

Josef Hein a Josef Hein mladší

Lidé budou vždycky hledat teplo domova

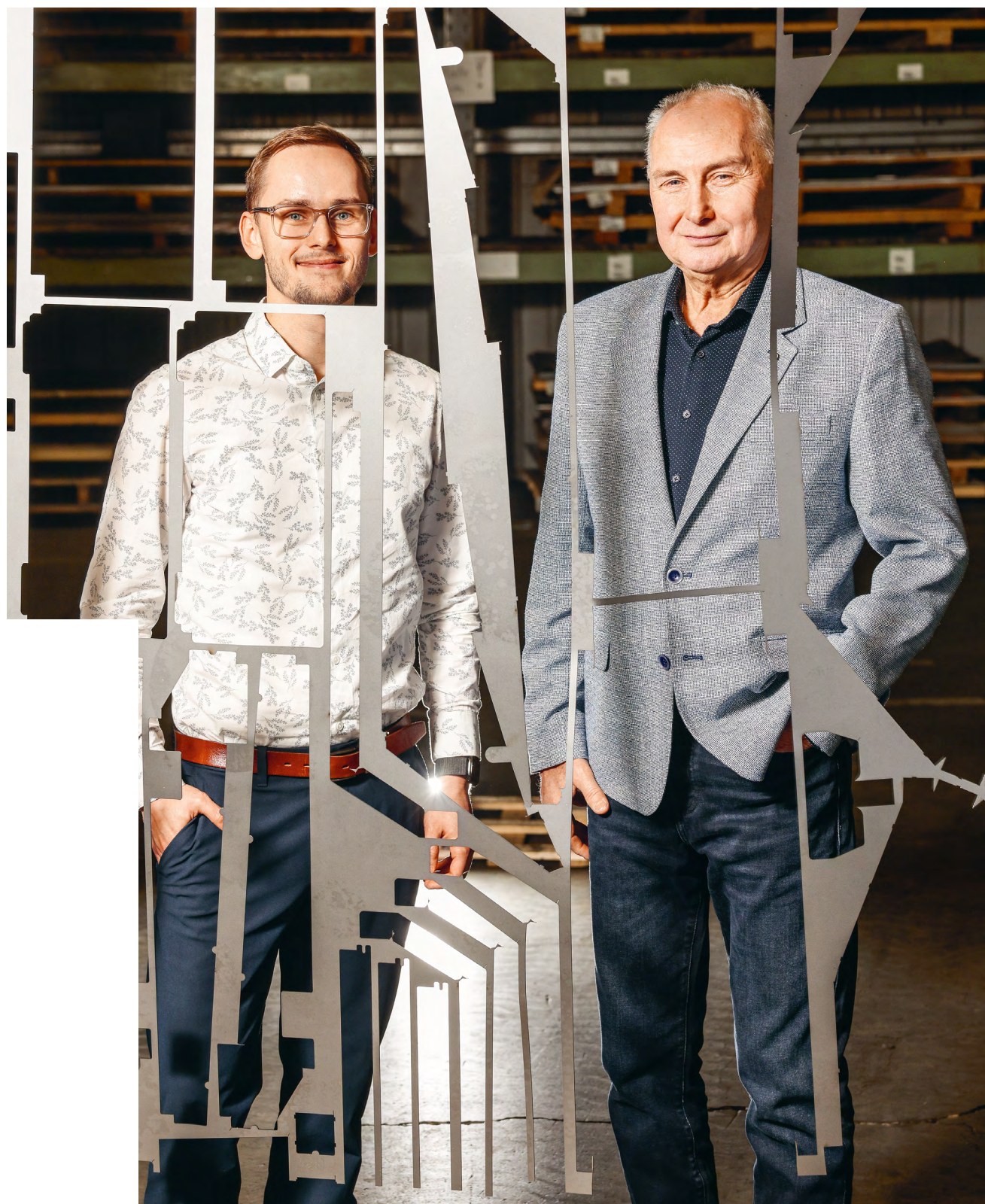


Foto: Tomáš Novák

Rodinná firma *Romotop*, český výrobce krbových kamen a vložek, je na evropském trhu významným hráčem. Své produkty vyváží do desítek zemí a dlouhodobě staví na kombinaci řemesla, technologií a vlastního vývoje. Za jejím vznikem stojí podnikatel Josef Hein starší, který dnes postupně předává vedení synovi.

Rodinný byznys podle Josefa Heina staršího nikdy nekončí jednou generací. Je to dlouhodobý projekt, který má přesah do budoucnosti i do místa, odkud vyrůstá. „Já jsem si to tak nastavil, že všechno, co dělám, je pro moje děti, pro vnoučata a pro naši vesnici a celé okolí,“ říká. Jeho podnikání stojí na jednoduché, ale pevné myšlence. „Říkám, že jsme dřeváci, a všechno kolem toho točím,“ vysvětluje. Dřevo pro něj není jen materiál, ale princip. „Z lesa vezmeme dřevo, uděláme z něj palivo, lidi z toho mají teplo domova a atmosféru a pak se to zase vrací do přírody. Koluje to – a tak to má být.“

Právě tato představa uzavřeného cyklu se promítá do jeho uvažování o byznysu. Nejde mu o bezhlavý růst, ale o udržitelnost. „Ten trh není nafukovací a neznamená to, že když budu větší, budu silnější. Spíš jsme si řekli, že chceme optimální velikost.“ Stejnou logikou přemýšlí o energetice. „Chtěli jsme kamna, která nepotřebují elektriku. Když se něco stane, máme aspoň teplo a na čem si uvařit čaj,“ popisuje. Zároveň ale ví, že budoucnost přináší změny. „Musíme jít i do sofistikovanějšího spalování. Ale pořád zůstat u dřeva.“

Jeho leadership stojí na důvěře a dlouhodobých vztazích. Vztah mezi majitelem a managementem je založený na vzájemném respektu a jasném vymezení rolí. „S mnoha lidmi spolu pracujeme už třicet let. A ani jednou jsme se nepohádali,“ říká. Základem je podle něj klid a otevřenost. „I když je problém, neukazuju na viníka. Říkám: Pojďme hledat řešení, dejme hlavy dohromady.“ Stejný princip uplatnil i při postupném předávání firmy synovi, Josefu Heinovi mladšímu. „Řekl jsem mu: Nauč se fabriku. Co budeš potřebovat, zeptej se. Jsem tady a rád ti budu dělat kouče,“ popisuje.

Nový CEO firmy *Romotop* Josef Hein mladší je za postupné předávání odpovědnosti rád. S firmou vyrůstal a zná ji do detailu, zároveň si ale řadu věcí potřebuje osahat sám. Dnes stojí v čele operativy a jeho role se od otcovy přirozeně liší. „Snažím se poznat všechny úseky firmy, mluvím s lidmi a zjišťuju, jak věci fungují v praxi, abych mohl dělat rozhodnutí do budoucna. Táta je vizionář. Já se snažím, aby se jeho vize – a postupně i moje – dostávaly do reality,“ vysvětluje. Každodenní řízení firmy s více než 600 zaměstnanci je podle něj pestré. „Jeden den řeším obchod, druhý výrobu, třetí IT, čtvrtý reklamaci. Je to přelétávání, ale díky tomu poznávám, jak je firma prováděná.“

Rozdíly mezi generacemi přitom nevnímá jako problém. „Nevznikají nesoulady, spíš hledáme třetí cestu. Každý máme nějakou představu a snažíme se najít řešení, které bude fungovat,“ říká.

Už při prvním setkání je zřejmé, že se oba muži doplňují. Zatímco otec staví na intuici a zkušenosti, syn přináší důraz na systematickosti a technologie. „Máme obrovské know-how a chceme pokračovat v tom, že budeme technicky zlepšovat výrobky, aby splňovaly stále přísnější normy,“ vysvětluje Hein mladší. Budoucnost firmy vidí v kombinaci tradice a inovací. „Budeme se přibližovat dokonalému spalování, aby bylo zdravotně nezávadné a ekologické,“ říká. Zároveň realisticky vnímá vývoj trhu. „Myslím si, že k úplnému odstranění topení dřevem nedojde. Možná se změní forma, půjdeme víc k automaticce, ale tu energii dnes nejsme schopni plně nahradit.“ Právě schopnost reagovat na změny je podle něj klíčová. „Necháváme si otevřené dveře do různých segmentů. Chceme stát na technice a inovaci,“ říká.

Hein starší se při hovoru o budoucnosti oboru usmívá. „Toho si na synovi moc cením a držím mu palce. Možná mám už svůj věk, ale věřím v pokrok a digitalizaci. Pepík tomu rozumí, což je pro budoucnost firmy zásadní.“ Oba se shodují, že ani proměny energetiky nic nemění na základní lidské potřebě. „Lidé budou vždy hledat teplo domova. Ať už to bude dřevo, nebo jiný zdroj, vždycky jim půjde o atmosféru,“ říká Hein starší. „Přál bych si, abych firmu dokázal rozvíjet minimálně stejně úspěšně jako můj táta. Chci, aby se lidé i nadále mohli těšit na teplo domova – a aby *Romotop* byl partner, se kterým si ho spojí,“ uzavírá Josef Hein mladší.

Josef Hein starší patří k podnikatelům, kteří firmu doslova vystavěli vlastníma rukama. „Neměl jsem žádný obrovský vstupní kapitál. Vždycky platilo, že co jsme vydělali, to jsme zas investovali,“ říká. Dodnes je pro něj klíčové budovat nejen firmu, ale i prostředí kolem ní – včetně regionu, kde žije. „Jsme jeden z největších zaměstnavatelů v okolí. Je to velká zodpovědnost,“ dodává Hein mladší. *Romotop* pod jeho vedením prochází postupnou digitalizací, v plánu jsou i další inovace ve výrobě a produktovém portfoliu.