možné se spojit na 20 až 30 kilometrů, důležitá je i dobrá baterie. Naše výrobky neustále zmenšujeme a zdokonalujeme jejich parametry, například dosah. Podařilo se nám vyvinout třeba nejmenší elektronický obojek na světě.

### **Kdo jsou vaši zákazníci?**

Máme několik segmentů. Jsou mezi nimi jak běžní chovatelé, tak myslivci nebo profesionální cvičitelé, kteří se psy chodí na soutěže. Naše zařízení pomáhají například i při výcviku asistenčních psů.

### **Prodáváte více na českém trhu nebo spíš do zahraničí?**

Náš úspěch je hlavně v tom, že se nám podařilo prorazit na zahraniční trhy. Aktuálně máme zastoupení v padesáti zemích. Nahoru nás táhne hlavně Evropa. Prodáváme i do Ameriky, i když v menším množství.

### **Kolik stojí vývoj?**

Investujeme do něj každý rok řádově miliony korun. Věnuje se mu náš stále rostoucí tým inženýrů.

### **Co jste dělal do roku 2000, než jste současnou firmu založil?**

Když jsem se seznámil se svou bývalou manželkou, pustili jsme se do podnikání s parfémy. Rozjeli jsme asi šest prodejen, měli jsme i velkoobchod a společnost zhruba o třiceti zaměstnancích. V roce 2000 jsem začal původní firmu pomalu opouštět a budovat novou.

### **Když na osm let přerušíte kontakt s elektronikou, musíte spoustu věcí zapomenout. Jak se za tak dlouho dobu obor změnil?**

Velmi, ale já se elektronikou zabýval už v dětství. Musel jsem hodně studovat, abych tu mezeru dohnal, ale měl jsem dobrý základ. Průběžně jsem četl odborné časopisy, takže jsem se v oboru stále orientoval a nikdy ho úplně neopustil. Za minulého režimu jsem vyráběl zesilovače pro hudebníky, sám hraju na kytaru.

### **Vývoj prvního produktu musel být náročný, jak jste to zvládali?**

Trval několik let. Do rozjezdu dnešní firmy jsem se mohl pustit jen díky tomu, že jsem byl už finančně zabezpečený z předchozího podnikání. Rozjíždět to na zelené louce bez ničeho, to si vůbec nedovedu představit. Zároveň jsme ale nikdy nevyužili žádné dotace a fungujeme od začátku jen s vlastními penězi.

Bylo to taky hodně náročné na čas. Když začínáte vývoj nového produktu v nové firmě, těžko se odhaduje, kam se dostanete. Jestli to budete moci prodat a dostat investici zpátky.

### **Co myslíte, že vám pomohlo rozjet dvě úspěšné firmy v úplně jiných oborech?**

Myslím, že to jsou především hodiny a hodiny práce, veškerý čas musíte věnovat splnění cíle, a taky je to o tom jít za svým cílem dostatečně dravě. Musíte mít jasně dané priority a držet se jich.

“ Když začínáte vývoj nového produktu v nové firmě, těžko se odhaduje, kam se dostanete. ”



### **Sledujete, kolik výrobků jste od začátku prodali?**

Je to už přes milion kusů. Těší nás, že lidé jsou s našimi výrobky spokojeni. Říkají, že jim zefektivňují výcvik a zlepšují přístup ke psům. Dnes jsou navíc naše produkty mnohem dostupnější než dřív. Jejich cena začíná od 2 až 3 tisíc korun.

### **Vy sám ještě máte psa?**

Bohužel již ne. Žil s námi přes 15 let a dnes má pamětní desku před firmou. Kdybychom ho tehdy neměli, do tohoto podnikání bych nevstoupil. Psa si určitě v budoucnu zase pořídím, ale to budu potřebovat více času doma a na cvičáku.

### **Napadlo vás firmu prodat, uživat si života a mít víc klidu?**

To napadne postupem času asi každého, ale ta chvíle ještě nenastala. Žádné z mých dětí neplánuje firmu převzít a mě ta práce pořád baví. Zapojení ve firmě je hodně náročné, ale vybral jsem si to a manželka mi hodně pomáhá. Jsem člověk, který potřebuje něco tvořit. Byli jsme předloni na Mauriciu, což bylo super, ale pořád by mě nebavilo jen chytat ryby a jinak nic nedělat. Je potřeba to vybalancovat.

**Líbí se mi princip spolupráce. Společnosti Ayming platíme odměnu až z konkrétní částky, kterou nám pomůže ušetřit.**

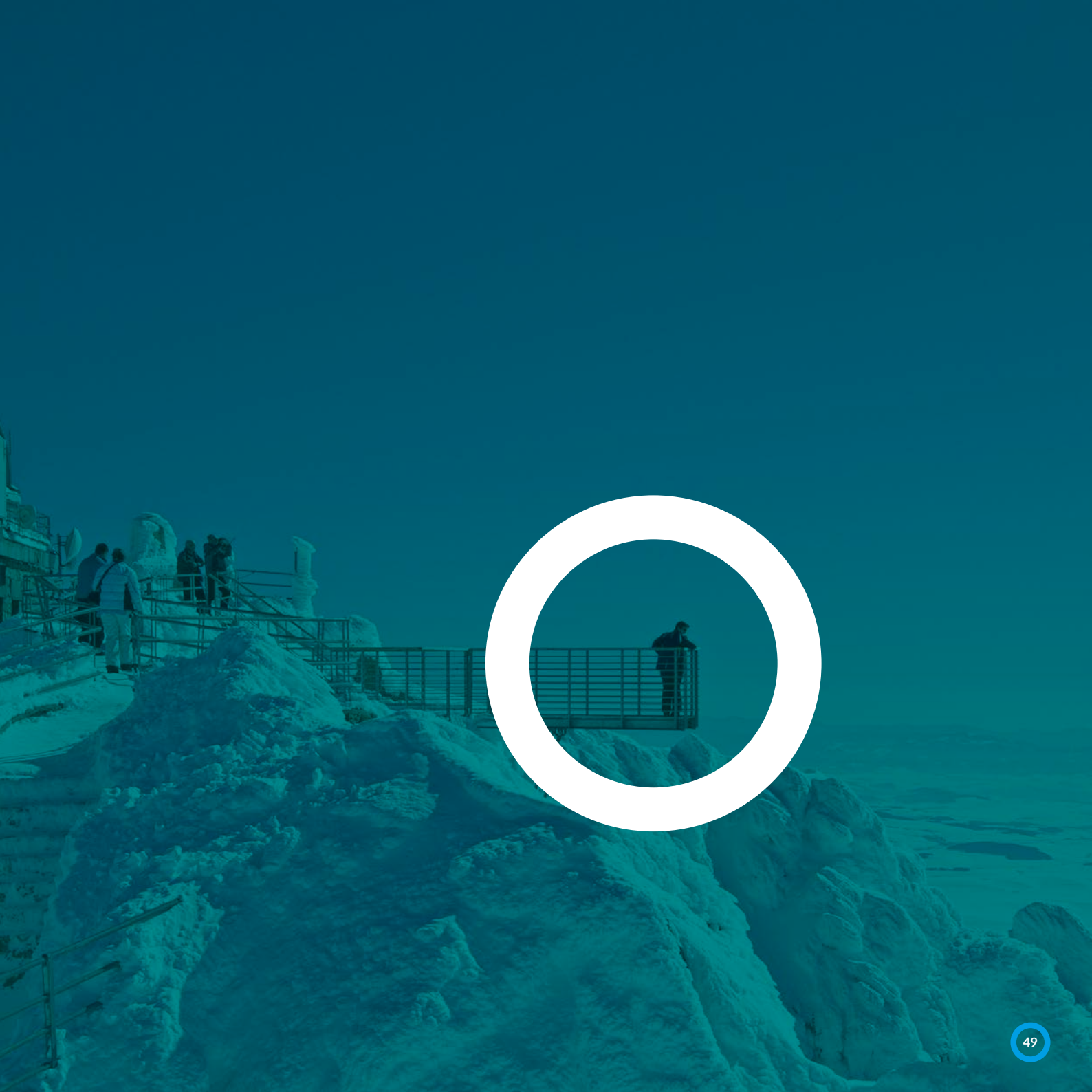
Jiří Novák, majitel VNT electronics

+

# 2 příběhy inovativních firem ze Slovenska

Od roku 2015 působí Ayming úspěšně i na Slovensku. Pracuje zde již pro více než 100 společností.





# Traktory vyrábějí zákazníkům na míru jako luxusní vozy

Ročně vyjede z továrny LKT ve slovenské Trstené zhruba 30 lesních traktorů. Každý je složený ze zhruba 3 500 různě velkých dílů a každý je jiný. Zákazníci jsou od začátku vtaženi do výroby, předávání trvá několik dní a v úzkém kontaktu s výrobcem jsou i v dalších letech. Stejně jako na luxusní vozy i na tyto lesní mašiny se čeká až několik měsíců. Znamenají velkou investici a svým majitelům slouží desítky let. O tom, jak pokračuje téměř padesátiletá historie firmy, vyprávějí spolujednatelé společnosti LKT Beáta Jendrušáková (dále BJ) a Peter Šinál (dále PŠ), který je současně ředitelem firmy.

## Kolik bylo v Trstené vyrobeno traktorů?

PŠ: První lesní traktor se v Trstené vyrobil v roce 1971. Od té doby jich továrnu opustilo asi 17 000. Do roku 2004 se vyráběly pod značkou ZTS. Tehdy to byl velký koncern, pod který spadalo 36 závodů a vyrábělo se v rámci něj několik modelů – například lesní traktory, zemědělské traktory, nakladače, zemní stroje, lokomotivy. Po roce 1989 začaly jednotlivé závody odpadávat a zanikat. V roce 2004 společnost v konkurzu koupila naše dnešní firma LKT a pokračovali jsme ve výrobě lesní kolové techniky. Produkt jsme zachovali, inovovali a dnes máme stroje, které konkurují světovým značkám. Vyrábí se jich ale mnohem méně, od roku 2004 to je celkem přes 450 kusů.

## Jak vás vůbec napadlo koupit firmu vyrábějící traktory?

BJ: Šlo spíš o naskočení do rozjetého vlaku. Byli jsme zaměstnanci krachujícího ZTS. Byli jsme mladí, naivní, plní elánu a nedokázali jsme připustit

myšlenku, že firma má padnout. Traktory jsou naší srdcovkou. Když z vaší firmy vyjede hotový výrobek, je to hrdost pro všechny zaměstnance, ať je to uklízečka nebo šéfka informatiky, což jsem tehdy byla. Druhá důležitá rovina byla sociální. Tehdy tu bylo kolem 450 zaměstnanců a v našem regionu to znamenalo, že s pádem firmy by byli bez práce.

## Co přesně tu dnes vyrábíte?

PŠ: Oproti minulosti se hodně změnilы technologie i podíl naší vlastní práce na konečném výrobku. Nápravy, kabiny nebo převodovky nakupujeme, sami vyrábíme všechny svařované konstrukce. Třeba vlastní naviják, který je důležitou součástí traktorů. Jeden stroj je složený ze zhruba 3500 položek. Sestavujeme vždy jeden traktor. Každý díl musí být připravený v přesně daném pořadí, aby se mohl hladce zkompletovat. Máme v plánu vyrábět víc vlastních dílů.



## **V čem se traktory z Trstené nejvíc změnily, když porovnáte ty dnešní s těmi z roku 1989?**

BJ: Kromě názvu nemají dnešní traktory s původními společného už skoro nic. Změnily se technologie našich dodavatelů – jsou jiné motory, převodovky, nápravy, ale také se změnil způsob těžby dřeva. Každý traktor je dnes originál. Neznamená, že by byl z gruntu jiný, ale každý je přizpůsobený pro konkrétního zákazníka. Ten má řadu možností si stroj postavit podle svých potřeb. V tom jsou naše traktory podobné luxusním sportovním vozům.

## **Co všechno si může zákazník vybrat a navolit?**

BJ: Od základu to jsou třeba rámy, nápravy, motor. My se vždy zákazník ptáme, na co přesně traktor potřebuje. Může si vybrat dlouhý či krátký rám, nebo rám s kyvnou nápravou. Děláme traktory ve třech hmotnostních řadách – do 6,5, do 10 tun a nad 12 tun. To určuje i jejich použití. Lehké jsou určené na přebírky dřeva, údržbu lesa a malou těžbu. Řady do 10 tun jsou nejuniverzálnější a pak ty těžké hlavně na těžbu.

## **Zastarávají vlivem inovací a technologií jako auta také dnešní traktory?**

PŠ: Na dvoře máme starý traktor z roku 1972, má výrobní číslo 007. Stáhli jsme ho z provozu v Maďarsku, kde stále jezdil po lese.

Co se týká hmoty, věříme, že i novodobé stroje

vydrží klidně 40 let. Na technologii se podepisují trendy doby, ať už v elektronice nebo hydraulice. Naše představa je, že traktory značky LKT jsou navěky nebo minimálně na celou generaci. Díky moderním prvkům se také hodně zvyšuje produktivita práce.

## **Jak konkrétní inovace zvyšují produktivitu?**

PŠ: Dnes už nikdo nekoupí traktor bez dálkového ovládání. Je to hodně užitečné v terénu. Operátor stroje si odpočine a díky tomu, že je mimo traktor a ovládá ho zvenku, vidí situaci z různých úhlů. Nepotřebuje tím dalšího člověka pro navigaci. Značné vylepšení přinesly také navijáky dlouhé až 120 metrů nebo otočná sedadla. Díky nim není třeba otáčet celý stroj, jen operátora v kabině.

“Dnes už nikdo nekoupí traktor bez dálkového ovládání.”

## **V čem ještě se traktory vyvíjejí?**

BJ: Získávají úplně nové, ekologické funkce, které pomáhají celkové péči o les. Dřevo se těží přes takzvané svážnice. Les kolem nich je třeba také ošetřovat. Traktory vozí do lesa sazenice stromů a dostanou se na místa, kam osobní auto nedojede. Současné stroje mají také půdní frézu, mulčovač.

To je důležité, když se les sází. Velkým traktorům pro těžbu dřeva dáváme hodně dlouhé navijáky, aby nemusely jezdit až do lesa, ale mohly si dřevo přitáhnout třeba i na 120 metrů. Stroje mají také čtyřvrstvé hadice s jištěním, aby do lesa neunikly

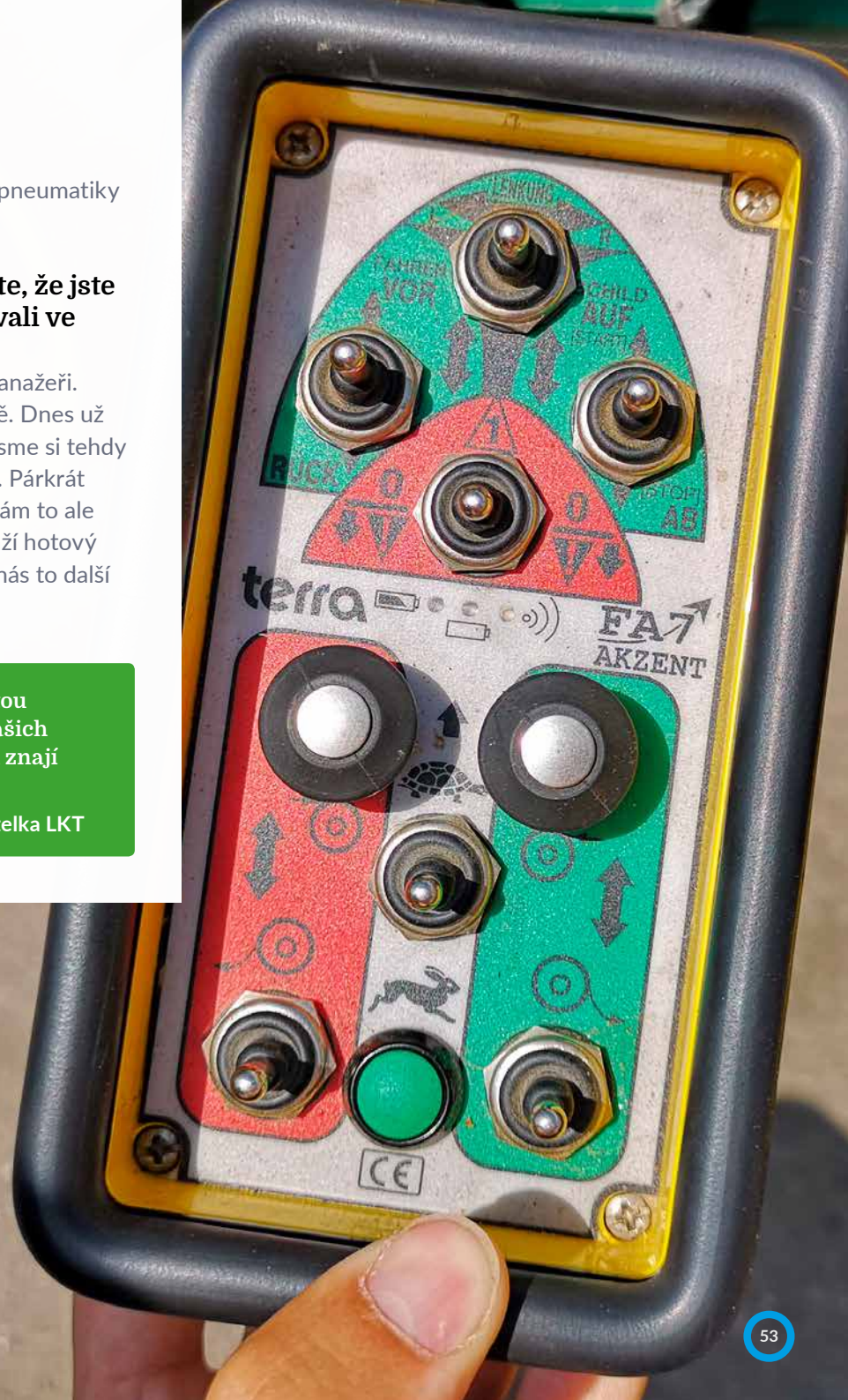
žádné kapaliny. Vyvinuli jsme i speciální pneumatiky s nízkým tlakem na půdu.

### **Jak z dnešního pohledu hodnotíte, že jste tehdy továrnu koupili a pokračovali ve výrobě traktorů?**

BJ: Na začátku jsme byli takoví kinder manažeři. Šli jsme do toho s vervou a trochu naivně. Dnes už máme víc zkušeností. Bylo to těžší, než jsme si tehdy mysleli. Ale jsme rádi za to, kde teď jsme. Párkrát jsme měli chuť to vzdát, zodpovědnost nám to ale nedovolila. Pokaždé, když z továrny vyráží hotový traktor a předává se zákazníkovi, nabije nás to další energií.

Ayming vytváří spojení mezi realitou a zákonem. Umí se zorientovat v našich technických podkladech a zároveň znají dobře legislativu.

Beáta Jendrušáková, spolumajitelka LKT





# V budoucnu uspěje ten, kdo má finální produkt

**Jediný současný výrobce autobusů na Slovensku, společnost Troliga bus, spol. s r.o., zatím pod vlastní značkou vyrobila zhruba čtyři stovky vozů. V plánu má ale o mnoho víc. Firma, která vyrostla na dodávkách náhradních dílů pro autobusy, nákladní automobily a další velká vozidla, se stále více zaměřuje na budování a kompletování svých vlastních autobusů. Její majitel a šéf, Marián Troliga, v této strategii vidí budoucnost, stejně tak věří ekologickému pohonu.**

## **Jaká byla vaše cesta k výrobě autobusů?**

Sportovně jsem jezdil na motorkách, pro které jsme vyráběli náhradní díly. Díky tomu jsem později přešel na podnikání s náhradními díly pro velká auta a autobusy.

Později jsme jako firma koupili fabriku Liaz na výrobu náhradních dílů, koupili jsme také podíl v SAD Poprad a nakonec jsme rozjeli výrobu vlastních autobusů. Dávalo to logiku, protože jsme zastupovali hodně firem, původně československých, pak i zahraničních.

## **Jak máte firemní aktivity rozložené, z čeho plynou hlavní příjmy?**

Většinu našeho podnikání a příjmů nyní tvoří prodej náhradních dílů. Autobusy jsou hlavně investice do budoucna.

V podnikání je důležité mít v rukou konečný výrobek. Náhradní díly v budoucnosti nebudou fungovat jako nyní, současný systém se postupně mění.

## **Jak dlouho autobusy vyrábíte?**

Zabýváme se jimi zhruba patnáct let. Hodně času věnujeme vývoji. Je to dlouhodobý proces. Investujeme do něj hodně peněz.

## **Jakou část autobusů vyrábíte?**

Na Slovensku v původní továrně Liaz vyrábíme skelet, interiér a exteriér.

## **Další komponenty nakupujete?**

Ano, převážná část našich dodavatelů je z EU. Zadní a přední náprava i elektromotory jsou z Německa. Další elektrodíly kupujeme z Holandska a máme dodavatele i v Polsku. Přístrojová deska je z Německa, dieselové motory značky Cummins a také převodovka Allison se vyrábí v USA. Všechny díly se dovážejí a skladují v našich centrálních skladech v Prešově.

## **Kde probíhá samotná montáž autobusů?**

Naše logistika nám umožňuje montovat autobusy v Levoči, kde na to máme prostory.

Tam se navázejí dané komponenty podle jednotlivých montážních stanovišť.

### **Jaký mají vaše autobusy pohon?**

Děláme dieselový pohon a také elektrické autobusy. Budoucnost vidím v hydropohonu a vodíku.

### **Jaké autobusy máte homologované?**

Jsou to dva městské autobusy, dvanáctimetrové Leonis Diesel a Leonis Electric a další dva příměstské autobusy, desetimetrový Pegasus a dvanáctimetrový Fenix.

### **Kolik autobusů už jste prodali do ciziny?**

Autobusy zatím prodáváme na Slovensku. Už máme ale objednávky z Německa a dalších zemí.

### **Jak jste velcí?**

Máme zhruba kolem 450 lidí v celém holdingu. Kdybychom měli větší podporu i třeba od státu a mohli více proniknout na trhy EU, věřím, že můžeme zaměstnat i více než pět nebo šest tisíc lidí. O autobusy zájem je, produkt je to výborný. Rozšířit výrobu by znamenalo postavit nové haly a technologie. Zatím jsme vše zvládli bez podpory. Pomalu a postupně jsme investovali jen to, co jsme sami vydělali. Bez pomoci jsme vybudovali současný holding. Na výrobu autobusů jsme zatím nedostali evropské fondy ani žádné státní dotace.

### **Plánujete bez jakékoli podpory fungovat i do budoucna?**

My jsme se o podporu ucházeli, ale zatím jsme ji nikdy nezískali. Vybudovat něco takového jen sami je velmi těžké. V současnosti jsme ve fázi, kdy by nám podpora z EU nebo od státu mohla velmi pomoci.

Máme dobrý produkt a chceme se prosadit ještě více i v zahraničí. Jezdíme i na mezinárodní výstavy, odkud máme signály a informace, že bychom se prosadit mohli. Na Slovensku jsme se prosadili v některých SADkách a dopravních podnicích, ale potřebujeme jít dále. Vnímáme velký zájem z Německa a dalších států EU, kde bychom mohli uspět.

“ Lidé na odborné úrovni, kterou požadujeme, pracují za evropské platy, ať jsou odkudkoli. ”

### **Kde hledáte zaměstnance?**

Potřebujeme velmi dobré a zkušené lidi a dnes už nám ani nezáleží na tom, odkud budou. Mohou být nejen ze Slovenska, Česka, ale třeba i z Německa, Anglie a z jiných zemí. Lidé na takové odborné úrovni, kterou požadujeme, pracují za evropské platy, ať jsou odkudkoli.

### **Proč na autobusy tolik sázíte?**

Autobusy jsou potřebné na celém světě. Vidím v nich budoucnost. Provozovatelé autobusů je ve vyspělém světě mění každých 8-12 let, což nám zabezpečí plynulé objednávky a výrobu.

### **Jaké máte s prodejem autobusů plány?**

Hlavní cíl je prodávat autobusy v Evropské unii. Dále pak můžeme jít i do jiných států,



ale EU je záruka, že by tendry na zakázky našeho typu měly jít přes aukce a podle objektivních parametrů. My víme, že jsme konkurenceschopní, máme nízké náklady a vysokou kvalitu. Umíme se dostat na velmi dobrou úroveň.

*Rozhovor je z počátku roku 2018. Majitel společnosti Marián Troliga v červenci 2018 tragicky zahynul. V dosahování a plnění jeho cílů a plánů však nadále pokračuje rodina v čele se synem Tomášem Troligou.*

**Experti Ayming se vyznají v legislativě superodpočtu na výzkum a vývoj, vždy dokáží poradit, co zahrnout do daňově uznatelných odpočtů.**

Marián Troliga, ředitel Troliga Bus



# Ayming globally

## 15 COUNTRIES, 1 SINGLE POSITIONING BUSINESS PERFORMANCE CONSULTING

We provide long-term solutions, support and advice to help companies to develop, improve and grow their businesses.



**+30 years**  
Experience



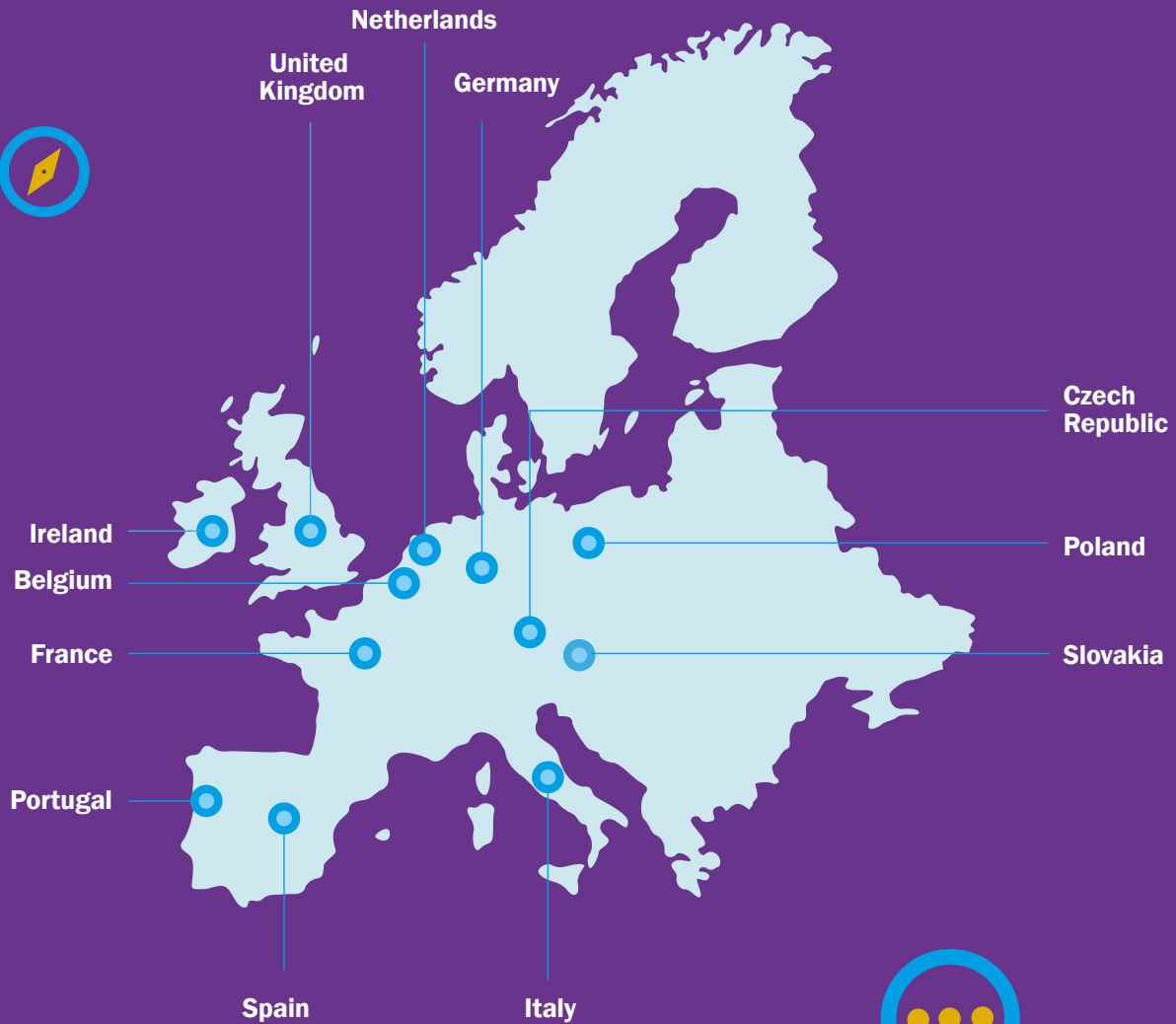
**1380**  
Employees



**Innovation**  
Expertise



**Over 20,000**  
Clients globally



**Shared values**

## Tiráž

Inspirativní příběhy inovativních firem

Vydal: © Ayming s.r.o. Česká republika v roce 2019

Texty: Mirek Čepický

Foto: Mirek Čepický, archiv klientů Ayming

Design: Tomáš Hudák

Korektury: Zuzana Mišková

1. vydání, 60 stran

ISBN: 978-80-270-5730-6


Tisk: Formata v.o.s.

Ayming Česká republika s.r.o.

Vinohradská 2577/178

130 00 Praha 3

[www.ayming.cz](http://www.ayming.cz)



**Děkujeme  
všem klientům  
a partnerům Ayming,  
kteří se podíleli  
na vzniku  
této publikace.**



ayming



**FURTHER TOGETHER**