

Zákazník se dá naštvat jen jednou,

tvrdí Jiří Vávra, který spolu s Michalem Geislerem založil a vlastní firmu Enika CZ, jež sází na vlastní vývoj a výrobu v elektronice

Marcela Honsová

Aktivní ve světě byznysu byli už za socialismu, i když slovem podnikání by to Jiří Vávra ani Michal Geisler prý neoznačili. Možná přílišná skromnost, každopádně v omezených mantinelech komunismu oba dokázali být mnohem podnikavější než většina populace. V elektronickém oboru, kterému rozuměli, už tehdy vyráběli a prodávali. Podomácku, ale úspěšně.

Nejpozoruhodnější ovšem je, že spolu oficiálně spolupracují už více než 25 let, neoficiálně mnohem déle a klape jim to výtečně. Na pracovišti si umějí vyjít vstříc a není nic výjimečného, že spolu čas od času tráví i volné chvíle. V pátek v podvečer, když opustí společnou firmu Enika CZ, stačí zavolat na mobil jednoho z nich, s velkou pravděpodobností jsou k zastížení na jednom místě, stejně tak nezřídka i o dovolených. Takové firemní manželství. Dobře ho vystihli pracovníci firmy, kteří právě loni k čtvrtstoletí společnosti vytvořili fotomontáž svatební fotografie Jiřího Vávry a Michala Geislera. Je jejich spoluvlastnictví Eniky tedy manželstvím z rozumu, nebo z lásky ke společnému podnikání?

„Vyjdeme spolu opravdu ve všem. Jsme ta výjimka, co potvrzuje pravidlo, že ideální je lichý počet, nejlépe jeden. Já si nevzpomínám na jediný případ, kdy bychom se takzvaně kousli,“ uvádí Geisler, který je o čtyři roky mladší než jeho společník. Naopak šestapadesátiletý Vávra si vzpomíná na jednu jedinou chvíli, kdy měli spolu jet za obchodem a nemohl partnera ve firmě sehnat. „Nevěděl jsem, kde je, to mě naštválo. To bylo jediné vzrušení mezi námi,“ dodává. Co se týče společného podnikání, mají vše včetně vlastnictví od samého začátku nastavené přesně na polovic, každý odpovídá za to, co je mu nejbližší, a oběma to tak naprosto vyhovuje.

Geisler řeší technické záležitosti, hlavně vývojovou část firmy, a je typem, který je rád, když všechno klape a má řád. Vávra hlídá obchod a finance a považuje se ve firmě za jakéhosi „usměrňovatele“. Oba jsou de facto generálními řediteli Eniky. Takové dvojvládní může fungovat jen díky tomu, že si vzájemně sedí, nevyvyšují se jeden nad druhého, za zády se nepomlouvají, ale chválí vždy toho druhého, jakým přínosem je pro společný byznys. Nikdy prý ani v duchu nepomysleli na to, že by kterýkoliv z nich vytlačil partnera ze společnosti. Vytvořili podnikatelský a partnerský vztah, o kterém marně sní mnoho byznysmenů. Nelakují situaci na růžovo, naopak reálně chápou, co je pro podnikání ve dvojici podstatné.

Enika CZ

- Základy firmy položili jako živnostníci Jiří Vávra (56) a Michal Geisler (52) v roce 1990, na povolení národního výboru ale podnikali už za socialismu. Společnost vlastní přesně napolovic.

- Sídlí v Nové Pace, kde zaměstnává přes 100 lidí.

- Specializuje se na vývoj a výrobu instalační elektroniky, především na pohybové detektory a bezdrátové ovládání třeba osvětlení či technologických zařízení v budovách. Navíc distribuuje elektromechanické součástky od jiných dodavatelů po Česku a Slovensku.

- Roční obrát se pohybuje kolem 250 milionů korun, vlastní výroba představuje 90 milionů, z toho téměř polovina míří na vývoz.

„Kdyby mezi námi nějaké zásadní věci zaskřípaly, tak se ta firma položí. Kdybychom se šprajclí, nepohne se nic, firma je v kolapsu,“ vysvětluje Vávra s tím, že je to špatně. Že tak, jak mají nastavené řízení firmy, vlastně ohrožují její existenci. Možná proto, že si tohle nebezpečí uvědomují, dokážou se povznést nad osobní rozepře. „Tohle nebezpečí je možná hlavní důvod, proč nám to funguje. Než bych prosazoval nějaký svůj vlastní návrh za každou cenu, s rizikem, že dojde ke kolapsu, a zničil, co jsme spolu tak pracně budovali, to raději ustoupím. Vzájemně se snažíme vždy o dohodu, aby to ve firmě šlapalo. Protože neústupností vlastně nemůže nikdo z nás dvou vyhrát,“ přiznává Jiří Vávra. On i jeho kolega často zdůrazňují, že jsou česká firma, která začínala takzvaně z ničeho.

V současné době se společnost Enika CZ z Nové Paky specializuje na vývoj a výrobu instalační elektroniky, především na pohybové detektory a bezdrátové ovládání třeba osvětlení či technologických zařízení ve skladových, výrobních či kancelářských prostorech. Navíc distribuuje elektromechanické součástky od jiných dodavatelů po Česku a Slovensku. Svoji vlastní produkci vyvázejí z 50 procent hlavně do Francie a Nizozemska, v poslední době se rozbíhá Španělsko, Portugalsko, Finsko, Itálie a další evropské státy.

Setkali jsme se přes muziku

Když od roku 1987 Vávra a Geisler společně vyráběli různé propojovací kabely pro audio a video nebo ledacos z elektroniky opravili, určitě se jim ani nesnilo, že jednou budou vlastníci



firmu, o jejíž produkty nyní stojí významní světoví výrobci elektrozařízení.

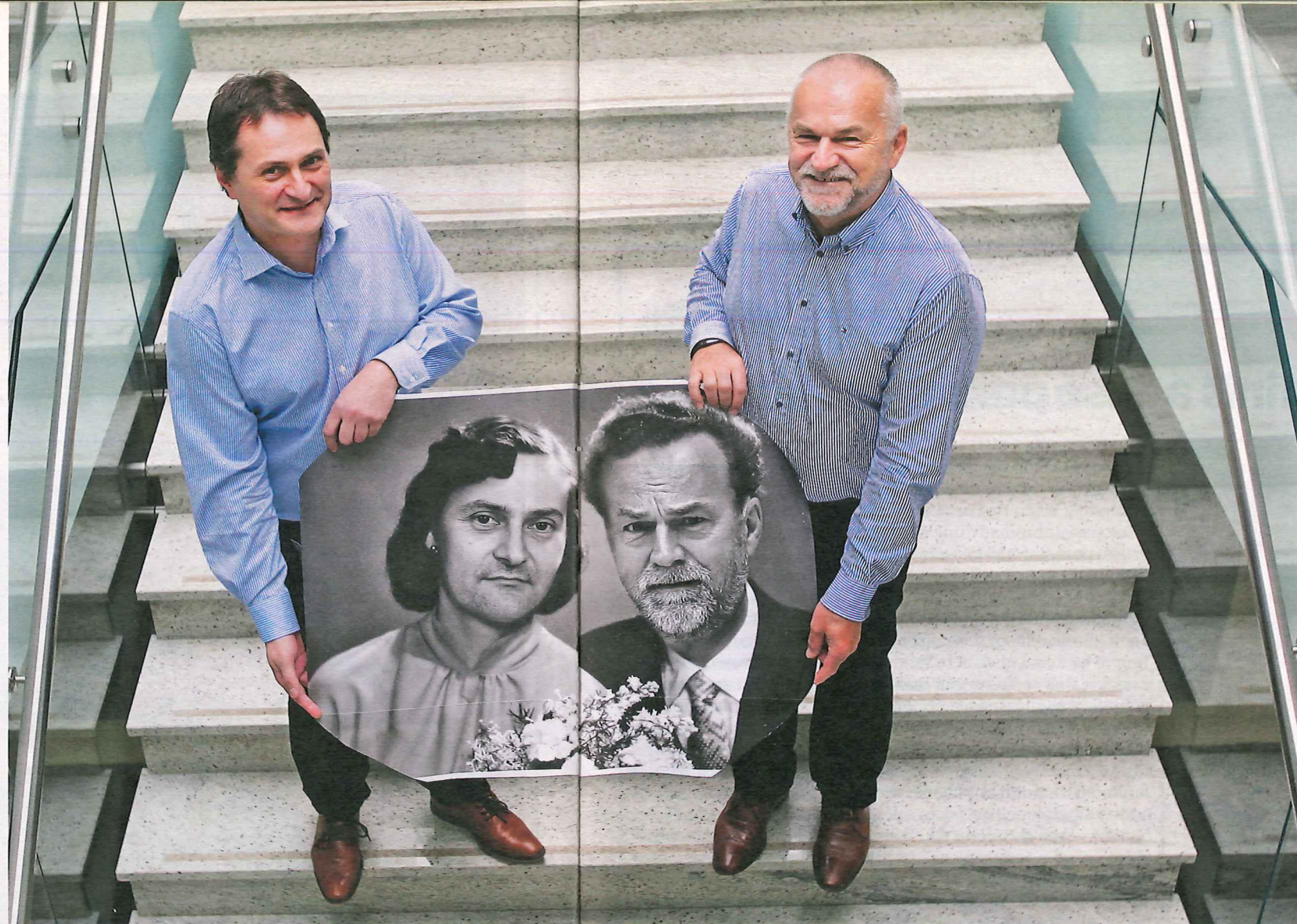
„Setkali jsme se přes muziku, pro kapely jsme vyráběli různé zesilovače, mixážní pulty, reprobedny. Nikde nic nebylo, tak se všechno muselo vyrobit. A abychom to nedělali ilegálně, tak jsme si opatřili povolení od národního výboru,“ vzpomíná na začátky Vávra. Oba navíc společně dělali v textilní fabrice, kde zaváděli sběr dat, a tam také vyvinuli digitální echo. S úsměvem v současné době vzpomínají, že to byl jejich první sériový produkt. Celkem totiž vyrobili a prodali 15 kusů. „Na víc jsme nesehnali komponenty,“ dodává Vávra.

Po listopadu 1989 vlastně ani nediskutovali, co budou dělat, jak se k novým ekonomickým podmínkám postaví, jenom pokračovali v už rozjetém byznysu. Geisler, který byl svobodný, dal výpověď ze zaměstnání v polovině roku 1990, Vávra, který už měl dvě děti, koncem roku 1990. Víc než jeho mladší partner čelil doma otázce, co bude dělat, jak se hodlá žít. Společným pracovištěm se jim stala jedna místnůstka v domku u Vávrových. Výrobním programem byly ony propojovací kabely, které se začaly do Česka dovážet ze zahraničí až tak v polovině 90. let. Do té doby elektroprodejny braly propojovací kabely od sdružení fyzických osob Vávra, Geisler alias od firmy Enika, která úředně vznikla v roce 1991.

Doslova opanovali obchody, takže se panel s jejich výrobky dostal i do jednoho záběru z elektroprodejny ve filmu Akumulátor 1. „Nic jsme za tuhle reklamu neplatili, ani jsme nevěděli, že jsme se dostali do filmu,“ vypráví Vávra. A není to jediná úsměvná vzpomínka na dobu podnikatelských začátků. Potřebné konektory pro spojovací kabely v tuzemsku nebyly, tak je kupovali přes Tuzex. První větší zásilku ze Švédska hradili přes známého, který měl zahraniční konto. Ovšem oficiálně bylo možné nakupovat pouze přes podnik zahraničního obchodu. „Vlastně jsme se dopustili trestného činu, ale protože se chystala změna zákona, tak nám řekli, že to nebudou řešit,“ dodává Vávra další střípek do mozaiky, jak vypadalo podnikání v Československu začátkem 90. let.

Od samého počátku společného byznysu ale bylo Vávrovi i Geislerovi jasné, že chtějí dělat „něco lepšího“ než jen spojovací kabely. Neměli zkušenosti ani potřebnou měřicí techniku, ale měli elán. „Kabely nám připadaly dost jednoduché na to, co jsme znali a uměli,“ tvrdí Vávra. Takže si sehnali schéma na pohybová čidla, vyjeli do Anglie nakoupit krabičky, do nichž by čidla umístili, a začali tuhle zabezpečovací techniku vyrábět. Na pražské výstavě U Hybernů ukázali první ručně sestavený výrobek a hned tam uzavřeli kontrakty na dodávky skoro 80 tisíc kusů. „To by dnes naprosto nepřipadalo v úvahu, ale tehdy to byla skutečnost. Takže jsme do Anglie jeli znova, nakoupili jsme další krabičky a objednali si plastovou formu na ně, abychom to mohli dělat celé sami,“ vzpomíná Vávra, kterému v té době hodně pomohla znalost angličtiny.

Jak začaly přibývat nejrůznější vysíláče, přibývalo i zbytečných poplachů, proto se dvojice byznysmenů rozhodla opustit zabezpečovací techniku a vrhla se na spínací osvětlení. To už se nesháněli po dostupných podkladech, ale celou konstrukci i design vymyslel Michal Geisler a výrobek je dodnes v portfoliu firmy Enika CZ. Také původní místnost v rodinném domku Vávrových vystřídalo hned víc prostorů v Nové Pace. Před třemi roky se firma přestěhovala do nové haly



250
mil. Kč

Zhruba takový roční
obrat vykazuje firma
Enika CZ.

v průmyslové zóně, kde má pod střechou vývoj, výrobu, obchod i administrativu, a co je nejdůležitější, i místo pro další rozvoj. I této akci zásadním způsobem šéfoval především Geisler. „Shodli jsme se, že i kdybychom se ve městě nějak rozšířili, tak jen dočasně a do budoucna by nás to omezovalo. Za chvíli bychom byli ve stejné situaci, tedy měli malé prostory. Tady máme zastavených 3,5 tisíce metrů čtverečních a 2,5 tisíce máme ještě volných,“ vysvětluje 150milionovou investici do pozemků, stavby a technologií Geisler. I když se vždy snažili podnikat za vlastní, tentokrát se bez půjčky neobešli. Aktuálně jim zbývá zaplatit částku představující tak třítýdenní obrat firmy. Mimochodem, roční obrat Eniky se pohybuje kolem 250 milionů korun. Vlastní výroba z toho představuje zhruba 90 milionů. Proč se firma věnuje vlastnímu vývoji a výrobě, proč jen neobchoduje?

„Potřebujeme být na něco hrdí, že jsme něco sami vymysleli, vyrobili a prodali. To má úplně jinou hodnotu. Nikdy jsme

nechtěli jenom prodávat,“ vysvětluje Geisler i to, jak dobře se cítí, když vidí výrobek, který pochází z jejich dílen. „Když někde představujeme náš produkt, který má hlavu a patu, a zahraniční partneři ho chválí a nakupují, to je nad všechny peníze. To je skvělý pocit,“ prozrazuje, že tak jako o mnoho úspěšných českých firm i o Eniku projevil zájem zahraniční investor. Jasně naznačoval, že by rád firmu koupil, a zajímal se, za kolik by ji byli majitelé ochotni odprodat. „Řekli jsme mu, že je zbytečné se o tom bavit, protože bychom si řekli o nehoráznou částku, protože v zásadě firmu prodat nechceme,“ uvádí Geisler. A jak je u obou spolumajitelů běžné, jeden začne vyprávět a druhý myšlenku bez problémů dokončí. „Zjistili jsme, že prodat firmu není náš cíl. Jsme dostatečně zajištěni, abychom mohli žít a dělat všechny koníčky, které nás baví. Na rezidenci v Monaku nebo na tryskáč to sice není, ale ty ostatní věci máme, tak proč prodávat něco, co jsme sami vytvořili,“ dodává Vávra. A Geisler uzavírá: „Přece neprodáme ten dobrý pocit, který z podnikání, z vlastní produkce máme.“

Na diskuse o firmě nemáme embargo

Vávrovým koníčkem je jachting a Geisler sbírá veterány. Takže čas od času jeden pozve druhého na cestu po mořích nebo ten druhý zase na výlet se strojem vyrobeným do roku 1918. A ani v takových chvílích nedokážou oba partneři mlčet o firmě. Denní věci řeší operativně na pracovišti, ale ty s delším dopadem několikrát v běžném dni sice otevřou, ale zešířena

Firmní manželství se vším všudy.
K čtvrtstoletí firmy dostali Michal Geisler (vlevo) a Jiří Vávra od zaměstnanců fotomontáž vlastní svatební fotografie.

pak proberou mimo firmu. „Nemáme embargo na diskuse o firmě o dovolené. Snažíme se to nepřehánět, ale když přijde myšlenka, neodháníme ji,“ vysvětluje Vávra.

I když se oba trochu brání vzájemnému hodnocení v podnikání, je jasné, že jen oni dva se nejlépe znají. Podle Vávry je Michal Geisler čím dál důkladnější a pečlivější z hlediska smluv a detailů, což mu prý jeho partner s chutí přenechává, protože je mu bližší spíš globálnější pohled. „Michal je důkladný a přesnější a prohlubuje se to,“ tvrdí Vávra na adresu svého společníka. Geisler zase o svém příteli tvrdí, že má čich na dobré kšefty a dobré partnery. „Jirka umí vytušit správný směr, kterým bychom měli jít. Já si třeba ze začátku myslím, že to není úplně dobré rozhodnutí, že bych to řešil jinak, ale ukáže se, že dokáže lépe odhadovat než já,“ míní Geisler.

A jaké tedy mají oba podnikatelé vize? „Poslední naše produkty z řízení osvětlení jsou unikátní, dobře vymyšlené. Začínají mít o ně zájem velké nadnárodní korporace, takže je musíme dotlačit do světa, abychom přestali být pouze českou společností. Abychom se dostali dál do světa a znamenali něco na dalších trzích,“ míní Vávra. Touží po tom, aby když odborníci ve světě vysloví jméno Enika, znělo v jejich hlase uznání. Firma prý má k tomuto cíli dobře našlápnuto. „Tým lidí, který se kolem toho shromáždil u nás ve firmě, je výborný, skvěle spolu fungují, mají tvůrčího ducha,“ tvrdí Vávra. Geisler doplňuje, že právě zázemí a lidé, spolupracovníci, na které je spoleh, jsou pro fungování firmy tím nejdůležitějším. To je podle něj hlavní ingrediencí úspěšného byznysu. „Samostatní lidé jsou klíčoví,“ míní Geisler, který by rád, aby byl byznys na takové úrovni, že by mohl fungovat jen na podání ruky.

Co se týče podnikání mimo firmu, k tomu Vávra dodává, že rozumný byznysmen by se neměl pouštět do sporu se zákazníkem. I kdyby měl pravdu, je pro byznys perspektivnější ustoupit. Nemůže pochopit, proč se některé firmy pouštějí do sporů se zákazníky. Boj s klientem označuje za předem ztracený. „Můžete vyhrát malou bitvu, ale tu velkou a zásadní prohráte. Naštvat zákazníka se dá jenom jednou, pak už vám nedá příležitost. Platí, že nad zákazníkem nevyhraje.“