

Český zákazník je náročný a nekompromisní

Matija Zupanc přišel před 12 lety do společnosti Mora s jasným cílem: vybudovat z firmy centrum výroby samostatně stojících sporáků pro skupinu Gorenje.



Málokterá společnost v České republice má za sebou tak bohatou a úspěšnou historii jako Mora Moravia z Hluboček nedaleko Olomouce, nejstarší výrobce spotřebičů pro domácnost v Evropě. Nedávno oslavila v plném zdraví 190 let. Na její výrobky se spoléhají miliony lidí v Česku, na Slovensku a v desítkách dalších zemí. Posledních 12 let stojí v jejím čele jednatel a výkonný ředitel Matija Zupanc. Do Česka přišel po vstupu nového vlastníka, slovinské společnosti Gorenje. Na samém počátku rozhodně nepředpokládal, že si jej firma, její zaměstnanci a malebné Mariánské údolí, kde se areál Mora

rozkládá, získají natolik, že roky svého působení bude počítat ve dvouciferných hodnotách. Ale o tom už otevřeně a zapáleně hovoří sám Matija Zupanc.

Jaké byly vaše první dojmy z příchodu do Česka?

Předně musím říci, že jsem nešel do úplného neznáma. Dříve jsem hodně sportoval a cestoval, takže jsem zde měl pár kamarádů. Musím také přiznat, že jsem vždy fandil české hokejové reprezentaci a také fotbalovou jsem měl rád. Nicméně český průmysl jsem příliš neznal. Když mi byla nabídnuta pozice ředitele ve společnosti z České republiky, tak jsem měl trochu obavy. Avšak první kontakt byl velice pozitivní, vřelý a přátelský. Cítil jsem se zde hned od počátku jako doma. První smlouvu jsem podepsal na dva roky, teď jsem tu již dvanáctý rok.

A budete zde ještě pokračovat?

Ano, v současnosti zde plánuji zůstat do konce roku 2019. Vše se vyvíjí, a tak nemohu ani vyloučit, že bych zůstal i déle. Nicméně platí, že mým domovem je Slovinsko. Základním cílem pod mým vedením bylo vybudovat z firmy Mora Moravia centrum výroby samostatně stojících sporáků pro skupinu Gorenje. V poslední době se tento záměr naplňuje. Až tento záměr dokončíme, tak se naše společnost stane jednou ze tří největších výrobních lokalit skupiny Gorenje. V realizaci tohoto projektu spatřuji velkou budoucnost pro Moru.

Pokud se ještě vrátíme do roku 2005, jaké jste měl z továrny první dojmy?

Na podniku bylo na první pohled vidět, že se do něj příliš neinvestovalo. Provozy a vybavení byly zastaralé. V lidech však zůstalo zdravé chtění, odhodlání a nadšení. Vždyť pro tuto firmu pracují celé generace místních, pro které je „fabrika“ srdeční záležitostí. Zaměstnanci věděli, co mají a chtějí dělat. Bylo možné okamžitě stavět na dobré organizaci a způsobu práce.

Český zákazník je velmi náročný zákazník. Ale to je pro vývoj firmy jen dobře.

Pojďme k výrobě. Četl jsem, že každou minutu někdo na světě koupí výrobek značky Mora. Je tomu tak? Přibližte nám prosím současný sortiment.

Základem sortimentu jsou samostatně stojící sporáky šíře 50 cm, doplněné výrobou topidel, odsavačů a v poslední době i vyhřívaných zásuvek. Ročně vyrábíme téměř půl milionu kusů. V letošním roce dochází v důsledku realizace projektu Mora – výrobní centrum samostatně stojících sporáků k nezbytným změnám, k nimž zejména patří přesun výroby vestavných varných desek do mateřské společnosti ve Slovinsku. V roce 2017, po dokončení projektu a spuštění výroby sporáků nové generace, je očekáván pokračující meziroční nárůst výroby sporáků navazující na letošní pozitivní trend. Rád bych poznamenal, že nevyrábíme pouze produkty pod značkou Mora, ale také pod značkami skupiny Gorenje pro evropský i skandinávský trh. Naše výrobky se prodávají do desítek zemí, vedle Česka a Slovenska i například do Německa, na Ukrajinu, do Ruska a řady dalších bývalých postsovětských republik a zemí bývalé Jugoslávie. Jak už bylo zmíněno, daří se nám i ve skandinávských zemích.

Když zmiňujete Rusko, pocítili jste problémy s ruskými sankcemi?

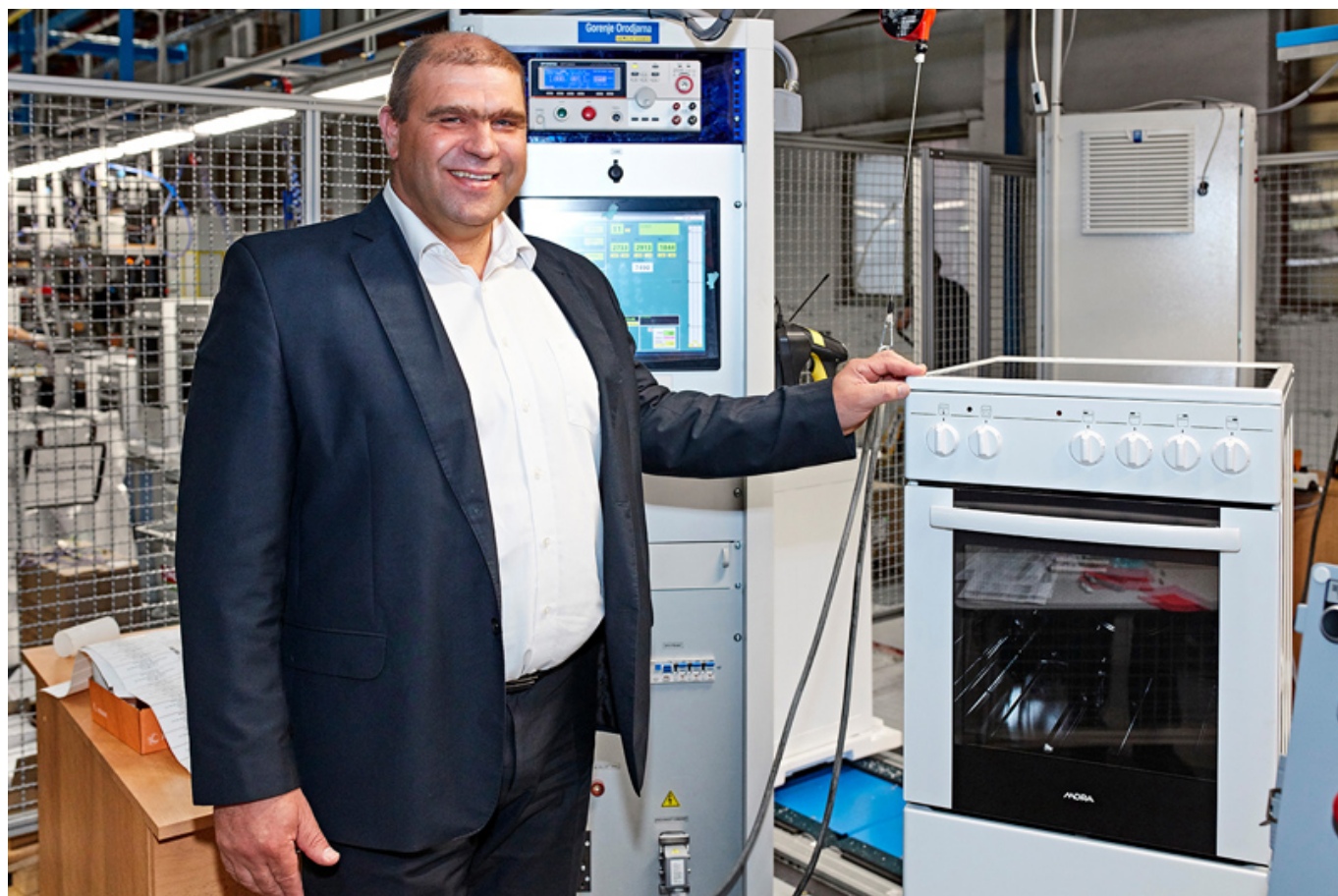
Ne, ruské sankce na nás nemají bezprostřední negativní dopad. Pro nás je mnohem vážnější hrozbou ostré a tvrdé konkurenční prostředí ruského trhu.

Jak se vlastně vypořádáváte s kurzovým zajištěním, jaký má na vás dopad?

Prioritou je pro nás přirozený hedging doplněný zajišťovacími operacemi na českém bankovním trhu. Proto nepředpokládáme zásadní vliv ukončení intervenčního režimu České národní banky na naši firmu, které je predikováno v průběhu roku 2017.

Řada firem v Česku si stěžuje na problém s kvalifikovanou pracovní silou. Jak si stojíte vy?

Situace na pracovním trhu je opravdu velmi problematická. Nejsme však jediná firma, která se s touto skutečností musí vypořádat. Pokud je výroba rovnoměrná a plynulá, tak rostoucí nároky zvládneme. Ale v případě sezonních výkyvů způsobených nárůstem objednávek z měsíce na měsíc je problém splnit všechny požadavky zákazníků v přesně daném termínu. To je však běžný předvánoční trend. Na listopad máme rekordní počet 55 tisíc objednávek. Potřebujeme navíc desítky dělníků, které je třeba zaškolit. Nemałym úskalím je také nedostatek mladých a technicky zdatných lidí. Někdy je potřeba jít štěstí naproti. My jsme štěstí měli a získali mladého kolegu ze Slovinska, který nám velmi pomáhá v oddělení vývoje a konstrukce.



Je vlastně český trh něčím specifický?

Ano, je. Já myslím, že zde velmi preferujete kvalitu a stavíte na detailech. Nejvíce připomínek v celé skupině Gorenje

dostáváme právě z českého trhu. V ostatních státech jsou více tolerantní. Český zákazník je velmi náročný zákazník. Ale to je pro vývoj firmy jen dobře. Když v minulosti Gorenje dodávalo německému Quelle, bylo to podobné. Podle mne každá taková zpětná informace je pro další vývoj firmy důležitá a pozitivní.

Hledáte nové vývozní možnosti?

Zhruba 26 procent naší produkce se prodává v ČR a na Slovensku, zbytek míří do desítek zemí celého světa. Nové exportní možnosti hledáme neustále. Teď jsem se vrátil z Číny, kde je problém s tím, že tam používají širší sporáky, například šířky 90 cm. Stejně jako v řadě dalších zemí. My ale zatím takovýto výrobek nabídnout nemůžeme.

Situace na pracovním trhu je opravdu velmi problematická. Nejsme však jediná firma, která se s touto skutečností musí vypořádat.

Připravujete ale novou výrobní linku. Pro jaký tedy bude produkt?

V příštím roce zahájíme na nové lince výrobu další, v pořadí již šesté generace samostatně stojících sporáků. Bude to špičkový výrobek jak z pohledu designu, tak i z hlediska funkčního a z hlediska úspory energií. Bude mít objemově největší troubu ve své kategorii. Momentálně máme hotovou testovací sérii a jsme s ní spokojeni. Jedná se o největší investici v historii firmy v hodnotě kolem 600 milionů korun. K dispozici budeme mít i nejmodernější lis. Stoprocentní přechod na novou generaci sporáků je plánovaný na červenec 2017. Investice bude financována bankovním klubovým úvěrem. Zažádali jsme také o evropské dotace.

Jak hodnotíte spolupráci s ČSOB?

Spolupráce s bankou si váží nejen Mora, ale i celá skupina Gorenje. Jsme s ní velice spokojeni. Je velmi otevřená,

problémy se řeší vstřícně a operativně a spolupráce je postavená na vzájemné důvěře. A to říkám se vším respektem, protože ne všechny banky jsou stejné.

Mora je dlouhodobě známá podporou sportu. Můžete nám to přiblížit?

Mora vždy podporovala sport na lokální úrovni. Sponzorujeme ženskou házenou a také hokej, se kterým je náš podnik úzce spjatý. Dodnes se na hokeji fandí pokřikem Mora, Mora! Této tradice si velmi vážíme. Úkolem dneška je však především dokončit náš významný projekt, abychom i v budoucnu na trhu obstáli. Hokej mám rád, ale na zápasy chodím málo. Nemám dost volného času. To spíš jdu raději sportovat sám.

Pohled experta



Vladislav KOTRC

ředitel pobočky pro korporátní klientelu Olomouc
vkotrc@csob.cz

Mora je tradiční značka českých sporáků Mora pro mě osobně představuje tradiční českou značku výrobce kvalitních sporáků, ve kterých už naše babičky pekly výborné buchty. V současnosti patří Mora k předním výrobcům nejen sporáků, ale také mnoha dalších moderních kuchyňských vestavných spotřebičů.

A postaráno rozhodně má i o svou budoucnost – díky významné

investici do nové řady inovovaných sporáků, kterou Mora aktuálně realizuje. Já jsem rád, že také ČSOB k této investici mohla svým dílem přispět jednak poskytnutím dlouhodobého úvěru a také poradenstvím našeho EU Centra při úspěšném získání evropských dotací.

Jak se ukázalo, tak to byl důležitý faktor, který pomohl českému managementu při diskusi nad rozhodováním o této investici v mateřské společnosti Gorenje. Ve hře totiž byly i jiné země jako třeba Srbsko.

Velmi si také cením dlouhodobé stability managementu Mory, která svědčí o jeho kvalitě a pomáhá nám ke vzájemné důvěře a otevřené komunikaci, což jsou základní kameny naší dlouhodobé spolupráce.