

MAPA ÚSPĚCHU



**Firmy, které změnilы tvář
podnikání v ČR**

První díl seriálu Mapa úspěchu



Mapa úspěchu – firmy, které změnilы tvář podnikání v ČR

Mapa úspěchu představuje společnosti, jejichž příběhy budete číst v druhém dílu této přílohy.



Mediálními partnery projektu Mapa úspěchu jsou:



OBSAH

- 3 **Editorial** – Jan Struž, předseda sdružení CZECH TOP100
- 4 **Tvůrci a Mapa úspěchu** – Aleš Pospíšil, Jiří Podlipný
- 5 **Osobnosti a Mapa úspěchu** – Vladimír Dlouhý, Luděk Pfeifer
- 6 **Hlavou, srdcem a rukama šije Mario Vlček pro horolezce** – MOIRA,CZ a.s.
- 8 **Na virtuální lupiče platí virtuální štít** – AVG Technologies, a.s.
- 10 **Koberečky patří do koupelny, mandaly do Číny** – GRUND, a.s.
- 12 **Dar podnikat bude mít jen 5 procent populace** – TRITON Holding, SE
- 14 **Svět se zbláznil, držte se poctivého piva** – Rodinný pivovar BERNARD, a.s.
- 16 **„Áčka“ míří do Polska, v Česku chtějí rekord prodeje** – AAA AUTO, a.s.
- 18 **SPORTEN loví slovinského obra, lyže prodává i do USA** – SPORTEN, a.s.
- 20 **Developer z Vrchlabí vrátil golfovou slávu do Čech** – D+D Holding
- 22 **Jsme schopni konkurovat Německu, ale politici nechtějí** – ČESKÁ LÉKÁRNICKÁ, a.s.
- 24 **S Desaterem, ale bez odborů, vydláždil cestu k Měsíci** – BEST, a.s.
- 26 **Přežili tunel, dnes ručí za kvalitu benzínu a nafty** – ČEPRO a. s.
- 28 **Nápad z kočárkárny přináší sportu sto milionů ročně** – TIPSPORT holding
- 30 **Firma z Broumova obléká černý kontinent do brokátu** – VEBA, a.s.
- 32 **Zahradu vyměnil za soustruh, jeho stenty dobývají svět** – ELLA-CS, s r. o.
- 34 **Petrof je opět na výsluní, hraje na něj i Paul McCartney** – PETROF, spol s .r. o.
- 36 **Cíl, víra a tým drží strojaře z Ústí nad Orlicí na špičce** – Rieter CZ, s.r.o.
- 38 **Čínské nudle z Čech mu otevřely dveře do světa** – LTC, a.s.
- 40 **Jeho holínky obletěly svět, využívá i kosmický výzkum** – ALPINE PRO a. s.
- 42 **Energií bojuje s giganty, teď sází i na mobilní síť** – CENTROPOL ENERGY, a. s.
- 44 **Pražská zoo nevydělává, přesto je k nezaplacení** – ZOO Praha

MAPA ÚSPĚCHU, příloha časopisu CZECH TOP 100 FORUM

Odpovědný redaktor Kamil Miketa.

Grafická úprava Propaganda Art & Design.

Příspěvky a názory posílejte na email mapauspechu@czechtop100.cz.

V příloze byly využity i materiály REGIONÁLNÍHO DENÍKU, mediálního partnera Mapy úspěchu.

Záštitu nad projektem Mapa úspěchu převzali prezident České republiky Miloš Zeman, ministr průmyslu a obchodu Jan Mládek a Hospodářská komora České republiky.

www.mapauspechu.cz



Milí čtenáři,

právě dostáváte do ruky první díl seriálu Mapa úspěchu. Projekt, mapujícího firmy, které změnilы tvář české ekonomiky za posledních 25 let. Provedeme vás příběhy společností a jejich zakladatelů, kteří svými nápady, pílí a pracovitostí dosáhli nesporného úspěchu a uznání, často daleko přesahující hranice České republiky.

Jejich cesta na pomyslný vrchol českého podnikatelského nebe byla trnitá a mnohdy neuvěřitelná. Budete číst příběh Maria Vlčka, majitele Moiry a bývalého horolezce, který mrzl pod vrcholky kopců, aby na vlastní kůži otestovat slabiny jeho i konkurenčního oblečení pro dobrodruhy. Nebo Jiřího F. Grunda ze stejnojmenné firmy, který po roce 1990 začínal po večerech šít koberečky do koupelny na rozhrkaném stroji v ložnici svého domu. Dnes jeho firma patří ke světové špičce a navrhuje pro něj takové ikony módního průmyslu jako Karim Rashid či Blanka Matragi.

A můžeme i obdivovat vytrvalost a neústupnost Tomáše Březiny, majitele firmy Best, který začínal s prázdnou kapsou a dnes vyrábí betonovou dlažbu ve 24 továrnách.

Mapa úspěchu je současně i průhledem do historie i současnosti firem, které vracejí do podnikání v Česku nejen odvahu, ale také poctivost a slušnost.

■ Jan Struž, předseda CZECH TOP 100



Aleš Pospíšil, foto Mapa úspěchu/Miroslav Hurt

Mapa úspěchu je hrdé ohlédnutí za poctivým podnikáním v ČR

Aleš Pospíšil, viceprezident CZECH TOP 100, ředitel projektu Mapa úspěchu

Napadlo vás už v době vašeho diplomatického působení v USA, že by bylo dobré udělat něco, co by zvýšilo prestiž podnikatelů a jejich vnímání českou společností?

Tehdy ještě žádný konkrétní projekt nevznikl, přesto mě ale mrzelo, že o podnikatelích se hovoří vesměs s despektem. Právě ve Spojených státech jsem poznal řadu majitelů českých firem, kteří pomohli šířit dobré jméno naší země v zahraničí. Nezapomenutelné bylo třeba setkávání s Pavlem Rausnitzem a celou jeho rodinou, kteří se rozhodli zachránit skomírající Meoptu Přerov. Příběhu pana Rausnitze se budeme podrobně věnovat v květnu, abychom podtrhli i jeho roli příslušníka Svobodovy armády, která významně přispěla k osvobození Československa. PSJ Holding Františka Vaculíka zase skvěle zrekonstruovala na Manhattanu Českou národní budovu, která je výkladní skříň naší přítomnosti v New Yorku. Jsem moc rád, že i tyto společnosti jsou součástí projektu Mapa úspěchu.

Co je vlastně Mapa úspěchu?

Je to především hrdé ohlédnutí za tím, co v této zemi bylo vykonáno od roku 1989, kdy jsme přešli k tržnímu hospodářství. Je to přehlídka schopností a dovedností českých firem. Je to také defilé osobností, které svůj talent za minulého režimu nemohly uplatnit.

Bohužel, devadesátá léta u části veřejnosti vytvořila dojem, zčásti oprávněný, že podnikání je něco, co je synonymem pro vychytralost, okrádání a korupci. My v Mapě úspěchu ukazujeme příběhy společností, které na českém trhu poctivě, bez skandálů, a přitom úspěšně podnikají i celé čtvrtstoletí. Jsem si jist, že takových je většina. Jsou důkazem toho, že k úspěchu lze dojít poctivou cestou.

■ MAPA ÚSPĚCHU, KAMIL MIKETA



Jiří Podlipný, foto Mapa úspěchu/Miroslav Hurt

„Je to trnitá cesta k americkému snu,“

říká Jiří Podlipný, scenárista a režisér projektu Mapa úspěchu

Jak vnímáte poslání a filozofii Mapy úspěchu?

Loni jsme si s předsedou CZECH TOP 100 Janem Stružem uvědomili, že v roce 2015 to bude 25 let, co se u nás začalo svobodně podnikat. Z toho vznikla myšlenka zmapovat české firmy, které – od těžkých začátků v roce 1990 – především díky tvrdé práci a úsilí jejich zakladatelů a přes mnohé ekonomické i legislativní těžkosti nejen fungují, ale rostou a expandují na zahraniční trhy.

A příběh, který vás zatím zaujal nejvíc?

Nedokážu říct. Když by to byl příběh majitele Moiry, budu nespravedlivý ke společnosti Best, nebo k paní Petrofově... Každý z těchto příběhů o cestě k úspěchu, který jsem natáčel, je, i když toto přirovnání nerad používám, trnitá cesta k americkému snu. V této příloze se dočtete o podnikatelích, kteří si svůj první stroj, nefunkční nebo vyřazený z provozu, koupili, když si zrušili a vybrali stavební spoření. A sami si ho opravili. Řada zakladatelů společností uspěla i přes tehdejší odpor státu, který sice tvrdil, že podnikání podporuje, ale jeho byrokraté často byli těžšími soupeři, než zahraniční konkurence.

Nemůže se v seriálu objevit společnost, o které se za pár měsíců či let dočteme v krimi zpravodajství?

Při výběru firem spoléháme především na reference sdružení CZECH TOP 100. To s firmami, o nichž natáčíme, spolupracuje již řadu let, a tyto společnosti se pravidelně se objevují v jejich žebříčcích úspěšností. A hlavně si myslím, že firma, která má opravdu co skrývat, se raději drží ve stínu, než aby se objevila v tomto časopisu, v regionálním Deníku či ve vysílání České televize nebo Českého rozhlasu, což jsou mediální partneři Mapy úspěchu.

■ MAPA ÚSPĚCHU, KAMIL MIKETA



Vladimír Dlouhý, foto archiv HK ČR

Řemeslo a poctivá práce se vyplatí

Vladimír Dlouhý, prezident Hospodářské komory České republiky

Jsou solí a chlebem naší země. Někteří z nich zdárně navazují na tradici započatou ještě v Rakousko-Uhersku nebo za první republiky, jiní se úspěšně prosazují od 90. let i v nových oborech. Společensky a ekonomicky přispívají k rozvoji regionů, zaměstnávají desítky i stovky lidí. Živí se poctivou prací, bojují s konkurencí v Evropě a i s nadbytečnou byrokracií.

Projekt Mapa úspěchů má smysl. Přibližuje osudy těchto lidí a úspěchy jejich firem. Potvrzuje, že řemeslo a poctivá práce se vyplatí. A že i z malého zrnka může vyrůst zdravý strom se silnými kořeny. Projekt reflektuje 25letou proměnu svobodného podnikání v naší zemi. A připomíná, že jen svobodné trhy, jejichž základem jsou podniky a aktivní podnikatelé, jsou zásadním předpokladem pro zdravý a rychlý růst ekonomiky.

Je proto potřebné uchovat takové prostředí, aby se podmínky pro jejich podnikání zlepšily, daně byly nízké, kontakt s úřady byl pro ně jednoduchý a aby byrokracie a administrativa obsluhovala, nikoli obtěžovala. Ostatně to vše prosazuje Hospodářská komora České republiky, která navazuje právě na činnost předválečných obchodních, průmyslových a živnostenských komor, které zájmy podnikatelské veřejnosti ochraňovaly jako dnes Hospodářská komora.

Projekt Mapa úspěchů, jehož je Hospodářská komora partnerem, proto vítám jako cenný zdroj inspirace nejen pro podnikatele, ale i pro českou společnost jako takovou.



■ VLADIMÍR DLOUHÝ



Luděk Pfeifer, foto Mapa úspěchu

Cesta do hlubin podnikatelské duše

Luděk Pfeifer, spoluzakladatel největší poradenské společnosti v ČR M. C. TRITON

Projekt Mapa úspěchu oceňuji především jako sondu do myšlení úspěšných domácích podnikatelů. Jakkoliv se v projektu objevují i zajímavé manažerské osobnosti a leadeři z nadnárodních firem, mne osobně nejvíce oslovují příběhy „otců zakladatelů“ a příběhy firem, které už prokázaly svou hodnotu, vybojovaly si místo na slunci a jsou vizitkou českého podnikatelského ducha. Z jejich zamyšlení nad předpoklady dlouhodobého úspěchu i nad ambicemi do budoucna je zřetelné, jakou roli hraje odvaha, schopnost podstoupit riziko, schopnost vyvážit potřebu prosadit vlastní vize.

Podnikání je fenomén klíčového významu. Přesto se mu v mediálním prostředí dostává málo prostoru a mnohdy je dokonce prezentováno jako řemeslo s pochybnou pověstí. Opak je pravdou. Změna světového ekonomického paradigmatu, nastartovaná krizí roku 2007, dokonce ukazuje rostoucí význam malých a středních firem pro globální hospodářskou prosperitu a stabilitu. Projekt Mapa úspěchu dává příležitost poznat blíže osobnosti, které rozvinuly a zúročily svůj talent podnikat.

Zajímavé je sledovat zlomové okamžiky v životě firem – překonání krizí z růstu, přerod firmy malé ve střední, ze střední v mezinárodní. Zkrátka, s Mapou úspěchu můžeme absolvovat rychlou, ale rozhodně ne povrchní „cestu do hlubin podnikatelské duše“.

Přesto je tu jedna věc, která mě – tedy zatím – trochu mrzí. Chybí mi větší zájem firem využít potenciál tohoto projektu. Mám na mysli především ty společnosti, které jsou na českém podnikatelském nebi stálicemi a jejichž příběh je inspirativní a motivující. Věřím, že „jejich“ díly ještě přijdou, věřím, že podnikatelé, kteří za nimi stojí, neminou příležitost svůj příběh sdělit.

■ LUDĚK PFEIFER



Mario Vlček, foto archiv Moira

Hlavou, srdcem a rukama šije Mario Vlček pro horolezce

Horolezectví je sport pro silné osobnosti. Aby uspěly, musejí myslet samostatně, dokázat se odpovědně rozhodovat a přitom být i dobří týmoví hráči. Mario Vlček (67), majitel firmy MOIRA CZ, a. s. jezdil po světě jako horolezec od roku 1970. A mnohé z toho, co se tehdy naučil, se mu více než osvědčilo i v podnikání.

Pořádné horolezecké oblečení se u nás za socialismu pořídít nedalo, takže když nechtěl vybavení kupovat draze v zahraničí, musel si ji vyrobit sám. Doslova na vlastní kůži se pak přesvědčil, jestli se výsledek podařil přesně podle jeho představ.

„Za stroj jsem zaplatil 18 tisíc, vydělal mi 25 milionů...“

Vyrobil i stroj na peří

Jeho jméno začalo být známé i v zahraničí už před rokem 1989, kdy Vlček nejen lezl po horách, jezdil na motorce a létal na rogalu, ale také zkonstruoval stroj, na kterém vlastnoručně třídil prachové peří do spacích pytlů a bund pro horolezce.

Dělal to tak kvalitně, že jeho výrobky neměly v Evropě obdoby. Když přišla sametová revoluce, měl vyučený letecký mechanik jasno. Začne podnikat a vytvoří funkční prádlo snů nejen svých, ale také pro všechny své kolegy horolezce a sportovce vůbec.

Firmu, založenou v roce 1990, pojmenoval Alae Lupuli. O dva roky později uvedla na trh 100% polypropylenové prádlo, první v tehdejší ČSSR. Z dnešního pohledu jsou začátky podnikání pro Maria Vlčka až úsměvné: „První stroje jsem měl staré z Barrandova. Pak jsem koupil ve sběru šest strojů z firmy Fezko, přivezl si je na traktor s vlekem do bývalého mlýna, který jsem si pronajal,

MOIRA CZ, a. s.

ZALOŽENÍ: 2002

POČET ZAMĚSTNANCŮ: 140

SEGMENT TRHU: Vývoj a výroba funkčních vláken, funkčního ošacení a doplňků, vývoj a design materiálů pro funkční prádlo do různých klimatických podmínek

PODÍL NA TRHU: Největší producent funkčního oblečení v Česku

OBRAT/ZISK: 126 milionů Kč (r. 2012)

EXPORT: Obchodní kontakty s řadou zemí EU a USA

ZAJÍMAVOST: Od roku 2009 spolupracuje se světoznámým fotografem Robertem Vanem na letním katalogu 2015

MOIRA®



Šití sportovního oblečení v Moirě

a pátral po lidech, pro které je práce v pleťářském průmyslu smyslem života. Podařilo se. Už prvních 25 vyrobených triček pro cyklisty z vlákna dovezeného z USA a Rakouska přineslo úspěch. Za jeden stroj jsem zaplatil 18 000 Kč a každý z nich vynesl pětadvacet milionů, které jsem zase investoval do dalších mašin," líčí pro Mapu úspěchu.

Moira už je plnoletá

Hodně peněz vložil i do vývoje materiálů, které dnes nesou jeho značku Moira. Toto slovo má hned několik významů – je to nejen jedna z řeckých mytologických sudiček, ale také křestní jméno šéfredaktorky časopisu Alpine Journal pro horolezce, s nímž se Mario Vlček před lety znal. A v neposlední řadě je také přesmyčkou jeho křestního jména.

Od počátku jeho podnikání se zajímal především o to, jak zajistit, aby textilie poskytovala sportovci pohodlí a tělo zůstávalo i při extrémním výkonu v suchu a teple.

„Probíral jsem ten nápad s Výzkumným ústavem chemických vláken Svit, kde jsou úžasní odborníci, a společně jsme vyvinuli originální vlákno z polymeru, které je od roku 1996 patentováno jako vlákno Moira TG 900,“ vzpomíná Mario Vlček.

Jde o vlákno s unikátním, patentovaným profilem. Jeho tajemství spočívá ve tvaru jeho průřezu, kde se podobá pětilaločné hvězdě. Tím se až dvojnásobně zvětšuje obvod vlákna a zároveň vytváří úžlabí, kudy pak putuje kapilární vlhkost.“

Nejen pro sportovce, ale i pro turisty a cestovatele je vlákno Moira TG 900 na cestách přímo požehnáním. Nemá žádnou nasákavost, takže předává vlhkost během sekund. V přírodě tedy stačí prádlo ručně vyprat, vyždímat, zarolovat do ručníku, dvakrát přeložit a vlastní vahou pouhou minutu lisovat. Pak už je suché a lze je obléci na sebe.

Není divu, že název Moira se postupně stal typickým pro funkční prádlo a dal roku 2002 jméno transformované části původní firmy – Moira CZ a. s. Společnost Alae Lupuli se od té doby věnuje vývoji, výzkumu a technologii výroby.

Capite, Corde, Manibus

Motto firmy Moira zní Capite, Corde et Manibus neboli Hlavou, srdcem a rukama. Znamená to, že své výrobky Mario Vlček chce tvořit pro všechny, kteří hledají aktivní přístup k životu. A je velmi hrdý na to, že Moira je česká firma a všechny svoje výrobky vyrábí v ČR, přestože se její zboží objevuje na všech kontinentech. Mezi zákazníky patří i německá nebo rakouská armáda.

„Je nutné investovat do vzdělávání svých lidí.“

Levnější výrobu v zahraničí Mario Vlček nechce hledat už z principu: „Pokud chcete úspěšně podnikat, musíte mít na paměti, že jde vždy a především o veřejně prospěšnou službu. Nemůžete myslet pouze na peníze a majetek. Musíte věřit lidem a oni musejí uvěřit vám. Je nutné investovat do jejich vzdělání i pracovních jistot. Aby se podíleli na společné výrobě s hrdostí. A úspěch se časem dostaví.“

Samozřejmě se Mario Vlček nasetkal vždy jen s pochopením a vstřícností, během let v podnikání poznal i takové lidské vlastnosti, jako závist a nenechavost. Několik let ho provázely i soudní pře, a nikoli všechny vyhrál. Přesto charismatický Brňák neztrácí víru ve své okolí.

„Pokud kolem sebe nemáte správné lidi, nikdy nedosáhnete tam, kam dosahují vaše



3 MAPY ÚSPĚCHU

Technologicky je světovým průkopníkem

Přinesl do Čech první prádlo ze 100% propylenu a v roce 1996 si nechal patentovat převratné vlákno Moira TG 900, patentované vlákno Moira TG 900. Vytváří a designuje materiály pro funkční prádlo do různých klimatických podmínek, navrhuje a vyrábí ponožky pro speciální použití s vysokou odolností

Ručí i za kvalitu prodeje svých výrobků

Zákazníci si mohou vybrat funkční ošacení v síti 28 vlastních firemních prodejen se speciálně školeným personálem a na firemním e-shopu. Prodej je podporován zákaznickým klubem s věrnostními benefity. Výrobní kapacity firmy jsou pravidelně doplňovány nejnovější technologií. Stále probíhající vývoj funkčních pletenin zajišťuje vlastní designérský ateliér, na který navazuje modelové designérské pracoviště.

Zůstává patriotem

Přestože dováží do celého světa, výrobu drží stále v České republice. V roce 1997 zakoupil areál továrny FEZKO Strakonice a soustředil tam výrobu. Postupně opravuje další objekty s cílem zachovat původní ráz této zajímavé lokality uprostřed města. Společnost Moira prodává své výrobky v řadě měst v České republice i v zahraničí.

představy,“ vysvětluje svůj názor. Komu důvěřuje nejvíce, je jasně. Jeho manželka Marcela působí jako výkonná ředitelka firmy. Nároky na kvalitu práce i morální spolehlivost má Mario Vlček stejné na sebe, jako na své spolupracovníky.

■ MAPA ÚSPĚCHU, mti



Jan Macek, foto Deník/Martin Divíšek

Na virtuální lupiče platí virtuální štít, tvrdí šéf AVG

Doba, kdy jsme čelili prvním nesmělým antivírům, pevně připojeni k internetu, je dávno pryč. Dnes se kdekoliv v kavárně, hotelu či obchodním centru s wifí připojením v tabletu můžete stát snadnou kořistí virtuálních zlodějů dat. A to tak rychle, že než zaplatíte kartou za kávu, zjistíte, že vaše bankovní konto někdo na dálku vybra-koval do nuly.

Na virtuální lupiče ale platí virtuální štít. Tvrdí to Jan Macek, ředitel programového managementu společnosti AVG. „Kdokoliv jen trochu zběhlý v IT vám může vaše data nepozorovaně ukrást a zneužít. Proto jsou tu produkty online security, které prodáváme, a jež by virtuálnímu útočníkovi měly v krádeži dat účinně zabránit.

Například při platbě on-line vám náš systém zaručí, že nikdo vaše data nezneužije a nedostane se po internetu k penězům na vašem účtu.“

Gigant vyrostl pod Špilberkem

Svět je drsný, ale komu jinému věřit, než firmě, která se z malé party nadšenců, kteří v Brně v roce 1991 začali vymýšlet první antivirový program, stal gigant. Letos v březnu ohlásil, že jeho antivirové a online security programy prolomily hranici 200 milionů uživatelů na celém světě. A zatímco kopec Špilberk, který rodnému městu firmy vévodí, „dorostl“ jen do výšky 282 metrů, zisky AVG se loni vyšplhaly na necelých 6 miliard korun.

Šéf AVG vidí příčiny brněnského zázraku v předvídavosti a dobré obchodní taktice: „AVG byla jednou z prvních společností, které reagovaly na nově vzniklé hrozby spojené s masivním rozšířením počítačů. A v úspěšném realizování freemium modelu, kdy je základní produkt zdarma a platí se jen prémiové verze, jako velmi efektivního distribučního nástroje. Velkým přínosem byl i vstup

AVG Technologies, a. s.

ZALOŽENÍ: 1991

SÍDLO SPOLEČNOSTI: Amsterdam (Holandsko)

POČET ZAMĚSTNANCŮ: 1000

SEGMENT THRU:

antivirové a bezpečnostní programy, online security programy

OBRAT/ZISK: 374 mil. USD/54 mil. USD (r. 2014)



investorů do společnosti, který pomohl rozšíření na další trhy. Stejně jako velmi úspěšná akviziční strategie a rozšiřování našeho produktového portfolia. Ale podle mého názoru je klíčová kvalita našich produktů. Právě ona přesvědčuje naše současné i budoucí zákazníky o tom, že AVG je správná volba," dodává Jan Macek.

Kyberútoky jsou tady

Společnost začínala s antivirovým programem v klasických pevných počítačích. Doba ovšem pokročila a hrozby kyberútoků, odcizení peněz na dálku či zrušení identity, vypochovaly z pláten kin do ulic měst.

„Útoky na data jsou stále sofistikovanější.“

„Ano, se svět zásadně změnil. Je mnohem více zařízení, která mohou být napadena. Díky miniaturizaci jsou mobilní a s internetem daleko lépe dosažitelná a napadnutelná. Hrozby jsou dnes také mnohem propracovanější, v minulosti jejich cílem bylo poškodit uživatelská data, dnes se nezřídka snaží ukrást naši identitu či zneužít naše data ku prospěchu útočníka," souhlasí Jan Macek.

Největší, ale také stále častější hrozbou pro běžného uživatele, je podle šéfa AVG útok, po kterém oběť přijde o své finance. Odborně se nazývá phishing a většinou začíná matoucím emailem. Ten po uživateli požaduje zadání přístupových informací k internetovému bankovníctví, nebo údaje o jeho platebních kartách.

Dalším nebezpečím je drivebydownload – útok, při kterém dojde ke skrytému stažení a instalaci škodlivého kódu z infikovaného webu. Ten pak sleduje aktivitu uživatele a zaznamenává hesla, která zadává k různým aplikacím.

„Úspěch? Tvrdá práce, férovost a upřímnost...“

„Sofistikovanějším útokem je spearphishing. Email, který již předpokládá předchozí znalost oběti útočníka, například jeho zájmy, zaměstnání, přátele.... Takový útok je téměř k nerozeznání od legitimního emailu a většinou s sebou nese škodlivý kód ve formě přílohy.“

Nová krev za humny

Rozvoji firmy, která dnes patří spolu s Avastem mezi dva největší světové lídry na poli antivirové ochrany počítačů, hraje do karet i univerzitní podhoubí, kterým je Brno vyhlášené. Právě líheň mladých mozků dává AVG do budoucna příslib přílivu špičkových IT odborníků. Už dnes společnost v 11 pobočkách po celém světě zaměstnává více než 1000 bojovníků proti nepříteli na síti.

Jiří Macek je tak bezpochyby ředitelem úspěšné firmy, která dělá jméno chytrým českým hlavám po celém světě. A návod na úspěch? „Ten můj je velmi jednoduchý. Tvrdá práce, férovost, upřímnost... Možná to zní banálně, ale sám jsem se přesvědčil, že to v podnikání i v životě funguje.“

■ MAPA ÚSPĚCHU, tyd



3 🇨🇵 MAPY ÚSPĚCHU

Ochrana firemních dat

Po nástupu cloudových služeb a mobilních zařízení AVG stále více pomáhá i firmám. Kromě ochrany před viry nyní AVG vytváří aplikace na správu mobilních zařízení ve firmě či ochranu dat v cloudu, aplikacích fungujících na vzdálených serverech. Ty firmám přinášejí řadu výhod, ale také zvyšují bezpečnostní riziko. Firemní data jsou totiž dostupná na mobilních zařízeních, která nejsou dostatečně zabezpečena a tudíž také náchylnější na škodlivý software.

Získali už 200 milionů uživatelů

AVG Technologies oznámila letos v dubnu, že překročila hranici 200 milionů aktivních uživatelů po celém světě, z čehož je přes 100 milionů uživatelů mobilních. Více než 50 milionů nových uživatelů přibýlo za posledních 18 měsíců, přičemž využívají jeden nebo více spotřebitelských či podnikových produktů pro mobilní i stolní platformy, jako je Android, iOS, Windows a Apple Mac. Společnost představila i novou verzi platformy AVG Zen, zaměřenou na bezpečnost rodiny a podporu pro aplikace partnerů v odvětví.

Češi ochraňují polovinu zeměkoule

Každý druhý stolní počítač na světě chrání český software. To je vizitka dvou tuzemských gigantů na poli antivirového a bezpečnostního softwaru, firem AVG a Avast. AVG Technologies je sice výkonnější než Avast, ale ačkoli firma v roce 1991 vznikla v České republice, dnes sídlí v Nizozemsku a je obchodovaná na newyorské burze. Po vstupu na burzu (IPO) v únoru 2012 se akcie sice propadly na zhruba 13 dolarů, od té doby však posílily o více než 70 procent.



Nové výzkumné centrum AVG v Brně, foto AVG



Jiří F. Grund (v popředí) s manželkou Gražnou a syny Janem a Pavlem. Foto archiv GRUND

Koberečky patří do koupelny, mandaly do Číny

Luigi Colani, Osmany Laffita, Blanka Matragi, Karim Rashid... Čte se to jako seznam ikon světového módního návrhářství a designu. Co mají ještě společného? Stačí vyslovit jediné jméno – GRUND.

Tuhle slavnou čtyřku spojila práce pro českého podnikatele, který začal před pětadvaceti lety šít doma v ložnici na vypůjčeném stroji koberečky do koupelen.

„Vyrábíme to, co vlastně nepotřebujete...“

Přišly roky tvrdé práce, originálních nápadů, dravosti i nezbytné drzosti. To vše Ing. Jiřího F. Grunda (63), zakladatele firmy, katapultovalo mezi světovou špičku ve svém oboru.

GRUND a. s. dnes zaměstnává přes 250 lidí a své výrobky, koupelnové předložky, závěsy a další doplňky, exportuje do 43 zemí včetně USA, Saudské Arábie, Bahrajnu, Libanonu nebo Číny.

Začalo to starou rohožkou ze sklepa

„V lednu 1990 jsem si přivezl vypůjčený všivací stroj. Byl to starý, rozbitý krám, tři měsíce jsem ho dával dohromady... A pak začal v ložnici našeho rodinného domku šít,“ vzpomíná pro Mapu úspěchu Jiří Grund.

Těsně před listopadem 1989 jeho manželka objevila článek o tom, že koupelnové předložky se vyrábějí jen v jediném závodě v celé tehdejší ČSSR. Anebo se dají koupit z dovozu v Tuzexu za 100 bonů. „Ty tuzexové jsem znal. Byl to šunt. A pak jsem si vzpomněl, že starou předložku ze západního Německa

GRUND a. s.

ZALOŽENÍ: 1990

POČET ZAMĚSTANCŮ: 250

SEGMENT TRHU: Koupelnové předložky a koberce, koupelnové doplňky

PODÍL NA TRHU: neuváděno

OBRAT/ZISK: neuváděno

EXPORT: 43 zemí, v Německu provozuje síť 80 vlastních obchodů

NOVINKA: Unikátní technologii všívání 3D designů s plastickými vzory

GRUND

mám ještě možná ve sklepe. Utíkal jsem pro ni. Byla tam. Tak jsem ji začal jako textilák zkoumat. A bylo rozhodnuto," pokračuje v líčení svých začátků rodák z Mladých Buků, ani ne třítisícového městyse u Trutnova. Celých 19 let před tím pracoval v nedaleké krkonošské tkalcovně Textlen. Bývalé ředitelování mu v novém podnikání ale příliš nepomohlo. „Pět měsíců mi trvalo pochopit princip té mašiny. To až mi začala dělat smyčky. Učil jsem se všechno od nuly. Jaké materiály používat, i co je doopravdy design, který má šanci uspět," vypráví.

Pohádka z krkonošské chalupy

Po večerech a nocích s manželkou Gražynou šli první koupelnové předložky. V létě 1990 prodali první velkou várku svých výrobků v pražské Holešovické tržnici. O rok později přijali prvního zaměstnance a měsíc na to podal Jiří Grund v Textlenu výpověď.

„Tuzexové předložky jsem znal, byl to šunt!“

Zakázek přibývalo a firmička se přestěhovala do Krkonošské chalupy, jak Grundovi honosně nazývali dřevěnou boudu pro turisty na zahradě jejich domu. To už postupně nabrali 12 pracovníků. Úspěch koupelnových předložek s originálním vzhledem, vyrobených z prvotřídních materiálů, přeskočil z Čech v roce 1993 nejdříve do Německa a pak dál do Evropy, zámoří i na blízkovýchodní trhy.

Svůj první výrobní závod s 50 zaměstnanci Jiří Grund otevřel v roce 1992, o 6 let později spustil moderní přádelnu. K rodinné firmě se mezitím postupně přidali i synové Jiří a Jan. Značka Grund se rozletěla světem.

Hvězdy skryté v českých nitích

Znělo by to opravdu jako pohádka z krkonošské chalupy, nebo vysněná bajka o zázračné „garážové“ firmě, jenže jde o realitu desítek tisíc prodaných výrobků firmy po celém světě. Navíc často podle návrhu celebrit světového módního nebe, které do příběhu firmy Grund doslova vetkaly nitky pravdivosti.

„Oslovil jsem Luigioho Colaniho, což je podle mě nejlepší světový návrhář dvacátého století. A on nám navrhl kolekci.

A brzy následovaly další. Blanka Matragi, proslulá módní návrhářka českého původu, nakreslila v roce 2010 pro Grund pět návrhů koupelnových koberečků. Za cenu dvou tisícovek tak můžou její obdivovatelé šlapat bosýma nohama po uměleckých dílech nepřehlédnutelně podobných róbám, jež Matragi šije pro ženy emírů či příslušnice královských rodin. Zlákat ke spolupráci se nechal i Osman Laffita, který se o tři roky později podepsal pod designovou řadu luxusních koberečků v mondénním stylu. Zatím posledním z plejády hvězd pod značkou Grund je světoznámý designér Karim Rashid. Ten letos vytvořil kolekci Kolor My World, určenou prý nejen do koupelen.

„Jeden z koberečků Kolor mám hned u své postele!“ přiznal médiím Káhiřan s anglickými předky, který už v necelých čtyřiceti stihl posbírat 300 prestižních mezinárodních ocenění a jehož díla jsou ve 20 stálých sbírkách světových galerií a muzeí.

Když mandala, tak do Číny!

V Německu, kde firma prorazila nejdříve, dokázala nabídnout stejnou, ne-li vyšší kvalitu za nižší cenu. Navíc designem – a to nejen z pera hvězd světové módy – a stále novými, neotřelými nápady dobývají trhy i tam, kde se to zdá prakticky nemožné. Třeba v Číně.

Když v roce 2011 převzal řízení firmy Jiří Grund mladší (otec je dnes předsedou správní rady, syn Jiří řídí hotel), rozhodl se jít s originalitou a pestrostí nabídky ještě o patro výš. A prosadil kolekci Mandala – koberečky, ale i koberce metrového průměru, které vycházejí z prastarých buddhistických motivů, známých především z Tibetu. „Věříme, že se prosadíme i na čínském trhu, kde již tuto kolekci prodáváme," říká Jiří Grund mladší. Úspěchu si váží o to více, že si je vědom, na jaké příčce důležitosti jejich výrobky stojí.

„To, co vyrábíme, jsou předměty, které vlastně nepotřebujete. Ale tím, že si je koupíte, si uděláte radost a zvelebite svůj životní prostor," dodává pokračovatel firmy, která mnoho Čechů naučila, že ručník patří v koupelně na věšák, a ne na zem.

■ MAPA ÚSPĚCHU, bre



3 MAPY ÚSPĚCHU

Špičky v inovaci, designu a kvalitě

Před dvaceti lety společnost Grund jako první uvedla na trh vysoce jemnou a lesklou polyakrylovou přízi Supersoft. Před deseti lety jako první v Evropě představila kolekci světoznámého designéra Luigioho Colaniho. V roce 2000 – opět jako první – začala používat technologii automatického vsívání řízeného počítačem. Letos uvede na trh unikátní technologii vsívání 3D designů s plastickými vzory, o které je dnes velký zájem.

Dali práci místním, překonali krizi

V roce 1997 firma Grund koupila sto let starou továrnu bývalé textilky Textlen v Kalné Vodě a během let vložila desítky milionů korun do její záchrany, rekonstrukce a modernizace. Dnes zaměstnává přes 250 pracovníků, převážně z východočeského regionu, kterým nabízí zajímavou práci a nadprůměrné výdělky. Když v roce 1999 Grundovi zakládali v Polsku společný podnik s místním partnerem, netušili, že je využije a podvede. Poté, co okoukal technologie a další firemní tajemství, přetáhl tamní zaměstnance do vlastního podniku, který si zbudoval nedaleko. Škody šly do miliónů, ale firmu to přesto nepoložilo.

Umění včas odejít

Jiří Grund, zakladatel společnosti, získal řadu ocenění, včetně Podnikatele roku. Léta pracovního vypětí ho však stály i hospitalizace na jednotce intenzivní péče. I proto se rozhodl v roce 2012 předat žezlo synovi Jiřímu a věnovat se hlavně svému golfovému rezortu. Nezmyšlil se. Jiří Grund mladší už rok poté přebíral ocenění Firma roku 2013.



Luděk Pfeifer (uprostřed) s partnery Tritonu Pavlem Vosobou a Radoslavem Tesařem (vpravo). Foto archiv Triton

Dar podnikat bude mít jen 5 procent populace

Vdobě, kdy se poradenská společnost M.C. TRITON blížila k přijetí svého stého zaměstnance, rozhodl se Luděk Pfeifer (51) se svými partnery, že je potřeba pojmenovat firemní hodnoty. Touha růst, Individuální výkon, Spolupráce, Odvaha a Slušnost. Tak zní ono „Patero“. A klienti na něj slyší.

A ne jen tak ledajací. Adidas, Coca-Cola, Škoda Auto, Skanska, Plzeňský Prazdroj, Úřad vlády ČR, Ministerstvo průmyslu a obchodu ČR... To je jen malá část z 2 000 klientů, kterým Triton za 25 let své existence poskytl své služby.

Na začátku 90. let, kdy Triton vznikl, prodávaly velké a renomované firmy za horentní sumy šablonovitá, prefabrikovaná řešení. Pak řada z nich sloužila jako penězovody podezřelých transakcí. „Už léta se s tím pereme. Snažíme se vrátit podnikatelskému, manažerskému a poradenskému řemeslu dobrou pověst, Proto k nám klienti přicházejí,

zůstávají u nás a vracejí se k nám,“ prozradil Mapě úspěchu Luděk Pfeifer, čím přesvědčuje své zákazníky.

Jakou nejlepší radu vám jako profesionálnímu poradci někdo dal za 25 let, co jste v této branži?

Probírali jsme s kamarádem, že si pohrávám s myšlenkou zabalit podnikání a nechat se dobře zaměstnat. Tehdy mi ale kamarád řekl: „Víš co? Pikolíkem už jsi byl!“ V ten moment jsem si uvědomil, že ten pikolík je dobře zvolený výraz. Byl bych ten, kdo nemá svou budoucnost výhradně ve svých rukou.

Podnik jste rozjeli už v dubnu roku 1990.

Proč zrovna v poradenství?

Možná zní divně, že jsme už na jaře 1990 měli s poradenstvím zkušenost. Bylo to tím, že jsme se jako tři zakladatelé znali už od roku 1984 ze stavební fakulty ČVUT. Tam jsem se po vojně vrátil na katedru ekonomiky a říze-

ní stavebnictví. A právě na tuhle katedru se už v 80. letech obracely velké stavební firmy s poptávkou po poradenství. Šlo třeba o Metrostav, Vojenské stavby, IPS a různé další krajské firmy pozemního stavitelství. Tudíž

TRITON Holding, SE

ZALOŽENÍ: 1990

MÍSTO PŮSOBENÍ: PRAHA

POČET ZAMĚSTNANCŮ: 45

SEGMENT TRHU: PORADENSTVÍ

OBRAT/ZISK: 1 mld. Kč (kumulovaný)



v roce 1990 už jsme měli aspoň čtyři pět let zkušeností.

Ale proti vám stály zahraniční společnosti slovných jmen, které v cizině zastupovaly největší korporace a zde si otevřely nablýskané pobočky...

Bohužel – anebo díkybohu – mnoho z takových firem pracovalo tak, že přinesly fasciky, kde byly z učebnic opsány názvy kapitol a do toho okopírovaná obecná data o situaci české ekonomiky a zahraničních konkurentech. Dělo se to dnes a denně. A vedle toho běžely i privatizační procesy, které mnohdy byly jen zástěrkou, jak se dostat k úvěrům, vyzobát z firmy to nejceněnější a obratem ji zmrzačenou prodat.

Změnila se situace s příchodem nového milénia?

Veliká konjunktura přišla po roce 1998, kdy nastala dekáda rychlého a zdánlivě nekončícího růstu. Právě v tomhle období se ovšem dostavila „druhá rána“ slušné pověsti poradenství. Za poradenství se schovávalo kdeco – nejrůznější neprůhledné převody peněz do různých kapes. Pod pláštiky právního, marketingového, personálního a bůhví jakého ještě poradenství se skrývaly firmy, které vznikaly přísně účelově – jen aby pustily svým klientům žilou. Byly to společnosti zakládané často třeba příbuznými manažerů a sloužily jen jako prostředek k „odkláňení“ firemních peněz do těch správných kapes.

„Na termíny mentoring a koučink jsem alergický.“

Třetí období, kdy oblast poradenství utrpěla těžký šrám, je doba evropských fondů. Fondy EU jsou velmi smysluplná idea, ale způsob realizace je až příliš často strašný. Mnohdy nesmyslný tlak na nízkou cenu devastuje kvalitu dodávané služby.

Módou současnosti je takzvané koučování, osobní poradenství, kdy kouč rozvíjí člověka individuálně. Jak se na tuto oblast díváte?

Jsem na termíny koučink nebo také mentoring alergický. Neupírám, že je to velmi potřebná disciplína, ale dnes to dělá skoro

každý druhý. Spousta lidí, co ztratili práci, se dnes vydává za kouče. Absolvuji pár dní či týdnů školení a stanou se takzvaným certifikovaným koučem. Ti lidé mají nějaký papír, ale nemají to hlavní – životní zkušenost. Nemají za sebou vzlety a pády, vítězství a prohry. Přitom to jsou právě zkušenosti, které vám umožňují někoho vést, inspirovat. Dneska ale obecně probíhá devalvace životních zkušeností.

„Snažíme se vrátit poradenskému řemeslu dobrou pověst.“

Nejde jen o kouče. I v systému vzdělávání univerzity chrlí hlavně různé specialisty na marketing, personalistiku, média...

Víte, firemní svět je rozdělen na dvě polokoule. Na tzv. core business, tedy hlavní předmět podnikání, a na podpůrné disciplíny. Na první polokouli, v pravé podstatě podnikání, musíte něco vymyslet, naprojektovat, vyrobit a prodat. Na druhé polokouli – v podpůrných procesech – je řada činností, které s trhem a zákazníkem vůbec nemusejí přijít do kontaktu. Personalisté, finančníci, ajťáci, piaristé a specialisté na všelijakou komunikaci...

Je vcelku zákonité, že tahle polokoule – bez tlaku trhu – nabízí pohodlnější život. Hrne se tam víc lidí. Tyhle podpůrné činnosti pak často cizopasí na té pravé podstatě podnikání. Říkám to s vědomím toho, že mi teď řeknete, že my, poradci, neděláme nic jiného.

A není to tak?

V Tritonu si dnes a denně připomínáme, že musíme tuhle práci dělat tak, abychom nezopasili, ale sloužili. Nejsme nic než nejbrotálnější sluhové. Jsme v prostředí, které velmi svádí k tomu trousit moudra a dělat papíry pro papíry. Náš obor ale velmi pozitivně znamenal příchod informační doby. Dneska si všechno najdete na internetu. Proto svou přidanou hodnotu nacházíme v tvořivosti, nápaditosti a umění rychle uvádět nápady do klientovy praxe.

Kam Triton směřuje v blízké budoucnosti?

„Chceme být i nadále evropskou společností, která má kořen svých znalostí a služeb v Če-



3 🍷 MAPY ÚSPĚCHU

Sázka na selský rozum

Na rozdíl od „takzvaných“ poradců ze zahraničí společnost sází na selský rozum, slušnost a kreativitu. Poradenství dělá na míru svým klientům. I díky tomu získal TRITON titul Nejobjedívanější česká poradenská společnost v letech 2012, 2013 a 2014 v žebříčku CZECH TOP 100.

Strategie růstu firmy

Do portfolia aktivit spolujednatelů TRITONU patřily v letech 1998–2007 investice do developerských projektů. Jejich objem pod značkou T. Geo se přiblížil miliardě korun. Příkladem je rozvoj biotechnologické společnosti LentiKat's, která má ambice i na globálním trhu.

Inspirativní projekty

Standard Inteligentní město je inovativní přístup (průvodce) k řízení obcí a úřadů, je impulsem pro konstruktivní spolupráci a prostředkem k dialogu mezi městy, občany, investory, zaměstnavateli, neziskovými organizacemi a zástupci občanské společnosti v regionu. Studenti pro praxi je projekt zaměřený na propojení studentů středních škol v regionu s firmami, kterým pomůže najít kvalitní absolventy.

chách. Proto je rozkročena na dvou nohou. Polovina našich tržeb je z domova, ta druhá ze zahraničí. Ale stejně mě zajímá, jak bude vypadat Mapa úspěchu let 2015–2040. Vsaďte bych, že se v ní i nadále budou objevovat úspěšní lidé s intuicí, mimořádnou akceschopností a nezlomností.

Dar podnikat bude mít i v budoucnu jen méně než pět procent populace. Nechme se takovými inspirovat i v dalších dílech vašeho projektu.“

■ MAPA ÚSPĚCHU, kmi



Stanislav Bernard, foto archiv BERNARD

Svět se zbláznil, držte se poctivého piva

Rodinný pivovar Bernard si to žene jako dobře seřízená lokomotiva pod plnou parou. Ale první, čeho si všimnete, je její strojvůdce. Rozcuchaný, už skoro šedesátník s vizáží ostříleného lovce šelem. Tu jako lékař, podávající pivo pacientovi rovnou do žíly, policista při odposlechu, či voják na „Stráží proti europivu“ fascinuje na billboardech už svým zjevem. A krátkým, úderným sloganem: „Svět se zbláznil. Držte se.“

Stanislav Bernard, zakladatel a spolumajitel stejnojmenného pivovaru, je opravdu v mnohém výjimečný. Jen málokterá česká firma je tak viditelně spojena se svým strůjcem. Který však umí klamat tělem jako zkušený karbaník.

Pod maskou „magora“ – jak sám sebe nazval v jedné z kampaní – se ukrývá přemýšlivý a vizionářský manažer. Právě on proměnil ruiny humpoleckého pivovaru ve firmu, pyšníci se od roku 1992 více než 200 medailemi a oceněními z domácích i zahraničních pivních soutěží.

Pivovar svou loňskou rekordní produkcí 264 000 hektolitrů piva pokryl 1,5% domácího trhu, zůstává tedy i nadále pivovarem malým. Zaměstnává téměř dvě stovky lidí a své výrobky exportuje do 25 zemí světa.

Jen magor by to koupil!

„V roce 1991 jsem vlastně získal ruinu. Zaujeli jsme na dražbu a zdvihli jsme číslo. Jen magor by tehdy koupil něco v takovém stavu za 45 milionů korun! A navíc s většinou nepoužitelnými zásobami za 7,5 milionů korun. První měsíce potom jsem ale byl paradoxně v největším klidu. Najednou jste ve vodě a už musíte plavat,“ líčí Stanislav Bernard, jak se stal v Humpolci majitelem zdevastovaného pivovaru se špatnou pověstí.

A začaly se dít věci. Bernard a jeho tým začali vařit pivo, jaké do té doby v Česku z tuzemských pivovarů štamgasti ještě neochutnali.

Díky originálnímu receptu, pouze nejkvalitnějším odrůdám českého chmele, vlastnímu rajhradskému sladu, vodě z Vysočiny,

Rodinný pivovar BERNARD, a. s.

ZALOŽEN: 1991

POČET ZAMĚSTANCŮ: 170 v pivovaru,
20 ve sladovně + dopravní firma

VÝROBA PIVA: 264 000 hl (r. 2014),
14 druhů piv

PODÍL NA TRHU: 1,5%

OBROT/ZISK: 450 mil. Kč/61,2 mil. Kč
(r. 2013)

EXPORT: 25 zemí

NOVINKA: Bernard Bohemia Ale



mikrofiltraci a zrušení pasterizace vzniklo pivo, které začalo lahodit nejen chuťovým pohárkům pivařů, ale i přísných porotců.

„*Ekonomická krize? Zachránila nás Švestka!*“

Úspěch na sebe nenechal dlouho čekat. Bernardova dvanáctka získala již v roce 1992, necelý rok po oné dražbě, třetí místo na degustaci Výzkumného ústavu pivovarského a sladařského.

„V roce 1994 jsme vyhráli na mezinárodním veletrhu Pivex v Brně dva zlaté poháry s dvánáctistupňovým ležákem, a to u odborné i laické poroty. Poprvé jsme porazili českou pivařskou elitu a přitom jsme pořad měli na krku ruiny pivovaru, všechno jsme tvořili na koleni a najednou jsme za těchto podmínek vyhráli takzvané mezinárodní mistrovství republiky v pivu,“ vzpomíná Bernard.

Úspěšní, ale na hraně

I když ocenění přibývalo, roční produkce piva rostla a obliba značky Bernard stoupala, přesto prvních deset let po privatizaci bojoval pivovar, vydražený tehdy za pětinasobek účetní hodny, doslova o přežití.

Možná i proto, že sám Stanislav Bernard je jako pivovarník velmi konzervativní. A nikdy by nepřipustil, aby byl jeho zlatý mok vyráběn na laciné bázi tzv. europiva. Nebo byl stáčen do plastových lahví.

To výstižně zdůraznil již v kampani „Na stráži proti europivu“ či na billboardech, kde je vyobrazena ponurá vize budoucnosti našeho národního nápoje zarámovaná větou: „Dnes z PETky, zítra z tašky“.

Pivovar se místo toho pustil do boje s konkurencí kromě kvality i pomocí řady novinek. Tou nejviditelnější asi bylo zavedení patentních uzávěrů pro lahvé pivo, připomínající nostalgii první republiky. Ekonomicky klíčové bylo postupné rozšíření sortimentu na dnešních 14 druhů piv, ale především jejich kvalita. Nechybí mezi nimi – kromě již tradičních světlých, polotmavých a tmavých ležáků s jemnými kvasnicemi – ani nealkoholické světlé, jantarové, višňové či švestkové pivo.

„Ekonomická krize? Instinktivně se mi vybaví tehdejší lumpárny investičních bank, ale paradoxně hned poté náš nový nealkoholický nápoj Švestka. Díky němu jsme se prodejné vůbec nepropadli, ačkoliv tuzemský trh s pivem šel v té době dolů o osmnáct procent,“ zamyslí se Stanislav Bernard nad zavedením nového nápoje.

Žádné ale... Je to Ale!

V roce 2000 se Rodinný pivovar Bernard stal akciovou společností. A v červenci 2001 do ní jako strategický partner vstoupil belgický pivovar Duvel Moortgat, který získal 50% podíl ve firmě.

Českými majiteli zůstali shodně s 25% podílu Stanislav Bernard a sládek Josef Vávra. Jejich snem a vizí je vybudovat z Bernarda kulturní značku.

„*Poprvé jsme porazili českou pivařskou elitu a přitom jsme všechno tvořili na koleni.*“

A to si žádá opět něco výjimečného. Jako třeba poslední novinku, pivo Bernard Bohemia ALE. Tento „sekt mezi pivy“ se dokvašuje přímo v lahvi díky kvasnicím, které jsou během stáčení přidány. A i přes svých 8,2 % alkoholu si zachovává svěží ovocnou vůni s příchutí koriandru.

„V Česku je to průlomový produkt. Ale se sice vaří v několika minipivovarech, ale jako průmyslový pivovar jsme první, kdo s tímto svrchně kvašeným pivem přišel vloni celoplošně na český trh,“ vysvětluje Stanislav Bernard.

A dodává: „Jsem pyšný na to, když cítím, že lidé, se kterými spolupracuji, to baví a dává jim to smysl života. Rozhodující pro mě je nejen kvalita piva, ale i kvalita vztahu v procesu, během něhož pivo vzniká. A za to chci poděkovat každému našemu zaměstnanci.“

■ MAPA ÚSPĚCHU, mti



3 🍷 MAPY ÚSPĚCHU

Kvalita a poctivost

Rodinný pivovar Bernard používá kvalitní slad z vlastní humnové sladovny v Rajhradě u Brna při zachování tradičního způsobu výroby. Stejně jako jen nejvyšší odrůdy českého chmele, které garantují správnou hořkost výsledného nápoje. Pivo následně prochází unikátní mikrofiltrací a není pasterováno. V pivovaru důsledně dodržují tradiční postupy výroby, a tak pivo odděleně kvasí na spilce a poté zraje v ležáckých sklepích. Pomalu, tak jak to vyžaduje tradiční technologie výroby. Při teplotě 1–2 °C čeká několik týdnů až měsíců na své věrné zákazníky.

Expanze v Česku i zahraničí

Pivovar letos vyvezl 20 % své produkce do 25 zemí světa, například na Slovensko, do Norska, Ruska, Číny, Mexika, či nejnověji do Anglie. Zde je k máni již v sedmi ostrovních barech a minipivovaru v Leedsu. Teď se vyjednává i o prodeji v obchodních řetězcích. V Praze zvýšil Bernard dvojnásobně počet svých restaurací.

Podpora malých pivovarů

Stanislav Bernard v roce 1993 založil Český svaz malých nezávislých pivovarů a 6 let byl jeho prezidentem. Zasadil se o snížení spotřební daně malým pivovarům. Tato úprava platí od 1. 7. 1995 dodnes a odolala i přezkoumání Ústavním soudem ČR. Pivovar Bernard již tuto výhodu ztratil. Bernard je rovněž spoluzakladatelem Nadačního fondu boje proti korupci (spolu s Karlem Janečkem a Janem Krausem). Jeho motto zní: „Nebát se a nekrást, a ne nakrást si a nebát se“. Společnost hodlá během pěti let investovat do svého rozvoje přibližně 750 milionů Kč.

„Áčka“ míří do Polska, v Česku chtějí rekord prodeje

Mít úctu k tomu, od koho se učíte, a respekt k těm, kterým zkušenosti předáváte. To je životní krédo Karolíny Topolové (39), generální ředitelky AAA AUTO a. s. Žena, která vystudovala na univerzitě J. A. Komenského v Praze andragogiku (vědu o výchově a vzdělávání dospělých lidí), dnes vládne největší flotile ojetých aut na prodej v české kotlině.

Ta čítá (tedy v den, kdy je psán tento článek) úctyhodných 8099 vozů ve 21 pobočkách v ČR. Skupina AAA AUTO za 23 let existence na trhu obsloužila více než 1,6 miliónu zákazníků. Loni prodala téměř 63 tisíc vozů, z toho 16 tisíc na slovenském a 2,5 tisíce na ruském trhu.

Značku, která se v roce 2013 dostala mezi 10 nejlepších po roce 1989 (studie Ogilvy & Mather), o rok později za téměř 6 miliard Kč majoritně převzal britsko-polský investiční fond Abris Capital Partners.

Provolala se až na vrchol

V té době již byla Karolína Topolová v nejvyšší manažerské funkci. A příchod nových maji-



Karolína Topolová, foto archiv AAA AUTO

AAA AUTO a.s.

ZALOŽENÍ: 1992

MÍSTO PŮSOBENÍ: Praha

POČET ZAMĚSTANCŮ: 2100

POČET POBOČEK: 32 (21 v ČR)

SEGMENT TRHU: Prodej ojetých a nových aut

POČET PRODANÝCH VOZŮ:
63 613 (r. 2014)

OBRAT: 379 mil. EUR (r. 2013)

ZEMĚ PŮSOBENÍ: ČR, SR, Maďarsko

AAA AUTO

telů ustála. Možná i proto, že s „áčky“ je spojena nikoli pupeční, ale telefonní šňůrou. Už v roce 1998, v pouhých dvaadvaceti letech, sem nastoupila, aby založila call centrum. To se pod jejím vedením stalo jedním z největších a nejmodernějších ve střední Evropě.

Do svého jmenování generální ředitelkou společnosti v červenci 2012 řídila divize prodeje, finančních a pojišťovacích služeb, call centra, personalistiky, IT a externí komunikace. „Před 22 lety se Anthony Denny, Australan českého původu, rozhodl, že zkusí v Čechách obchodovat s ojetinami trochu jinak, než to bylo do té doby zvykem. Povedlo se a už nejsme jen v České republice, ale i v dalších zemích...“ vzpomíná Karolína Topolová pro Mapu úspěchu na začátky společnosti

a pokračuje: „Dnes je pro nás důležité budování důvěry. Obchod s ojetými auty je kontroverzní záležitost. Primárním krokem je pro nás proto okamžik výkupu. Už léta odmítáme přes 65 procent vozů, které k nám přijedou. Nesplňují buď technické, nebo právní aspekty výkupu, aby vůz byl prodejný dalšímu zákazníkovi.“

„Prodejů auta sousedovi je méně, lidé se bojí starostí.“



3 🍑 MAPY ÚSPĚCHU

Jen 0,2% stížností

I když se v roce 2014 zvýšilo množství prodaných aut ve skupině AAA AUTO o více než 12% procent, počet zákaznických stížností nadále klesá. Za loňský rok to bylo méně než 0,2 % z celkového počtu téměř 64 000 prodaných vozů. Tuto informaci zveřejnil Milan Smutný, působící jako konzultant pro veřejné a komerční instituce a ombudsman AAA AUTO.

Etický kodex

V roce 2007 zavedla společnost Etický kodex, kterým jsou povinni řídit se všichni její zaměstnanci i externí spolupracovníci. Kodex obsahuje především tyto zásady: Respektování zákonů dané země, úctu a důvěru vůči nadřízeným i kolegům, maximální vstřícnost vůči zákazníkovi, závazek mlčenlivosti ohledně interních informací, jednání v zájmu firmy a její dobré pověsti a ohled na životní prostředí.

Zelená elektromobilům

AAA AUTO se jako první prodejce ojetých vozů připojil k programu Elektromobilita společnosti ČEZ. Díky tomu si můžete dobít svůj elektromobil přímo před pražským autosalonem AAA AUTO. Do 5 let chce společnost umožnit dobíjení elektromobilů na všech svých pobočkách.

nanců na klíčových pozicích u nás pracuje 10 a více let."

A plány do budoucna? „Teď chceme expandovat do Polska, což je jeden z největších evropských trhů. A rozšiřovat pobočky v Česku. U nás chceme pokořit magickou hranici prodeje 100 000 aut ročně," říká sebevědomě. A na otázku, čím jezdí, odpoví bez zaváhání. „Ojetým autem. Samozřejmě od nás!"

■ MAPA ÚSPĚCHU, ami

Dvouleté pojištění láká

Od svých konkurentů se již od začátku lišili tím, že od majitelů vykupovali vozy za hodnotu a hned je vypláceli. Jako první zavedli bezplatnou zákaznickou linku a k prodaným vozům přidávali certifikát původu. Dnes nabízejí i dvouleté pojištění mechanických a elektrických závad nebo možnost vůz do týdne bez udání důvodu vrátit, či vyměnit za jiný.

„Díky tomu, že vozy kupujeme do svého vlastnictví, procházejí hloubkovou kontrolou. Prověřujeme nejen technický stav, ale v dostupných databázích kontrolujeme historii daného vozu. Protože ručíme za to, že vůz, který prodáváme, není kradený, nebo že například není v zástavě, prověřování je opravdu důkladné. Za léta našeho působení na trhu jsme vytvořili i vlastní databázi, kterou neustále doplňujeme.

Velmi dbáme i na prověření najetých kilometrů. I když stočení tachometru je od loňského srpna trestný čin, je tento nešvar stále hodně častý. Ověřujeme reálnost stavu najetých kilometrů. Pokud nejsme schopni zaručit, že najeté kilometry souhlasí, upozorníme zákazníka, že pravděpodobně došlo k manipulaci s tachometrem," vysvětluje generální ředitelka společnosti.

To vše přiláká do poboček „áček" každý rok více lidí. I média, která v prvních letech existence firmy často zpochybňovala kvalitu zde prodávaných vozů a praktiky prodeje, ji začala časem i chválit. Právě AAA Auto zvítězilo v říjnu 2009 ve velkém testu kvality a poctivosti autobazarů Mladé Fronty Dnes.

Vzkřísili Mototechnu

Dalším záslužným činem bylo vzkříšení již málem zapomenuté značky Mototechna. Pod

tou firma od roku 2012 prodává vozy luxusní vozy.

Příchod nových majitelů zatím není ani tak znát na tuzemském trhu, jako na plánech obchodních aktivit za našimi hranicemi. „Myslím, že nás koupili právě proto, v jaké jsme kondici. Změnil se pouze náš plán expanze na ruský trh, který souvisí s momentální situací v Rusku. Naše aktivity v této zemi jsme pozastavili a soustředíme se na Polsko. Byli jsme na něm už před krizí a těšíme se na návrat. Je tam velký potenciál," osvětluje Karolína Topolová další plány rozvoje firmy.

„Odmítáme 65 procent vozů, jsou špatné, nebo problémové.“

Obchod s ojetými auty bude podle ní v budoucnu autobazarům přát. Lidé se prý učí prodávat a kupovat auta přes zavedenou firmu. Je patrný odklon od prodejů typu „soused sousedovi" a přes inzerci, protože tím kupujícímu i prodávajícímu ubude starostí i administrativy. Ta je s příchodem novelizace zákona o evidenčních kontrolách od 1. ledna 2015 citelně složitější.

Klíčové lidi nás neopouštějí

I proto, že vystudovala obor, zabývající se výchovou a vzděláváním dospělých, ví Karolína Topolová, jak důležité je umět jednat s lidmi. „Tým je pro nás základ. Potřebujeme kvalitní a schopní lidi. Proto hodně investujeme i do školení našich zaměstnanců. Za léta se nám péče o ně vyplatila. Většina našich zaměst-

SPORTEN **loví slovinského obra**, lyže prodává i do USA

Mnoho šetřivých najde i dnes někde v koutě půdy stát zaprášené „artisky“, prokvetlé pavučinami. Běžky či sjezdovky, které provázely dětství a mládí většiny lyžařů za minulého režimu stejně neodmyslitelně, jako třeba favorit s přehazovačkou. Skalní příznivci s nimi na horách řadí dodnes, jiní přezbrojili na lyže či snowboardy s logem SPORTEN.

Kdo si nové lyže koupí, ani většinou netuší, že vlastně zůstal věrný tradiční české značce. Ze státního podniku Sport Nové Město, který lyže Artis vyráběl, se po privatizaci stala v roce 1991 akciová společnost Sporten.

„Tady se vyrobily první laminátové běžky na světě.“

A z „artisek“, které často budily na svazích soucitný úsměv majitelů luxusních prkýnek ze západu, se zase stal špičkový artikl sjezdových, běžeckých i akrobatických lyží



Ján Hudák, foto archiv SPORTEN

SPORTEN, a. s.

ZALOŽENÍ: 1991

MÍSTO PŮSOBNÍ: Nové Město na Moravě

POČET ZAMĚSTANCŮ: 153

SEGMENT TRHU: Sjezdové, běžecké, akrobatické, skokanské a freeride lyže, snowboardy, doplňky pro lyžaře

PODÍL NA TRHU ČR: 15%

OBRAT/ZISK: 161 mil. Kč / 15,5 mil. Kč

EXPORT: Německo, Rakousko, Polsko, Slovensko, Norsko, Švédsko, USA, Japonsko a další



a snowboardů, které můžete koupit dokonce v Japonsku, USA či ve Skandinávii. Firma díky tomu dnes patří mezi 10 největších výrobců lyží na světě se čtyřprocentním podílem na celosvětovém trhu.

„Ski“ ze Švédska rychle zdomácněly

„Lyže se tu vyrábějí od roku 1896, kdy sem první „ski“ přivezli ze Švédska. A protože v Čechách bylo hodně dřevařských firem, velmi rychle se objevilo hned 7 rodinných manufaktur. Co ten první okopíroval od Švédů, druhý se snažil napodobit zase od souseda, který si lyže koupil už od zdejšího výrobce,“ vypráví Mapě úspěchu Ján Hudák (65 let),

spolumajitel a generální ředitel SPORTEN, s. r. o., o době, kdy se na kopcích Českomoravské vrchoviny rozpoutala bílá horečka.

Tehdejší moc v roce 1950 drobné novoměstské rodinné firmy znárodnila a spojila do národního podniku Sport Nové Město, známější spíše jako Artis, podle značky svých výrobků. I když za socialismu artisky začaly za světem pokulhávat, jak v kvalitě, použití nových technologií a v neposlední řadě i designu, přesto si výrobce připsal prvenství v jedné z nejvýznamnějších novinek v běžeckém sportu.

„V roce 1962 tady vyrobili vůbec první laminátové běžky a začali je exportovat do celého světa,“ říká J. Hudák.



Výroba lyží Sapphire Pro

Od nuly? S minus 35 miliony!

Vyučený elektrotechnik se upsal podniku už v roce 1970, takže letos v něm oslaví 45 let práce. Ta nejtěžší doba přišla s rokem 1991, kdy Ján Hudák společně se svými kolegy začal budovat ze zadluženého státního podniku prosperující společnost.

„Začínali jsme nikoli od nuly, ale s výrazným minusem. S 35 miliony delimitačního závazků od Artisu, navíc s dvoucifernou úrokovou sazbou. Nebyli jsme sto zajistit práci pro tři sta lidí a nikdo nám nechtěl půjčit, tak jsme se rozhodli pro kuponovou privatizaci. Potom jsme sehnali partnera z Ameriky. Jakmile byl v pozadí cítit americký kapitál, úvěr jsme dostali, a využili ho na rozjezd výroby lyží. Na ministerstvu průmyslu nás varovali, ať neblbneme, že jsme v červených číslech. My jsme si ale věřili a postupně se vyčlenili z Artisu. Pracovali jsme od rána do večera, získali zpět klienty nasmlouvané z dřívějšíka, upravili jsme jim ceny...“ vzpomíná na krušné začátky.

Snowboard s vlastní fotkou

Úsilí a chytrá obchodní politika začala přinášet výsledky. Sporten začal vyrábět lyže špičkové kvality a designu, ovšem za ceny zřetelně nižší než zahraniční konkurence.

Export, který dnes představuje celých 90 procent produkce, nastartovalo rozhodnutí vytvářet lyže pro jiné světové značky metodou OEM licencí. Lyžaři, kteří brázdí svahy se značkou Alpina, K2, One Way, Rossignol,

Germina či Peltonen, tak často vůbec neví, že jezdí na lyžích vytvořených v Novém městě na Moravě.

Dalším klíčem k úspěchu byla schopnost rychle podchytit nové trendy. Sporten se svou nynější produkcí 100 000 párů lyží ročně vítězí u zákazníků i se svými snowboardy a freeridery. A také díky pochopení, jak moc si zvláště mladí vyznavači bílého sportu potrpí na individualitu. Kromě limitovaných edic, čítajících jen stovky kusů, si mohou za příplatek navrhnout svůj vlastní design.

„Stačí nám elektronicky poslat návrh. Kresbu, ornament, cokoliv... Díky tomu, že máme moderní technologie, jsme dekor na míru schopni vyrobit mnohem levněji než dříve. Můžete tak jezdit na snowboardu nebo lyžích se svou vlastní fotkou,“ vysvětluje s úsměvem Ján Hudák.

„Chtěli bychom dobýt celý norský trh.“

Koupí slovinského obra?

Ani Sportenu se problémy a krize nevyhnuly. Loňský celosvětový propad prodeje lyží přinutil firmu dočasně zavést čtyřdenní pracovní týden, aby nemusela propouštět své dlouholeté a kvalifikované zaměstnance.

„Největší problém vidím v rozmachu půjčoven. Stále více lidí si lyže půjčuje, nikoli kupuje,“ vysvětluje Ján Hudák. Letos však plánuje zvýšit výrobu o 20 procent. Navíc již druhý rok posiluje zastoupení vlastní značky Sporten v USA a dalších zemích.

Největší bitvu o budoucnost a rozvoj firmy však svádí teprve nyní. Sporten je mezi dvěma finálními uchazeči o koupi firmy Elan, která vyrobí celých 10 procent celosvětové produkce lyží (viz box vpravo). Podaří-li se slovinského obra koupit, mohl by se Ján Hudákovi splnit jeden z jeho velkých snů.

„Když za mnou před lety přijeli z norské televize a ptali se mě, jaké jsou naše plány do budoucna, odpověděl jsem, samozřejmě tehdy s velkou nadsázkou, že bychom chtěli dobýt norský trh. Tak uvidíme...“

■ MAPA ÚSPĚCHU, kmi



3 MAPY ÚSPĚCHU

Zůstává v českých rukou

Majoritním akcionářem Sportenu se v roce 2012 se stala společnost Wres, již ovládají čtyři tuzemské fyzické osoby. Značka tedy zůstane v českých rukou. Většinový podíl ve firmě dosud ovládal Ladislav Adamec, syn bývalého předsedy vlády ČSSR, minoritní podíl si podržel zakladatel firmy a její ředitel Ján Hudák. V hodnocení Czech Top 100 obhájila společnost ratingové hodnocení Čekia Stabilitu Award AA a byla opakovaně zařazena mezi 100 nejobdivovanějších firem ČR.

Bojuje o gigant Elan

Sporten již dlouhodobě usiluje o koupi slovinského giganta ve výrobě lyží Elan. Posledním vážným konkurentem je americká firma Boba, výsledek však záleží na rozhodnutí slovinské vlády. Ta je jediným majitelem firmy, která jí dluží 12 miliónů eur. Výrobce lyží, které proslavil především švédský slalomář Ingemar Stenmark, je největším dovozcem na český trh a pokrývá 10 procent trhu celosvětového.

Zápis do Guinnessovy knihy rekordů

Radek Čermák vytvořil 3. 3. 2015 světový rekord v rychlosti na běžkách. Na kilometrové sjezdovce v Andoře dokázal (na 68 mm širokých lyžích Sporten) vyvinout rychlost 145,875 km/h (!). Šílený kousek si vysloužil i zápis do Guinnessovy knihy rekordů. „Brzdění byla hračka, tyhle běžky Sporten zatáčky miluju,“ svěřil se na své stránce na Facebooku. Značka Sporten drží ještě jeden světový rekord, a to za nejrychlejší tandemovou jízdu. Jan Lesák a Martin Bauer dosáhli 16. 4. 2003 rychlosti 195,650 km/h. Tato disciplína však byla z důvodu bezpečnosti již zakázána.

Developer z Vrchlabí vrátil golfovou slávu do Čech



Petr Dědek, foto archiv D+D Holding

D+D Holding

ZALOŽENÍ: 1990

ZAČÁTEK PŮSOBENÍ: Dolní Branná u Vrchlabí

STÁVAJÍCÍ SÍDLO: Vrchlabí

POČET ZAMĚSTNANCŮ: 70

SEGMENT TRHU: Elektromontážní práce, developerská činnost a golfová promotérská agentura

PODÍL NA TRHU ČR: D+D ELEKTROMONT patří mezi TOP 10 v oboru v ČR, D+D REAL je v daném segmentu jednou z největších společností na českém trhu, která zůstala bez zahraniční účasti vlastnictví. RELMOST je největší promotérskou golfovou společností v ČR, D+D REAL je současně hlavní partner Divadelního klubu Vrchlabí

OBRAT SKUPINY D+D: 1 mld. Kč



Golf není jen největším koníčkem, ale rovnou akciovkou podnikatelského impéria D+D Petra Dědka (41). Promotérská agentura RELMOST, a. s. dokonce dokázala vrátit prestižní turnaje ze série European Challenge Tour a European Tour zpět do Česka a zároveň na golfovou mapu světa.

Do zeleného sportu Petr Dědek, rodák z Dolní Branné u Vrchlabí, jako golfový promotér zatím spíše investuje. Živí ho totiž něco úplně jiného. Se svým otcem Františkem Dědkem založili v roce 1990 v garáži jejich domu malý živnostenský podnik. Ten se lety – už jako D+D ELEKTROMONT, s.r.o. – stal jedním z nejvýznamnějších podniků v segmentu komplexních realizací elektromontážních prací.

„Tady je to místo, kde jsem strávil celý svůj život. A tohle je dům, kde jsme s tatínkem začínali podnikat. Postupně jsme nabrali 70 zaměstnanců, což je stav firmy k dnešnímu dni,“ ukazuje Petr Dědek Mapě úspěchu garáž a dílnu, za kterou se rýsují krkonošské kopce.

Když v roce 2000 založil D+D REAL, s. r. o., developerskou a investiční společnost, odpálil z fairwaye míček, který doletěl až k dnešnímu, více než miliardovému obratu jeho firem.

S otcem jste začal podnikat v 90. letech minulého století. Jaké byly začátky?

Hodně skromné. Nejdříve jsme byli jen sdružení dvou fyzických osob. Potom si situace

vyžádala založení společnosti s ručením omezeným. K tomu došlo v roce 1996, už plně pod mým jednatelstvím. Ale začátky byly, jako asi u všech, dost těžké.

„Úspěšná firma člověku dovolí podporovat sportovce.“

Za víc než dvacet let jste však vybudoval velmi úspěšnou firmu. I díky ní jste si mohl splnit své sny. Hlavně ty golfové...

Máte pravdu. Můj život sportovní hole doslova provázejí. Začalo to lyžařskými holemi. Až do čtrnácti let jsem závodil v běhu na lyžích. Tehdy jsem se musel rozhodnout, jestli budu dál jen sportovat, nebo půjdu dělat něco, co bude vydělávat.

Hlavní slovo však měla maminka, která mě přesvědčila, že pro mě bude lepší, když vystuduji, a budu mít v životě nějakou jistotu. Když to vezmu zpětně, tak mamince musím poděkovat.

„Můj život hole doslova provázejí...“

Ale se sportem jste neskončil.

To ne. Navíc je známá věc, že pracovní úspěchy se často prolínají s ostatním konáním. Úspěšná firma člověku dovolí například ten sport nejenom dělat, ale i podporovat.

Lyžařské hole jste na nějakou dobu vyměnil za hokejové, když jste se stal majitelem prvoligového HC Vrchlabí.

To ale bylo až po dlouhé době. Deset let jsme usilovně pracovali. Teprve pak jsme se uvolnili ke sponzoringu. Když jsem viděl, že to ti kluci dělají prakticky na koleně, tak jsem se do toho vrhl více se slibem, že místní klub dostanu do pěti let do první ligy. Stihl jsem to už za tři roky. Po nějaké době však do tohoto kolotoče vstoupila politika. Uvědomil jsem si, že je to už za hranou, kam nechci jít a spojit s tím naši firmu. Tak jsem z klubu odešel.

Do golfu...

S ním jsem koketoval už ve svém hokejovém období. Původně jsem si myslel, že golf se hodí jen pro starší, ale nakonec jsem zjistil, že celá jeho filozofie je ze všech sportů asi ta nejlepší. Čistý sport pro gentlemany, který naučí člověka pokoře a vyčistí mu hlavu. Při hře člověk zapomíná na okolní svět, vypne hlavu i mobil a okolní stres nechá za branou klubu. To jsou okamžiky, kdy si doopravdy odpočinu a které mě nabíjí energií do dalšího dne.

Ale golf je i další firmou ve vašem portfoliu.

Založit promotérskou golfovou agenturu byl nápad mého syna. (Petr Dědek junior už odehrál několik turnajů European Challenge Tour a European Tour včetně prestižního turnaje Trophée Hassan II – pozn. red.). Tak jsem mu řekl: „Dobrá, přivedeme do země European Challenge Tour. Ta soutěž ti pomůže v golfových začátcích.“

Časem z nápadu vznikla velká společnost, která dává šanci nejenom mému synovi, ale i dalším mladým hráčům. Mým snem je nyní do Česka přivést Ryder Cup, tedy takovou golfovou olympiádu, kdy proti sobě stojí mužstva Evropy a Ameriky.

Aby byl člověk ve sportování dobrý, musí trénovat. Máte v kanceláři golfové nádobíčko?

Bohužel ne. Mám totiž tak malou kancelář, že bych si tam moc nezahrál. Doma však mám golfový trenažér, tak trénuji tam. Ale když je pěkné počasí, vezmu hole a jdu na hřiště.

■ MAPA ÚSPĚCHU, ami



3 🍷 MAPY ÚSPĚCHU

Zaměstnanost do regionu

D+D REAL postavila montážní a skladové areály v Mladé Boleslavi – Plazích a Kosmonosích, které se skládají z několika hal o rozměrech více než 100 000 m². Mají velice výhodnou polohu pro potřeby Škoda Auto a jsou napojeny na rychlostní komunikaci Praha – Liberec. Miliardová investice přinesla stovky nových pracovních míst v regionu.

Oživení města

Po roce 2000 společnost D+D REAL vybudovala a zrekonstruovala několik polyfunkčních objektů v centru Vrchlabí, čímž pomohla k rozvoji města.

Podpora sportu

D+D REAL se stal titulárním sponzorem jednoho z nejvýznamnějších profesionálních golfových turnajů v rámci European Challenge Tour a European Tour. První turnaj D+D Real Czech Challenge Open se uskutečnil v říjnu 2012 na hřišti Golf&Spa Kunětická Hora. Promotérská agentura REALMOST podporuje mladé, nadějně golfisty.



Skladový a montážní areál v Pardubicích, foto D+D Holding



Oldřich Fiala, foto Mapa úspěchu

Jsme schopni konkurovat Německu, ale politici nechtějí

Někdo po listopadu 1989 rychle převlékl kabát, Oldřich Fiala (69) vyměnil opatrně černou za bílou. Přejít z uhelných dolů na post distributora léčiv nebylo vůbec snadné. Zvláště v okamžiku, kdy měl vymyslet, jak začít léky, které se sem začaly valit ze Západu, prodávat sofistikovaně a opravdu ve velkém.

„V roce 1990 za mnou přišli tři lékárníci, z nichž jeden byl můj bratr. Požádali mě, abych jim vytvořil podnikový systém pro farmaceutický velkoobchod. Pustil jsem se do toho a zjistil, že o tom nic nevím,“ přiznává s úsměvem Oldřich Fiala Mapě úspěchu. „Doslova jsem jim ujel do Německa, abych zjistil, jak tam farmaceutický byznys funguje. Oslovil jsem pár ředitelů, prozkoumal zdejší trh a teprve se mohl pustit do vytváření konceptu,“ líčí začátky svého lékárenského podnikání.

Změnil rozdělovny léků

Do té doby v tehdejší Československu farmaceutický velkoobchod neexistoval. Zdravotnické zásobování ve skutečnosti bylo jen rozdělovnou léků, které byly lékárnám dodávány v předem určených dávkách.

Na rozdíl od velkoobchodu, který musí své klienty zásobovat v reálném čase a zbožím, které skutečně potřebují. Někdy i dvakrát denně. To byla zásadní změna, jak v myšlení lékárníků, tak v pojetí distribuční sítě u nás. Příprava soukromé firmy probíhala tři čtvrtě roku.

„Scházel jsem se s dvacítkou lékárníků a celé hodiny jsme debatovali. Oni testovali mě a já jsem zkoušel je. Když jsem usoudil, že si opravdu troufnu začít vytvářet podnikový systém, zeptal jsem se jich, kdo to celé povede. A nastalo velké rozčarování! Mysleli

ČESKÁ LÉKÁRNICKÁ, a. s.

ZALOŽENÍ: 1996

MÍSTO PŮSOBENÍ: Ostrava – Radvanice

POČET ZAMĚSTNANCŮ: 857 v rámci konsolidace

SEGMENT TRHU: Lékárenský velkoobchod, distribuce léčiv a služby

PODÍL NA TRHU ČR: 20% (2014)

OBRAT/ZISK KONSOLIDOVANÝ:
13.031 mil. Kč/20.353 tis. Kč (2013)



si, že to budu já. Tenkrát jsem měl ale solidní zaměstnání a vůbec jsem neměl v úmyslu přecházet z černého do bílého povolání," vzpomíná Oldřich Fiala na okamžik, kdy se rozhodlo o jeho dalším životě.

Jenže v rodině se šesti lékárníky byl výsledek debat víceméně předem jasný. V roce 1991 Oldřich Fiala odešel z Ostravsko-Karvinských dolů a začal budovat společnost PHARMOS.

Podceňovaný jedničkou na trhu

„Začali jsme obchodovat s nejjednoduššími léky, které se daly lehce sehnat. Bylo to asi sto položek. Pak jsme k tomu přibrali léčiva z Prahy. Zkompletovali jsme to dalšími léky, takže jsme se tenkrát dostali téměř ke kompletnímu sortimentu. Dnes se to zdá neuvěřitelné," popisuje Oldřich Fiala poněkud živelně začátky.

Pharmos se ale rychle vyrůstal z dětských nemocí a na konci 90. let již patil za významného hráče mezi lékovými distribučními firmami. Další zlomový okamžik přišel na přelomu století.

„Tu půlmiliardu nikde neseženeš," podceňovali mě.

„Největší radost z podnikání a rozvoje firmy jsem měl v roce 2000. Byli jsme třetí největší na tuzemském trhu a mně se podařilo koupit druhého největšího distributora v ČR. Soupeři mě tehdy strašně podceňovali. „Tu půlmiliardu nikde neseženeš," tvrdili s jistotou. Nakonec se mi to povedlo, získal jsem úvěr. A po této koupi jsme se stali jedničkou na trhu farmaceutických obchodů."

Z kamene na web

Pharmos se stal důležitou součástí holdingu ČESKÁ LÉKÁRNICKÁ, a. s. Oldřich Fiala z vedení firmy postupně odešel, bílé profesi však zůstal věrný. Jen prostředí kamenných lékáren vyměnil za virtuální svět prodeje léků. V roce 2008 spustil portál mojelekar-na.cz. „Vytvořili jsme virtuální řetězec léká-

ren. Jsou jich téměř čtyři stovky, vlastně výhradně českými lékárníky. Děláme pro ně marketingové služby, protože individuální lékárníci nemají šanci čist trh a dělat statistické analýzy, na základě nichž se rozhodují. Také jim děláme reklamu, protože jim na to chybí peníze," říká Oldřich Fiala.

„Dodat lék kvalifikovaně a v čase, kdy ho pacient potřebuje."

Mojelékárna.cz svým návštěvníkům nabízí služby, které zde dlouho chyběly. Na webu lze najít nejen rozsáhlý e-shop s léky a potravinovými doplňky, ale například i přehlednou mapu lékáren, poradnu, či profesionálně zpracované informace o složení jednotlivých medikamentů.

Velmi vyhledávaná je on-line databáze léků se stejnou účinnou látkou, jejichž cena se však podle jednotlivých výrobců liší až o stovky korun.

Boj s konkurencí vážne

Budoucnost svých firem Oldřich Fiala vidí ve schopnosti „mutovat" podle potřeb trhu:

„Začali jsme jako farmaceutický velkoobchod. Máme vedle sebe firmu, která vyrábí na zakázku, a pak další, která se stará o lékárníky. Musíme směřovat ke komplexnímu servisu v rámci zdravotnictví v ČR. Dodat kvalifikovaně lék v čase, kdy ho pacient opravdu potřebuje."

Ale ani to nemusí stačit. Muže s duší bojovníka, který prý nikdy neuhýbá před problémy, a i ve svých necelých sedmdesáti letech každý den plave a stále se učí jazyky, trápí mnohaletý boj s byrokracií.

„Za skandální považuji, že český distributor stále nemá přístup ke stoprocentnímu sortimentu léků. Tak nemůžeme soutěžit například s distributory z Německa, i když na to síly máme. Ale o to by se měla postarat česká politická scéna," dodává Oldřich Fiala.

■ MAPA ÚSPĚCHU, jil



3 MAPY ÚSPĚCHU

Expanze a rozvoj

V roce 2006 rozšířila společnost Česká lékárnická, a.s. svou působnost i na Slovensko. Spolu se společností TOP PHARMEX a. s. založila společnost PHARMOS, a.s. se sídlem v Nitře a s dalšími sklady v Ružomberoku a Košicích. V roce 2011 založila společnost Česká lékárnická, a.s. společnost SoftPharm s. r. o., která zajišťuje pro distribuční společnosti skupiny Česká lékárnická softwarovou podporu informačních systémů. Od loňského roku má Pharmos povolení od Státního ústavu pro kontrolu léčiv pro nakládání s konopím na léčebné účely.

Podpora svobodného podnikání

Smyslem založení akciové společnosti Česká lékárnická, a.s., PHARMOS, a.s. a dalších dceřiných společností bylo vytvoření modelu lékárnického velkoobchodu, který by zajišťoval jeho zakladatelům, svobodně podnikajícím lékárníkům, dlouhodobě stabilní a vlivné podnikatelské prostředí.

Zdravý růst

I přes složitost a rizikovitost podnikání ve farmaceutickém byznysu dokázal Oldřich Fiala řídit své firmy bez skandálů a finančních excesů. „Od roku 1991 jsme založili 11 společností. Všechny jsou i dnes výdělečné. Dokazuje to, že i ve zdravotnictví se dá žít skromně a přesto vytvářet profit," říká. Společnost PHARMOS, a.s. získala v září roku 2005 certifikát ISO 9001. V září roku 2008 prošla úspěšně recertifikačním auditem, který provedla renomovaná certifikační firma Bureau Veritas Certification. Získáním certifikátu ISO 9001 a jeho úspěšným obhájením společnost dokazuje, že pracuje dle mezinárodních norem jakosti.



Tomáš Březina, foto Mapa úspěchu

S Desaterem, ale bez odborů, vydláždil cestu k Měsíci

Zocenění a prvenství by si Tomáš Březina (57), majitel a zakladatel firmy BEST a. s., mohl začít stavět plot. Kdyby ovšem jeho doménou nebyla betonová dlažba. Za čtvrtstoletí jí největší tuzemská firma odlila tolik, že byste se po ní došli až na Měsíc.

Strůjce společnosti s dnes miliardovým obratem sepsal místo nesrozumitelných manažerských bichlí pro své zaměstnance a klienty svérázné firemní „Desatero“.

To vzniklo v dubnu 2003 jako přednáška pro americké studenty MBA z Richmondu, kteří přijeli do ČR studovat rozvíjející se trhy. Místy drsný, rozhodně zajímavý, a kupodivu někdy až černohumorný manuál, což se v byznysu až tak často nevidí. Jen odbory z něj příliš radost nemají (viz box Desatero).

Z tisícovek miliardy

„Nikdo to mi nechce věřit, ale pokaždé, když sem přijedu, tak nevycházím z údivu, co se

nám podařilo,“ přiznává Tomáš Březina Mapě úspěchu uprostřed svého království stovek palet napěchovaných dlažbou na dvoře továrny v Rybnici u Kaznějova.

Právě tady to začalo. Uprostřed louky a se dvěma tisícovkami dolarů v kapse, které si vydělal v Kanadě, stál v roce 1990 vystudovaný stavař v malebné plzeňské krajině.

Chtěl tu postavit továrnu a začít vyrábět betonovou dlažbu. Díky nápadu, podpořeného úvěrem a podnikatelské dravosti, se mu jeho sen splnil již o rok později. Na louce stál první výrobní závod.

„Založil jsem tehdy u nás úplně nový průmyslový sektor stavebních hmot. Konkurence prakticky neexistovala,“ popisuje začátky.

Společnost Best, poháněná zdánlivě nekonečnou energií, ale i tvrdostí majitele, se během let rozrostla do 7 výrobních areálů s 24 továrnami, 3 štěrkopískovými lomy a tisícovkou kmenových a externích zaměstnanců.

BEST a. s.

ZALOŽENÍ: 1991

MÍSTO PŮSOBENÍ: Rybnice (Plzeňsko)

POČET ZAMĚSTANCŮ:

500 + 500 externích

SEGMENT TRHU: Betonové dlažby, obrubníky, plotovky, speciální designové prvky, komplexní zdící systémy, prvky pro podzemní sítě

PODÍL NA TRHU ČR: Národní líder

OBRAT/ZISK: 1,05 miliardy Kč/
hospodářský výsledek kladný (r. 2014)

EXPORT: Německo, Rakousko, Polsko, SLOVENSKO



V roce 2010 začal Březina stavět v Rumunsku výrobní haly za téměř půl miliardy korun, o dva roky později uvedl do provozu závod BEST Mohelnice, největší továrnu v tomto sektoru v historii ČR.

Zabetonoval i trh

Březinovo rozrůstající se impérium svou kvalitou, dynamikou růstu a výkonností nedovolilo vstoupit do svého průmyslového sektoru vážnému protihráči. A když v roce 2009 – po letech hodně tvrdého vyjednávání – koupil konkurenční olomouckou Betu, doslova své soky na českém trhu zabetonoval.

„Založil jsem v ČR nový sektor stavebních materiálů.“

Navíc, zahraniční rivalové tolik nehrozí. Převaha enormně těžké betonové dlažby je příliš složitá a drahá. To sice odrazuje zahraniční konkurenci – ale současně exportérům omezuje vývoz z ČR. Přesto se Bestu daří prodávat své výrobky, byť v řádech procent, například do Německa, Rakouska, Polska a na Slovensko.

„Nejvíc si cením, že když jsem občas umístěn v nějakém žebříčku bohatých, tak v té stovce lidí jsem jediný, který začal na absolutně zelené louce, nic restituovaného, privatizovaného, převzatého, zvláště koupěného...“

A jediný, který něco vyrábí, v záplavě oligarchů, kteří převzali pojišťovny, Lovochemie,

doly, v záplavě developerů a e-byznysmenů,“ prohlásil loni pro Lidové noviny.

Mám stres, ale ne strach

Ačkoliv společnost Best za dobu své existence proinvestovala téměř 5 miliard korun, výši nesplacených úvěrů dokázala srazit pod 200 milionů. A to i přes ekonomickou krizi v roce 2008.

„Jestliže české stavebnictví tehdy kleslo na polovinu, nemohlo nás to nepostihnout, říká muž, který o sobě tvrdí, že i přesto nemá z podnikání strach. „Ve stresu, že to nevyjde, žiji celé čtvrtstoletí. Že nebudeme schopni splácet úvěr, že ztratíme zákazníky a konkurenceschopnost... Ale strach jsem neměl a nemám. S ním bych to nedokázal.“

Březinou kontrolovaný majetek je odhadován na více než 3 miliardy korun. On sám, byť jezdí jaguárem, však tvrdí, že se jako zhrálý boháč rozhodně nechová.

„Ve stresu žiji celé čtvrtstoletí. Ale strach nemám...“

„I když bych mohl utrácet miliony měsíčně, dopřávám si naprosto běžné radosti. Mám skvělou rodinu a každý den se těším na své děti. Jsem šťastný, že můžu jít do slušné restaurace a nesledovat, kolik to jídlo stojí. Ale to je asi tak všechno,“ uzavírá.

■ MAPA ÚSPĚCHU, kmi



3 MAPY ÚSPĚCHU

Oceňovaná firma

Tomáš Březina, majitel a zakladatel BESTu, získal v roce 2007 ocenění Podnikatel roku. Loni BEST získal ocenění Nejlepší firma čtvrtstoletí v ČR. Trvale patří mezi 100 nejobdivovanějších firem CZECH TOP 100, je v čele žebříčku svého sektoru. Letos firma získala certifikát Důvěryhodná firma 2015.

Kvalita v českých rukou

V nabídce BESTu naleznou zákazníci tisíce variant výrobků, které lze expedovat z libovolného závodu v ČR. Jen v České republice spolupracuje společnost s více než 800 prodejny stavebnin a řada stavebních firem a koncových zákazníků nakupuje přímo ve firemních závodech. Jejich dlažby naleznete na ulicích stovek českých měst.

Respekt k vlastnictví

Podle šéfa BESTu je důležité, aby se vlastníci ve všech svých činnostech a činech chovali ke své společnosti s respektem a pokorou. Je to jediná možnost, jak zajistit hlubokou a nesmírně nutnou loajalitu zaměstnanců k firmě...

DESATERO PODLE TOMÁŠE BŘEZINY (výňatky)

- Provádíme velmi tvrdou, ale férovou personální politiku... Jsme nemilosrdní, kdo nestačí, musí odejít. Odborové organizace zaměstnanců ve společnosti BEST, a.s., nejsou. Snažíme se o nadprůměrné odměňování...
- Ženy jsou v průměru výkonnější a bystřejší než muži, nepotřebují sekretářku (téměř každý muž je bez ní ztracen), nejsou ješitné a jsou velmi loajální. Neděláme
- ve mzdách rozdíly mezi ženami a muži, rovněž věk u nás nehraje žádnou roli.
- Vždy jsme měli příjmy a výdaje v rovnováze, vždy jsme měli tzv. určené peníze, tj. věděli jsme, kde peníze vezmeme a kam je investujeme...
- Jsme si vědomi, že naše případné úspěchy jsou velmi často spíše neúspěchy konkurence. Přejeme si proto, aby management u konkurenčních firem měl
- svoje pozice dlouho a bezpečně obsazené. Nahlas a upřímně jim to říkáme.
- Špatná zpráva na závěr. Nejlepší manažeři se musí se svým talentem narodit, pak ho pouze usilovnou prací vyšlechtit. Kdyby toto neplatilo, chodily by po světě miliony skvělých, v nejlepších školách vyškolených manažerů. Například v České republice jich však tisíce chybí.

(10 standardů řízení společnosti BEST, a. s.)

Přežili tunel, dnes ručí za kvalitu benzínu a nafty



Jan Duspěva, foto ČEPRO

ČEPRO, a. s.

ZALOŽENÍ: 1994

MÍSTO PŮSOBENÍ: Praha

POČET ZAMĚSTNANCŮ: 800

SEGMENT TRHU: Doprava

a velkoobchodní a maloobchodní prodej pohonných hmot, ochrana zásob státních hmotných rezerv

OBRAT/ZISK: 73,4 mld. Kč/556, 5 mil. Kč (r. 2013)



Jste-li řidič, máte šanci jedna ku třem, že při každém tankování načerpáte pohonné hmoty, jež skladovala či přepravovala společnost ČEPRO, a. s. Z jejích terminálů a produktovodů totiž pochází třetina dodávek paliv na tuzemské čerpací stanice. Společnost ČEPRO navíc vlastní 190 benzinek EuroOil, což z ní dělá třetí největší síť v zemi. Firma, která se uchránila před velmi rafinovaným pokusem o vytunelování tehdejšími bossy mafiánského podsvětí, dnes prodává, jak tvrdí, kvalitní paliva za přijatelnou cenu.

„V naší společnosti je kvalita paliv velmi důležitou záležitostí. Každý technologický stupeň nakládání s pohonnými hmotami nezávisle kontrolujeme. Na každém skladu máme laboratoř, která kvalitu podrobně zkoumá. Každý motorista si tak může být jistý, že u našich čerpacích stanic dostane zboží té nejvyšší kvality,“ říká Mapě úspěchu Jan Duspěva (40), předseda představenstva společnosti ČEPRO, a. s.

Historie firmy (ČEPRO – České produktovody a ropovody), která dnes disponuje jednou z nejhustších sítí produktovodů nejen v Evro-

pě, ale zřejmě i na světě, se začala psát za 2. světové války. Tehdy byla dokončena první část produktovodu, jež končila v Roudnici nad Labem. Tenkrát se využilo výhodné polohy křížení železničních tras a říčního přístavu na Labi.

„Paliva v ČR jsou ve srovnání se zahraničím na vysoké úrovni.“

Dnes patří gigant s tržbami za rok 2014 ve výši 71,2 miliardy korun státu (MF ČR) jako jedinému akcionáři. „Specifikum Čepra tkví v jeho strategicko-bezpečnostním významu, který spočívá v ochraně státních hmotných rezerv benzínu a nafty. Jsme ale i obchodní organizací, která se musí řídit pravidly podnikání a zisku,“ vysvětluje Jan Duspěva. „Vlastníme produktovody o celkové délce 1100 kilometrů, které jsou napojeny na tři rafinerie, a disponujeme 17 sklady. Díky tomu je zajištěno, že i v případě výpadku dodávek

pohonných hmot bude provoz vozidel v ČR zabezpečen.“

Čepro vzniklo na základech někdejšího státního podniku Benzina v roce 1994. Jaký to byl přerod?

Byla to pro Čepro velmi složitá doba. Dětila se tradiční ohromná organizace a z nás se stala spíše technická část tehdejší Benziny, což byl zpětně vzato určitý hendikep. Období konce 90. let bylo pro nás pravděpodobně to nejhorší v historii. Čelili jsme takzvaným Krejčířovým atakům a Čepro se ocitlo velmi blízko finálnímu vytunelování. S vypětím všech sil a s pomocí policie se nakonec podařilo společnost ubránit. Ještě dneska sice tyto soudní spory doznívají, ale s každým rozsudkem a novým důkazem se cítíme lépe a lépe. Dokud to však definitivně neskončí, je to pro nás neuralgický bod.

Oč v kauze, v níž figuruje jako obviněný Radovan Krejčíř, přesně šlo?

Byla vytvořena fiktivní pohledávka ve výši asi tří miliard korun. Na Čepro přišly obsílky k soudu, který měl tuto fiktivní pohledávku řešit. Jenže ty obsílky k soudu se ztratily

a pozdější vyšetřování prokázalo, že je úmyslně zcizila naše tehdejší zaměstnankyně. Čepu byla tím pádem v podstatě odebrána možnost se bránit, a soud nás tak k zaplacení třímiliardové pohledávky odsoudil v naší nepřítomnosti. Od té doby se táhne celá řada soudních sporů, odvolání a dokazování, k jaké trestné činnosti tehdy došlo. Dneska už víme, že ty obsílky byly zcizeny, jenže tehdy o tom nikdo nevěděl. Čepro tehdy bylo zataženo do temné doby tehdejšího „podnikání“.

„Dokud kauzy s Krejčířem neskončí, představují pro nás neuralgický bod...“

Ale přežili jste. A dnes spravujete státní strategické zásoby pohonných hmot a máte skoro 200 čerpacích stanic. Jak se vlastně řídí firma, která je ryze státní, ale zároveň se pohybuje na ostře konkurenčním a komerčním trhu benzinek?

To je vlastně nejtěžší na řízení celé společnosti. Ta dvojrole, kterou Čepro má, nás dělá velmi specifickými. Pokoušel jsem se najít v Evropě i ve světě nějakou podobnou společnost, jako jsme my, ale nepodařilo se mi to. Pohybujeme se v extrémně konkurenčním prostředí a v oboru, kde je navíc strukturální krize – existuje tu nadvýroba pohonných hmot a přebývají i rafinerské kapacity. Jsme z jedné strany čistě byznysová společnost, která provozuje velkoobchod, maloobchod u čerpacích stanic a zajišťujeme přepravu. Zároveň jsme ale strategická firma státu, která ochraňuje nouzové zásoby pohonných hmot. Od toho se pak odvíjí složitost řízení společnosti Čepro.

V Česku je nejvíce benzinek ve střední Evropě, asi 3800. Jak se v takovém prostředí tvoří ceny pohonných hmot?

Náš trh pohonných hmot se za uplynulých 25 let zcela otevřel. V sektoru petrochemie proběhla masivní privatizace, do Česka přišlo mnoho zahraničních společností, a navíc neexistuje žádné zákonné opatření, které by

stavbu čerpacích stanic omezovalo. Zatímco v Německu se na dálnici musíte koukat na ručičku nádrže, u nás je benzinka téměř všude.

Jakou dnes mají benzinky marži?

Dá se říci, že hrubá marže na čerpacích stanicích, která musí pokrýt náklady a odpisy, se pohybuje pod deseti procenty z výsledné ceny, kterou vidí řidiči na cenových ukazatelích. Všechno ostatní je přímá cena ropy, její zpracování a daně.

A co si myslíte o kvalitě benzínu a nafty u nás?

Obecně je kvalita paliv v ČR ve srovnání s okolními státy na velmi vysoké úrovni. K největším problémům s kvalitou dochází především v přepravě. Až do okamžiku výdeje z rafinerie jsou benzin či nafta pečlivě hlídány a laboratorně kontrolovány. Ovšem autocisterna je v pohybu, pohonné hmoty se v ní střídají a navíc samotná cisterna nemá možnost překontrolovat proces stáčení pohonných hmot na čerpací stanici. U autodopravy musíte striktně dodržovat technologické postupy. Pokud dojde k chybě při distribuci, výsledné nekvalitní palivo zákazníkovo auto většinou nepoškodí. Pokud však dojde ke kriminálnímu činu a někdo vědomě do pohonné hmoty něco přilije, dopady na motor mohou být fatální.

Takže se benzin prostě úmyslně naředí...

Děje se to. Je to nekonečný proces boje s kriminalitou v našem oboru – čas od času se taková nelegální směs objeví. Vždycky bude existovat nějaký produkt, který se do pohonných hmot dá nalít, v minulosti to bývala třeba takzvaná frakce C9. Dnes celní správa a ČOI bojují proti míchání minerálních olejů, které nepodléhají spotřební dani, do motorové nafty. Zrovna v tomto případě může dojít k reálnému poškození motoru.

Čepro jsou především státní rezervy pohonných hmot. Už se vyskytly nějaké problémy, které byste museli řešit?

Ochraňování nouzových zásob pro potřeby České republiky je náš strategický úkol. Pro stát je výhodou, že Čepro má nezávislé zdroje motorových paliv, a to i na rafineriích, se kterými jsme spojeni produktovodem. Momentálně jsme schopni zajistit nákup a dopravu paliva v podstatě z jakékoliv rafinerie v Evropě. V minulosti už jsme pro zajímavost koupili palivo pocházející z Japonska a dopravili ho



3 MAPY ÚSPĚCHU

Kontrola kvality benzínu a nafty

Vzorky pohonných hmot jsou pravidelně odebírány přímo na čerpacích stanicích a jsou podrobovány přísné kontrole jak v laboratořích Čepu, tak v nezávislých laboratořích společnosti SGS Czech Republic. Čerpací stanice EuroOil jsou také zařazeny do systému jakosti a certifikovány společností Lloyd's Register Quality Assurance.

Skladuje německé krizové rezervy

Od konce roku 2014 Čepro skladuje část krizových rezerv nafty německého státu. Firma podepsala prestižní kontrakt, který umožní uložit v jejích zásobnících desítky milionů litrů. Je to poprvé od druhé světové války, co má Německo uloženy zásoby pohonných hmot na českém území. Pro Německo vyjde skladování v Česku levněji, výnos může dosáhnout zisku až 50 milionů korun ročně.

Benzinky v českých rukou

Společnost vlastní a provozuje největší českou síť čerpacích stanic pod obchodní značkou EuroOil. V současné době disponuje 190 čerpacími stanicemi po celém území České republiky, což ji řadí na třetí místo v počtu čerpacích stanic a čtvrté místo podle objemu prodeje pohonných hmot.

sem z tankeru v Hamburku. To je naše největší deviza – máme masivní skladovací systém a propojení republiky produktovody. Žádný problém jsme zatím neřešili. Zásadní dopad by pro nás mohla mít jen celoevropská krize, která by omezila dostupnost motorových paliv v celé Evropě. Ovšem to by musela být krize úplně jiné dimenze.

■ MAPA ÚSPĚCHU, ami

Nápad z kočárkárny přináší sportu sto milionů ročně

Ano, kočárkárnu to opravdu začalo. Právě tady, v přízemí obyčejného paneláku v Berouně, se v dubnu 1991 sešla desítka místních sportovních fanoušků. S nápadem založit firmu, která je měla uživit, a to něčím tak nepředvídatelným a neplánovatelným, jako jsou výsledky sportovních utkání.

V čele odvážlivců stál Vratislav Randa (53), dnešní spolujednatel a předseda představenstva společnosti TIPSPORT, a.s.

„Pronajali jsme si bývalou kočárkárnu a sami si ji zrekonstruovali. Byli jsme tehdy pyšní, že máme naši první kancelář. Cesta z ní k dnešnímu úspěchu byla ovšem trnitá a dlouhá. Bylo to o určitých předpokladech a vizích, které jsme měli o tomhle byznysu, o velké touze, a o tom, že jsme hodně pracovali.“ vzpomíná Vratislav Randa pro Mapu úspěchu přímo na místě činu.

Peníze pro sportující děti

„Beroun je krásné město, které mám rád, a kde chci zůstat do konce života. A právě tady, kousek od starobylé Horní brány, vstupu do královského města Berouna, jsme 31. 5. 1991 otevřeli svou první pobočku. Tehdy jsme ještě přijímali sázenky, které jsme museli ručně orazítkovat,“ popisuje o chvíli později v centru města.

„Když vyhráli favorité, přišli jsme během chvílky o strašné peníze.“

Zní to jako sen. Kdyby ovšem na jeho konci nestál sázkařský holding, který v roce 2014 dosáhl obratu 23 miliard korun, z toho větší na pochází z internetového sázení. A se svou téměř tisícovkou kamenných poboček v ČR



Vratislav Randa, foto archiv TipSport

si drží pozici dominantního hráče na českém trhu sportovních kurzových sázek.

TipSport ale je i velkým mecenášem sportu. Loni v březnu podepsali zástupci Českého olympijského výboru a TipSportu memorandum, podle něhož největší česká sázková kancelář přispěje cíleně na podporu českého sportu každoročně částkou více než 100 milionů korun.

„S tímto příspěvkem získává český sport dohromady již víc jak 70 procent prostředků, které může z loterií a sázek vygenerovat. Peníze budou použity pro mládež, a to aktivní jak v olympijských, tak i neolympijských sportech. Jako čistě české společnosti nám

TIPSPORT holding

ZALOŽENÍ: 1991

MÍSTO PŮSOBENÍ: Beroun

POČET ZAMĚSTANCŮ: 3200

POČET POBOČEK V ČR A SR: 1700

SEGMENT TRHU: Sportovní kurzové sázky, loterijní hry

OBRAT/ZISK: 23 mld. Kč /neuvádí (r. 2014)





Posezení v sázkařské kanceláři Tipsportu



3 🍷 MAPY ÚSPĚCHU

Odvážný krok na Slovensku

Zdravou podnikatelskou drzost ukázal Vratislav Randa, hlavní stratég holdingu Tipsport, když v únoru 2015 jako první nečekaně zrušil na slovenském trhu manipulační poplatek, který tam do té doby sázkaři platili. Pořádně tak zaskočil tamní konkurenci. Těmito poplatky si podle médií sázkové kanceláře kompenzovaly loterijní daň z obrátu.

Pomáhá sportovcům i dětem

Kromě loňského příslibu více než 100 milionového daru Českému olympijskému výboru, pomáhá Tipsport již léta českému sportu. Počínaje sezónou 2010/2011 je opět generálním sponzorem české hokejové extraligy.

Stabilní tým bookmakerů

Vychovat špičkového bookmakera dá práci. Jde o hodně náročnou, ale nadprůměrně placenou profesi. Je to samostatné, náročné zaměstnání, kterému se musíte věnovat v týmu někdy i 24 hodin denně. Pro správné stanovení kurzů je především potřeba mít přehled o všech důležitých detailech včetně zranění hráčů. „Myslím ale, že přes všechnu náročnost by většina našich bookmakerů nevyměnili svoji práci za nic na světě. Dlouhodobě máme výborný a stabilní tým, někteří jeho členové u nás pracují na těchto postech již přes 20 let,“ říká předseda představenstva Tipsportu.

1989 lámaly ledy politické, pracoval jsem v zemědělství jako inženýr ekonom. A měl jsem tehdy ředitele, který mi říkal, že jsem jen teoretik, který to nikdy v životě nikam nedotáhne. Na to si občas vzpomenu a jsem rád, že se mu ta předpověď nepovedla.“

■ MAPA ÚSPĚCHU, kmi

přijde smysluplné podpořit český sport maximálně možným způsobem,“ přivítal tuto citelnou finanční injekci Jiří Kejval, předseda ČOV.

Krise? Prvních 10 let dost často

I přesto, že konkurence – především v podobě společností Fortuna, patřící tehdy mimo jiné Michalu Horáčkoví – rozhodně nespala, podařilo se Tipsportu během let 2000–2005 výrazně zvýšit počet poboček a rozšířit svou nabídku i kvalitu služeb.

Častokrát však za cenu hodně neklidného spánku jejich majitelů.

„Krizí nás potkalo více. Typickým příkladem byl týden, kdy vyhráli všichni favorité a my jsme přišli během chvilky o strašně velké peníze. Prvních 10 let podnikání jsme navíc žádné závratné finance v zásobě neměli, takže to bylo vždy velice složité. A někdy až na krev...“ přiznává Vratislav Randa po letech.

Přesto se Tipsport stále blížil splnění svého snu, stát se v Česku sázkařskou jedničkou. Povedlo se mu to po letech dřiny i po sázce – jak jinak v této branži – na zprvu nenápadný, ale v posledních letech dramaticky rostoucí počet sázkařů, sázející ze svého domova přes internet. Jen pro zajímavost, elektronické sázení již dnes v Čechách dosáhlo více než 70 procent všech vkladů do kurzových sázek.

„První sázenky jsme ještě ručně razítkovali...“

Randova společnost přitom prozíravě myslí i na pohodlí klasických sázkařů. Jako první začala už v devadesátých letech budovat své pobočky ve stylu Tipsport barů, kde si lze dát kávu či drink a sledovat probíhající sportovní utkání na velkoplošných obrazovkách.

Poslední klíčový okamžik firmy přišel v lednu 2013, kdy Tipsport koupil svého letitého rivala, sázkovou společnost Chance, která vznikla rovněž v roce 1991.

Pod dohledem Babiše

Tipsport v rozvoji nezastavily ani státní hranice. Společnost od roku 2006 podniká i na Slovensku. O její úspěšnosti svědčí nejlépe to, že do roku 2012 u našich východních sousedů stihla otevřít již 700 poboček a zařadit se mezi největší slovenské sázkové kanceláře. Křest ohněm však bude zavedení nových sazeb daní pro hazardní, loterijní i sázkařské firmy. Pro ty posledně jmenované plánuje Babišovo ministerstvo financí od roku 2016 zvýšení daní ze stávajících 20 na 25 procent.

Vratislav Randa ale věří, že to jeho sázkařské impérium nezničí. A dodává: „Když se v roce



Ing. Josef Novák s prezidentem Milošem Zemanem. Foto Deník

Firma z Broumova **obléká** **černý kontinent do brokátu**

Její brokát dostali darem afričtí politici a diplomaté, thajská královská rodina spí v jejím superluxusním damaškovém povlečení. Česká společnost VEBA, textilní závody a. s., dokázala, že český textil se může i dnes pyšnit výjimečnou kvalitou a vydobýt si pověst i na nejnáročnějších světových trzích.

Vebe má své výrobní zázemí na poměrně nenápadném Broumovsku, přesto ji na přehlídkových molech a veletrzích prezentují krásné ženy tmavé pleti a mladí muži oděni v tradičních kaftanech a agbádách. Není divu, firma patří ve svém oboru k nejvýznamnějším výrobcům světa a výhradně pro africký kontinent vyvinula unikátní látku, africký brokát.

Zaměstnávají i osmou generaci

Dnešní podoba společnosti VEBA byla založena současně s rozvojem průmyslové výroby ve 2. polovině 19. století, dnes pro ni pra-

cují příslušníci už osmé generace místních textiláků. Akciová společnost VEBA Broumov byla ustavena v roce 1992. Dnes má výrobu soustředěnu do dvou továren v Broumově a jedné v Polici nad Metují. Celkem zaměstnává na 1300 pracovníků.

„Když dodáváme africký brokát na ambasádu, je tam vítanější než české sklo.“

V čem tkví fakt, že se na rozdíl od jiných textilních podniků nepoložila, naopak stále roste, vysvětlil Mapě úspěchu předseda jejího představenstva Josef Novák: „Důvodů je více, uvedu jen ty klíčové. Broumov jsou

VEBA, textilní závody, a. s.

ZALOŽENÍ: 1949

POČET ZAMĚSTANCŮ: 1300

SEGMENT TRHU: Textil

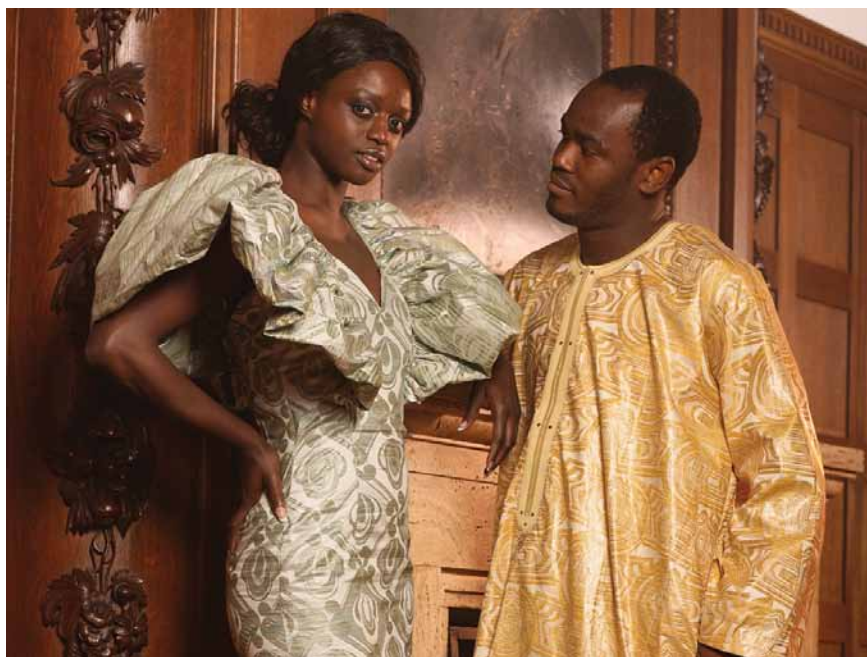
PODÍL NA TRHU: Na exkluzivním trhu afrických brokátů v západní Africe kolem 30 %

OBRAT/ZISK: 2,16 mld. Kč/337 mil. Kč (r. 2014)

EXPORT: přes 90 % Afrika, pak Evropa

NOVINKA: Vebe je partnerem české účasti na EXPO 2015 v Miláně

Vebe



Šaty z brokátu české firmy Veba v Africe milují. Foto Veba

typické Sudety a v Sudetech nedocházelo k privatizaci formou vrácení majetku původním vlastníkům restitucemi. Veba proto zůstala nepoškozená, kompaktní, výkonná. Společnost se restitucemi nedělila na menší celky, z nichž žádný nebyl životaschopný jako původní celek, jako tomu bylo u řady jiných textilek. Druhou okolností je, že se tu sešel úžasný tým lidí, kteří se postupně propracovali do firemního vedení.

„Oslovujeme elity, které chtějí exkluzivitu, kvalitu a značku.“

Už dvě desítky let to děláme společně v malém týmu manažerů a spoluvlastníků firmy a dlouhodobá kontinuita firmy je znát. Odvážnou cestou k úspěchu bylo i to, že jsme se rozhodli pro Afriku, která roste. Je jasné, že jinak se podniká s trhy, které rostou, než s těmi, které stagnují a kde se pořád mluví o krizi či recesi. A v neposlední řadě vždy říkám: Ano, toto vše je potřeba, ale je nutné také štěstí a to jsme asi měli.“

Co je africký brokát?

Přes devadesát procent výroby firmy tvoří africké tkaniny, nejen brokát, ale i další typy tkanin, jako jsou tisky a voály. Africký brokát

je však těžištěm výroby Veba. Je to unikátní žakárský výrobek založený na extrémně hustě dostavené bavlněné tkanině z nejněžších přízí z egyptských bavln. Africký brokát míří za hranice jak v bílém provedení, tak jednobarevný nebo pestře tkaný a je v Africe konfekčně zpracováván na tradiční africké oděvy s bohatým zdobením a výšivkami. Je velmi populární a oblíbený jako oficiální dar při obchodních či diplomatických cestách. Obliba u zahraničních celebrit je také tím nejlepším doporučením.

„V našich brokátech prý chodil libyjský vůdce Kaddáfí, ale to nebyly přímé dodávky, kupoval je od našich partnerů v Mali,“ potvrzuje důležitost nepřímé reklamy Josef Novák. „Co víme s jistotou je, že náš brokát zůstává velice vítaným dárkem třeba u nigerijských emírů, což jsou tamní tradiční vládcí, kteří už sice ztratili politickou moc, ale mají velkou autoritu u obyvatelstva. Když dodáváme africký brokát třeba na ambasádu, je tam vítanějším darem než třeba české sklo.“

Nutné je jít stále dál

Veba se ovšem neupnula jen na africké trhy a na evropské metropole s africkými komunitami. Populární například ve Skandinávii i v tuzemsku je její textil pro domácnosti, jako jsou lůžkoviny, ubrusy, froté, vaflové a jiné výrobky. Směřuje i na nová odbytíště.

„Zajímají nás zejména arabské trhy, trhy Perského zálivu. Připravili jsme pro ně zcela ji-



3 MAPY ÚSPĚCHU

Výjimečnost nabídky a inovace

Stále pokračuje vývoj látek vhodných pro horké podnebí. Jejich úspěch tkví v integraci vlastností dvou velmi různorodých látek, brokátu a voálu, do zcela nového typu tkanin, který nese charakteristické znaky obou a slučuje jejich výhody. Jedná se o originální program, který v současné době vyrábí pouze Veba.

Investiční odvaha

Firma projevila velkou investiční odvahu, když vydala vysoké částky i v době krize. Jak říká Josef Novák, právě investice v době krize rozhodnou o tom, kdo uspěje, až krize odezní. Je k tomu ale nutná velká odvaha a vzájemná důvěra v týmu vedení.

Partnerství české účasti na Expo 2015 v Miláně

Je to výjimečná příležitost pro předvedení kolekce z odlehčených voálových materiálů v kombinaci s digitálním tiskem, dezénově a barevně sladěné. Modely byly navrženy výhradně pro hostesky a stewardy, kteří budou nosit kolekci po celou dobu trvání výstavy

nou a novou škálu výrobků – pánské arabské šátky a materiály na pánské oděvy,“ prozrazuje Josef Novák. „Muslimský svět nás hodně zajímá, protože má přirozeně pozitivní vztah k naší nabídce žakárských vzorů. Kam chceme vykročit do budoucnosti, to je třeba Írán a postsovětské středoasijské země, jako je Kyrgyzstán, Kazachstán nebo Turkmenistán. Tam všude je samozřejmě spousta zboží z Indie, Pákistánu, Číny, ale to je spodní a střední úroveň trhu. My jednoznačně na všech našich trzích oslovujeme elity, které chtějí kvalitu, exkluzivitu a svým způsobem značku. A to jsou ti, kteří chtějí evropské zboží.“

■ MAPA ÚSPĚCHU, mat

Zahradu vyměnil za soustruh, jeho **stenty dobývají svět**



Doc. Karel Volenec, foto archiv

ELLA-CS, s. r. o.

ZALOŽENÍ: 1991

MÍSTO PŮSOBENÍ: Hradec Králové

POČET ZAMĚSTANCŮ: 110

SEGMENT TRHU: Stenty, extraktory, lebeční a oflamologické implantáty, veterinární stenty

PODÍL NA TRHU STENTŮ V ČR: 40 %

OBRAT/ZISK: 120 mil. Kč/20 mil. Kč (r. 2014)

EXPORT: 50 zemí



Když doc. Karel Volenec (63) loni zvítězil v soutěži Firma roku a Živnostník roku v Královéhradeckém kraji a byl bronzový v celorepublikovém finále, možná si vzpomněl na rok 1991, kdy se jako začínající podnikatel musel rozloučit se svou zahradou. Vyměnil ji za soustruh, aby mohl začít podnikat.

Výměna se mu vyplatila. Jeho firma ELLA-CS s.r.o. je dnes jediným světovým výrobcem biodegradabilních stentů, speciálních dočasných výztuh. Jde o unikátní technologii, kdy se implantáty používané především po operacích a poškození trávicího traktu či dýchacích cest samy v těle rozloží poté, co splnily svou úlohu.

Česká firma bez jakéhokoliv zahraničního kapitálu má dnes zastoupení v 50 zemích světa. Zájem o její stenty mají špičkové klinická pracoviště z Evropy, Ruska, USA, Austrálie či Blízkého východu. Slovná oxfordská univerzita jí nabídla účast na vývoji biodegradabilní výztuže při transplantacích jícnu. Ale jak

už to bývá, jedinečné technologické řešení neuniklo pozornosti obávaných plagiátorských velmocí z Východu.

„Náš sen? Kombinace stentů s kmenovými buňkami.“

„Snaží se nás kopírovat a používají při tom velmi rafinované metody, jak se dostat k našim technologiím,“ postěžoval si Karel Volenec Mapě úspěchu.

V roce 1991 jste začal podnikat. Byl to zlom ve vaší práci?

Ani ne. Dál jsem učil externě a s lékařskou fakultou jsem v kontaktu dodneška. Dokonce se mi teď dostalo cti, že mne jmenovali do vědecké rady. Beru to jako obrovskou poctu. Když jsem začínal, netušil jsem, co vše výro-

ba lékařských implantátů obnáší. Kdybych to věděl, tak nevím, jestli bych do toho tenkrát šel.

V roce 2007 se ELLA-CS stala firmou s ručením omezeným. Jaké to mělo výhody?

Firma se postupně rozšiřovala z jednoho člověka na více zaměstnanců. Už nás tedy bylo hodně a převedli jsme fyzickou osobu na právnickou. Důvod byl také administrativní. Některé dotační programy nebylo možné realizovat u fyzických osob. Nehledě na to, že z marketingového hlediska je vnímání právnické osoby jako subjektu výhodnější, než u osob, podnikajících na sebe.

V čem tkví jedinečnost vašich výrobků a technologií?

Vyrábíme implantáty, které zůstávají dočasně nebo trvale v lidském těle a zabezpečují průchodnost u orgánů, které z nějakých důvodů průchodnost neumožňují. Jde například o trávicí trakt, cévy či dýchací cesty. Vyrábíme stenty i pro veterinární účely.



Biologicky rozložitelná výztuž (stent), vyrobená firmou ELLA-CS

Jak si ELLA-CS v dnešní době stojí na trhu?

Operujeme po celém světě přes distribuční firmy. Nové trhy ale stále hledáme. Zrovna v pondělí nás opustil lékař z Keni, který bude doma v Africe zavádět do pacientů naše výztuže. U nás absolvoval trénink. Afrika jako taková nás vůbec ještě čeká. Chtěli bychom proniknout také do Jižní Ameriky, ale tam je nutná znalost španělštiny. Angličtina v obchodním styku nestačí.

„Snaží se nás kopírovat, jsou rafinovaní...“

Je dnes dobrá doba pro podnikání?

Přes pětadesát procent výrobků vyvážíme. Ekonomickou krizi, tak jako třeba výrobci spotřebního zbytného zboží, nepociťujeme. I v dobách hospodářských problémů sahá každá společnost na peníze ve zdravotnictví až v poslední fázi. A naše implantáty zachraňují lidské životy a zlepšují komfort. Populace celkově stárne, takže požadavky budou stoupat.

Hovoří se o vás v souvislosti se světovými patenty...

Máme některé světové unikáty, ale objem jejich produkce neumožňuje vytvářet potřebné finanční rezervy. Spoustu peněz vracíme zpět

do vývoje. Nemáme sériovou výrobu, každý výrobek je unikátní. Naším snem je, abychom měli sériový produkt, který by nám vydělal na vývoj i na výzkum. Abychom se mohli více rozmáchnout. Některé projekty by pro nás byly snem, jako například kombinace stentů s kmenovými buňkami. Je to ale strašně drahá záležitost. Musíme se rozhodnout, jestli dáme peníze do betonu a postavíme novou budovu pro vývoj a výrobu, odpovídající potřebným evropským a světovým normám, nebo jestli je dáme do výzkumu a vývoje a budeme riskovat existenci v budově, kde jsme dnes.

Zaměstnala by nová budova další lidi?

Některé pozice určitě budeme potřebovat posílit. Naše požadavky jsou dané výrobou. V administraci je podmínkou angličtina, ve výrobě zase manuální zručnost a zodpovědnost. Rádi bychom přijali přednostně Hradečáky, protože není nic horšího než dojíždět sto kilometrů do práce. Výroba ale tvoří jen jednu část našich aktivit. Poskytujeme poradenské služby, píšeme skripta, učíme. Pro nás je podstatná motivace a schopnosti každého člověka, musíme si ho stejně od základu vychovat. Nemáme totiž od koho opisovat. V České republice jsme jediní výrobci.

Co je teď pro vás nejdůležitější?

Chtěl bych splnit, co jsem slíbil svým zaměstnancům, tedy vyšší odměnu za tak náročnou



3 MAPY ÚSPĚCHU

Jedinečnost výrobků

je jedinou českou a světovou firmou, vyvíjející a vyrábějící dočasné stenty (výztuže) pro gastrointestinální trakt, které se v těle pacienta po operaci řízeným způsobem sama rozpadne

Převratné technologie

Danis stent je unikátní zdravotnický prostředkem určený k zástavě akutního krvácení jícnových varixů. Vývojem a výrobou tohoto systému přinesla společnost ELLA-CS zcela nový způsob ošetření tohoto akutního stavu, kterou lze uplatnit v terénních podmínkách akutní medicíny. Tato metoda výrazně zlepšuje komfort pacienta a usnadňuje následnou léčbu

Prestíž v zahraničí

Britská Oxford University oslovila společnost ELLA-CS s návrhem účasti v projektu vývoje biodegradabilní (biologicky rozložitelné) výztuže pro udržení průchodnosti transplantovaného jícnu od dárce po dobu, dokud kmenové buňky pacienta nezačnou plně vykonávat svoji funkci.

práci, jakou dělají. Přeji si, abychom postavili novou budovu, protože pokud to nestihneme včas, nebo neuděláme vůbec, tak to pro nás může mít katastrofální dopady.

Chtěl bych taky získávat lidi, které naše práce baví, a také zvýšit jejich příjem. Což se netýká jen jich, ale obecně celého zdravotnictví. Zdraví je přece vše, co máme. Také bych si přál zlepšení kvality výuky na školách. Pokud se tohle nezmění, tak Česká republika nemá dobrou budoucnost. Všichni to vědí, ale někteří se přesto snaží udržet systém zakonzervovaný.“

■ MAPA ÚSPĚCHU, ijk

Petrof je opět na výsluní, hraje na něj i Paul McCartney

Firmu Petrof založil v Hradci Králové před více než 150 lety podnikavý syn truhláře, ve Vídni vyučený stavitel klavírů Antonín Petrof. Instinkt mladého muže se vyplatil a dobrá pověst jeho klavírů, harmonií a posléze i pian překročila nejen hranice rakouskouherské monarchie, ale také Evropy.

Do firmy se zapojila další rodinná generace, posléze i třetí. V roce 1934 zažila firma velký úspěch, když na světové výstavě v Bruselu získala za své nástroje zlatou medaili. Jenže to už se blížil opět válečný konflikt a po něm rána nejtěžší, znárodnění.

Vyvdorovala 96 procent

Právě nesmírně krutě provedené vyvlastnění firmy, které změnilo a rozvrátilo život celé široké rodiny, už zná dnešní prezidentka firmy Petrof Mgr. Zuzana Ceralová Petrofová (46) z vyprávění svého dědečka.

Tato zkušenost také bezpochyby stála za obdivuhodnou zarputilostí, s níž se rodina rozhodla po sametové revoluci získat firmu zpět do svých rukou. Restituční řízení totiž Petrofům přiznalo jen pouhá 4 procenta firmy.

PETROF, spol. s r.o.

ZALOŽENÍ: 1864

MÍSTO PŮSOBNÍ: Hradec Králové

POČET ZAMĚSTANCŮ: 215

SEGMENT TRHU: klavíry a pianina

PODÍL NA TRHU: až 30 % např. v Rusku, ČR, Číně...)

OBRAT/ZISK: 220 mil. Kč/10 mil. Kč (r. 2014)

EXPORT: 70 zemí



Mgr. Zuzana Ceralová Petrofová, foto archiv Petrof

„Máme vizi zůstat největším evropským výrobcem.“

„Celých 96 procent musela rodina od státu koupit zpět. Představovalo to strašné zadlužení, celkem čtvrt miliardy,“ vzpomíná Zuzana Ceralová Petrofová, členka páté generace rodiny, vystudovaná farmaceutka, která tehdy ještě působila ve svém oboru. „Můj otec

dal do vrácení firmy vše. Jediné, co neměl, byl syn, následník, který by firmu převzal. A protože sestra byla v Kanadě, řekla jsem si, že to budu muset být já. Přání mít vlastní lékárnu se mi tak nikdy nesplnilo, zato mi přibyl jiný úděl, zachránit Petrof,“ prozradila Mapě úspěchu.

Privatizace se protáhla na osm let

Proces privatizace firmy se táhl osm let, než ji členové rodiny získali kompletně do svých rukou. Zuzana Ceralová Petrofová nastoupila nejprve jako vedoucí propagace. Zkušenosti

z velké úspěšné německé firmy, kde dosud působila, narazily na nepochopení a pozůstatky myšlení minulého režimu.

„Čekalo se ode mne, že za méně peněz budu dělat mnohem více než ostatní, protože jsem z rodiny,“ popisuje situaci v roce 2000. „Ale z farmaceutické firmy jsem byla zvyklá na dril a výsledky, navíc se nerada vzdávám. Překousla jsem to.“

Pak ovšem přišel útok na newyorský World Trade Center a v příštích letech za oceánem následovalo ještě další prohloubení krize. A protože šedesát procent obratu firmy tvořily Spojené státy, a tak se Petrof takřka bez varování ocitl na okraji krachu, který vypadal fatálně.

„Firmu nosím v hlavě stále, z toho nelze vyskočit.“

Tehdy se Zuzana Ceralová Petrofová rozhodla za každou cenu rodinné dědictví zachránit. Dohodla se s ostatními spoluhlaviteli, aby jí přepsali své podíly. Tak se stala roku 2004 jednatelkou a zároveň majoritním vlastníkem firmy.

Klavíry vyváží do 60 zemí

Obchodní situace si vynutila tak nepopulární změny, jako propouštění zaměstnanců, ale také přinesla nové příležitosti při rozšíření výroby například na luxusní reprosoustavy nebo nábytek využívající stejné ušlechtilé materiály jako hudební nástroje.

Po velmi napjatém půlroce se začala situace obracet k lepšímu. Největším problémem zůstával nedostatek kvalitních pracovníků, s nímž se Petrof potýká dosud.

„Máme absolutní nedostatek techniků, klavírníky si samozřejmě musíme školit sami, což trvá minimálně 10 let. Šikovných obchodníků, kteří zvládají mezinárodní obchod, je jako šafránu,“ říká Zuzana Ceralová Petrofová.

Trh s piany se v posledních letech jen v Evropě pětkrát snížil. Přesto hvězda Petrofu stále stoupá. Dnes firma vyváží do více než 60 zemí světa a jeho pianina i klavíry existují

v široké škále od nástrojů vhodných pro začátečníky až po velká koncertní křídla určená do koncertních sálů.

K výročí 150 let firmy byla loni na trh uvedena nová prémiová řada Antonín Petrof s vlnkovou lodí, špičkovým koncertním křídlem AP 275, kde zájemce najde desítku inovací včetně dvou patentovaných.

Spojení rodiny a firmy je pro mě ideální

„Máme vizi zůstat největším evropským výrobcem, podporovat hudební vzdělání a kulturu, vyrábět pianina, na která bude radost hrát,“ říká dvojnásobná matka, jejímž největším soukromým přáním je být s rodinou, především se svým pětiletým synem.

Přesto přiznává, že její ideální den je i takový, kdy jde do práce a řeší nové výzvy: „Firmu nosím v hlavě stále, z toho nelze vyskočit.“ Dokazuje to i řada ocenění, kterými se může Zuzana Ceralová Petrofová pyšnit. Magazín Forbes ji v roce 2013 zařadil mezi pět desítek nejvlivnějších Češek a o rok dříve získala cenu za udržení tradice výroby hudebních nástrojů.

PETROF loni oslavil 150 let od svého založení. Generace klavírníků, techniků, vývojářů a všech zaměstnanců za ta léta vyráběly v této rodinné firmě křídla, harmonia (do roku 1962) a pianina v nejvyšší kvalitě s vlastními zlepšeními a patenty. Do dnešního dne bylo vyrobeno téměř 625.000 kusů.

■ MAPA ÚSPĚCHU, mat



3 MAPY ÚSPĚCHU

Renomé postavené na kvalitě a tradici

Společnost PETROF je v současné době největším výrobcem klavírů a pianin v Evropě. Tento úspěch je postaven na poctivé ruční práci, pečlivém výběru materiálů evropského původu, zkušených řemeslnících a na inovacích.

Odpovědnost rodinné firmy

Petrof působí již přes 150 let na stejném místě, v továrně v Hradci Králové a snahou je dát práci především místním lidem. Někteří s nich patří do rodin svázaných s firmou po několika generacích.

Důraz na dlouhodobou udržitelnost

Snahou firmy je využít maximálně bohatství v podobě zkušeností předešlých generací a zajistit, aby generace příští mohla pokračovat ve výrobě nástrojů nejen krásných, ale také spolehlivých, jejichž zvuk bude těšit posluchače desítky let.



Detail klavíru Sabrina. Foto archiv Petrof

Cíl, víra a tým drží strojaře z Ústí nad Orlicí na špici

Musíte mít před sebou cíle a věřit, že je splníte. A k víře potřebujete dobrý tým lidí kolem sebe. To je krédo Ing. Jana Lustyky, generálního ředitele společnosti Rieter CZ, s.r.o. Výrobce dopřádacích strojů z Ústí nad Orlicí pod jeho vedením dokazuje, že světové prvenství zdejších strojařů z minulého století rozhodně nebylo náhodné.

Právě zde byl totiž v roce 1967 vyroben první dopřádací stroj na světě. Historie tkalcovského řemesla v tomto regionu však sahá ještě hlouběji do minulosti. V roce 1882 v Ústí nad Orlicí založil Anton Blažek první tkalcovnu a v roce 1918 zde vznikla strojnická dílna, jakýsi předobraz dnešní firmy Rieter CZ.

Poté přišlo znárodnění a éra socialistického Kovostavu a Elitexu, který pohltil rozvíjející se tkalcovny a strojírenské firmy, vyrábějící pro oděvní průmysl.

„Samoseučící“ období má za sebou

V roce 1994 Elitex získal německý koncern Rieter Holding AG, který zde vytvořil svou českou filiiálku.

Rieter CZ, s.r.o.

ZALOŽENÍ: 1994

MÍSTO PŮSOBENÍ: Ústí nad Orlicí

POČET ZAMĚSTNANCŮ: 550

SEGMENT TRHU: Přední světový výrobce strojních zařízení a ucelených systémových řešení pro textilní průmysl

PODÍL NA TRHU ČR: neuvedeno

OBRAT/ZISK: neuvedeno

EXPORT: Čína, Indie, Bangladéš, Pákistán, Jihovýchodní Asie, Turecko, USA

RIETER



Ing. Jan Lustyk, foto archiv Rieter CZ

„Naše společnost patří do koncernu Rieter už více než 20 let, ale historie firmy se píše již 215 let. Soustředujeme se na vývoj, výrobu a montáže strojů pro přádelny, speciálně tryskové stavy a stroje posukovací a klíčové komponenty, které se montují do těchto zařízení, či do jiných v rámci koncernu,“ vysvětluje Mapě úspěchu Jan Lustyk.

Po privatizaci začal restrukturalizační proces, který trval tři roky. Tehdejší rotorové dopřádací stroje byly doplněny výrobou dílců pro automobilový průmysl v nově otevřených závodech v Chocni a nástrojárnou v Hnátnici.

„Období privatizace bylo velmi náročné. Ale pro mě bylo zároveň takové ‚samoseučící‘.

Mezi lety 1994 a 1997 jsme museli během tří let restrukturalizovat celou firmu. Změny byly velké, počínaje snižováním stavu zaměstnanců až po změnu strategie výroby, montáží, až po řešení vývojových záležitostí. Ale stálo to za to. V roce 1997 jsme se poprvé dostali do černých čísel,“ vzpomíná Jan Lustyk.

V Číně, Indii a Turecku jsou lídři

Dnes je pro Rieter CZ prioritou vývoj, výroba a prodej strojů, náhradních dílů a jejich servis pro přádelny. V Ústí nad Orlicí vyrábějí i „high tech“ stroj pro tryskové předání J20, který patří k největším inovacím celého koncer-



Výroba strojů v Ústí nad Orlicí



3 🍌 MAPY ÚSPĚCHU

Největší zaměstnavatel v regionu i rekvalifikuje

Rieter CZ, s.r.o. zaměstnává největší počet obyvatel z firem v regionu. Svým zaměstnancům umožňuje účast v rozvojových programech a seminářích. Pro mladé pracovníky s výhledem na manažerské činnosti organizuje jedenkrát za tři až čtyři roky Interní školu. Rovněž byl otevřen rekvalifikační kurs na obráběče pro ty, kteří nemají strojní vzdělání. Společnost klade důraz na budování dlouhodobých vztahů s našimi zákazníky. Plná integrace do struktur koncernu Rieter a využití zahraničního know-how dávají velmi dobrou perspektivu dalšího rozvoje.

Dlouhodobě podporuje Orlickoústeckou nemocnici

Letos v dubnu předal ředitel společnosti Jan Lustyk finanční dar ve výši 100 tisíc korun nadačnímu fondu S námi je tu lépe. Tyto peníze poslouží pro nákup endoskopické věže pro ORL. Tím by mělo dojít k výraznému zlepšení léčby pacientů s onemocněním horních cest dýchacích. „Firma Rieter je stabilním podporovatelem a já doufám, že od této podpory v následujících letech neupustí. Podpora zdravotní péče je projevem sounáležitosti nejen s nemocnicí, ale s celým regionem,“ uvedl hejtman Martin Netolický.

Ocenění za podnikání a inovace

Firma získala v roce 2004 titul Obdivovaná firma roku v žebříčku CZECH TOP 100. V roce 2007 cenou za Podnikatelský projekt roku. V tomto roce společnost získává cenu i za Projekt s největším inovačním potenciálem za projekt zavedení sériové výroby dopravního stroje. Loni její zástupci převzali zvláštní cenu společnosti Deloitte za inovace.

nu. Trumfem ve světové konkurenci je zdejší vývojová základna, zaměstnávající přes 100 pracovníků. Ti se podílejí od roku 2007 na vývoji strojů pro celý koncern.

„V roce 1997 jsme poprvé byli v černých číslech.“

„Naše výsledky po ekonomické krizi v letech 2008 a 2009 šly výrazně nahoru. V posledních letech dosahujeme obratu přes 2 miliardy korun a provozní zisku okolo 120 až 150 milionu korun,“ říká generální ředitel Jan Lustyk.

Produkty firmy, dávající práci 550 lidem převážně ze zdejšího regionu, jsou buď lídry, nebo „dvojkou“ na celosvětovém trhu. Jejich stroje dominují trhu v Číně, Indii, Bangladéši, Pákistánu, v jihovýchodní Asii či v Turecku.

Věhlas českých strojů Rieter z východních Čech se navíc opět po letech vrací i do USA.

Propouštěli, aby přežili

„Určitě jsem měl období, kdy jsem hodně zvažoval, jak vůbec dál. Bylo to po vyčerpávající restrukturalizaci firmy v roce 1999. Bylo to

v období ekonomické krize, museli jsme propouštět a já seděl možná u 80 procent těchto, pro obě strany velmi nepříjemných, pohovorů,“ vzpomíná Jan Lustyk na nejtěžší období ve firmě.

Krizi se však podařilo překonat a on sám se stal manažerem roku v letech 2003 a 2008, rok předtím, než byl jmenován do současné funkce. I v ní se snaží udržet firmu na světové špičce, byť stále ohrožované především asijskými konkurenty. Prioritami příštího roku je dokončení rozpracovaných globálních projektů, velmi dobrá ekonomická čísla a získání dalších projektů, v rámci koncernu Rieter,“ říká.

„Moje krédo? Proved' změnu, než bude pozdě.“

Přestože jeho firma nežije se státních zakázek a nemá zase tolik co dočínění s exekutivou, rád by uvítal větší transparentnost a předvídatelnost ekonomických kroků. Je však bojovník a v podnikání se drží svého druhého kréda: „Když je zle, mám vždy před sebou Jacka Welche a dvě z jeho rad: Buď vždy první, nejhůře druhý a Proved' změnu, než bude pozdě.“

■ MAPA ÚSPĚCHU, tyd

Čínské nudle z Čech mu otevřely dveře do světa

Kdo v supermarketu nebo v čínském bistru občas sáhne po čínských nudlích, už nejspíš ochutnal výrobek firmy LTC. Pod značkou Vimixa vyrábí v Telnici na Brněnsku nudle, které v sobě spojují jednoduchou přípravu typickou pro východní kuchyni s jistotou kvality produktu vyráběného v Evropské unii z české pšenice.

Společnost LTC, a.s. je jediným výrobcem čínských předvařených nudlí ve střední Evropě, která využívá tradiční technologické zkušenosti z Asie. Její produkty při tom ale plně odpovídají evropským normám.

Vietnamští majitelé se za patnáct let pracovali z malé manufaktury k nejmodernějšímu vybavení v nové hale. Je to z valné části zásluhou generálního ředitele Josefa Ducháčka. Ten s firmou začal spolupracovat jako příležitostný poradce, ale dnes je to především on, kdo stojí za jejím neobyčejným úspěchem. On skromně prohlašuje, že za úspěchem je nutné hledat kvalitní zaměstnance: „Bez jejich pracovitosti a vytrvalosti bychom se jako firma nevypracovali. Vietnamci jsou schopni pracovat deset, dvanáct hodin bez přestávky. Pracují svým tempem,

LTC a. s.

ZALOŽENÍ: 2000

MÍSTO PŮSOBENÍ: Telnice na Brněnsku

POČET ZAMĚSTANCŮ: 72

SEGMENT TRHU: Čínské předvařené nudle s rychlou přípravou ke smažení

PODÍL NA TRHU ČR: Neuvedeno

OBRAT/ZISK: Neuvedeno

EXPORT: Evropa



Josef Ducháček, foto Mapa úspěchu

ale pořád. A vietnamští majitelé firmy jsou cílevědomí, mají vizi a krok za krokem k ní postupují.“

Od exotických restaurací do českých domácností

Cílem společnosti založené v roce 2000 byla od počátku výroba předvařených nudlí k restorování pro čínské restaurace a asijská bistra. Dnes už lze její produkty najít v sítích, jako je Makro, Tesco, Interspar, Hypernova, COOP, ALBERT, Globus, JIP, Kaufland, Gastrostella a dalších, kde si je kupují lidé domů. Rozšíře-

ní výroby bylo postupné, ale stále si udržovalo gradující tendenci.

Josef Ducháček to přičítá i faktu, že u výroby stály od počátku ženy: „Naše první výrobní linka byla vlastně manufakturou založenou na ruční práci. Co člověk nevezal do ruky, to se nevyrobilo. Na v pořadí druhé lince pak bylo potřeba hodně lidí do výroby i na balení. Opět šlo o ruční práce, která je ženám blízká.“

Balíčky nejsou nijak těžké, vše je závislé na šikovnosti rukou. Mužů už na té pozici několik bylo, ale žádný dlouho nevydržel. Osvědčili



Čínské nudle od české firmy

se mnohem lépe jako řidiči, údržbáři nebo kotelníci.“

Proč Čechům chutnají?

„Zatímco klasické těstoviny se vyrábí z mouky, vody a vajec, naše těstoviny se nevyrábějí z vajec, a při výrobě se pro předvaření nudlí používá pára bez chemických úprav a bez zpracování potravinářským olejem. Proto jsou naše výrobky mnohem chutnější a patří ke zdravým potravinovým přílohám,“ vysvětlil Mapě úspěchu Josef Ducháček.

„Nová výrobní linka posunula firmu přímo do jiné galaxie.“

„Na závěr se těstoviny lisují a suší. To jim ve finále dává jiné vlastnosti, typické pro čínské nudle. Mohou se na několik hodin namočit do studené vody a pak se dají normálně jíst. To je velmi praktické a kdo si na tuto přípravu zvykne, dává jí často přednost. Kromě bezvažejných VIMIXA nudlí vyrábíme i další druhy: špenátové, zeleninové paprikové, rajčatové nebo červená řepa.

Cesta do nové galaxie

Podle Josefa Ducháčka firma v poslední době zažila doslovný přerod. Z přerušované výroby se stala kontinuální a z položivnostenské-ho provozu průmyslový, který by se měl v bu-

doucnu rozrůst ještě nejméně dvojnásobně. V loňském roce totiž firma uvedla do provozu novou linku, která umožňuje až zdvojnásobení výroby.

„Vietnamští majitelé jsou cílevědomí a mají vizi.“

„Díky ní se naše výroba posunula přímo do jiné galaxie,“ vysvětluje Josef Ducháček. „Na staré lince je potřeba daleko víc lidí na obsluhu, zatímco na nové obsluží výrobu pouze dva pracovníci. Zvládnou vyrobit tisíc kilo nudlí za hodinu, což znamená za osmihodinovou pracovní dobu 7 tun. Ostatní personál má na starosti práce spojené s balením, skládáním a expedicí. Celkem u nás pracuje 72 lidí.“

Cílem je Evropská unie

Společnost má i bohaté plány do budoucna. Třetí plánovaná linka by mohla produkovat například rýžové nudle, které se zatím dovažují výhradně z východu, ovšem to přináší specifické problémy.

„Rozbory ukázaly, že dovážené nudle například obsahují těžké kovy v množství, které evropská legislativa neschvaluje,“ vysvětluje Josef Ducháček. „Proto je o naše nudle takový zájem, nestačíme vyrábět. Nová linka to řeší.“



3 MAPY ÚSPĚCHU

Zpracovává místní suroviny

Obliba těstovin firmy LTC tkví i v jistotě, že konzument přesně ví, co obsahují, a není nutné se obávat u nás neschválených přísad

Dává obživu matkám

Práce v LTC je vhodná především pro ženy a dopolední směna vyhovuje především matkám s malými dětmi, kterým se firma snaží vycházet vstříc

Překonává předsudky a kulturní bariéry

Přestože vietnamští majitelé nemluví česky, podařilo se firmě vytvořit takový způsob fungování, který optimálně skloubil východní pracovitost a cílevědomost s domácími zkušenostmi tak, že vznikl v celoevropském měřítku úspěšný projekt

Každé rozšíření výroby vítají i místní lidé, pro které továrna představuje jistotu obživy. Třetinu zaměstnanců tvoří členové vietnamské komunity, většinou již s českým občanstvím, ostatní pocházejí z Telnice a nejbližšího okolí

Čínské nudle Vimixa nejsou jen projektem plánovaným pro český trh, exportují se i do sousedních států - na Slovensko, do Rakouska, Polska a Německa. Během doby, kdy u nás společnost LTC působí, se navíc trh i dost změnil: „V zásadě je naším trhem celá Evropská unie, což je velká výzva, říká generální ředitel Josef Ducháček. „Podle našich informací se jen do Německa každoročně dováží více než dvě stě tisíc kontejnerů nudlí z Číny, takže se samozřejmě plánujeme také zúčastnit. Kromě rozšíření výrobních kapacit pracujeme i na vývoji technologie. Proto spolupracujeme s významnými firmami z Itálie, Koreje a Japonska.“

■ MAPA ÚSPĚCHU, mat



Václav Hrbek (vpravo) a Ivan Vodička, ředitel ALPINE PRO, foto Mapa úspěchu

Jeho holínky obletěly svět, využívá i kosmický výzkum

Byl to módní poprask první velikosti. Když 27. července 2012 napochodovalo 132 českých sportovců před zraky britské královny na olympijský stadion, stovky televizních kamer a fotoaparátů nevěřičně sklouzly na obuv našich sportovců. Co to je? Záběry strakatých holínek v národních barvách doslova obletěly svět.

Václav Hrbek (40), spolumajitel a zakladatel outdoorové firmy ALPINE PRO, a. s., která kolekci pro Český olympijský tým na 30. letní olympijské hry v Londýně navrhl, si lepší reklamu v životě nemohl přát. A rozhodně nikdy ani zaplatit.

A to i přesto, že jeho společnost, šijící sportovní a outdoorové oblečení, obuv a desítky doplňků, získala za 21 let od svého vzniku většinu českého trhu pro dobrodruhy všeho druhu.

Připočteme-li k 60 prodejnám Alpine Pro v Čechách dalších 66 v Polsku, 17 na Slovensku a stejný počet v Číně, kde se její péřové a softshellové bundy, trička a batohy vyrábějí, nebyl úspěch na londýnské olympiádě zase až tak neuvěřitelnou náhodou. „Štěstí přeje připraveným,“ potvrzují se slova Vergilia, největšího básníka starověku, v příběhu firmy pracující s materiály budoucnosti, testovanými ve vesmíru (viz box Svět podle Alpine Pro).

„Myslím, že si nás lidé ztotožňují s kvalitní českou značkou...“

ALPINE PRO a. s.

ZALOŽENÍ: 1994

MÍSTO PŮSOBENÍ: Praha

POČET ZAMĚSTNANCŮ: 208

SEGMENT TRHU: Výrobce outdoorového a sportovního oblečení a doplňků

OBROT/ZISK: 768 mil. Kč/16 mil. Kč (r. 2012)

EXPORT: Slovensko, Polsko, Čína, obchodní zastoupení ve Švýcarsku, Německu, Norsku, Dánsku, Libanonu, Rusku, Bělorusku a na Ukrajině.

ALPINE PRO

Takže radosti až nad hlavu?

Po 20 letech podnikání je pro mě největší radostí mít šťastnou rodinu. Ale bez podnikání bych si nedovedl svůj život představit.

A co pocit zadostiučinění z úspěchu?

Jsem rád, že po těch letech, co byznys děláme, nás lidé znají. Myslím, že si nás ztotožňují s kvalitní českou značkou. A to je podle mě velký úspěch, který jsme si vždycky přáli. Chceme lidem dát hezký design a kvalitní volnočasové oblečení za přijatelnou cenu. Myslím, že toto naše motto se nám daří plnit.

„Chceme být volkswagenem v outdoorovém oblečení v ČR...“

Byly i okamžiky, kdy jste s tím chtěl praštit?

To ne. Já tím žiju, celá firma tím žije. Lidé tu dělají práci rádi a jsou hrdí, že jsme česká firma a dokážeme fungovat v našem tržním prostředí už dvacet let.

Kam Alpine Pro směřuje?

Chceme dál vyrábět naše zboží. Ale ještě lépe, z těch nejmodernějších materiálů. Také bychom rádi i nadále rozšiřovali náš trh. Na

tom českém a slovenském jsme dominantní, ale rádi se posuneme ještě více do Polska a dál východním směrem. Některé aktivity máme i v Číně.

Oblékáte olympioniky a špičkové sportovce, ale je většina kolekcí je dostupná i pro rekreační účely?

Oblékáme český olympijský tým. S ostatními vrcholovými sportovci jsme propojení posledních šest let. Aktuálně připravujeme kolekci pro olympijské hry v Riu de Janeiru v roce 2016. Ale naše nabídka je zacílena na širokou veřejnost. Na lidi, kteří žijí aktivním, sportovním, zdravým životem. Určitě není jen pro profesionály.

A opačná strana mince podnikání?

Běžný člověk už v tom ztrácí orientaci a přestává poznávat skutečnou kvalitu a věci, které fungují. Pro nás je výzva přesvědčit zákazníky o tom, že je nešidíme a nejsme tu jenom proto, abychom letos prodali co nejvíce. Jsme tu, aby jim naše bunda za deset let pořád ještě dobře sloužila.

Co firemní krédo na závěr?

Chceme být takovým volkswagenem v outdoorovém a lyžařském oblečení v ČR. Chceme našim zákazníkům dát hezký design a kvalitní zboží za přijatelnou cenu... A to se nám snad daří.

■ MAPA ÚSPĚCHU, ami



3 MAPY ÚSPĚCHU

Svět ocenil české velikány

Čeští olympionici byli na LOH v Londýně 2012 na rozmary počasí připraveni. Kromě bund, které díky vodě měnily barvu, měli sportovci i holinky, které už při zahajovacím ceremoniálu přitáhly pozornost celého světa. Návrháři do olympijské kolekce zakomponovali motivy slavného Kupkova abstraktního díla Amorfa – Dvoubarevná fuga, která symbolizuje touhu překonávat limity. Pro ZOH v Soči 2014 byla pro návrhářský tým firmy Alpine Pro inspirací secese a první československá známka, kterou v roce 1918 vytvořil světoznámý umělec Alfons Mucha.

Statisíce věrných zákazníků

Alpine Pro letos odstartoval nový věrnostní program. Dává větší možnost zákazníkovi užít – kromě již fungujících až 20% slev na zboží – i partnerské slevy, například ve ski areálech po celé ČR. Věrnostní klub má dnes více než 380 tisíc zákazníků z celé České republiky i z okolních států.

Kvalitou proti „konkurenci“

I když se Alpine Pro snaží slevám vyhýbat, chování spotřebitelů v Čechách za poslední 3 roky velmi změnilo. „Lidem dnes těžko vysvětlíte, že věc, která stojí o 4000 méně, má pravděpodobně jiné technické a funkční parametry, než náš produkt. Naší cílovou skupinou jsou rodiny s dětmi, které jsou na cenovou politiku senzitivnější. Lidl nebo Tchibo už teď pro nás nejsou nebezpečím,“ vysvětluje Petr Billy, ředitel firmy. Možná i proto patří Alpine Pro, vedle Bati a Blažka, podle dubnového průzkumu STEM/MARK mezi tři nejoblíbenější tuzemské módní značky pro muže.

SVĚT PODLE ALPINE PRO

Úspěch na vlně technologií budoucnosti

HI-THERM – Výplň do bund ve tvaru „Z“ vlnovky. Díky tomu zabere více prostoru, než rovná vlákna, takže stačí menší množství výplně. Bunda se vyznačuje mimořádně nízkou hmotností a vlastnostmi připomíná peří.

COOL-DRY – Prodyšný, paropropustný, rychleschnoucí materiál, jenž díky rychlému odvodu potu z vnitřní strany materiálu, který je na pokožce, udržuje tělo v suchu a optimální teplotě.

THERMO-COOL – Materiál Thermo-Cool spojuje vlastnosti dvou funkčních vláken: Coolmax a Thermolite. Díky Coolmaxu je zajištěn rychlý odvod vlhkosti od pokožky na povrch látky, vlákno Thermolite zase zajišťuje výbornou izolaci. Spojením vlastností těchto dvou vláken je tak Thermo-Cool schopen sloučit na první pohled dvě neslučitelné vlastnosti – hřeje, když je tělo chladno, a chladí, pokud se tělo přehřívá.

Membrána PTX Nanomax – Je nejen vysoce propustná pro vodní páru, ale i vysoce prodyšná při jakékoli teplotě a vlhkosti. Tato technologie má až čtyřikrát větší prodyšnost než běžné membrány. Navíc má skvělou mechanickou pevnost a vynikající odolnost proti mastnotě, kontaminaci, potu i oděru. Proto byla použita při výrobě oblečení pro armádu USA do chladného podnebí. Nanotechnologie jsou vyvíjeny a testovány v rámci kosmického vědeckého programu NASA.



Ing. Aleš Graf, MBA, foto archiv

Energií **bojuje s giganty**, teď sází i na mobilní sítě

Každý z 350 tisíc zákazníků společnosti Centropol Energy má kromě elektřiny a plynu od tohoto dodavatele ještě další výhodu. Měsíčně může provolat skoro hodinu zdarma. Firma, kterou v roce 1996 založil a stále vlastní český podnikatel Aleš Graf (43), totiž vstoupila před necelými dvěma lety i na trh mobilních operátorů.

„Začátky byly úsměvné. Jako student jsem měl před maturitou. S vizí, že ve svém životě chci být nezávislý a mít vlastní hodnoty. Tehdy jsem viděl úspěch v bohatství, penězích a moci. Dnes, s odstupem 25 let, to vnímám úplně jinak. Za největší štěstí svého života považuji mou manželku a děti. Bez nich bych nemohl být spokojený, ani úspěšný ve své práci,“ přiznává Mapě úspěchu Ing. Aleš Graf, MBA.

Dívá se přitom s kopce Větruše na překrásný výhled na hrad Střekov, zatímco níže řeka Labe meandruje mezi zalesněnými kopci Porty Bohemiky – České brány. Jako správný patriot na své rodné Ústí nad Labem nedá dopustit. Proto i jeho energetický holding sídlí právě zde.

Proč a jak vznikl Centropol?

„Podnikat jsem začal v roce 1990. Tehdy ještě nebyly úřady, které dnes povolují podnikání, ale národní výbory, které vydávaly oprávnění k samostatné činnosti. Když se objevila první možnost vydělávat peníze, využil jsem toho. V roce 1996 jsem založil Centropol Holding a následně v roce 2002 Centropol Energy. Důležité byly pro mě signály, které se začaly objevovat někdy kolem roku 2000. Česká vláda tehdy prezentovala myšlenku, že trh

CENTROPOL ENERGY, a. s.

ZALOŽENÍ: 1996

MÍSTO PŮSOBENÍ: Ústí nad Labem

POČET ZAMĚSTNANCŮ: 200

SEGMENT TRHU: Dodavatel elektřiny, plynu, mobilní operátor

PODÍL NA TRHU ČR: 3,22 %

OBRAT/ZISK: 8 mld. Kč/300 mil. Kč (2013)

 **CENTROPOL**
patri do rodiny

s energiemi dospěje k liberalizaci. V té době se v Evropské unii uvolňoval trh s energiemi a my jsme se v České republice na té vlně svezli. Každá zpráva, která se objevila v rozhlase nebo televizi, mě nutila k tomu, abych se o problematiku zajímal mnohem hlouběji. V té době jsem pochopil, že jde o jednu z možností, jak rozjet byznys, který je na začátku!

Musel jste čelit překážkám od politiků?

Musím pochválit politiky, kteří stáli u zrodu legislativy umožňující liberalizaci trhu s elektřinou. Ale s každým dalším rokem vidíme v legislativě zásahy politiků a ta začíná být trochu znásilňována.

„Úspěch? Manželka a děti, o bohatství a moci to není.“

Jak se povedlo v něm zůstat úspěšný i dnes?

Musíte být první a držet se na špici. Po otevření trhu s elektřinou jsem se stal jedním z prvních držitelů licence na dodávky elektřiny. Obdobná situace se opakovala v roce 2010 s licencí na prodej plynu. A v září 2013 se Centropol stal historicky prvním virtuálním mobilním a datovým operátorem, který je přidruženým členem Asociace provozovatelů mobilních sítí. Jejimi zakladateli jsou největší mobilní operátoři na českém trhu. Klientům nabízíme například 50 minut volání zdarma, pokud odebírají naši energii a plyn.

Udržíte stávající a získáte nové odběratele, jestliže přerozdělení trhu je po roce 2006, kdy vstoupil v platnost Energetický zákon, prakticky hotové a žádné velké přesuny zákazníků nelze příliš očekávat?

Centropol má dnes 350 tisíc zákazníků, což jsou jak odběratelé elektřiny, tak plynu. Našeho typického zákazníka si můžeme představit jako průměrného občana České republiky s průměrnou mzdou. Je to člověk citlivý na rozdíly cen, proto využil možnosti změny dodavatele.

Motivací zákazníků přicházejících od velkých dominantních dodavatelů elektřiny a plynu bylo, že Centropol jim nabídl alternativu v podobě nižší ceny a zákaznických služeb. Vý-

razněji se teď zaměřujeme i na malé a střední podnikatele. Také tento segment objevuje, že úspory na energiích mohou být velmi významné.

Kam se bude v dalších letech ubírat trh s energiemi v České republice?

To je zajímavá otázka. Když si představíme trh energií, jde o jakýsi trh změn, kdy zákazníci přecházejí od jednoho dodavatele k jinému. Podle mého názoru je už nasycen a tady žádné velké změny nenastanou. Cena elektřiny dlouhodobě klesá, což je odrazem několika vlivů. Proběhla tu celosvětová ekonomická krize, kdy klesala spotřeba energií, takže se snižovala i cena. A pak je tu situace v Evropské unii, kde se díky dotacím instalovaly velké kapacity solárních elektráren. Jejich provozovatelé pak dodávají elektřinu, která má mnohem nižší cenu než ta, která je vyrobená ze zdrojů v normálních podmínkách.

Existuje tedy prostor pro další snižování ceny energií?

Už dnes je cena nízko a je otázka, jestli existuje prostor pro její další snižování, hlavně u elektrické energie. V celé Evropě vidíme mnoho odstavených plynových elektráren, které nejsou schopny vyrábět elektřinu za konkurenční cenu. Jejich náklady jsou mnohem vyšší, než je současná velkoobchodní cena. Většinu elektrické energie tak vyrábějí uhelné elektrárny, což asi nebylo záměrem Evropské unie, v jejíž politice byla podpora hlavně zelené elektřiny. Proto nemůžeme očekávat takové propady jako v předchozích letech.

„Uhelné elektrárny vytlačují cenou ty ostatní.“

Jste přesto optimista, co se týká výnosů vaší firmy za rok 2014?

Očekávám tržby přes osm miliard korun, podobně jako za rok 2013. O hospodářském výsledku bych v tuto chvíli jen spekuloval. V roce 2013 jsme měli zisk před zdaněním 300 milionů korun. Doufám, že na to navážeme.“

■ MAPA ÚSPĚCHU, rti



3 MAPY ÚSPĚCHU

Prolomili monopol gigantů

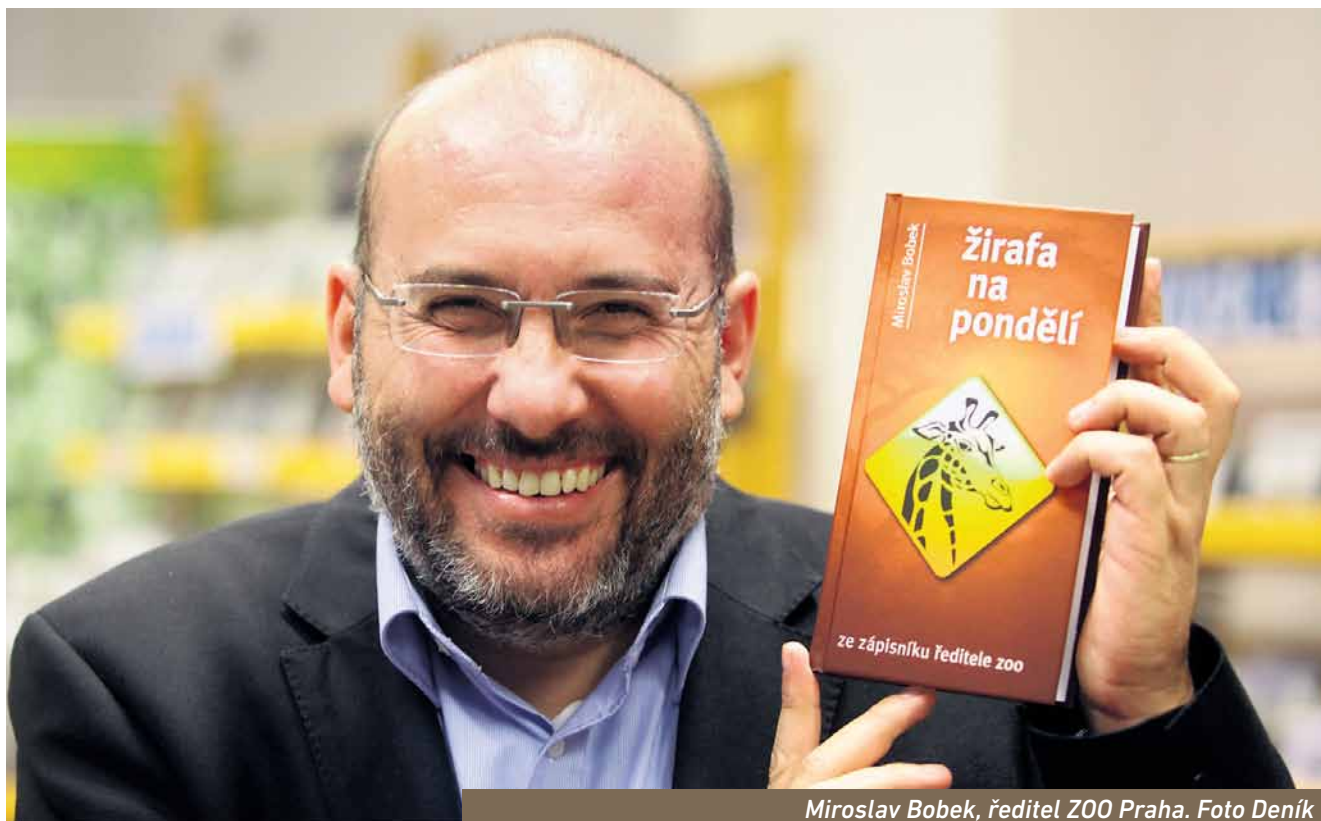
Sto procentní vlastník a předseda představenstva akciové společnosti Aleš Graf byl průkopníkem na liberalizovaném trhu s elektřinou a plynem. Centropol ukázal zákazníkům, že je možné mít za výrazně nižší cenu kvalitnější služby, než byli zvyklí u dominantních poskytovatelů energií.

Expanze na nový trh

Centropol Telecom (CPT) je od září 2013 historicky prvním virtuálním mobilním operátorem, který se stal přidruženým členem Asociace provozovatelů mobilních sítí (APMS). Zakládajícími členy jsou Telefónica O2, T-Mobile a Vodafone. Nabízí mobilní a datové služby, pro své klienty se zvláštními bonusy. Centropol Telecom získává přistoupením k asociaci mimo jiné možnost podílet se na společných stanoviscích k otázkám, které přímo souvisí s podmínkami rozvoje a fungování veřejných mobilních sítí v České republice.

Dobročinné aktivity

Centropol je jedním nejvýznamnějších partnerů Komunitní nadace Ústí nad Labem, nevládní neziskové organizace usilující o zlepšování podmínek života v okresech Děčín, Litoměřice, Louny, Teplice a Ústí nad Labem. Firma založila projekt Energie pomáhá, určený jednotlivcům, občanským spolkům, neziskovým organizacím a příspěvkovým organizacím v celém regionu. Dlouhodobě podporuje například Masarykovu nemocnici v Ústí nad Labem či Nemocnici následné péče v Ryjčích, pro kterou zakoupila unikátní přístroj na výrobu kyslíku při respiračních potížích, cystické fibróze a dalších závažných onemocněních.



Miroslav Bobek, ředitel ZOO Praha. Foto Deník

Pražská zoo nevydělává, přesto je k nezaplacení

Zoologická zahrada v Praze na stránky Mapy úspěchu zdánlivě nepatří. Řečeno slovy ekonomů: Rok co rok by bez dotací skončila v červených číslech, prodat se prakticky nedá... Jenže 7. nejlepší zoo na světě dělá hlavním městu čest jako málokterá firma a její největším bohatstvím rozhodně není výše zisku před zdaněním.

„Praha mohla mít nejstarší zoo v Evropě.“

Želva sloní pinzónská, přimorožec šavlorohý, kůň Převalského... To jsou některé z klíčových důvodů existence Zoo Praha. Tato zvířata mají v Červené knize IUCN hodně smutný zápis: Ve volné přírodě již byla vyhubena. A právě Praha je jedno z mála míst na světě, kde tyto bojovníky o přežití vlastního

druhu můžete ještě spatřit, stejně jako dalších 423 zvířecích druhů, které zde chovají. Ty jsou zařazeny v kategoriích od zvláště chráněných živočichů v ČR až po v přírodě vyhynulé živočichy.

Evropské prvenství bylo na dosah

A nechybělo mnoho, aby pražská zoo získala i prvenství historické. „Je ironií osudu, že Praha mohla mít nejstarší zoologickou zahradu v Evropě. Už v 16. století zde byl takzvaný Lví dvůr, který v jistém smyslu kritéria zoologické zahrady splňoval. Ale dějiny zamíchaly kartami,“ vysvětluje Mapě úspěchu Miroslav Bobek, ředitel Zoo Praha, a pokračuje:

„Pražská zoo tak nakonec byla založena až v roce 1931, ale předcházely tomu skutečně desítky let příprav, sahající až do hlubin 19. století, a spojených s příjezdem korunního prince Rudolfa do Prahy.“

ZOO PRAHA

ZALOŽENÍ: 1931

MÍSTO PŮSOBENÍ: PRAHA

POČET ZAMĚSTANCŮ: 260

NÁKLADY/VÝNOSY: 348 mil. Kč/375 mil. (102 mil. Kč dotace MHMP, MŽP a ČRA) r. 2013

POČET ZVÍŘAT: 4727, z toho 423 ohrožených druhů

POČET NAROZENÝCH ZVÍŘAT: 1091 (r. 2014)

POČET EXPOZIC/PAVILONŮ: 150/12



Uznání za povodně

I tak zahrada v Troji stihla získat za léta své existence řadu mezinárodních prestižních ocenění. Kromě již v úvodu zmiňovaného největšího sedmého místa v pořadí nejlepších zoo na světě podle cestovatelského serveru TripAdvisor.com ji loni ocenil i magazín Forbes Traveler. Existují však uznání, které by člověk raději nezískal, ale přesto si jich velmi váží.

V roce 2007 udělila prestižní Evropské asociace zoologických zahrad pražské zoo významné ocenění za úsilí při obnově areálu po ničivé povodni v roce 2002 a za rychlost a rozsah prací při obnově expozic a pavilonů. To je dalším důkazem velkého kreditu a faktu, že patří do rodiny nejlepších zoologických zahrad v Evropě.

„Povodně byly nejstrašnější událostí v naší historii...“

„Povodně skutečně byly nejhoršími okamžiky v dějinách pražské zoo. Postihly je tři opravy katastrofální. Ta nejhorší v roce 2002, poslední o 11 let později,“ doplňuje Miroslav Bobek.

Zoo viditelná...

Snad každý ví, nebo alespoň slyšel, co pražský zvířecí svatostánek nabízí. Ve 150 expozicích a 12 pavilonech můžete celoročně shlédnout 5000 exemplářů obratlovců v 700 živočišných druzích. Samozřejmě včetně pavilonu, který proslavila dnes již jedenáctiletá gorila Moja a její trochu nerudný partner Richard. I když Moja už čtvrtý rok „bydlí“ v zoo ve španělském španělském Cabarcenu, kde předloni porodila samici Kijivu, zájem o gorily u návštěvníků neklesá.

Stejně jako o slony, kteří si již třetím rokem užívají rozsáhlý supermoderní sloninec s plochou výběhu úctyhodných 8,500 m². Nechybí zde ani expozice ledních medvědů, Ostrov lemuru, Vodní svět, Opičí ostrovy, Papouščí stezku, Dětskou zoo...

Děti, nejděčnější návštěvníci světa zvířat, se mohou těšit na loni otevřenou Rezervaci

Bororo, vystavěnou ve stylu amazonské vesnice. A na její největší lákadlo, víceúrovňovou dětskou prolézačkou, vymykající se netradičním zpracováním a užitím motivů indiánské domorodé vesnice.

„Zoo má jednu velkou výhodu. Můžete tady z něčeho mít radost každý den. Buď se tu narodí mládě, nebo dostanete zprávu z Mongolska, že na svět přišlo první hříbě od koně, kterého jste tam přivezli... Mně teď největší radost dělá právě Bororo, kde paradoxně nejsou žádná zvířata. Je to místo, kde si děti hrají a odpočívají a jsou z něj úplně nadšené,“ říká ředitel Bobek pár dnů po zahájení hlavní návštěvnické sezóny letos v dubnu.

...a pod pokličkou

Naopak to, co většina návštěvníků ani nepostřehne, je složitý a provozně velmi drahý mechanismus, který pražské zoo umožňuje každý rok přivítat přes milion návštěvníků a nabízet jim stále nové zážitky i vzácné druhy zvířat. V tom si nezádá s mnohou sofistikovanou firmou. O chod Zoo Praha s rozlohou 58 hektarů se celoročně stará přes 260 zaměstnanců.

Jejich svěřenci ročně sežerou a spasou neuvěřitelných 219 tun hovězího masa, 94 tun ryb, 220 tun mrkve, jablka a banánů, 204 tun obilnin a spasou a „proleží“ 730 tun sena.

Jen za rok 2013 pražská zoo utratila za platy zaměstnanců 55 milionů Kč, za krmení 20 milionů, za elektřinu plyn a vodu 29 milionů a 45 milionů za opravy a údržby.

Na vstupném vydělala 151 milionů korun. Celkové roční náklady se tak vyšplhaly na 347 milionů korun, výnosy na 275 milionů korun. Jen díky tomu že pražský magistrát zoologickou zadotoval 100 milionů korun (obvyklá roční výše neinvestičního příspěvku), neskončila 7. nejlepší zoo na světě ve ztrátě.

Zachránit svůj rod

Jen za loňský rok se v pražské zoo narodilo 1116 mláďat, zčásti životně ohrožených exemplářů. Odborníci ze zoo navrátili do Mongolska, jejich původní vlasti, prvních 11 koní Převalského, kteří byli ve volné přírodě v 60. letech 20. století zcela vyhubeni. Pomáhali při ochraně goril v Africe a zachraňovali populaci gaviála indického v jeho rodné zemi před úplným zánikem. A to je něco, co se penězi vyčíslit nedá. Tak jako se většina



3 🍌 MAPY ÚSPĚCHU

Zoo škola pro děti

Zooškola je jedinečná příležitost pro všechny mladé přátele zvířat, přírody a zoologických zahrad. V průběhu jednodenních i vícedenních kurzů mají mladí přírodovědci možnost dozvědět se mnoho zajímavostí o zvířatech, nahlédnout do zákulisí zoo nebo si zasoutěžit.

Projekty z peněz EU

Rekonstrukce architektonicky vzácných Gočárových domů, obnova starého mlýnského náhonu, který se stal útočištěm ptáků, vzdělávací program Trojské trumfy pro děti, rekonstrukce naučné stezky Zákázanka. To je jen část projektů, na který pražská zoo získala finanční prostředky z fondů EU.

Ochrana vzácných živočichů mimo ČR

Zoo Praha se například podílí na projektu ochrany tří druhů ohrožených indonéských pěvců, který ve stanicí probíhá. Jedná se o Sojkovce dvoubarvého, Sojkovce rezavočelého a Špačka černokřídlého. Ochranou indonéské fauny se zabývá Záchraná stanice Cikananga Wildlife Center – největší v Indonésii – kterou proslavila především ochrana ohrožených orangutanů a gibbonů.

firem, o kterých v příloze Mapa úspěchu píšeme, snaží navracet dobré jméno podnikání v Česku, stovky zvířat u nás i v ohrožených místech světa mají i díky pražské zoo šanci dokázat to nejdůležitější, oč v životě jde. Přežít a zachránit svůj živočišný druh před vyhynutím. I když je to prodělečné. Proto má pražská zoo na těchto stránkách své místo oprávněně.

■ MAPA ÚSPĚCHU, kmi