

Letos představíme Tatra s alternativním pohonem, říká šéf automobilky

[i idnes.cz/ekonomika/podniky/tatra-trucks-andrysek-czechoslovak-group-nakladni-auta-csg_A230513_110302_ekoakcie_rts](https://idnes.cz/ekonomika/podniky/tatra-trucks-andrysek-czechoslovak-group-nakladni-auta-csg_A230513_110302_ekoakcie_rts)

14. května 2023

Do Tatry přišel v dubnu nový generální ředitel Lukáš Andryšek s úkolem zvednout výrobu během několika let až na 2 500 vozidel. To, co by u masové automobilky byla banalita, je ve specializované Tatře, kde je skoro každé vozidlo unikát, náročný úkol. „A do toho počtu navíc nezahrnujeme CKD sady, tedy rozmontované podvozky, které se dokončují v zahraničí,“ uvádí Lukáš Andryšek.





11 fotografií

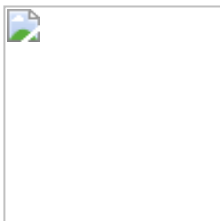
Tatru pod Andráškovým vedením čeká období plné investic a produktových novinek. Nový generální ředitel v Tatře využívá zkušenosti ze svých předchozích působišť: Šéfoval třemošnickému výrobcí brzdových systémů pro tramvaje a vlaky DAKO-CZ a byl i manažerem v nošovické automobilce Hyundai.

Akcionáři vám dali za úkol zvýšit výrobu, protože poptávka po tatrovkách překonává vaši aktuální výrobní kapacitu. Velké automobilky vyrábějí desetitisíce a dokonce statisíce vozidel. Proč je u Tatry složité zdvihnout výrobu v řádu stovek kusů vozidel za rok?

Tatra působí na trhu jako výrobce speciálních vozidel, která jsou v mnoha případech dělána opravdu na míru pro konkrétní zákazníky. Není to masový výrobek. U tohoto typu výroby je nastavení dodavatelského řetězce výrazně složitější. To se dá demonstrovat na příkladu:

Zatímco velcí výrobci s desetitisíci vozidly za rok mají auta rozdělena jen do několika produktových řad, Tatra jen letos pracuje na 600 různých projektových dokumentacích k vozidlům. To ukazuje širší modifikací pro individuální zákazníky.

Znovuzrozené Tatře je deset let a je zas česká. Měla na kahánku



Kolik vozidel tedy máte v plánu vyrobit letos a jak by mělo probíhat navyšování výroby v dalších letech?

Podle oficiálního plánu máme letos vyrobit 1 700 vozidel. Abychom splnili požadavky zákazníků a uspokojili poptávku na trhu po Tatře, tak bychom se měli během tří let dostat na 2 500 vozidel ročně. Růst nebude lineární, pro příští rok bude meta 1 900 vozidel, v roce 2025 se chceme dostat výrazně nad 2 000 vozidel.

Nelze otázku navyšování výrobních kapacit řešit i částečným přenosem výroby do zahraničí? Konečně precedenty tu jsou: Vedl jste DAKO-CZ, které založilo joint venture v Indii, a Tatra v minulosti přenesla výrobu třeba do Saúdské Arábie.

Pokud se bavíme o objemu výroby 2 500 vozů, je třeba si říci, že do tohoto počtu nezahrnujeme tzv. CKD sady. To jsou tatrovácké podvozky, které jsou jako stavebnice odeslány do jiných montážních závodů v zahraničí. Jsou státy, například Indie, kde bez podstatné lokalizace výroby prostě nemůžete obsloužit zákazníky. Platí tedy, že cílem je vyrábět v Kopřivnici 2 500 vozidel a k tomu i určité množství CKD sad.

Několik let jste vedl DAKO-CZ, výrobce brzdových komponent pro kolejová vozidla. Jak se od sebe liší z pohledu vedoucího manažera byznys na železnici a byznys v automotive, resp. v tom specifickém segmentu, kde působí Tatra?

Není tak podstatné pro management, jestli firma vyrábí komponenty pro kolejová vozidla nebo pro nákladní automobil. Pro mě jsou zajímavé spíš paralely mezi oběma společnostmi, tedy DAKO-CZ a Tatrou. Jsou to dvě tradiční strojírenské firmy, ve kterých je dominantní podíl obrábění a které vyrábějí vysoce komplexní výrobek.

Významnou část výroby si zajišťují sami, ostatně Tatra jako jediná automobilka vyrábí na jednom místě podvozek, motor i kabinu, ale zároveň mají významné kooperanty. Obě firmy bojují na trzích s konkurenty, kteří jsou stonásobně větší. Už po mém prvním měsíci v Tatře můžu říci, že obě společnosti mají mnoho společného.

Specifikem Tatry je, že se zabývá nejen civilními zakázkami, ale že má významný podíl zakázek v obraně či u hasičů. To nebyl případ DAKO-CZ.

Chceme na americký trh. Jako menší firma máme výhodu, říká výrobce českých brzd



Otázka, která vím není každému v Tatře po chuti, ale stále jí kladou nadšenci: Je výroba osobních vozidel v Tatře skutečně uzavřená kapitola? Není prostor na trhu pro malosériovou výrobu nějaké designové lahůdky v oblasti osobních vozidel, které by Tatra dala svůj brand?

Tady bych chtěl tatrovákům a našincům, kteří mají k Tatře vztah, jednoznačně říci, že je velmi obtížné vrátit se k produkci osobních automobilů se spalovacím motorem, byť v malosériové výrobě. I když se to může zdát pro příznivce klasických Tater děsivé, přesun k elektromobilitě by mohl otevřít cestu, jak se do segmentu osobních vozidel nějakou formou vrátit. Cesta přes spalovací motory je kvůli náročné homologaci i evropské regulaci zavřená.

Vyrobít vůz s kvalitním interiérem a všemi povinnými prvky elektronické výbavy je obrovská výzva. Proti tomu komplexita elektromobilu, nota bene v situaci, kdy si elektromotor a baterie můžete pořídit jako sadu, je výrazně nižší. Po prvním měsíci v Tatře tedy můžu říci, že elektromobilní cesta by u osobních aut nebyla marná. Možná že za rok budeme v uvažování dál.

Působil jste i v nošovickém Hyundai. Můžete laicky vysvětlit, v čem se Tatra liší od masové automobilky, jako je Hyundai?

Základní rozdíl, který po prohlídce výroby vidí každý návštěvník, je masovost výroby. V době mého působení Nošovice chrlily každý den 1 300 aut. U takového typu výroby je vše nataktoáno a modulární

výroba umožňuje, aby vozidlo prošlo během jednoho a půl dne celou továrnou. V případě Tetry je počet normohodin na auto výrazně vyšší, výrobek je daleko složitější. Tatra kdysi vyráběla 15 tisíc vozidel ročně, ale byly to unifikované typy vyráběné ve velké sérii.

Strategií Tetry je pokrývat určitý výklenek na trhu. Skutečně je světový trh schopen zkonsumovat za rok 2 500 tatrováckých podvozků? Nebo dokonce ještě víc?

Já jsem o tom přesvědčen a jednoznačně vidíme, že v těch segmentech, kde se Tatra rozvíjí, kde je úspěšná, se zákazníci vracejí k opakovanému nákupu. Jsem realista: Část poptávky vyvolala změna situace kvůli válce na Ukrajině a uvědomění si evropských vlád, jak je obranný průmysl důležitý. Ale tato mimořádná poptávka tady bude ještě mnoho let.

V Tatře jsou dva akcionáři, CSG a PROMET GROUP. Jaká je vlastně mezi nimi spolupráce a jaký má vliv na vás jako generálního ředitele?

Ač se to nezdá, i v tomto bodě jsem zažil podobnou situaci v DAKO-CZ. Firma měla dlouhou dobu dva akcionáře. Takže pro mě nic nového. V případě tatrováckého partnerství mezi CSG a PROMET GROUP platí, že jsou to akcionáři, kteří spolupracují, sdílejí stejné vize, a to je pro mě podstatné.

Jaké jsou zásadní zakázky a trhy Tetry v tomto roce? A kde byste chtěli růst v dalších letech? Kde vidíte poptávku po 2 500 vozidlech?

Rok 2022 přinesl nejvýznamnější zakázku: 879 logistických vozidel pro belgickou armádu. Letos pokračujeme v jejím plnění. Postupně plníme zakázky pro našeho váženého domácího zákazníka, Armádu ČR, kde jsme loni uzavřeli kontrakty celkem na 289 vozidel.

Pro českou armádu dodáváme i podvozky pro obrněná vozidla TITUS, systém elektronického boje STARKOM či systém protivzdušné obrany Spyder. A pak je tu můj oblíbený segment hasičů, kde dodáváme například 77 hasičských speciálů spolu s

firmou Rosenbauer do Německa a 110 pro hasiče v ČR. U civilních vozidel bude letos největší objem dodávek do Austrálie pro důlní průmysl, vyvezeme tam více než 70 vozidel.

Tatra tradičně dodává své podvozky do dvou segmentů: civilního a vojenského, nebo lépe řečeno bezpečnostního. V jakém poměru tyto dva segmenty byly v loňském roce 2022 a jak to vypadá letos? Znamená konflikt na Ukrajině nějaký posun ve prospěch vojenského segmentu?

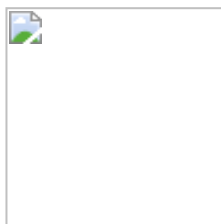
V roce 2022 směřovalo 40 procent dodávek do civilního segmentu, 10 procent k hasičům a záchranářům a polovina připadá na obranný segment. Jako zajímavost uvádím, že jsme dodali hasičské speciály i na Ukrajinu a tamní hasiči chtějí další tatry. Doufám, že se tatrovky v lepší době budou podílet na její mírové obnově.

Co chcete představit za technologické novinky?

Čeká nás zásadní věc, představení nové generace našich klíčových typových řad, tedy FORCE, která slouží primárně vojákům a hasičům, a PHOENIX, kterou Tatra obsluhuje převážně civilní segment. Nová, třetí generace řady FORCE bude mít vylepšený podvozek, a hlavně kabinu s kompletně přepracovaným interiérem i moderním elektronickým vybavením.

K tomu budou k dispozici i nové tatrovácké motory s elektronicky řízeným vstřikováním, které perspektivně může pohánět i vodík. Celkově je nová generace FORCE optimalizována i pro bezemisní způsoby pohonu. Nová Tatra PHOENIX bude mít též novou kabinu od našeho partnera DAF a modernizované motory PACCAR. Na konci roku 2023 Tatra představí první prototypy poháněné elektromotory.

Czechoslovak Group chystá další emisi dluhopisů. Chce podpořit svůj růst



V Tatře jste krátkou dobu. Je něco, co vás jako generálního ředitele překvapilo?

Překvapili mě zaměstnanci, Tatrováci, jejich obrovská vůle a loajalita k fabrice. Ta se vypěstovala i kvůli problémům a krizím, kterými si Tatra od roku 1989 prošla. Vážím si lidí, kteří to nevzdali a bojovali o přežití firmy. Na druhé straně se s tím pojí i určitá uzavřenost, protože lidé byli zvyklí, že zvenku nikdy nic dobrého nepřišlo.

Jak hodnotíte hospodářské výsledky Tatry v loňském roce (s respektem k tomu, že jste u toho jako GŘ ještě nebyl)? A jaký je výhled pro letošní rok?

Tatra loni utržila necelých 7,5 miliardy Kč při půlmiliardové EBITDA. To je velmi slušný výsledek, ale zisk byl negativně ovlivněn inflací a nejistotou v dodavatelských řetězcích kvůli válce na Ukrajině. To se projeví i na výsledcích letošního roku, protože nějakou dobu trvá, než se vyšší ceny vstupů naplno projeví v koncových cenách vozidel. Pro letošek trochu tlumím očekávání, co se týče zisků. Čeká nás spíše investiční a rozvojový rok.

Kromě finančních výsledků je vhodné k roku 2022 připomenout, že Tatra odvedla skvělou službu hasičům při boji s požárem v Českém Švýcarsku, kde jsme zajišťovali přímo na místě zásahu i mobilní servis. Na to jsem hrdý.

K Tatře patří i péče o její tradici, budování muzejních expozic. Je něco nového, na co se můžou fanoušci vaší historie těšit? Anebo po renovaci Slovenské strely a otevření nového Muzea nákladních automobilů má Tatra v této oblasti splněno?

Určitě i já budu pokračovat v péči o tradici a značku Tatry. Vnímám to tak, že jsme splnili dluh vůči fanouškům nákladních vozů otevřením nového muzea a teď bychom se měli zaměřit na osobní auta. Nejbližším cílem je rekonstrukce stávajícího Muzea osobních automobilů, která je plánovaná na příští rok.

Tatra Ioni realizovala náborovou kampaň Hledáme 500 Tatrováků. Chcete nabírat nové zaměstnance i letos?

V Tatře probíhá významná generační obměna. Odcházející zaměstnance potřebujeme nahradit mladšími kolegy. Byl bych rád, kdyby na konci mé éry v Tatře šlo říci, že Tatra je podnik pro mladé. Naproti tomu chceme investovat do technologií, abychom zvládli zvýšit výrobu se současným kmenem zaměstnanců. Masivní náborové akce tedy neplánujeme.

Autor: František Strnad

Související

Novým generálním ředitelem Tatry bude od dubna Lukáš Andryšek

Chceme na americký trh. Jako menší firma máme výhodu, říká výrobce českých brzd

Znovuzrozené Tatře je deset let a je zas česká. Měla na kahánku

Červená kráska Jitka je expediční speciál Made in Czech

Kolosální osmikolka: Totální Tatra byl největší český účastník Dakaru

Daňové přiznání 2023

Základní lhůta pro podání daňového přiznání za zdaňovací období 2022 připadá letos na pondělí 3. dubna. Interaktivní daňové formuláře umí vypočítat daně za vás.

- **Zjednodušený formulář pro daňové přiznání za rok 2022**
- **Standardní formulář pro daňové přiznání za rok 2022**

Mohlo by vás zajímat

- Zálohy OSVČ 2023
- Státní svátky 2023
- Změny pro paušální daň
- Limity pro povinnou registraci k DPH
- Nová pravidla pro nákupy v e-shopech
- Změny pro reklamace

Témata: automobilka, Tatra, výroba, Hyundai (automobilka), Válka na Ukrajině