

HUDEBNÍ ROZHLEDY 05

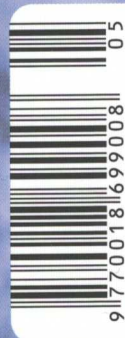
2019 / ročník 72 / cena 50 Kč

LETICIA MORENO

ALFRED BRENDEL OPĚT V PRAZE

BRUNO WALTER

ŠKROUPŮV KOLUMBUS



ZUZANA CERALOVÁ PETROFOVÁ KDYŽ UŽ UDĚLÁM ROZHODNUTÍ, JDU DO TOHO NAPLNO

✎ Jakub Zahradník

Poměrně značná část názvů klavírních firem za celou 320letou historii klavíru sestává z příjmení a k tomu „... & synové“ (Steingraeber & Söhne, Steinway & Sons, Stuart & Sons, Scholze's Söhne atd.). Vyjadřuje to důležitou věc, a sice, že delikátní klavírnické řemeslo bylo možno přetavit ve slavnou obchodní značku a že ho lze rodově předávat a dědit, ovšem za předpokladu, že se podaří vytvořit a udržet silnou rodinnou dynastii. Takových rodin bývalo hodně, ale nakonec jich na světě zůstalo zhruba jen deset. Dnes sedím v hezké vzdušné a světlé kanceláři takového slavného podniku, který sice nemá v názvu „... a synové“, ale zato má ke všem shora uvedeným atributům ještě něco navíc – *nomen omen...* Ano, nejsem nikde jinde než v Hradci Králové a proti mně sedí impozantní dáma, prezidentka slavné firmy PETROF, Mgr. Zuzana Ceralová Petrofová.

Vy jistě víte, že vaše jméno čtené pozpátku, tedy PETROF, zní FORTEPiano...

Ano. Ale to je náhodou. Původně je to ruské jméno, náš předek se psal Martinus Pietrow, přišel ze sibiřského Tomska, byl na sklonku 18. století na vojně v Mladé Boleslavi a poté už tu zůstal. Jeden z jeho potomků přes dvě generace se stal zakladatelem naší firmy – Antonín Petrof.

Paradoxem socialismu bylo, že si komunisté „vzali“, co chtěli, a ruský znějící značka PETROF jim určitě vyhovovala. Antonín Petrof, jako dávný zakladatel, který už se o svá práva na podnik nemůže brát, jim nevěděl, takže ho všude uváděli...

Antonín Petrof (1839–1915), který firmu založil roku 1864, měl tři syny – Jana, Antonína a Vladimíra. Ti měli ale více dětí, a tak u nás v rodě začalo platit pravidlo, že z každé větve se do vedení podniku dostal jeden syn, ostatní se museli věnovat něčemu jinému. Vybraní synové se pak podělili o vedení podniku – někdo musel být ředitelem, jiný byl zodpovědný za výrobu a jiný za obchod, podle toho získávali vzdělání a jezdili na výměnu do konkurenčních výroben pian v zahraničí, což bylo tehdy normální. Tady máte naši brožuru vydanou k letošnímu 155. jubileu firmy, kde je i rodinný strom. Příbuzenstvo máme tak rozsáhlé, že se sama do ní občas musím podívat, nejlépe se v tom vyzná můj otec, který rodokmen dával dohromady.

S vaším otcem jsem měl možnost mluvit před nedávnem, když jsem sháněl informace ohledně historie výroby pian v našich zemích; to píšete pro Hudební rozhledy a pro časopis European. Pověděte mi toho o předcích hodně. Jenže ten vybudovaný systém byl násilně přerván, když byl vaší rodině podnik sebrán komunisty...

Skutečně to bylo tak. Na začátku 60. let se komunisté rozhodli zavřít představitele našeho rodu do vězení (*byla to širší akce*



Foto ©Katarina Bell

Prezidentka skupiny PETROF Groupe Zuzana Ceralová Petrofová

namířená proti bývalým majitelům podniků – pozn. red.). Někdejší ředitel firmy, Antonín, druhorozený syn zakladatele, byl téměř osmdesátiletý a nemocný, krátce po propuštění z šestiletého vězení zemřel. Vězněm byl i Ivan Petrof s manželkou Milenou, kteří s fabrikou vůbec nesouviseli, až takhle daleko to šlo. Ta doba byla plná paradoxů. My bydleli v rámci areálu našeho někdejšího podniku, který naši předkové vybudovali a kam naše rodina po jistá léta nesměla ani vstoupit. A také v něm byl volební okrsek. Když rodiče měli jít volit, což podle tehdejších zvyků bylo dobrovolně povinné, tak museli do podniku přijít a hrál se okolo toho směšný tanec. Když jsme se po převratu dostali po více než padesáti letech k rodinnému majetku, rodina byla nejednotná – nikdo s podnikem a podnikáním už nesouvisel. Věci se chopil nakonec můj otec Jan. Ovšem naprosto nám chyběly zkušenosti.

Čím jste se tehdy zabývali?

Táta vystudoval VŠE, je inženýr ekonomie, já jsem magistra farmacie a pracovala jsem jako obchodní manažer u německé farmaceutické firmy, můj manžel je lékař a moje mladší ses-

tra Ivana byla tou dobou jako au pair v Kanadě. Řešilo se to za pochodu. Táta osm let privatizoval továrnu, nakonec získal 4 % v restituci a 96 % jsme si koupili zpět. Takže továrnu jsme si znovu koupili, ne zdědili. Potom v 90. letech až do roku 2004 podnik vedl. Sestra s maminkou byly půl roku ve výrobě, aby si vyzkoušely výrobu pian. Maminka pak vybuodovala systém pianosalonů v České republice. Sestra dnes řídí Muzeum Petrof. Já jsem po dvou letech praxe v propagaci a dvou letech v obchodě musela převzít podnik a už nebyla kapacita praxi v továrně dohnat. Je to můj dluh, vím, ale řešila jsem existenční problémy firmy, neznala jsem například ani názvosloví a navednou bylo třeba mluvit o odborných věcech s cizinou...

To musel být pro vás zlom. Zřejmě jste se tehdy neobešla bez dobrých rádců...

To vám tedy povím. Ale když už udělám rozhodnutí, jdu do toho naplno. Obrátila jsem se na krizové manažery, kteří měli s restrukturalizací podniků bohaté zkušenosti. Moc mi pomohli Václav Novák a Jaroslav Zeman, ale byl to celý tým lidí, který bych musela jmenovat. Cena pian byla za socialismu strašně podhodnocena, všechno se nákladově prodávalo za stejné peníze, ať to byly nástroje Petrof, Rösler, Scholze, Weinbach a další. Také kvalita byla někde jinde, než co nabízela světová konkurence, mluvím teď o nejlepších značkách, s nimiž jsme se chtěli srovnávat.

Další zmíněné značky jako např. Scholze, Weinbach či Rösler přešly spolu se značkou PETROF ze státního podniku, i s fabrikami mimo Hradec Králové, do portfolia vaší firmy. Co je s nimi dnes? Jak vnímáte kritiku lidí z oboru, že jste ukončili výrobu v těchto provozech?

K zavření filiálek - víte, stejně by to tak dopadlo. Nebyly životaschopné. Náklady převyšovaly ekonomické výsledky, stahovalo nás to dolů. Byly to až na výjimky montážní závody zavedené na velkou produkci. Výjimkou byl Moravský Krumlov, kde se pan ředitel Pokorný pustil do výroby křidel. Jenže si to vezmete - auto pendlující z Hradce tam a zpátky 350 kilometrů, to je provozně nerealné. Výroba v celé Evropě šla trychtřovitě dolů. Strhlo to všechny tuzemské konkurenční podniky. Skončil Klíma, Seidl, a pan Křemenák starší prodal dobře vybudovanou značku Bohemia Piano Bechsteinu. Přitom pan Křemenák je zdatný člověk, mám ho ráda, nebylo zkrátka vyhnutí. Když se podíváte na čísla, vidíte, že vývoj byl neúprosný. V roce 2000 se v celé Evropě vyrobilo 35000 pian, z toho my jsme vyrobili třetinu. A jsme na třetině výroby i dnes, kdy se v celé Evropě vyrábí jen 6500 pian ročně! Nabízeli jsme lidem ze zavřených filiálek „pojdte pracovat do Hradce“, a někteří opravdu šli, jenže postupně skončili - v naší republice není zvykem se stěhovat za prací.

Pokud se týče ostatních zmíněných značek, které na nás přešly při privatizaci, platíme za jejich registraci na celém světě. Stojí si slušně v Číně, kam jsme poskytli licenci jejich výroby. K nám se nedovází vůbec.

Jak je to s vaší soběstačností stran výroby?

PETROF si 80 % prvovýroby dělá sám. S výrobou kladívek jsme skončili, protože ty stroje byly postaveny na velkou produkci, a tehdy se nám jevílo, že se nám to nevyplatí. Dnes vidím, že to byla hrozná chyba. I ti nejlepší výrobci kladívek nedodávají

v takové kvalitě, jakou potřebujeme, a to se při přejímce nezjistí. Zjistíte to, až když jsou kladívka zabudovaná v nástrojích. Když pak intonér přijde s tím, že jsou nevyhovující, je už pozdě. Buď s nimi ještě něco provede, nebo nezbuďe nic jiného než je vrátit zpět - což je náročné, drahé a špatné řešení, a ztratíte tím spoustu času. Ostatní evropské výrobce vyrábějí tak málo pian, že nemají vyjednávací pozici jako Číňané, kteří po dodavatelích takovou kvalitu nepožadují. Dodavatelé pak z našich požadavků nejsou nadšeni, myslí si, že si pořád vymýšlíme. Ale my jsme tvrdí a lpíme na vysoké kvalitě.

Konkurenční Bechstein už si zřejmě proto začal vyrábět kladívka k pianinům sám. Jak je to s dalšími dodavateli, zvláště z Německa, na kterých byla naše výroba vždy - i za dob socialismu - závislá?

Vyrábět si kladívka sami není jednoduché, držím jim palce. K tomu „co je německé, je lepší“ - to už je dávno pryč, ač bych si to strašně přála. V posledních dvou třech letech řešíme dva hlavní problémy: kvalitu a lidi. Nechci přenášet výrobu pian jinam, ale potýkáme se s restriktivní politikou státu. Přijde na nás „hygiéna“ a nařídí změnit zařízení, což nás stojí 1,3 milionu korun. My se jim „líbíme“, jsme na jednom místě, jsme pro ně přehlední a snadno dostupní. Ovšem, říkám si - máme šanci vyhrát tento boj? Za poslední tři roky jsme zvedli platy o 35 %. Stále někoho zachraňujeme. Kdo zachrání nás, když to bude potřeba? V Itálii popadaly stromy při přírodní katastrofě, dodavatel rezonančních desek nás požádal o finanční podporu. Rádi je podpoříme, když můžeme, ale to není zdaleka jediný případ. Také je dnes stále větší nedostatek ryzích materiálů: chybí rezonanční smrk, plsti nevykazují takové vlastnosti jako dřívě, některé původní materiály se ani nesmí používat... Zabýváte se udržitelností firmy, abyste měl na výplaty a aby zákazníci a muzikanti byli spokojeni, jenže nakonec - co z toho máte? Musíte to zkrátka dělat s láskou, ne pro zisk.

Dříve se často skloňovalo slovo Amerika a dnes je to Čína. Můžete mi nějak přiblížit vaši činnost tam? Nemám o tom vůbec žádné ponětí...

Čína je dnes největší trh. A hlavně - platí se tam hned, ne jako v Americe, kde se platí až za rok. Prodá se tam okolo 450000 pian ročně, přičemž v Číně se jich vyrobí asi 350000. O zbylých 100000 se dělí hlavně Japonsko, Korea, Indonésie, Malajsie, Vietnam, Evropa a Amerika. PETROF je největší dovozce pian z Evropy do Číny. Naše PETROF GROUP produkuje celkově 7000 nástrojů ročně, z toho 5000 v Číně. Naši značku Rösler staví v továrně v Hailunu, jinde se staví Scholze. Oni jsou výrobci, používají se jejich materiály a dodavatelé, staví se podle naší dokumentace a zajišťujeme supervizi. Teď jsme právě obnovili značku Fibich, kterou berou hlavně tamní školy. Čína je ohromná a na druhou stranu strašně malá. Začali jsme původně s tamním distributorem Tom Lee Music. S nimi jsme se učili. Vložili jsme do obchodu v Číně velkou investici, tři roky hledali partnery. Dnes tam máme pět obchodních partnerů pro jednotlivá teritoria a pro jednotlivé značky. Číňané ctí hierarchii, jsou velice pohostinní a musíte si získat jejich důvěru, kterou nesmíte zklamat. Mně se to podařilo. Vytvořili jsme „PETROF Shangahi Office“, pro niž využíváme kancelář Czech Trade, kde jsme na jednom místě zastoupeni s naší vládou. Odtud komunikujeme s partnery. Máme zde trvalé za-

stoupení našich lidí, mluvících čínsky, i rodilé mluvčí. Vlastní obchod ale řešíme z Hradce Králové. Na principu PETROF Gallery v Hradci Králové (*prestižní show room, kavárna a nový koncertní sál, to vše vkusně postaveno ve velkolepém stylu v rámci podnikového areálu v Hradci Králové – pozn. red.*), budujeme určitým způsobem podobné místo ve městě Si-an a rádi bychom takových kulturních center vybudovali ještě více.

Když se člověk podívá po stěnách vaší kanceláře, hemží se to tu nejen fotkami s význačnými osobnostmi, ale vidím i vaše osobní ocenění – manažerka roku a mnohé další. Jste také nějak veřejně činná?

Jsem už téměř 20 let šéfkou Asociace výrobců hudebních nástrojů u nás, také jsem byla dva roky prezidentkou CAFIM – Asociace všech výrobců hudebních nástrojů v Evropě, což je funkce, která rotuje. Scházíme se třikrát ročně. Chceme například, aby se snížilo clo do Číny, a Číňané zase mají zájem dostat k nim evropskou kulturu a hudební nástroje.

Všichni okolo mě se Číny báli. Ale já se ptala, proč? Je tam ochota hrát na hudební nástroje. Západní svět je znuděn a ponořený do počítačových her.

Ve svých marketingových dokumentech deklarujete, že jste největší výrobci pian v Evropě. Ale to samé o sobě tvrdí i firma Bechstein Europe, která je s vámi v jednom městě. Jak to tedy je? Znamená to, že bychom mohli označit Hradec Králové za „hlavní město klavírů“ v Evropě? A jak to vůbec s obchody v Evropě je?

Pokud se týče pianin, držíme 30–35 % výroby v Evropě a celkově nám Evropa obchodně dělá 25 %, zejména se nám daří ve Francii. Křidel staví v Evropě nejspíš nejvíce Steinway. Výrobky firmy Bechstein Europe z Hradce Králové vnímám jako produkty montážní výroby, což podle mě nelze tak úplně přesně srovnávat. V Petrofu se vyrábí 80 % výrobků u nás na dvoře. Takže i většina komponentů. Důvod je ten, že si chceme hlídat svoji kvalitu, a ta se potom odráží nejen ve zvuku a povrchové úpravě nástroje, ale i v detailech.

Máte nějaké vysněné mety? Třeba křídlo Petrof opět v Dvořákově síni Rudolfiny...

To jsme zkusili, ale je to neprůchozí záležitost, zájem musí být z obou stran. Koncertní křídla standardní řady se nám prodávají velmi dobře a výroční model Ant. Petrof se líbí mnoha pianistům, třeba Ivo Kahánkovi, prodáváme ho s úspěchem do prestižních sálů například v Číně, Turecku nebo Americe. V Čechách AP 275 půjčujeme na řadu významných koncertů, standardně se na něm hraje v Petrof Gallery nebo ve Sloupovém sále Rudolfiny.

Tak mě napadá, jak je postaráno o pokračování rodinné tradice?

Dcera Anna je dnes ředitelkou PETROF Gallery a má silné manažerské vlohy. Je jí dvacet sedm a od šestnácti let chodila k nám do fabriky na brigády. Její manžel Adam Prousek je u nás ředitelem marketingu a inovací. Oba mi velmi pomáhají. Synovi Antonínovi je devět let. Je zatím předčasné uvažovat, komu žezlo předám, ale kdybych zítra umřela, vím, že si poradí. ■

SYMFONICKÝ
ORCHESTR
HL.M. PRAHY
PRAGUE SYMPHONY ORCHESTRA

fok

2019/2020
85. KONCERTNÍ SEZÓNA

VYUŽIJTE PŘEDPLATNÉ FOK



PIETARI INKINEN
PINCHAS ZUKERMAN
JAC VAN STEEN
TOMÁŠ BRAUNER
ELISABETH LEONSKAJA
VADIM REPIN
LUKÁŠ VONDRÁČEK
JEVGENIJ KISSIN
RADEK BABORÁK

www.fok.cz

