

Strojírnu Elitex Nepomuk převzala po manželovi a podařilo se jí rozjet výrobu po krizi



Simona Janíková redaktorka HN

19. 9. 2019 17:25 • 5 min. čtení ► [PŘEHRÁT ČLÁNEK](#)



Rodinný podnik: Strojírnu Elitex Nepomuk zprivatizoval manžel Šárky Kotrbové Vladimír. Po jeho smrti převzala vedení podniku ona a nyní v něm pracuje i jejich dcera. Autor • HN – Martin Kovář

Uvnitř haly plné beden s různými plechovými díly visí ze stropu černé krabice. Jsou to takzvané tool boxy, které se upevňují na bagry a řidič do nich dává nářadí. Jsou na každém žlutém kolovém bagru americké společnosti Caterpillar. Stejně jako dveře nebo schůdky vedoucí do kabin se tyto díly vyrábějí ve Dvorci u Plzně. "Na to jsem pyšná," říká s úsměvem šéfka Elitexu Nepomuk Šárka Kotrbová o dodávkách pro významného zákazníka.

Výroba pro bagry se zkratkou CAT, ale i pro silniční válce firmy Hamm nebo dřevoobráběcí stroje Homag je pro rodinnou firmu prestiž i závazek. Jako dodavatel plechových dílů musí splňovat přísné podmínky světových výrobců. "Naši zákazníci jsou lídři ve svém oboru, to ale znamená větší tlak na nás. Průběžně hodnotí třeba rychlost a přesnost dodávek. Vztah s dodavateli je více partnerský než dříve, ale na rozdíl od minulosti se v něm nic netoleruje," míní Kotrbová, která ve firmě pracuje přes 20 let.

Větší přísnost odběratelů jí ale nevadí. Díky tomu se prý ve firmě zlepšila organizace i kvalita práce. A byly to právě Caterpillar a Homag, díky kterým se tuzemský podnik dostal z krize.

Do strojírny Elitex Nepomuk nastoupila její nynější šéfka hned po škole, v polovině 90. let. Vystudovaná ekonomka rozjížděla v podniku, který vyráběl plechové díly pro textilní mašiny, obchodní oddělení. Čerstvě zprivatizovaná firma potřebovala sehnat zákazníky. "Prvními byly další zprivatizované závody z bývalého státního podniku Elitex Liberec, kam jsme dodávali svařené a montážní celky. Začínali jsme na tržbách pět až osm milionů korun měsíčně," vzpomíná Kotrbová s tím, že 80 procent všech tržeb dělala výroba strojů pro textilky.

V práci se také seznámila s manželem Vladimírem Kotrbou, který za privatizací společnosti stál. Spolu pak pokračovali v budování firmy. Jako šéfce obchodu se jí dařilo rozšiřovat portfolio zákazníků tak, aby firma nebyla závislá jen na jednom odvětví a dokázala každoročně zvyšovat obrát. Kolem roku 2005 podnik získal zakázky od zmíněného Caterpillaru i Homagu. Zároveň společnost investovala do nákupu strojů a stavby hal. "Tím, že investujeme a ukazujeme zákazníkům, že s nimi chceme spolupracovat, si získáváme jejich důvěru," míní Kotrbová.

Rozjetou firmu, která měla v roce 2007 tržby okolo čtvrt miliardy, zabrzdila až krize. Když se v témže roce začal textilní průmysl přesouvat do Asie, přišel Elitex Nepomuk o většinu tržeb. Zákazníků ubylo a firma spadla do minusu. Právě společnost Homag se ale v roce 2008 rozhodla přesunout výrobu plechových dílů do východní Evropy. Dala tak české firmě první zakázky a slíbila, že až se výroba znovu rozjede, dostane jich více. S tímto příslibem a úvěry od banky tak společnost přežila nejhorší. Více zakázek přišlo i od Caterpillaru a nově firma začala dodávat i Hammu. Konec textilního průmyslu v Česku tak paradoxně podniku, který díky němu vyrostl, pomohl.

Jenže v roce 2008 šéf firmy zemřel a Šárka Kotrbová nastoupila do čela podniku. "Manžel nezemřel náhle, ale připravit se na to úplně nedá. Trvalo mi asi rok, než jsem se zapracovala i v oblastech, které jsem předtím neměla na starosti," popisuje Kotrbová. V tom, aby mohla fungovat, jí podle jejích slov pomohli zaměstnanci, kteří ve firmě pracují dlouhodobě. O tom, že by společnost prodala nebo ji nechala vést někým jiným, neuvažovala. V rodinném podnikání chtěla pokračovat, a stala se tak jednou z mála žen ve vedení strojírenské firmy v Česku. Právě tyto ženy představují HN ve svém zářijovém seriálu.

Kotrbové se zatím podařilo navázat na úspěchy v době před krizí. Od roku 2010 firmě rostou tržby i zisk. Loni měla obrát přes 268 milionů korun, asi o desetinu více než předchozí rok. Také zisk vzrostl na 10,8 milionu z předloňských 6,1 milionu. Do loňského růstu se promítlo větší množství zakázek a objednávek, ale také zvýšení cen jejich výrobků. "V roce 2017 vzrostla cena plechu o 40 procent, zároveň rostly mzdy a to jsme museli zahrnout do cen," vysvětluje šéfka.

Podle Kotrbové má velký podíl na zvýšení objemu zakázek to, že firma investuje do svého rozvoje. Ročně utratí průměrně kolem 15 milionů korun. Letos například postavila novou halu pro obráběcí stroje, v příštím roce plánuje koupit druhého svařovacího robota, aby více zmodernizovala a rozšířila výrobu. Proto také potřebuje najmout asi 20 lidí. Teď má podnik kolem 220 zaměstnanců.

Právě investice do zaměstnanců šéfká výrazně podporuje. "Během posledních tří let prošli všichni mistři výroby školením v Akademii mistrů od německé hospodářské komory. V programu se učí řešit výrobu, ale hlavně řízení lidí a jezdí na výměnu zkušeností i do jiných podniků," popisuje Kotrbová. Díky tomu se mistři podle ní například naučili lépe jednat s lidmi. "Osobně to vnímám jako výraznou změnu, která má vliv i na sníženou fluktuaci ve firmě," míní šéfka.

Svůj styl řízení vnímá Kotrbová spíš jako poradenský. "Denně se setkávám s vedoucími oddělení, kdy řešíme jejich problémy a pomáhám jim s rozhodnutími. Snažím se, aby pracovali samostatně, ale zároveň je podporuji," popisuje Kotrbová. Ve firmě zaměstnává i svou dceru.

Ta sice vystudovala zahraniční obchod na VŠE v Praze, ale pak si udělala strojní fakultu a v Elitexu Nepomuk zároveň začala dělat v odděleních kvality a měření. "Myslím, že firmu poznala zevnitř a to jí hodně pomohlo k dalšímu uplatnění," říká Kotrbová. Nyní dcera pracuje v podniku jako konstruktérka a chce ve společnosti zůstat. Desetiletý syn Kotrbové údajně o budoucnosti ve firmě ještě neuvažuje.

#průmyslová výroba #strojírenství #Caterpillar #šéf