

ANATOMIE ÚSPĚCHU

BE THE BEST!

SOUVISLOSTI

Ekonomika
na heroinu

PREVENCE SE STÁLE VÍCE TÝKÁ I DUŠEVNÍHO ZDRAVÍ

David Kostka

FENOMÉN



OSOBNOSTI



VÝZVY



INSPIRACE



KDYŽ VŠECHNO SOUVISÍ SE VŠÍM

Co mají společného plošné spoje, výroba textilu, zubní klinika a kavárna? Zní to skoro jako začátek vtipu, přesto tyto spolu zdánlivě nesourodé obory souvisejí. Minimálně na okraji Liberce, v průmyslovém areálu, nad nímž se vznešeně tyčí hora Ještěd...

 Daniel Mrázek
 Aleš Funke

Po zasněžené silnici přijíždím na poměrně rozlehlé parkoviště. A žasnu. Od průmyslového areálu obvykle mnoho nečekáme. Strohé budovy, pracovní techniku, čilý ruch... Tady je to jiné. Vidím dětské hřiště a o kousek dál jezírko s tekoucí vodou. Se sněhem vypadá jako výjev ze zimní pohádky. Kolem stojí moderní, příjemné budovy. Jedna z nich i díky dřevěnému obložení vypadá spíš jako domek. To je zázemí firmy Hokami CZ, vlajkové lodi rodinného podnikání Josefa Susky. „Nevěřil byste, jak je hezké prostředí pro obchod důležité. Firmě v rozpadlých budovách důvěřovat nebudete. Jestliže se ale u nás obchodní partner cítí dobře, jednání jdou snáz,“ říká mi majitel, se kterým se setkávám v podkrovní kanceláři. Prý to vidí i na číslech. Za několik procent obratu vděčí právě pozitivním emocím, které zdejší místo vyvolává.

Základem podnikání Josefa Susky je osazování plošných spojů. Stojí ale také za vznikem unikátních senzorů pro textilní průmysl



Spíš než o průmyslový areál jde o kampus, místo pro práci, služby i odpočinek. Sídli tu hned několik firem, všechny ale mají úzkou spojitost s Josefem Suskou a jeho rodinou. Zmíněná společnost Hokami se zaměřuje na výrobu elektroniky, Cleartex pak vyvíjí nové technologie, Dolident je unikátní zubní klinikou a Dolicafe nabízí klidné občerstvení. „Když elektroniku sestavujete dostatečně dlouhou dobu, tak ji po čase začnete i vyvíjet. U toho se musíte najít. Proto tu máme kavárnu, ve které máme i zákusky. Pokud jich sníte hodně, hodí se vám zubař,“ se smíchem vysvětluje spojitost zdánlivě nesourodých oborů.

Duše každé elektroniky

První budova ve zdejších areálu vyrostla v roce 2001. Firma Hokami CZ do ní přenesla svou výrobu. O čtyři roky později k ní přibyla budova druhá. Jak už tu padlo, osazují se v ní plošné spoje, tedy takové ty zpravidla zelené desky se součástkami, které nechybí dnes již v žádném výrobku. Právě díky těmto plošným spojům přístroje vědí, co mají dělat. Josef Suska mi podává dlouhý modrý plášť. „Naše součástky jsou náchylné na elektrostatický výboj a mohly by se poškodit. Pláště jsou speciálně vyrobené tak, aby nežádoucím výbojům zabránily,“ vysvětluje mi. Náležitě ustrojeni vcházíme do výrobních prostor.

„Tady máme sklad součástek, ze kterých elektroniku sestavujeme,“ ukazuje Suska první místnost. Procházíme mezi regály s boxy a krabicemi. „Důležité je přesně vědět, kolik součástek máme. K tomu používáme tuto počítačku,“ popisuje dál a prosí obsluhu, aby nám počítání ukázala v reálu. Pracovnice vezme disk připomínající kotouč na staré magnetofonové pásky a vloží ho pod skener. Přiznám se, že zprvu moc nechápu. Kde jsou ty součástky? Pak si ale uvědomím, že přirovnání ke kotouči s magnetofonovým páskem není vůbec od věci. I tady je namotaný pásek. A na něm drobné elektronické dílky. To jsou právě ty součástky. Na monitoru počítače se ihned rozsvítí, že jich je 118. Tento pásek už k sestavení základních desek elektroniky posloužil a je potřeba spočítat, kolik součástek na něm zbylo.

Přejdeme do haly, ve které o překot hučí stroje. Právě zde se na čtyřech linkách plošné spoje usazují. Z jedné strany do stroje vstupují zelené desky plošných spojů,

na které se nanese cínová pasta. Z boku pak vede několik zmíněných pásků se součástkami. Trochu mi to připomíná tiskárnu. Přes sklo vidím kmitající „tiskovou“ hlavu, která přejíždí od pásků se součástkami k zelené desce. Součástky umístí na pocínovaná místa. Z displeje se dozvídáme, že aktuálně stroj umístí 33 tisíc součástek za hodinu.

Deska z „tiskárny“ vyjídá, ale hotovo zdaleka není. „Kdybyste teď na desku sáhli, všechno shrnete. Proto pokračuje do pece, kde se cín roztaví, čímž se součástky připájí,“ prozrazuje Suska další postup. Jak stroj součástky umístí, vyplývá z dokumentace, kterou zákazník – zpravidla firma vyrábějící nějaké stroje či přístroje – při objednávce dodá. Elektronika a technologie se vyvíjejí raketovou rychlostí, očekáváme od ní stále větší výkony. Samozřejmě s tím souvisejí stále se zvyšující nároky na výrobce. „Vidíte, že je tu všechno nové. Osazovací stroje nemají ani tři roky. Pece jsou o trochu starší. Ta před námi je pětiletá, ale vedle máme osmiletou, dvě jsou úplně nové. Do roka, do dvou starší vyměníme. Každý rok musíme do obměny našich strojů investovat.“ Proto se Hokami nezalekne ani složitých zadání. Desky z liberecké firmy najdeme v satelitech, letadlech, automobilech, medicínských přístrojích, průmyslových strojích či domácích spotřebičích po celém světě. Do zahraničí putují čtyři pětiny zdejší produkce. Než se osazené plošné spoje zabalí a odešlou zákazníkům, musí se ještě umýt a ošetřit ochranným lakem. A zejména otestovat. Na to si společnost Hokami vyvinula vlastní velmi přesné testery. Automatická optická inspekce nejprve ověří, jestli jsou všechny sou-



Součástí areálu je i unikátní zubní klinika Dolident. Vyšetření probíhá pod mikroskopem a snímky z úst se promítají na velké obrazovky. Chvilky strávené na klinice zpříjemní kavárna s kávou vlastní výroby a dalšími dobrotami

částky na svých místech. Pak přijde v „životě“ elektroniky ten nejdůležitější úkon. Před vložením do testeru nejde v podstatě o nic jiného než o soustavu kovů a plastů. Tester ale do připevněných procesorů nahraje program a otestuje funkčnost. Od této chvíle se jedná o „chytrou“ desku, která už naprosto přesně bude vědět, co má kdy udělat. Třeba napolohovat nemocniční lůžko...

To nikdo nekopíruje

Zatím jsme viděli desky, které vznikají na přání zákazníka. Malý, přesto velmi výkonný plošný spoj, obsahuje i výrobek, který v libereckém kampusu vzniká celý. Přesouváme se do prostor firmy Cleartex. Tu Josef Suska spoluvlastní s Petrem Pernerem. „Zabýváme se zejména textilními aplikacemi a trochu také průmyslovou elektronikou. V textilu vidíme obrovskou příležitost, protože nabízíme něco, co nikdo jiný nemá,“ představuje společnost Perner a hrdě ukazuje na drobné krabičky. Jde o senzory měřící kvalitu přize. „Když jsme je začali vyvíjet, mysleli jsme si, že s prací budeme hotovi za tři měsíce. Ten plánovaný čtvrtrok se ale protáhl na dvanáct let. Teď konečně můžeme jásat a věříme, že se naše senzory začnou masově nasazovat a půjdou do světa. Máme vyrobenou ‚nultou sérii‘ a našli jsme partnera, se kterým máme exkluzivní smlouvu a který je jedničkou ve výrobě textilních strojů,“ hýří Perner optimismem. Své zkušenosti nasbíral – a dosud sbírá – ve světovém centru počítačového a technologického průmyslu, v americkém Silicon Valley.

Podobné senzory jsou v textilním průmyslu velmi důležité. Už několik desetiletí se vyrábějí ve Švýcarsku. Liberecký senzor je ale mnohem přesnější. „Když k nám přijeli zástupci švýcarské firmy, která je světovou jedničkou ve výrobě textilních senzorů, a náš senzor viděli, asi hodinu nemluvili a žasli, jak jsme je mohli předběhnout,“ směje se Josef Suska.

„Jsou to senzory na textilní stroje, které měří parametry přize. Jestli není příliš silná, nebo naopak slabá, jestli na ní nejsou nějaké chuchvalce, vlasy nebo nějaké další nežádoucí příměsi. Pokud senzor taková místa odhalí, stroj je automaticky odstříhne a nit znovu naváže. Konkrétně se naše senzory uplatní ve spřádacích strojích. Můžete si je představit jako kolovrátek, u kterého sedí princezna a vyrábí nit. Právě tu nit měříme. Kdybychom to nedělali a z nezměřené nitě utkali látku například na košili, bude mít chuchvalce, uzlíky a další nevzhledné vady. Takže čím lépe přizi vyčistíme, tím kvalitnější košili vyrobíme,“ popisuje Suska. Liberecké senzory jsou natolik citlivé, že nezměří jen samotnou nit, ale i chloupky na ní. I ty mají podle majitele rodinné firmy důležitou funkci: „Nit bez chloupků je sice hezká a kvalitní, ale košile z ní studí. Proto je potřeba na niti nechat správné množství správně dlouhých chloupků. Pak je košile velmi příjemná, navíc jádro nitě může být o něco slabší. Jinými slovy – košile méně váží a zároveň se ušetří bavlna, což má samozřejmě pozitivní vliv na životní prostředí. Problém je, že na světě neexistuje firma, která dokáže ty chloupky změřit. Kromě nás.“ Běžně dostupné senzory měří přizi každé tři milimetry. Senzory z Cleartexu měří třikrát v jednom milimetru. Jsou i mnohem citlivější. Zatímco dosavadní senzory měří od sta mikrometrů, liberecké senzory změřit nit tenkou třicet mikrometrů. To je méně než lidský vlas. „Rozdíl mezi jednotlivými senzory z výroby máme řádově půl procenta, kdežto konkurence dvacet procent. Zkoušeli jsme je i v extrémních podmínkách. I po čtyřech stech hodinách při teplotě sto stupňů Celsia měřily pořád stejně,“ líčí přednosti senzorů Suska.

Když se rozhlížím po místnosti, kde senzory vznikají, ani se jejich vlastnostem nedívám. Na několika stanovištích vidím sedět pracovníky, kteří pečlivě se senzory pracují – a to ručně. „Třeba tady vidíte naprosto přesné měření osvitů kamery. To se dělá pod přímou kontrolou robotických ramen. Takto precizní práci jinak než ručně neuděláte,“ dozvídám se. Pozorují pracovníci sledující graf na obrazovce počítače. Podle

něj se orientuje, jak pájení nastavit. Když má hotovo, vyráběný senzor předá kolegovi. Svědomitá lidská práce se tu kombinuje s přesnými automatickými stroji vlastní výroby. Úniku know-how se Josef Suska neobává: „Celý systém je tak složitý, že to nikdo neokopíruje.“ Letos plánuje vyrobit několik desítek tisíc kusů těchto senzorů.

Něco zdravého na zub

Svlékáme modrý ochranný plášť a přecházíme do další budovy zdejšího kampusu. Suskova dcera Lucie Tošovská vystudovala zubní medicínu a se svým manželem Ondřejem provozuje zubní kliniku Dolident. Pod názvem kliniky na stěně mě zaujme heslo „vaše nejdostupnější klinika“. „Přijel jste autem a bez problémů jste zaparkoval. A o to nám právě jde,“ říká mi Lucie. „Většina zubních ordinací v Liberci se nachází v centru, kde nezaparkujete, a pokud ano, jen s obtížemi. Jste nervózní ze zubaře, z hledání parkovacího místa, nakonec kvůli tomu všemu přijedete na vyšetření pozdě, jste ve stresu. K nám dojedete pohodlně, a ačkoli jsme na okraji města, z centra to není daleko. Dobře dostupní jsme i MHD, autobusová i tramvajová zastávka je jen pár minut odtud,“ líčí dále.

Dobrá dopravní dostupnost není jedinou předností kliniky, kterou Josef Suska pro svou dceru postavil. Vcházím dovnitř a procházím kolem moderní recepce. Nemůžu si nevšimnout zeleně za sklem a dětských koutků s hračkami. „Nechceme, aby to tady vypadalo jako u zubaře. Hodně lidí se zubařů bojí, a pokud vidí jen sterilní bílé prostředí, jejich strach se umocní. Proto tu máme květiny a zimní zahrady. Zelená barva a živé rostliny působí antistresově. Já se navíc vždycky chtěla starat o dětské pacienty, proto tu máme dostatek dětských koutků, aby si děti mohly pohrát.“ Lucie Tošovská si uvědomuje, že zubní medicína je dnes natolik obsáhlý obor, že žádný zubař nemůže být odborníkem na všechno. Proto v Dolidentu pracuje několik specialistů, aby se pacientovi dostalo péče přesně jemu na míru. Lékaři v klinice spolu zároveň sdílejí své zkušenosti, čímž se tým zubařů profesně zdokonaluje.

Vcházíme do jedné z dvanácti ordinací, ve kterých mě zaujmou velké obrazovky. „Všechny naše ordinace jsou vybaveny mikroskopem, který je propojený s dvěma obrazovkami. Jedna je pro sestřičku, aby věděla, kam má dát ruce, aby ošetřujícímu lékaři nepřekážela. Druhá obrazovka je na stropě a dívá se na ni pacient, který tak celou dobu může zákrok pozorovat.“ Lucie Tošovská obrazovky pustí a promítne na ně fotografie z vyšetření. Zvětšené zuby pokryté zubním kamenem a plakem vypadají děsivě a vyjadřují pochybnost, že bych takový obrázek chtěl u sebe vidět. „Totéž říkají skoro všichni – a skoro u všech nakonec zvítězí zvědavost,“ odpovídá mi zubařka potutelně. „Působí to skvěle motivačně. Když vidíte, jak špatně vyčištěný zub vypadá, budete ho čistit o to pečlivěji. Navíc často se nám stává, že k nám přicházejí pacienti od starších lékařů, kteří u nich nikdy žádný problém nezjistili. My jim ale řekneme, že ošetření potřebují. Takoví pacienti mívají pocit, že na nich chceme vydělat. Na těchto obrazovkách ale na vlastní oči uvidí, že problém skutečně mají.“

Velké obrazovky nejsou jediným speciálním technickým vybavením. Mezi poměrně vzácné přístroje patří například 3D CT, případně intraorální skener, který pořídí digitální otisk zubu a používá se při výrobě korunek a můstků. A jestli si pacienti našli cestu na okraj města do jedné z nejlepších klinik v Evropě? Odpověď budiž, že nové pacienty už nepřijímá...

Sladká tečka na závěr

Pokud si někdo chce zkrátit čekání, než na něj přijde řada, případně se chce za prohlídku u zubaře odměnit, ocení kavárnu, nebo spíš restauraci Dolicafe. Je v první budově kliniky. Přecházím do ní a vítá mě příjemný, dřevěně obložený prostor. A také Josef Suska mladší: „Dolicafe jsme otevřeli v roce 2017 jako podporu jak Hokami, tak Dolidentu a Cleartexu, abychom si měli kde dát dobré jídlo. Servírujeme tu snídaně, obědy, zákusky, kávu... Všechno děláme vlastní, suroviny se snažíme odebírat z lokálních farem.“

Zmínka o vlastní kávě mě zajímá. „Myšlenka vznikla během covidu, kdy tady bylo prázdné a nikdo sem nemohl. Přemýšleli jsme, čím bychom kavárně mohli do budoucna pomoci, věděli jsme, že covid jednou skončí. Začali jsme se tedy zajímat o možnosti pražení kávy. Děláme to rok a už jsme si našli škálu zákazníků. Naši kávu si oblíbili i díky tomu, že pražíme jinou metodou než drtivá většina pražírů v Čes-

KDYŽ K NÁM PŘIJELI ZÁSTUPCI ŠVÝCARSKÉ FIRMY A NÁŠ SENZOR VIDĚLI, ASI HODINU NEMLUVILI A ŽASLI, JAK JSME JE MOHLI PŘEDBĚHNOUT.

ku a ve světě. Pražíme takzvaně na fluidním loži, což znamená, že zrno stále létá ve vzduchu, takže na něm nevznikají žádné defekty a je o devadesát procent čistší na chuti. Tímto způsobem ze zrnka vytáhneme absolutní maximum,“ s hrdostí říká Josef Suska mladší. Nadšený pro kávu mu číší z očí a já poznávám, že se jedná o jeho srdcovou záležitost. Což mi potvrzuje, velice ho baví o kávě a její úpravě se dozvídat stále nové informace.

Přiznává, že začátky kavárny nebyly jednoduché, kvůli jeho poloze kolem Dolicafe neprocházejí náhodně stovky lidí denně. Teď patří mezi vyhlášené podniky v Liberci: „Většina našich zákazníků se k nám vrací i díky rodinné atmosféře. Znají se s našimi zaměstnanci a prostory se tu snažíme uspořádat tak, aby se hosté u nás cítili jako doma.“

Po procházce mi vyhládne, a tak neodolám zdejšímu lososu s bramborovým pyrém. Asi už chápu, proč hosté neváhají do Dolicafe vážít cestu až na okraj Liberce...

Základem je soudržnost

U stolu sedím společně se Suskovými. Vidím, jak všem leží osudy firem na srdci. Josef Suska starší mi říká, že právě v tom vidí úspěch rodinného podnikání – že rodina drží pohromadě a všichni táhnou za jeden provaz. Zakladatel rodinného podniku číší nápady a elánem, část výroby provozuje v Polsku, kde pořídil pozemky na stavbu další výrobní haly. Když se ho ale zeptám na další plány, zamyslí se, a pokyne směrem k synovi. Psaní dalších kapitol už brzy bude mít na starosti on. ■