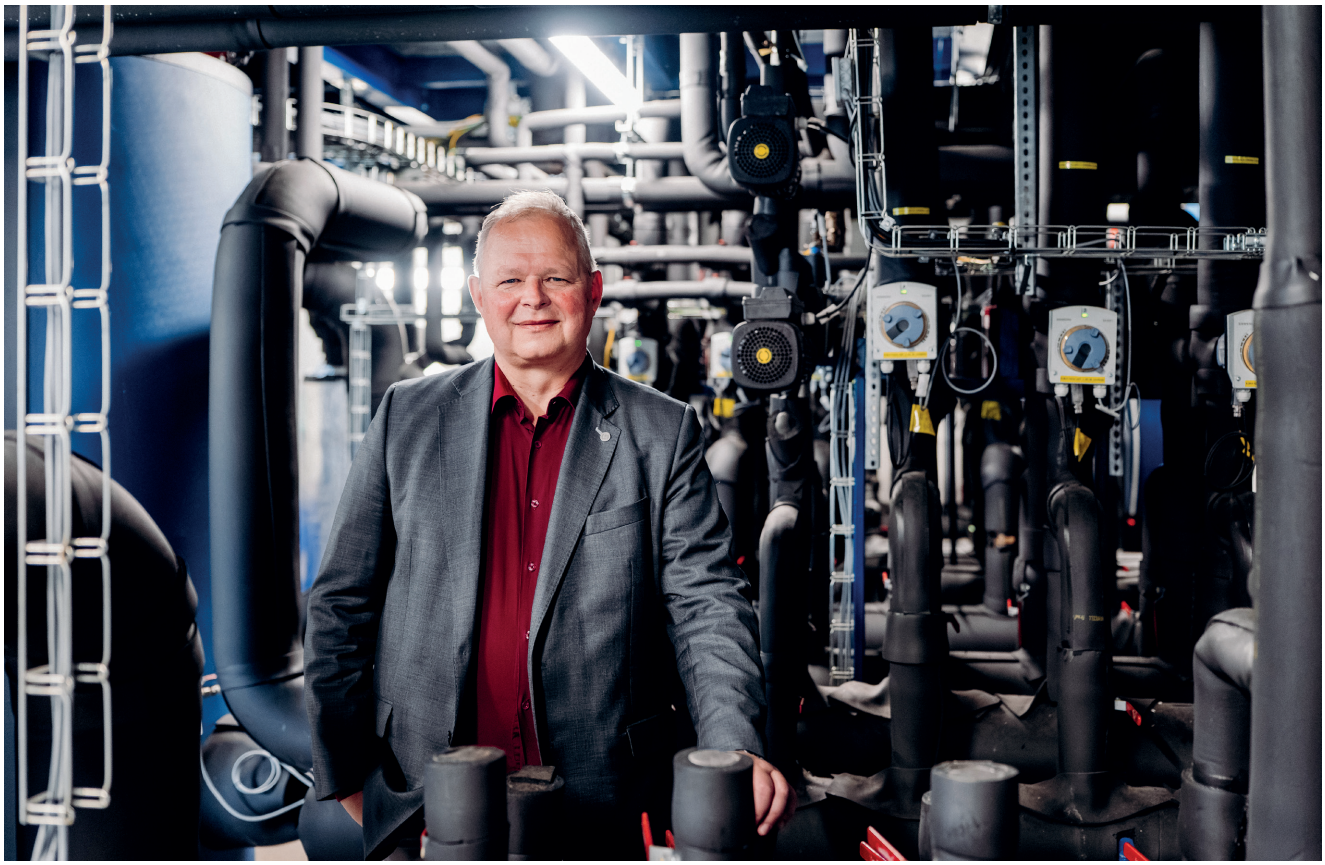


Století kontinuity a jeden velký otazník

Strojírenský zkušební ústav, s.p., má za sebou dlouholeté působení, jeho kořeny sahají až do 19. století. V současnosti vláda rozhodla o slučování zkušebních ústavů – státních podniků – v Česku do jedné organizace, což bude znamenat novou kapitolu v historii této významné instituce.

Ve vedení Strojírenského zkušebního ústavu (SZÚ) v Brně stojí už patnáctý rok Tomáš Hruška, který zde strávil většinu svého profesního života: „Obor, kterým žijeme, se označuje jako TIC sektor (zkratka slov testing, inspection and certification) a vznikal postupně zhruba od poloviny 19. století s nástupem parních strojů v Anglii. Ty stroje občas vybuchovaly a způsobovaly smrtelná zranění i materiální škody. Pojišťovny, jako byl např. Lloyd´s, vyžadovaly nějaká pravidla, a tehdy začaly první inspekce. Příběh naší organizace odstartoval v roce 1898 pod hlavičkou Ústavu pro zvelebování živností při obchodní a živnostenské komoře v Liberci. Zjišťoval jsem, proč vznikl právě zde – pravděpodobně proto, že na Liberecku byla v době Rakouska-Uherska soustředěna významná část drobného průmyslu.“

Historie SZÚ je skutečně bohatá. Připomínáte si víc významných milníků?

Ano, máme velmi dlouhou historii. Loni jsme slavili 60 let činnosti pod současným názvem Strojírenský zkušební ústav, státní podnik, a v roce 2028 bychom měli oslavit 130 let

ADVERTORIAL





nepřetržitého působení v oblasti zkušebnictví, což nás řadí mezi nejstarší zkušebny na světě.

Co se pro vás sloučením změní?

Prozatím víme jen to, že všechny státní podniky budou fungovat jako odštěpné závody v rámci jedné organizace, která vznikne přejmenováním současného Technického a zkušebního ústavu stavebního Praha, s.p. Měl by tak být vytvořen větší a silnější podnik, což znamená větší obraty, víc zaměstnanců, větší synergie apod. Je tu ovšem i celá řada rizik, která vyvstanou při převádění kompetencí pod jiný právní subjekt.

S rychlým technologickým pokrokem rostou i nároky na výrobce. Jsou dnes výrobci ke zkoušení a ověřování svých výrobků přístupnější a zodpovědnější než v minulosti?

Evropa je legislativně nejvíc regulovaný region na světě. Má to nevýhody, ale i významné výhody, jejichž rozbor by si zasloužil samostatný článek. Myslím, že by stálo za zvážení lépe vyžadovat a kontrolovat stávající povinnosti než přidávat další a další regulace. Ještě před cca třiceti lety u nás fungovalo mnoho dovozců, kterým bylo úplně jedno, jestli je jejich výrobek bezpečný, hlavně rychle prodat a získat z toho nějakou marži. Dnes je situace mnohem lepší. V devadesátých letech, během privatizace, přešla řada velkých podniků do zahraničních rukou a s tím často zanikala i jejich vývojová oddělení a konstrukční kanceláře. Česká republika tehdy do značné míry přišla o vlastní vývojové kapacity. Dnes se však situace výrazně změnila. Výzkum a vývoj se opět rozvíjejí a v mnoha oblastech dosahujeme světové úrovně. Příkladem může být kosmický průmysl, v jehož rámci patří firmy z Brna a celého jihomoravského regionu mezi významné evropské hráče.

Hledáte také nějaké další kompetence?

Samozřejmě. Zajímáme se o celou řadu nových oborů, například o fotovoltaiku nebo kyberbezpečnost. A také o AI, protože umělá inteligence bude v blízké budoucnosti v mnoha výrobcích a my ji chceme umět posoudit.

Letos SZÚ hostil seminář o znovupoužitelnosti vodíkových palivových článků, kde byly hlavními hosty korejské podniky a instituce. Jaké zkušenosti k nám přinášejí?

Především to, že jejich vláda efektivně a dlouhodobě podporuje vodík a na rozdíl od Evropy ho nedělí na šedý a zelený. Když u nás postavíme velkou kancelářskou budovu, je v naprosté většině vytápěná plynem, někdy mixem s tepelnými čerpadly, to znamená plynem a elektřinou. V Koreji to už jsou ve velkém palivové články, buď plynové, vyrábějící vodík, nebo rovnou vodíkové. Vládní podpora je tam velmi zřetelná. V Evropě nám něco takového chybí, i když právě na našem semináři všichni pozvaní odborníci hovořili o využití vodíku v energetickém mixu velice pozitivně a nadějně a shodli se na tom, že vodíkové technologie patří mezi klíčová témata technologické transformace průmyslu a energetiky. Detailní informace lze dohledat na našich internetových stránkách, kde jsou i rozhovory s českými odborníky a zástupcem ministerstva průmyslu.

Jakou roli hrajete ve vztazích s Korejci vy jako SZÚ?

Na jihokorejském trhu působíme již řadu let. Na základě obchodní dohody tam máme zastoupení SZU Korea, které je nejvýznamnějším z našich zahraničních partnerů. Jeho hlavní rolí je vyhledávat korejské výrobce se zájmem o vstup na evropský trh a zajišťovat jim ve spolupráci s námi služby posuzování shody, zkoušení a certifikace. Nejde však vždy jen o jednosměrný proces, občas se to povede i obráceně – českým výrobcům pomáháme pronikat na korejský trh. Před několika lety nám například naše korejské zastoupení pomohlo uvést na tamní trh českou turbínu. Dlouhodobě na tomto asijském trhu nacházejí uplatnění také české stavební výrobky, plynové spotřebiče a další produkty.

Tím, že jste pracoval na různých pozicích, můžete srovnávat. Jak moc se liší současná práce zkušebního technika od té před pětadvaceti lety?

Dnes vypadá úplně jinak než dřív. Běžnou součástí jsou programovatelná zkušební zařízení, sofistikovaný software a vysoká míra automatizace. Když to vidím, říkám si, že ▶

3× foto: Strojírenský zkušební ústav, s.p.

bych se v tom asi musel znovu učit orientovat. V době, kdy jsem sám v SZÚ pracoval jako zkušební technik, jsme běhali kolem zařízení se stopkami v ruce, zapisovali hodnoty do bloku a výsledky následně počítali na kalkulačce. Dnes je většina měření automatizovaná a technik má všechny údaje okamžitě k dispozici na monitoru. Oproti tehdejší praxi je to úplně jiná disciplína.

V čem vám vaše minulá zkušenost dnes pomáhá?

Myslím si, že speciálně u lídra nebo ředitele v TIC podniku není od věci, když má technický background toho, co zkušebna dělá. V čele velké většiny úspěšných zkušeben v Evropě i ve světě zpravidla stojí ředitel nebo CEO, který tímto byznysem prošel. Určitě je to významnou výhodou.

Jaká je vaše role v čele podniku?

Jako ředitel mám být především lídrem. Když se nějaká skupina ztratí v lese, lídr by měl vylézt na strom a říct, jestli jít doprava nebo doleva. Jedna z mnoha definic říká, že manažer dosahuje cíle s laskavou pomocí jiných lidí. To je také důležité. Zároveň mám reprezentační roli a na starosti celou řadu dalších záležitostí, jako jsou vize a rozvoj strategie, vedení a organizační struktura, správa a řízení podniku, odpovědnost za finanční řízení, řízení rizik, talent management, zaměření na zákazníka, reputace a image podniku, inovace a technologie, kontinuita podnikání a řízení nástupnictví. To vše samozřejmě nemohu realizovat sám, k tomu mám sestavený tým. A naopak bych pokud možno neměl příliš vstupovat do operativy.

Co z toho vám sedí nejvíc?

Baví mě realizovat vize. Myslím, že jsem docela dobrý vykopávač, horší je to s dotahováním, na to potřebuji lidi. A také aby mě občas zkrotili a řekli: „Neblbni, nemůžeme dělat úplně všechno."

Co se vám podařilo zrealizovat?

Za těch zhruba patnáct let, co jsem tady, se náš podnik vypracoval minimálně v České republice na špičku a máme vizi, že chceme být předním podnikem v TIC sektoru v Evropě. To, že nás pravidelně kontaktují velké nadnárodní koncerny našeho typu s návrhy spolupráce nebo i akvizice, mi dává zpětnou vazbu, že jdeme správným směrem.

Jakou vizi řešíte teď?

Máme rozjetý projekt digitalizace podniku, protože bez digitalizace nebudeme moct v budoucnu používat AI. Pokud vím, v porovnání s jinými českými zkušebnami jsme v tomhle hodně daleko.

Je těžké vybrat si, kam má smysl investovat energii?

Velké umění je nejenom vybírat ze všech informací ty, které jsou relevantní a důležité, a pracovat s nimi, ale také zahazovat ty nerelevantní a nedůležité. A protože informací a dat je čím dál víc, nabývá umění relativně rychle se rozhodnout, co zahodit a s čím pracovat, na mnohem větší závažnosti.



Foto: Strojírenský zkušební ústav, s.p.

Umíte zahodit a už se k tomu nevracet?

Když mám nějaký „úžasný" nápad, nechám ho nějakou dobu odležet. Pokud se mi za týden, za měsíc, někdy za rok zdá pořád dobrý, teprve potom se mu začnu věnovat.

Máte nějaké aktivity i nad rámec své práce v podniku?

V rámci České republiky existuje Asociace akreditovaných a autorizovaných organizací (AAAO), tedy asociace zkušeben, v níž jsem byl letos zvolen na další funkční období do prezidia. Z toho jsem měl dobrý pocit, ze sedmadvaceti možných hlasů jsem dostal dvacet pět. Na světové úrovni funguje asociace TIC Council se sídlem v Bruselu, která sdružuje asi sto třicet zkušeben z celého světa, a tam jsem také v mandátu voleného člena global boardu. Beru to jako reprezentaci českého zkušebnictví a jako potvrzení toho, že SZÚ jde tím správným směrem.

Vyplývají z toho pro vás nějaké povinnosti?

Podílím na řízení asociace a v rámci global boardu spolurozhoduji o směřování asociace. Komunikujeme například změnu legislativy. Po patnácti letech letos probíhá revize evropské legislativy pro uvádění výrobků na trh v Evropě. Pro mě to mimo jiné znamená poskytovat feedback za SZÚ, případně za českou stranu. Pro náš podnik je moje angažmá v těchto institucích přínosné v tom, že mám dobré kontakty na podobné organizace po celém světě, takže když potřebujeme nějakou speciální kooperaci, vím, kam se obrátit. Networking i v rámci konkurence může pomáhat, neznamená to, že si jenom konkurujeme, ale můžeme i docela efektivně spolupracovat.

Co byste chtěl, aby tady po vás zůstalo?

Silný fungující podnik, který ani nezaznamená, že tu nebudu. ■

ADVERTORIAL