

Antonín Pačes, generální ředitel akciové společnosti EXCON, říká:

# Doba přeje dobře připraveným

*Společnost EXCON zahájila činnost v roce 1990 jako projekční atelier specializovaný na statiku a dynamiku ocelových konstrukcí. Postupně se začala věnovat inženýrské a dodavatelské činnosti, ale i developerství. Podílela se například na návrhu a realizaci střechy SAZKA ARENY či rekonstrukci petřínské rozhledny.*

Jan Píkrly

www.lhned.cz/pikryl

**HN:** Jste původně projektanti, kteří založili firmu a ta se rozrostla do nečekaných rozměrů. Byla to nutnost, nebo snaha využít příležitosti?

Rozhodně to byla snaha využít příležitosti. Z minulosti jsme disponovali jedinečným know-how k návrhu stozárů a věží a toto know-how jsme dokázali využít k rozvoji naší společnosti.

**HN:** Jak jste vlastně dávali firmu dohromady?

Na jaře 1990, kdy jsme společnost zakládali, málokdo měl s podnikáním a se zakládáním společnosti nějaké zkušenosti. To nemluví jenom o nás, podnikatelích, ale také o právnících, bankách, obchodních rejstříku... Zakladatelé byli odborníky převážně v oboru stavebních a ocelových konstrukcí, kteří se znali z dřívější spolupráce.

**HN:** Do roku 1995 jste měli celkem asi dvacet zaměstnanců, včetně vedení společnosti. Teď je vás rozhodně více. Jak se s růstem mění charakter managementu?

Zpočátku se všichni zaměstnanci zabývali převážně projekční činností. S rozvojem sektoru telekomunikací jsme se prakticky během jednoho roku rozšířili z původních dvaceti zaměstnanců až na pětasedesát. To už nešlo řídit, jak jsem to dělal, vedle vlastní profese. S boomem telekomunikací, do něhož jsme vstoupili, bylo nutno změnit celý systém řízení, rozdělili jsme společnost na divize podle pracovních náplně a šanci dostali převážně mladí pracovníci. Musím říci, že se své příležitosti chopili. Ve velice krátké době při realizaci nových získaných zakázek byla důkladně prověřena schopnost jednotlivých manažerů. Je pravdou, že někteří se s touto příležitostí a tlakem na svou pozici nevyrovnali a museli se vrátit k původní projekční práci, anebo společnost opustit. Ale mladí měli draž, takže proto, že se v minulosti tolik ovlivnění technokratickým myšlením jako někteří starší zaměstnanci.

**HN:** Původně jste se věnovali zejména stavbě stozárů pro mobilní telefonii. Jak se získává taková poměrně velká zakázka?

Získání takovéto zakázky nebylo otázkou jednoho jednání, ale postupně jsme uzavírali jeden větší kontrakt za druhým a rozši-



FOTO: JIŘÍ PETR VOKAL

**»Zárukou zájmu o firmu jsou kvalitní, často netradiční řešení.« říká Antonín Pačes. »Tím byla i Sažka Arena, kde jsme vyprojektovali takový systém, který umožňuje zavést pod kupoli různá zařízení prakticky na kterémkoli místě. To zvyšuje i využitelnost celé stavby.«**

řovali nabídku našich služeb pro zákazníky. S první licencí GSM jsme zahájili svoji činnost studiemi věží a postupně jsme vyvinuli několik stavebních věží jako nosičů technologie GSM pro všechny operátory a rozšířili podnikatelské aktivity z původních dodávek ocelových konstrukcí až po kompletní zakázky na klíč, včetně projednání celé stavby, montáže technologie a kolaudace celé stavby. Kvalita naší práce vedla k tomu, že jsme se postupně stali lídrem v tomto oboru.

**HN:** Muselo vám být jasné, že tento zdroj práce vyschne.

Děsleďněj jsme se na tento pokles připravovali od roku 2000, kdy jsme část kapacit soustředili na náš tradiční produkt, to je dočasná a montáž ocelových konstrukcí občanských a průmyslových staveb. Tento strategický zájem si vyžádala investice do výrobního závodu. Koncem roku 2002 jsme zakoupili výrobní závod bývalé ZVU Chemie v Hradci Králové, který byl v této době v konkursu.

**HN:** Kde jste vzali prostředky? Čas pro realizaci celé koupě byl

tak krátký, že nebylo možno dojednat podmínky s některými z finančních ústavů a bylo nutno nákup společnosti zafinancovat z vlastních zdrojů v rámci mateřské společnosti.

**HN:** Je to oblast, kterou jste předtím neřídili, a firma nebyla v pořádku. Nelitujete toho?

Společnost byla v problémech hlavně z hlediska zakázek a pracovní náplně. Založili jsme nové obchodní oddělení a snažili se obnovit důvěru původních zákazníků v oboru petrochemie, chemie, tlakových nádob. Současně jsme rozšířili portfolio o nový produkt speciálních ocelových konstrukcí. Získávání zakázek je nekonečný proces a společnost chceme hlavně soustředit na obor chemie, petrochemie, energetiky a speciálních ocelových konstrukcí. Ptáte se, zda tohoto kroku nelitujeme; musím říci, že rozhodně ne. Ze strategického pohledu je potenciál tohoto výrobního závodu mnohem větší než klasických mostů nebo zámečnických dílen. Důležité pro nás je obnovit produkční sílu společnosti a podstatným způsobem i zvýšit produktivitu. Nelituji

toho také proto, že jsem se touto zkušeností hodně naučil.

**HN:** O rok později jste se pustili do developerství – stavíte byty. To je opět něco jiného.

Rozšíření našeho portfolia o developerství nebylo náhodné. V první etapě jsme opravili a zrekonstruovali část našich nemovitostí a v druhé etapě jsme se pustili do developerství v oblasti bytové výstavby v Praze. Velký projekt »Na zelené louce« v Praze 9-Kbelch jsme rozběhli v minulém roce. Celkem zde hodláme postavit více než čtyři sta bytů. Samozřejmě to chtělo vybudovat v této oblasti nový management, který projekty nejen připravuje, ale i realizuje a prodává.

**HN:** Jak je vidět, potřebujete spoustu vzdělaných a zkušených manažerů. Na trhu jich moc volných není. Jak to řešíte?

Samozřejmě, že především hledáme z vlastních zdrojů, a pokud se to nepodaří, tak je nutno najmout manažery na trhu. A hlavně to chce starat se o odborníky a manažery – musí studovat. Tak například výkonní ředitelé společnosti EXCON a EXCON Steel na konci minulého roku úspěšně absolvovali studium MBA a další pracovníci na nižších pozicích jsou absolventy jiných forem komplexního manažerského vzdělávání. Někteří naši pracovníci si rozšiřují vzdělání na doktorandském studiu.

**HN:** Jste zapojováni v řadě organizací – profesních, odborných či zájmových. Nebere to jen čas?

Naše účast, ať už v odborných organizacích, anebo strategických klubech je nutná například z hlediska neustálého získávání informací, srovnávání naší konkurenční schopnosti a zároveň i pro propagaci naší práce.

**HN:** Když jsem hovořil o dynamice firmy, překvapil mne vstup do bytové výstavby. Myslel jsem si, že zde je velká konkurence silných stavebních firem. Pokud vám, nyní se chystáte na větrné elektrárny. Neří, že ještě rizikovější?

Pokud jde o větrné elektrárny, máme připraveno několik projektů. V současné době probíhá projednání nového zákona o obnovitelných zdrojích v parlamentu a na základě výsledné podoby zákona se rozhodneme, jak v tomto produktu pokračovat dále. Doba přeje dobře a včas připraveným.

**HN:** Mám dojem, že vám bude muset být Česko brzy malým hřištěm. Nebo se mýlím?

Naše mateřská společnost EXCON, ale i dceřiné společnosti, se v průběhu předchozích patnácti let neomezy jenom na český trh. Spolupracovali jsme převážně s německými a rakouskými firmami na projekčních i jiných zakázkách po celém světě. Rovněž naše dceřiná společnost EXCON Steel spolupracuje převážně se zahraničními zákazníky, takže spolupráce na úrovni Evropské unie, ale i na trzích v bývalém Sovětském svazu a v arabských zemích není pro nás problémem.

## INFORMACE NA INTERNETU

## Státní informační politika na internetových stránkách

<http://www.e-gram.cz>  
Jiří Hynek

Na úvodní stránce čtenáře přivítá zkratka SIPVZ, za kterou se skrývá »Státní informační politika ve vzdělávání«. Adresu e-gram.cz si zapamatujete o mnoho lépe a dlužno říci, že za zapamatování stojí. Internetové stránky provozované pod záštitou odboru SIPVZ Ministerstva školství České republiky nabízejí mi bohaté zásobení kalendář akcí. Při jeho listování však zjistíte, že naprostá většina z nich se koná v Praze. Nebo možná ostatní kraje jen nedávají podklady?

Stránky nabízejí také upozornění na nové soutěže a projekty, ce-

lou řadu školících manuálů na téma informační gramotnosti, informační bulletin a mnoho dalšího.

Dostaneme se odtud i na několik správených webů, jejichž náplň s činností SIPVZ úzce souvisí, jako je například Účelový spomocník či European Schoolnet.

Cílovou skupinou e-gramu jsou především učitelé, ale nepochybují, že si najde čtenáře i v širší odborné veřejnosti. Web je pravidelně aktualizován, o čemž svědčí řada novinek ze světa vzdělávání v kontextu informační politiky, které zde najdeme.

Autor je managing partnerem společnosti INSITE, s. r. o.



### Hodnocení

Informační hodnota: \*\*\*\*, Grafické zpracování: \*\*\*\*\*, Snadnost použití (intuitivnost): \*\*\*, Celkový dojem: \*\*\*\*  
Štupnice: \* nejhorší, \*\*\*\*\* nejlepší

## MANAŽÉRI V POHYBU

- Nové oddělení pro firemní vztahy a komunikaci má od začátku března Plzeňský Praxo. Útvar vznikl sloučením oddělení vnějších vztahů a návštěvnických služeb. Ředitelem oddělení se stal od 1. 3. 2005 dosavadní manažer vnějších vztahů Michal Kačena.
- Novým vedoucím členem týmu konzultantů společnosti Capgemini, zodpovědným za oblast Business Consulting Services, se stal Václav Loučka.
- Ministr kultury Pavel Dostál jmenoval svého prvního náměstka Zdeňka Nováka do funkce generálního ředitele Národní památkového ústavu.
- Novým členem představenstva a náměstkem generálního ředitele pro dopravní cestu Českých drah se stal sedmáctičetletý Petr David. Ve funkci nahradí Vladimíra Nešetřila, který odešel v závěru loňského roku na vlastní žádost.
- Novým předsedou představenstva akciové společnosti Jiří Karvíná zvolila dozorčí rada bývalého ředitele fydecko-místeckých Válcoven plechu Stanislava Konkolského. V čele statutárního orgánu nahradí Vladislava Sehnala, po kterém v únoru přezval vedení firmy.
- Dne 1. března 2005 nastoupila na pozici manažerky do oddělení Poradenství pro lidské zdroje společnosti PricewaterhouseCoopers Martina Wolfová. (jap, čtk)

## INZERCE



**Gradua-CEGOS**  
vzdělávání a poradenství

AKCELERACE ÚSPĚCHŮ

- >> Široká nabídka oblastí vzdělávání
- >> Otevřené kurzy
- >> Zakázkové kurzy
- >> Profesionální vzdělávání
- >> Poradenství ve vzdělávání
- >> Development centre
- >> Certifikace
- >> Rekválifikace

**www.gradua.cz**

**Zvýhodněné vzdělávání s Gradua-CEGOS na MORAVĚ!**

Karlovo nám. 7  
128 01 Praha 2  
tel.: 222 162 312  
fax: 222 162 313  
e-mail: gradua@gradua.cz

IBC, Pítkop 6  
602 00 Brno  
tel./fax: 545 176 779  
e-mail: brmo@gradua.cz

## INZERCE

GET YOUR MBA FROM

## US BUSINESS SCHOOL PRAHA

AACSB accredited – diploma from Rochester Institute of Technology (RIT) recognized in the entire world

10-months full-time program or flexible part-time program

Elite faculty with professors from Kellogg, University of Chicago, UCLA, RIT and other business schools

### OPEN DOOR EVENT

April 7, 2005, 5:30 p.m. | Truhlářská 13, Praha 1  
www.usbsp.com | telephone: + 420 224 813 716 | katerina@usbsp.com

US BSP

Business School Praha

RIT