

KOMORA

VÁŠ PRŮVODCE SVĚTEM PODNIKÁNÍ | BŘEZEN 2026 | ROČNÍK 27



NEJLEPŠÍ PRODUKT NEEXISTUJE

Ondřej Svačina, Meffert

TÉMA
STAVEBNICTVÍ & DEVELOPMENT

SPECIÁL
PRÁVO Š BYZNYS

ONLINE
WWW.KOMORAPLUS.CZ



Foto David Kraus

Nejlepší produkt neexistuje

S Ondřejem Svachinou, CEO a spolumajitelem společnosti Meffert ČR, o poradenství na stavbách, v čem chtějí architekti vidět svůj rukopis, co řeší certifikace a také proč největší krizí stavebnictví nebude materiál, ale ruce.

Co je pro vás jako pro majitele firmy největší výhodou toho, že jste prošel firmou od píky přes většinu pozic?

Je to jednoduché. Když si tím projdete, máte to v ruce, nastavujete procesy realisticky. Ne podle korporátní tabulky, ale podle toho, co má efekt a co funguje. A hlavně si nevyvíšlíte. Když víte, jak se věci dělají v realu, nemáte potřebu vymýšlet nařízení, která vypadají dobře na poradě, ale na stavbě nebo ve skladu moc nefungují.

Pomáhá vám tahle zkušenost i v komunikaci s panem Meffertem?

Pomáhá mi, myslím, dost zásadně. Je to dost direktivní člověk, ale nám v Česku dopřává poměrně dost volnosti, nemáme striktně korporátní styl. Spojuje nás společná řeč, on si v Německu tím kolečkem prošel taky a zná celou firmu detailně, i práci skladníků. A to je obrovský rozdíl oproti té části většiny managementu, která zná jen svou oblast, řeší své oddělení a celek jí moc nezajímá. Když se bavíte s člověkem, který chápe celý běh firmy, začne věci propojovat. Komunikace je akce a reakce. Majitel se zeptá na zdánlivě banální věc a vy reagujete hned, protože ten proces znáte.

Máte příklad takové testovací otázky?

Třeba proč mám tak málo na skladě. A já odpovím, že sto kusů je objednaných a je to na cestě. Zní to triviálně, ale divil byste se, kolik manažerů na takovou otázku nedokáže reagovat. Ne proto, že by byli hloupí, ale protože ten proces nemají v hlavě. V jejich světě to řeší jiné oddělení. Jenže majitel chce okamžitou reakci, ne kolečko mailů.

Rád říkáte, že vaše firma je malá, ale s gigantem za zády. Ano, Meffert je v první evropské trojce, zaměstnává tisíce lidí. Ale co to znamená konkrétně pro váš byznys?

Rychlost rozhodování a zároveň jistota. Jsme malý, efektivní tým, ale za námi je velká skupina. Meffert je jeden z největších hráčů v Evropě, má zázemí ve vývoji, v cashflow, v dodávkách. V krizi je obrovskou výhodou vědět, že máte krytá záda. Když bude potřeba, vezmu z každé továrny kamion a mám materiál pro naše potřeby. To je kombinace, která je podle mě ideální. Myslím, že je to výrazně lepší než pozice, kdy česká rodinná firma, najede na korporát.

To se děje?

Vidím to kolem sebe. Někteří konkurenti přecházejí na korporátní řešení, i když jsou pořád relativně malí. A výsledek? Nejen, že se demotivují zaměstnanci, začne to vadit i zákazníkům. Poznám se to velmi rychle, protože místo rozhodnutí je tabulka. Místo odpovědi je ticho. Místo akce a reakce je kolečko schvalování, které vyšumí. A my se tomu chceme vyhnout.

Říkáte o sobě, že nejste makromanažer, ale mikromanažer. To je v dnešní době skoro sprosté slovo...

Já to beru bez emocí. Já budu vždycky mikro. A myslím, že majitelé, kteří prošli firmou odspodu, těžko pouštějí otěže do čistého makra. I náš majitel je v tomhle mikromanažer, i když si to třeba nechce přiznat. On jde do

skladu a všimne si palety, která nesplňuje FIFO. Vidí to. A kolem jsou tři čtyři lidi, kteří to nevidí. A učí se to od něj.

Jak se v takové kultuře buduje důvěra?

Pravdivostí. Když nevím, tak si nevyvíšlím. Řeknu: Nevím, zjistím. Takhle si důvěru získáte.

Pojďme k vašemu trhu. V čem je vaše portfolio jiné než konkurence? Co je vaší typickou přidanou hodnotou?

Musím to rozdělit podle zemí. Trhy jsou odlišné. Německo funguje hodně přes velkoobchod a síť profesionálních prodejen pro řemeslníky. Tam přijdete jako živnostník do prodejny, která je opravdu pro profesionály. U nás je to jiné. Tady se kdekdo nazve velkoobchodem, protože dá deset procent slevu, ale struktura je úplně jiná. A hlavně jim chybí poradenství.

Proč?

Protože stavebniny prodávají všechno od železa po materiál na fasádu. Nemůžou znát do hloubky každý sortiment a nemají přímý kontakt s řešením konkrétní stavby. Prodavač často ví, kde to leží, ale ne vždy ví, co to udělá na konkrétním detailu napojení, na okně, v soklu, v parapetu. A právě v tom je naše přidaná hodnota. Proto komunikujeme se zákazníkem nebo se stavbou napřímo. Dlouho nemluvíme o materiálu, ale ptáme se na potřeby konkrétní stavby, na celou řadu detailů. Teprve potom vytáhneme skladbu materiálů, která je pro tu konkrétní stavbu vhodná.

Pro laika jsou potřeby stavby jednoduché. Ať to dobře vypadá a vydrží. Co je ale pod tím?

Celý proces. Aby to vydrželo a nebyly problémy, musí to být správně navrženo už v projektu. Ideálně komunikujeme s projektantem nebo architektem dřív, než se kopne do země. Když architekt prosazuje vize, chceme, aby byly reálné. Pak se to promítne do projektu, projekt se dá dobře nacenit, dá se zkontrolovat, jestli v rozpočtu nechybí položky, na které se potom doplácí. A v realizaci je klíčové, kdo to udělá. Nejdražší je návrat na stavbu a předělávky.

Když řeknu povrchové úpravy, většina lidí si představí barvy a nátěry. Vy to vnímáte jinak?

U nás to je z velké části fasáda a zateplovací systémy. To je hlavní doména. Tam je spousta variant, spousta detailů, spousta možností chyby a spousta lidí, kteří to neumí udělat. A chyby na zateplení nejsou kosmetika. To jsou tepelné mosty, voda, praskliny, řasy, plísňe, odpadávání, prodlevy. A čas jsou peníze.

Máte vlastní zateplovací systém?

Ano. Naše systémy jsou evropsky certifikované a máme i certifikace, které na českém trhu třeba ještě nikdo nemá. Jsme například první s evropsky certifikovaným zateplovacím systémem s obkladovým páskem, tedy s cihličkami.

Proč je to taková záležitost? Cihlička je přece jen dekor...

Dneska už zateplovací systémy běžně mají dvacet až pětadvacet centimetrů izolace. To je objem a váha.

**NEJLEPŠÍ PRODUKT
NEEXISTUJE. EXISTUJE
NEJLEPŠÍ ŘEŠENÍ PRO
KONKRÉTNÍ STAVBU,
A TO SE NAJDE JEDINĚ
TAK, ŽE SE NEJDŘÍV
SPRÁVNĚ ZEPTÁTE,
CO TA STAVBA OPAVDAU
POTŘEBUJE.**



A vy na to pověsíte další desítky kilogramů na metr čtvereční. To prostě nesmí spadnout. Neexistuje. Kdyby vám z třiceti metrů spadla cihelná destička na hlavu, je to váš konec. Proto certifikace, přídržnost, testy. Tady není prostor pro marketingové fráze.

Když už mluvíme o fasádách, jaké jsou trendy v Česku? Co dnes chtějí architekti a investoři?

Hodně se jich chce odlišit. Klasická zatočená omítka se zrnem jeden a půl až dva milimetry je pořád standard, ale architekt chce rukopis. Chce, aby bylo vidět, že to vymyslel on. A rukopis se dělá hlavně strukturou, ne barvou. Imitace betonu, pásy, vlnky, různé škrábané struktury, obkladové pásy. Barva je až další krok, často až poslední.

Znamená to, že řešení děláte na míru? Že to není jen pytel omítky ze skladu?

Základní materiály jsou samozřejmě standardní, ale rozdíl je v tom, jaké mají možnosti a jak je kombinujete do systému. Omítka A má jiné možnosti než omítka B. Někdy je to kombinace více vrstev a více typů, aby se dosáhlo požadované struktury i vlastností. A někdy se musí požadovaný produkt vyvinout. Což sice má na starosti Německo, ale díky vztahům naše požadavky berou vážně. Když řekneme, že potřebujeme materiál s konkrétními vlastnostmi, je to téma, o kterém se dá

mluvit. Jen vždycky platí, a já to tak i chci, že se produkt vyvíjí pro Evropu, ne jen pro Českou republiku.

Takže z požadavku jedné stavby může vzniknout produkt, který se pak dostane do standardní nabídky?

Může, a je to i můj zájem. Nechci, aby to bylo jen speciálně pro Čechy. Když už se něco vyvíjí, pojďme to ověřit i v dalších zemích. Je to férové i ekonomicky. Jsme jedna firma, máme společné náklady a chceme být společně úspěšní.

Jak by podle vás měla vypadat správná fasáda? Co byste od ní nechtěl?

Nechtěl bych fasádu, která je udělaná bez detailů. Detaily prodlužují životnost. Odkapávání a odvod vody, napojení na okna, parapety, sokl. Na všechno jsou profily a systémová řešení. A pak – materiálově bych určitě nešetřil na poslední vrstvě jen proto, že došly peníze. Fasáda je to první, co prodává, ale často je tím posledním, o čem se rozhoduje.

Když řeknete kvalitní materiál, co si pod tím má investor představit?

Dlouhodobost, barevnostálost, správné složení pro to, aby fasáda nechytla plísně a řasy. Známe zelené a černé domy. Některé omítky mají fungicidní složky, důležitá je hydrofobita, aby voda stékala správně, důležitá je správné množství silikonu v receptuře, aby to fungovalo. Platí staré klišé, které je pravdivé – nejsem tak bohatý, abych si kupoval levné produkty.

Uvědomuje si to český trh? Developer, investor? Nebo s tím bojujete?

Bojujeme. Proto se snažíme být na stavbě a vysvětlovat. Ne proto, abychom prodali dražší materiál, ale protože chceme dobrou vizitku. Přesvědčujeme, že často se dá udělat kvalitnější řešení tím, že se práce zefektivní a výsledná cena je velmi podobná, jako kdyby se to dělalo levnými materiály s větší pracností a rizikem oprav. Nebo vám dám jiný příklad, síla na stavbě.

Jak fungují?

Na zateplení se používají lepicí a stěrkové hmoty. A místo ručního míchání můžete mít silo, které materiál připravuje rychle a konzistentně. Nejde to všude, potřebujete elektřinu, vodu, stabilní partu a základní kázeň, třeba jednou denně silo vyčistit, což je deset minut. Ale úspora času je obrovská.

Máte konkrétní čísla?

Když vezmete pytel dvacet pět kilo, ručně ho mícháte i deset minut. Se silem máte namícháno za padesát vteřin. To je devět minut úspora na každých dvacet pět kilo. Na stavbě se jich spotřebují tuny. A k tomu si doсадte ještě tu realitu: Jeden míchá, pět lidí stojí a čeká.

Proč je to přesvědčování tak těžké, když čísla jsou jasná?

Máme pořád v hlavě minulost. Před revolucí byl omezený sortiment. Po revoluci přišel hlad po novém a tradiční materiály se hodily do šuplíku jen proto, že byly za komunismu.

Břízolit?

Přesně.

Obstál by dnes?

V mnoha případech ano. On měl svoje výhody, jen byl stigmatizovaný dobou. U nás se hodně přešlo na moderní disperzní omítky a zapomnělo se na minerální. Přitom minerální omítka v mnoha situacích vyřeší spoustu problémů. V Německu se kontinuita nepřerušila, takže když oni řeknou minerál, je to normální. Když řeknu pytlovaná minerální omítka u nás, mají pocit, že jsem se zbláznil. Jenže ono je to jednoduché: Neexistuje nejlepší materiál, existuje jen nejlepší řešení pro konkrétní stavbu. Neexistuje univerzální vítěz. Proto se nejdřív ptáme na potřeby, pak teprve skládáme systém z portfolia a hledáme to nejlepší řešení. Nejlepší materiál na světě je často jen marketing.

Jak dlouho trvá takové hledání?

Vezme si svůj čas, není to za týden. Proto se orientujeme spíš na větší stavby. Tam má smysl věnovat čas tomu, abyste správně pochopil zadání. Klíč je umět se ptát. A to už vyžaduje znalost, abyste věděl, na co se ptáte a proč.

Když systém poskládáte, testujete ho? Děláte zkoušky?

Většinou skládáme z ověřených věcí a kombinací, které máme vyzkoušené, často i certifikované. Když je to velká stavba a specifický požadavek a je čas, dá se jít i do zkušebny. Ale většinou kombinací už máme v praxi prověřenou.

Jaké certifikace jsou pro zateplovací systémy zásadní a co vlastně znamenají?

Certifikovaný systém znamená, že skladba jako celek má prokázanou životnost. Dřív se mluvilo o minimálně pětadvaceti letech, dnes už se řeší i padesátileté systémy. Procházejí cykly extrémního počasí v komorách, kde se střídají vlivy, které simulují roky provozu.

Běžný člověk zná polystyren a minerální vatu. Máte i jiné izolace?

Polystyren a vata jsou klasika, s tím musíme umět. Ale snažíme se přinášet i řešení typu PIR izolace. Ta má lepší tepelné vlastnosti, takže místo dvaceti centimetrů polystyrenu stačí třeba dvanáct centimetrů. Méně tloušťky, menší spotřeba, a pro developery velmi praktická věc: posunete obvodovou konstrukci a můžete získat víc metrů v bytě. Ale pozor, musí to být v projektu od začátku. Když se na fasádu vzpomene až ve chvíli, kdy stavba stojí, tak už zdi neposunete.

Když se bavíme o připravenosti staveb, vidíte zlepšení, nebo pořád platí, že se prováděčka dodělává za provozu?

Moje zkušenost je stejná jako u mnoha lidí z praxe. Dobře připravených projektů je pořád menšina. On to určuje už rozdíl v přístupu. Ten, kdo připravuje opravdu dobrý projekt, nemá ego až za hranice. Konzultuje. Zavolá odborníky. Projektant nemůže znát všechno. Když nám zavolá, projdeme spolu projekt a navrhne řešení

s dobrým svědomím, aby to fungovalo. Realizační firma pak ví, co nakoupit, ví, jak to dělat, má jasné zadání. Rozpočet je jasnější, termíny reálnější.

Co nám dnes nejméně brání v tom, aby se stavělo víc a lépe?

První je stavební povolení. Čekat na povolení deset let je demotivující pro jakéhokoliv investora. Druhá věc je ale realita, i kdyby se povolování zrychlilo. Kdo to bude dělat a za kolik? Čekají nás obrovské investice a tlak na bytovou výstavbu. Jenže slušné stavební firmy mají plno dopředu. Lidí nepřibývá. A hrozí, že jich ještě ubude.

Politici mluví o tom, že bychom se měli dostat na čtyřicet tisíc bytů ročně. Je to podle vás reálné?

Kapacitu v lidech tam nevidím. A když nebudou lidi, poletí cena práce nahoru. Už dnes neplatí, co platilo léta: materiál a práce padesát na padesát. Jsme někde u poměru třicet na sedmdesát. A v krizi klidně dvacet na osmdesát. Proto je pro nás klíčem hledat materiály a technologie, které zrychlí a zefektivní práci, aby se to udělalo správně napoprvé a nikdo se nemusel vracet.

Nové materiály vyžadují taky nové dovednosti. A řemeslníků ubývá. Děláte nějaké vzdělávání, kurzy?

Vzdělávání je potřeba, ale já bych do učňáků přidal hlavně pár hodin ekonomiky. Kdyby si kluci spočítali, kolik si může vydělat šikovný řemeslník, rychle by zapoměli na manažerské křeslo. Šikovný malíř nebo fasádník bude za vodou. My se snažíme spíš vychovávat party tým, že je propojíme s prací a jdeme s nimi na první zakázky. Ne teorií, ale praxí.

Takže model je: My vás proškolíme, dáme vám zakázku a dohlédneme na kvalitu?

Ano. Potřebujete vůli jít do novinek. Když někdo řekne: třicet let dělám s tímhle a nehodlám to opustit, tam moc nezmůžete. Ale parta, která si umí spočítat investici do stroje, do vybavení a vidí, že si může vydělat víc a rychleji, ta do toho jde. A my chceme, aby takové vychované party měly práci opakovaně. Nehledáme zákazníky, ale partnery. Budme partneři na stavbě a vyděláváme spolu. Partnerství je přesně ten směr, který nám dává smysl, protože v nejisté době roste význam slov jako důvěra, stabilita, důvěryhodnost. A ve stavebnictví platí největší reklama – spokojený investor. Ten totiž přijde i podruhé, potřetí, počtvrté...

Když to celé shrnu, vaše logika je: Připravený projekt, správně zvolený systém, rychlá realizace, dlouhá životnost, méně lidí na stavbě.

Ale my nechceme méně lidí. My chceme, aby byl člověk rychlejší a stavba trvala kratší čas. To je přece v zájmu všech, investora, řemeslníků i uživatelů. A jinak ano, čím méně improvizace je na stavbě, tím lépe. Čím kratší realizace, tím méně peněz utíká časem. A když se vše udělá kvalitně a vydrží to, investor má klid, uživatel je spokojený a my máme dobrou vizečku. ■

Petr Karban

Meffert ČR

Na českém trhu je již téměř 35 let a je dceřinou společností německé rodinné firmy Meffert AG, která představuje špičku mezi výrobci stavební chemie. Hlavními produkty jsou interiérové a fasádní barvy, omítky a zateplovací systémy. Profilovými značkami jsou důfa, PROFITEC a Tex-Color. Kromě flexibility rodinné firmy se silným evropským zázemím (12 výrobních závodů a přes 82 000 paletových míst) nabízí variabilitu produktů, servis profesionálního týmu a klade důraz na kvalitu materiálů, moderní technologie a efektivitu práce, které vedou k úspoře peněz a času.

Jde to na stavbě dvakrát rychleji, kvalitně a za stejnou cenu?



Foto: David Kraus

Ondřej Svačina,
CEO Meffert Česká republika

Kdybych měl investorům, kterým jde o kvalitu i o čas a peníze, dát jednu radu, zněla by: Poradte se! A to čím dříve, tím lépe, třeba už i u projektu. Možnosti – materiálové i technologické – se mění ve všech oblastech doslova ze dne na den. Přidřím se toho, co znám nejlépe – povrchových úprav staveb. I v tomto se vyplatí společně s experty hledat nevhodnější produkty a systémy pro konkrétní potřebu. Neexistuje nejlepší produkt na světě, který umí vše, ale stoprocentně existuje nejlepší produkt či systém povrchových úprav staveb pro daný objekt. Vždy je možné – a to investorům i nabízíme – hledat optimální variantu designovou, funkční, zohledňující ekologii a v neposlední řadě i cenovou. A všechny tyto parametry lze i kombinovat.

Jen pro skutečný obraz je k nim potřeba připočítat jednu zásadní položku, a tou je čas. Čas investora i čas řemeslníků, kteří tvoří zásadní položku v rozpočtu. Proto je dobré hledat řešení a technologie, které zohlední i aspekt práce. Použití správného kvalitního produktu, případně v kombinaci i se správnými aplikačními zařízeními, propojí cenovky za materiál a práci v jednu celkovou cenu. Vlastně nic nového, známe to z běžného života, ale co kdybyste to na své stavbě měli třeba

dvakrát rychleji, samozřejmě s těmi nejkvalitnějšími produkty a moderními postupy, tedy bez reklamací a vícenákladů, a přitom za přibližně stejnou cenu? Uvedu konkrétní případ: Jste například developer a prodáváte luxusní byty. Při realizaci je vnitřní výmalba to poslední, ale současně to nejviditelnější. Běžná praxe je vymalovat tím nejlevnějším, protože zadání je obvykle neutrální bílá. Běžný nejlevněji vytendrovaný malíř s běžnou malířskou levnou barvou to bude malovat třikrát, někdy čtyřikrát, než se dostane k potřebnému vzhledu. Co kdyby ale použil velmi kvalitní barvu? Vystačí maximálně se dvěma vrstvami, často jen s jednou. Výsledek? Značné snížení spotřeby materiálu, značná úspora času, a hlavně vysoce kvalitní omyvatelný nátěr, kdy klient nově koupeného bytu nebude nadávat při prvním přemalování na svůj zvolený odstín, že ta barva pod tím nedrží. V součtu, vedle zmíněných úspor je to efektivní udržitelnost v praxi. A také velká pozitivní reklama pro developera.

A stejným způsobem myšlení lze zvládnout fasády, zateplovací systémy, podlahové nátěry či nátěry dalších kovových a dřevěných povrchů. A jsem přesvědčen, že to neplatí zdaleka jen pro povrchy... ■

Realitní development jako dlouhodobý závazek a příležitost



Foto: archiv InterCora

Ivan Hlaváček,
jednatel a společník
InterCora, spol. s r. o.

Realitní trh v České republice i ve střední Evropě dnes prochází obdobím, které klade vyšší nároky na přípravu i realizaci developerských projektů. Rostoucí stavební náklady, proměnlivé ekonomické prostředí, a zejména změny spojené s novým stavebním zákonem a digitalizací povolovacích procesů nutí investory přemýšlet v delším časovém horizontu a s větší mírou odpovědnosti. Přejít na nové procesní nastavení přináší v praxi prodloužení některých řízení, vyšší nároky na koordinaci dotčených orgánů i potřebu právní jistoty v jednotlivých fázích projektu. Zkušený developer proto musí vnímat projekt v celém jeho životním cyklu – od práce s územím a architektonickým konceptem přes výstavbu až po dlouhodobý provoz a správu. Právě kontinuita a schopnost nést odpovědnost za výsledek oddělují stabilní projekty od krátkodobých řešení.

Společnost InterCora působí na trhu od roku 1993 a dlouhodobě se zaměřuje na retailový a smíšený development. Zkušenosti z realizace projektů v různých regionech ukazují, že klíčovým faktorem úspěchu není pouze samotná výstavba, ale schopnost reagovat na lokální podmínky, potřeby měst a očekávání koncových uživatelů.

Mezi příklady takového přístupu patří OC Hvězdárna

v Jindřichově Hradci, moderní retail park s plochou přes 15 000 m², který rozšiřuje nabídku služeb a doplňuje městskou strukturu. Na slovenském trhu pak InterCora realizovala OC Pri hati v Košicích, projekt vzniklý transformací brownfieldu, jenž potvrzuje schopnost vracet nevyužitým územím novou funkci a hodnotu.

Významnou kapitolou je také OC Úslava v Plzni, které je v provozu od 4. prosince 2025. Projekt vznikl rovněž na brownfieldu a dnes nabízí funkční kombinaci obchodů a služeb odpovídající charakteru lokality i potřebám širšího území. Zkušenosti z provozu potvrzují, že i v náročnějších podmínkách lze připravit projekt, který dává smysl ekonomicky i urbanisticky.

Neméně důležitým prvkem dlouhodobé stability je samotný tým. Development je obor založený na kontinuitě znalostí a zkušeností, a právě kvalitní a loajální zaměstnanci umožňují firmě udržet konzistentní přístup pro různé projekty. Nízká fluktuace se promítá do systematické práce a důrazu na detail. Současná situace přináší výzvy, ale zároveň otevírá prostor pro smysluplnou spolupráci. Existuje řada pozemků a projektových záměrů, které při kvalitní přípravě mohou nabídnout dlouhodobou hodnotu. A v takových projektech vidím příležitost pro další rozvoj a partnerství. ■