

Příběh firmy Sensit

S Janem Janíčkem se pravidelně setkáváme na odborných veletrzích a málokdo umí hovořit o měření teploty tak poutavě jako on. V tomto rozhovoru vypráví o firmě Sensit z Rožnova pod Rahoštěm, pro kterou je měření teploty také osudovým tématem.

Vzpomínáte si, jak vznikla firma Sensit?

Krátce po „látkové“ revoluci v roce 1990, po uvolnění obchodních překážek, se ukázalo, že Tesla Rožnov ve stávající podobě není schopna přežít. A protože se v tomto kolosu dalo vyrobit takřka vše „od špendlíku po lokomotivu“, brzy se rozpadla na osmnáct organizací, částečně akciové společnosti, částečně „eseróčka“. Jednou z nich byl Sensor s. r. o. Tam jsem nastoupil jako asistent ředitele ze zrušeného generálního ředitelství Tesla – Elektronické součástky, kde jsem měl na starosti koordinaci vývoje elektronických součástek pro elektroniku osobního automobilu Škoda Favorit. Společnost Sensor dostala do vínku vývoj a výrobu čidel tlaku. V bývalé Tesle Rožnov se tato čidla vyráběla jako vedlejší produkt pro využití monokrystalických křemíkových desek. Výroba běžela v poloprovozních podmínkách díky umu a vůli Zdeňka Holého a Františka Machaly mimo hlavní pozornost vedení.

Jak jste se dostali k vývoji čidel teploty?

Ve firmě Sensor jsme se zaměřili i na vývoj čidel teploty na bázi PN přechodu (dioda spojená v závěrném směru) – k tomu byla k dispozici technologie a předpokládali jsme dobrý odbyt v automobilovém průmyslu. Rychlý spád událostí nastal, když k nám přišla z oddělení výzkumu a vývoje bývalé Tesly celá konstrukční skupina „základní logiky“ ve složení Alois Procházka, František Jánek a František Haman jako vývojový tým. V rozpadající se Tesle se kolem Jiřího Holoubka, specialisty na vakuovou depozici tenkých kovových vrstev, vytvořila skupina a ta nám nabídla světovou novinku – kovová tenkovrstvá miniaturní čidla teploty na bázi platiny a niklu. To tehdy uměli jen Japonci. Většina techniků v Sensoru si byla vědoma příležitosti, až na ředitele Milana Tomeše, který trval na vývoji pouze polovodičových čidel teploty. Došlo k ostrému názorovému střetu, který vedl k tomu, že jsme s kolegy odešli z vývoje firmy Sensor a založili jsme Sensit.

S jakým záměrem jste firmu Sensit zakládali?

Ten záměr byl jednoznačný. Být v Československu první, kdo nabídne na trhu moderní snímače teploty za přijatelné ceny a k nim podpůrnou elektroniku, např. digitální teploměry „šité na míru“. Vždyť teplota je po čase, hmotnosti a délce čtvrtou nejčastěji měřenou fyzikální veličinou a v té době tu byly jen tři podniky, které vyráběly měřidla teploty. ZPA Nová Paka, Rego a Metra Blansko, pomine-

me-li Mesit Uherské Hradiště s jeho speciálními měřidly pro letadla. Spíše pocitově než marketingovým průzkumem jsme tušili, že je tady příležitost jednak se realizovat, a hlavně mít trvalý a perspektivní zdroj obživy. Firmu jsme založili 9. května 1991 jako sdružení fyzických osob. Sešlo se nás sedm. Jarda Číp, Robert Lovecký (oba později odešli a založili firmu Liss), František Haman, František Jánek, Alois Procházka, Jana Zemanová a já.



Obr. 1. RNDr. Jan Janíček, jednatel společnosti Sensit (foto: Ondřej Zeman)

Složili jsme se po deseti tisících korunách, řekli si, co chceme dělat, a makali včetně sobot a nedělí v pronajatých prostorách v unimo buňkách. Měli jsme rozděleny oblasti působnosti a ono to fungovalo. Když si vzpomenu na to nasazení a kreativitu, nechce se mi tomu ani věřit. Rok jsme domů nedonesli ani korunu.

Kdo byli vaši první zákazníci? Vždyť úplně nová firma na trhu se snímači teplot vedle zavedeného ZPA Nová Paka nemohla působit zrovna důvěryhodně.

(S úsměvem na tváři)

Ono jde vždy o souhrn okolností a stále platné rčení, že štěstí přeje připraveným. Měli jsme k dispozici prvky pro reprodukovatelné měření teploty za neuvěřitelně nízké ceny, a to díky našim kamarádům a bývalým kolegům z vývojové skupiny tenkých kovových vrstev již zmíněného Jirky Holoubka.

(Ti nakonec nenašli pochopení u tehdejšího vedení končící Tesly Rožnov, a tak se podíleli na založení dnes světově známé švýcarské firmy IST, vyrábějící zejména čipy kovových odporových snímačů teploty – ale to je jiná historie.) „Čipy“, které nám tato skupina dodávala, jsme vestavěli do pouzder nejrozličnějších tvarů a k tomu vyvíjeli a vyráběli potřebnou elektroniku.

Měli jste příležitost své výrobky také propagovat?

Někdy v roce 1992, kdy jsme se náhodou dozvěděli, že v ostravském tehdejší Domě kultury VŽKG probíhá třídenní výstava Měření teploty v průmyslu. Do papírového kufru jsem naskládal veškerý náš sortiment a odjel autobusem do Ostravy. Po domluvě s pořadatelem jsem za stovku dostal stoleček a židli v mezaninu schodiště. Kdo šel kolem, ten se zastavil, prohlédl si naše výrobky a dostal kontakt na Sensit. Mezi návštěvníky byl i technický náměstek RICO Veverská Bítýška Oto Baďuřík, který vzápětí objednal 26 souprav na měření teploty. A to bylo tehdy teno. Vzhledem k našemu dosud trvajícímu přátelství vím, že poslední soupravy slouží ještě dnes. Výrazný vliv na rozvoj Sensitu měl ředitel ostravské pobočky firmy Landis+Gyr Jiří Neuwirth. Vyzkoušel si naše snímače teploty s prvkem Ni 1000/500ppm a rozhodl se nahadit jimi, jakožto ekvivalenty, originální snímače u většiny řídicích jednotek ve své pobočce Landis+Gyr. Výhodou byla téměř poloviční cena při stejných technických a spolehlivostních vlastnostech. A s tím se dalo v té době vyhrávat jedno výběrové řízení za druhým.

Jak se Sensit časem vyvíjel, jakými obdobími procházel?

Historický vývoj žádné firmy není přímočarý, ideální. A nebyl ani u Sensitu. Takovými milníky bylo odkoupení objektu unimo buněk, ve kterém Sensit sídlil, včetně pozemků; pak založení společnosti s ručením omezeným v roce 1995, dále odchod Františka Jáňka a vznik jeho konkurenční firmy Regmet. Následovala výstavba nového provozního objektu firmy, kolaudace a stěhování v roce 1998. Pak jsme zahájili výrobu párovaných snímačů teploty pro fakturační měření spotřeby tepla a s tím bylo spojeno vybudování akreditovaného metrologického střediska, AMS. V roce 2005 odešel z firmy Alois Procházka a v roce 2008 jsme zavedli a certifikovali systém řízení podle ISO 9001, 14 001 a 18 001.

Jistým milníkem bylo rozhodnutí vyrábět pouzdra snímačů teploty zejména z korozi-vzdorné oceli a pořízení tomu odpovídající technologie – plazmatické mikrosvářečky.

Asi bych neměl zapomenout na krátké období výroby relátek pro berlínskou firmu PASI v letech 1993 až 1994. Byla to tzv. práce ve mzdě, kdy k nám z Berlína vozili veškerý materiál a u nás se ve speciální dílně montovala podle předané dokumentace relátka a ta se po nezbytných kontrolách vozila zpět do Berlína. Tato činnost skončila odkoupením firmy PASI společností Siemens a jejím následným zánikem.

Co je podle Vás rozhodující pro úspěch firmy?

Na rozdíl od ekonomů jsem přesvědčen, že to není jen vývoj obrátu a zisku, co rozhoduje, jak na tom firma je a jakou pozici má a zejména bude mít na trhu. Podstatné je, jak se její management chová ke svým zákazníkům, zaměstnancům, partnerům a konkurenci. To jsou spojitě nádoby s dlouhou reakční dobou. Pokud nemám dobré vztahy uvnitř firmy nebo nemám v pohodě zaměstnance, dříve nebo později se to negativně projeví na kvalitě výrobků. To brzy zaregistruje zákazník a bez jakéhokoliv zdůvodnění přejde ke konkurenci. A obrát a zisk jdou s jistým časovým zpožděním dolů. A s dodavateli je to podobné. Máme zásadu: nemít žádné závazky po splatnosti. A dodavatelé nás, přestože jsme „malí“ odběratelé, považují za tzv. VIP a takto k nám přistupují v našich požadavcích. Výsledkem jsou dlouhodobé vztahy přinášející pozitivita oběma stranám a já jsem na ně hrdý.

Zmínil jste se o konkurenci na trhu. Jak si Sensit vede ve vztahu k ní?

Myslím si, že v Česku je nejvyšší hustota výrobců snímačů teploty na milion obyvatel když ne na světě, tak v Evropě určitě. Působí tedy devět výrobců a to nepočítám ty, kteří si snímače teploty vyrábějí jen pro vlastní potřebu anebo je dovážejí a nabízejí jako obchodní zboží. Pozitivní je, že se navzájem velmi dobře známe, víme, v jakém segmentu a čím si konkurujeme. S některými konkurenčními společnostmi dokonce i obchodně spolupracujeme. Proč vyvíjet a vyrábět něco, co má naše konkurence „vychytané“ a je v tom nejlepší na trhu? Raději se dohodneme a kupujeme to od nich.

Takže s konkurencí nebojujete?

Samozřejmě, že se bojí s konkurencí velmi často nevyhne, také s ohledem na množství tuzemských a zahraničních konkurenčních společností. Naší snahou je v těchto případech uplatňovat více než pouze výhodu nízké ceny, jak je v posledních několika letech zvykem. Opíráme se i o další hodnoty, jako jsou kvalita, rychlost, flexibilita a spolehlivost. V žádném případě se však nejedná o boj za každou cenu, v některých případech by to bylo neefektivní. Jestliže Sensit není schopen nabídnout zákazníkovi to, co požaduje, neváháme doporučit jim konkurenci. Považuji to za profesionální přístup k zákaz-

níkovi, který tento vsřícný krok oceňuje například tím, že se na nás obrací, potřebuje-li opakovaně měřit teplotu.

Jste tedy lídry na českém trhu se snímači teploty?

Jak je definováno „lídrovství“? Podílem na trhu? Ten je tak komplikovaný a rozvětvený, že ho nemá vlastně nikdo zmapovaný. Posuzuje-li se lídrovství třeba tím, že většina konkurence čeká se zveřejněním svého ceníku, až s ním vyrukuje Sensit, tak možná ano. Nikoliv však tím, že nás všichni znají. Zatím se každý rok našel nějaký profesionál v oboru měření a regulace, pro kterého byl Sensit novým pojmem.



Obr. 2. Současné sídlo Sensit, s. r. o. (foto: Ondřej Zeman)

Ale vraťme se zpátky k historii. Které období bylo pro vaši firmu nejtěžší?

Za nejtěžší firemní období považuji rok 2008, kdy jsme vlivem výrazného útlumu stavebnictví přišli o citelnou část obrátu. Společnost však tento pokles zvládla díky rozsáhlým změnám v řízení společnosti. Do funkce ředitele byl 1. dubna 2009 jmenován Petr Brzezina. Tento dlouholetý kmenový zaměstnanec firmy, který ji zná „od sklepa až po půdu“, byl na tuto funkci připraven mimo jiné i absolvováním čtyř semestrů manažerského studia MBA. Skončilo období amatérů na postu ředitele. To se projevilo v mnoha kvalifikovaných rozhodnutích a opatřeních vedoucích k lepší efektivitě a produktivitě práce. Byla provedena hlubková analýza výdajové stránky rozpočtu a minimalizovány ty náklady, bez kterých se firma dokázala obejít, a zároveň nastartován dlouhodobý proces tržní orientace společnosti.

Co je míněno termínem „tržní orientace“? Vždyť všechny firmy jsou závislé na trhu.

Podle jakýchsi celosvětově uznávaných a vyučovaných teorií existuje několik strategií přístupu k podnikání. A jedna z nich je strategie tržní orientace. Ta říká něco v tom smyslu, že hlavním motorem toho, co děláte, jsou požadavky zákazníka, a to ještě v určitém segmentu trhu. Pro nás to, mimo jiné, znamená se zákazníky hodně komunikovat.

Vedle odborníků v této oblasti existují i lidé obyčejní, kteří mají o měření teploty naivní představy. Těm musíme vysvětlit, jak je optimální jejich problém s teplotou řešit. A ono to funguje.

Jak se firma rozvíjí odborně? Jak si udržujete potřebný přehled o tom, jak se vyvíjí obor?

Naši vizí je být moderní a rozvíjející se společností, která aktivně vstupuje do spolupráce se zákazníky a trvale pečuje o tradiční hodnoty, k nimž patří zejména dodávka kvalitních, spolehlivých a konkurenceschopných snímačů fyzikálních veličin. To je obrovské pole působnosti. V současné době nabízíme vedle snímačů teploty i kombinované snímače teploty a relativní vlhkosti a snímače proudění plynů. Hnací motorem jsou především požadavky trhu, ale také legislativa, která naznačuje, kudy se bude trh ubírat a jaké snímače budou výrobci finálních zařízení požadovat. Informace o tom získáváme osobními kontakty s našimi odběrateli a účastí na výstavách a veletrzích, analýzou schopností konkurence a samozřejmě v odborné literatuře. Rozvoj firmy je jednou z priorit ředitele Petra Brzeziny, právě on po pravidelných schůzkách obchodníků s vývojáři určuje, co se bude vyvíjet a v jakém pořadí.

Jak se v průběhu let měnil počet lidí pracujících pro firmu?

Začínali jsme v sedmi lidech, kteří dělali všechno. Jak rostla naše prestiž a pozice na trhu, zvyšoval se obrát firmy i počet zaměstnanců. Ke dnešnímu dni má Sensit 42 kvalitních, kvalifikovaných a věřím, že i motivovaných zaměstnanců.

Jak se daří firmě v současné době?

Vedoucí obchodního úseku Táně Ondryášové se podařilo v letech 2010 až 2012 jednak personálně stabilizovat obchodní úsek, jednak diverzifikovat portfolio našich zákazníků do desíti segmentů podle jejich specifických potřeb. Svě ovoce přináší kvalitní obchodní tým ve spojení s Petrem Brzezinou s jasně formulovanou firemní politikou a progresivně nastaveným motivačním systémem. Sensit rok od roku zvyšuje své obraty, což přináší další témata k řešení.

Jaké jsou plány firmy Sensit do budoucna?

V tak silném konkurenčním prostředí, jaké je na českém písečku, by bylo přímo nemoudré prozrazovat naše plány a záměry. Obecně lze říci, že chceme dále posilovat naše silné stránky a minimalizovat stránky slabé, hledat a využívat příležitosti a být připraveni na

hrozby. Zvyšování kvality je náš trvalý program, zlepšování spolehlivosti je program relativně nový. Sensit se nehodlá podbízet zákazníkům levnými a nespolehlivými výrobky, přestože jsme již několikrát slyšeli doslova: „... my jsme s vašimi snímači maximálně spokojeni, ale můžete nám nabídnout něco méně kvalitního, ale levnějšího?“. Na to je jediná odpověď – nemůžeme a ani nechceme. Ale abych nebyl tak skoupý – velkým úkolem, který stojí zejména před obchodním úsekem, je zvýšit podíl zahraničního obchodu.

A na závěr několik osobních dotazů – jaké zkušenosti jste za dobu působení ve firmě nabyli?

Jestliže máte kolem sebe tým lidí, se kterými si rozumíte i v jiných oblastech než jen v té pracovní, kteří se navzájem respektují a kteří si umějí udělat legraci i sami ze sebe, dají se řešit věci na první pohled neřešitelné.

Co Vám práce pro firmu přinesla?

Zkusím krátce, heslovitě: radost, seberealizaci, uspokojení.

A jakých iluzí jste se musel vzdát?

Toho, že dokážu dlouhodobě vyjít se všemi typy lidí. A ještě toho, že budu stejně výkonný v šedesáti jako v padesáti. Proti času jít nelze a děkuji přírodě, že jsem měl možnost si to včas uvědomit a učinit takové kroky, které měly ten správný vliv na současný stav Sensitu a nakonec i na rozpoložení mne samotného.

Děkuji za rozhovor a přeji hodně štěstí.

Rozhovor vedla Eva Vaculíková.

Balicí linka Packaging Live – prostor pro představení techniky i pro setkání s partnery

Packaging Live je projekt, který již tradičně představuje na veletrzích Embax a MSV techniku pro balení, manipulaci, značení a identifikaci. Přímo na výstavišti je z balicích a manipulačních strojů sestavena linka, která je v pravidelných intervalech spouštěna, aby si návštěvníci prohlédli, jak tato technika funguje v provozu. Packaging Live připravuje reklamní agentura EQUICOM ve spolupráci se společností Veletrhy Brno. Na veletrhu Embax 2014 bude pro linku Packaging Live vyhrazen prostor v pavilonu B (viz vložený rámeček). O přípravách tohoto projektu jsme si povídali s PR manažerkou agentury EquiCom Michaelou Zachovou.

Jak jste s projektem Packaging Live začínali a jak se projekt rozvíjel v dalších letech?

Balicí linku Packaging Live jsme poprvé realizovali v roce 2010 s klíčovými partnery v oblasti značení a balení. Iniciátorem byla firma Ondrášek Ink Jet System s tiskárnami Markem Imaje. K ní se postupně přidalo kolem patnácti firem. Pro velký zájem se Packaging Live začal pořádat nejen na veletrhu obalů Embax, ale také při Mezinárodním strojírenském veletrhu v Brně. Z původního záměru představit technologie v praxi se stal uznávaný doprovodný program, který spojil proces balení, značení, automatizace a logistiky v jeden celek. Navíc se jedná o crossmarketingový*) projekt, který všechny partnery motivuje ke spolupráci i mimo veletržní plochu.

Sestavit ve veletržním pavilonu funkční balicí linku, to musí být docela tvrdý oříšek. Jak postupujete při přípravě projektu?

Dnes už na lince pracuje zkušený tým organizátorů i partnerů a stále se do ní zapoju-



Obr. 1. Pohled na Packaging Live na MSV v Brně 2013

Tab. 1. Partneři balicí linky Packaging Live 2014

Firma	Zařízení, služba
Technology s. r. o.	balicí stroj flowpack a lepička
ARC-Robotics s. r. o.	roboty Fanuc
Viking Mašek, a. s.	balicí stroj
Ondrášek Ink-Jet System, spol. s r. o.	značení
Fipack, s. r. o.	fixace krabic na paletě
Systemotronic, s. r. o.	bezpečnostní zařízení
OTK GROUP, a. s.	potištěná fólie
Thimm Obaly, k. s.	krabice
Penta – servis spol. s r. o.	páskovačka
Fuchs Oil Corporation (CZ), spol. s r. o.	maziva
GE Money Bank, a. s.	finanční služby
Ekobal, spol. s r. o.	automatická ovinovačka
WRTB, s. r. o.	nabíjecí kiosky
Penerini, s. r. o.	kavárna

*) Cross marketing – marketingová podpora několika produktů nebo služeb, u nichž se prolínají cílové skupiny spotřebitelů. Dochází ke sdílení nákladů a vzájemné obchodní podpoře.