

zabývat nebude. Ani jejich vývojem. V souvislosti s nákladními vozidly tam nedošlo k útlumu některých agregátů. Tatra je svou koncepcí tak ojedinělá, zejména v oblasti podvozku, že těžko by našla kooperanta při výrobě podvozkových částí. Zejména náprav, nosných rour a přídavných převodů. Nicméně se zabýváme myšlenkou, že bychom v budoucnu mohli nahradit některé komponenty od kooperanta, pokud se takový vhodný vůbec najde. Jedná se zejména o motor, převody, snad někdy i kabiny. Motory dál využijeme, zvolili jsme unifikaci, takže vyrábíme motor s konfigurací vidlicový osmiválec, s různým stupněm přeplnění s výkonovým rozsahem 230 až 300 kW. Tyto motory plní legislativu Euro 2. Připravujeme se i na to, že splníme podmínky předpisu Euro 3, který by se měl začít do praxe v roce 2001. Byl by to ještě stále klasický motor s vysokotlakým vstřikováním Bosch, s mezichladicí plnícího vzduchu. Už jsme si ověřili, že tuto záležitost zvládneme stále ještě bez elektroniky. Euro 3 však považujeme za poslední vývojové stádium tohoto motoru. Předpokládáme též, že nebudeme mít sil, ani prostředky na další vývoj elektronický řízeného motoru. Zřejmě dojde na nákup motorů od jiných výrobců. Přesto si ale myslím, že tento náš motor může ještě nějakou dobu existovat. Kdybych byl prognostik, tak bych předpokládal, že do roku 2003 až 2006. A bude to pořád vzduchem chlazený motor. Tatra nevyvíjela žádný vodu chlazený motor. S myšlenkou vývoje nových motorů jsme skončili v roce 1990 s ohledem na obrovskou investiční náročnost.

### ● Stále však nechápeme, ako sa môže Tatra aj za takýchto kritických podmienok držať pri živote.

Máte pravdu, je to těžké. Produktivita je nižší, než u renomovaných výrobců. My jsme původně vyráběli 15 tisíc vozů s 15 tisíci zaměstnanci. Teď jich máme necelých 3000 a ještě v tomto roce uvažujeme o zeštíhlení jejich počtu. Produktivitu práce bychom zvýšili nejen propuštěním čás-

ti zaměstnanců. K razantní změně pak budou nutné restrukturnizační investice. Firma už prošla mnohem zásadnějšími změnami než mnohé problémové české podniky.

### ● Ako je možné, že Tatra už párkrát zvíťazila v najnáročnejšom rely známom ako Paríž-Dakar a váš manažment nedokázal marketingovo tieto úspechy využiť?

Určité předfinancování máme, ale zákazníci jsou různí. Pokud se to týka zahraničního zákazníka, vždy je nějaké to předfinancování. Neděláme vozy na sklad, jakmile jede o zákazníky z Ruska, Číny nebo Indie. Horší je to na domácím trhu. Tady zatím nemáme dostatečně širokou možnost nabídnout zákazníkovi kupu našeho vozu formou leasingu. Většinou požadujeme nějakou platbu pře-dem, a snažíme se vozidlo dodat během čtyř měsíců.

### ● V zahraničí existuje niekoľko firiem, ktoré sa špecializujú na takéto zvláštne druhy a typy vozidiel. Off road. Napríklad Ginaf. Nechádajte sa orientovať napríklad na takýto druh záka-ziek?

Tento směr nevylučujeme. Tatra považujeme za určitou, v dobrém slova smyslu, raritu. Není to totiž vozidlo běžného typu. Počítame s tím, že bude nasazováno do určitých specifických podmínek, jako vozidlo pro armádu, nebo pro stavební účely, kde se využijí jeho jízdní vlastnosti zejména průchodnost těžkým terénem. Protože Tatra se stává bezkonkurenční právě v nejtěžších pracovních podmínkách. Potvrdovalo se to na různých srovnávacích testech zahraničních armád. Tomu se chceme věnovat, aby Tatra byla špičkovým vozidlem v určitých specifických podmíncích, tam, kde ostatní provozují svá vozidla obtížně, nebo vůbec neprojdou. Nadále by to mělo být plně pohonné vozidlo, s využitím pro armádu, nebo pro těžké stavební podmínky. Samozřejmě s vysokým podílem exportu, protože v ČR takové vozidlo není v tuto chvíli prodejně ve větším množství než 300 maximálně 400 kusů. A to jenom proto, že jde o domácí výrobek.

**● Ako je možné, že Tatra už párkrát zvíťazila v najnáročnejšom rely známom ako Paríž-Dakar a váš manažment nedokázal marketingovo tieto úspechy využiť?**

To je zjednodušující, Tatra udělála Dakar zajímavým pro českého diváka a posílila známost své značky. Opomíjí se často i fakt, že zkušenosti z rally se téměř okamžitě promítají do zdokonalení sériové produkce. Jinak ale je obtížné veplout do obchodního podnikání rovnýma nohamama, tak jak jsme to udělali po roce 1990, kdy jsme zrušili všechny ty Motokovy s pracovníky, kteří v této branži něco znamenali a měli kontakty. Nám se nedaří obchod dále rozvíjet dost rychle. Nevím, jestli je to způsobeno úrovní některých našich pracovníků, nebo celkovou recesí, či malými investicemi při rozvíjení této sítě. To mohu teď bez analýzy těžko posoudit. Asi to bude kombinace všech těchto tří faktorů. Pokud se týka Afriky jako takové, dnes je tento trh obtížný i pro ostatní státy. Je to velice chudý trh. Vozy, které se tam prodávají, jdou ze secondhandu, jde tedy o ojetiny. Prodat dnes nový vůz na africkém trhu je dost velký problém. Možná bych z toho vyjmul některé státy jako je Egypt, Tunis, nebo Jižní Afrika. Tam se snažíme proniknout. Udělali jsme tam několik úspěšných testů a očekáváme, že z toho bude brzy reálna odezva. Pokud se týka zemí centrální Afriky, tak tam provozujeme několik desítek vozů. Není to tak jednoduché, jak by se na první pohled zdálo. Tam není konkurence nových vozů. Spíš se tam prodávají levná ojetá vozidla.

**● Iveco prostredníctvom niekdajšieho majstra sveta Mikiho Biassiona začalo s účasťou na afrických rely a tohto roku sa neoficiálne zúčastnilo aj rely Dakar. Predchádzala tomu obrovská testovacia kampaň v Namíbii, kde štyri vozidlá absolvovali v ťažkých podmienkach okolo 25 tisíc kilometrov. Zúčastnil som sa jedného turnusu s EuroCar-gom a Daily 4x4. O tieto vozidlá bol enormný záujem a prichádzali potenciál-**

ni kupci, ktorí chceli všetky štyri vozidlá okamžite kúpiť.

Tatra je v porovnání například s Iveco EuroCargem 4x4 přece jen investiční celek. Já však osobně věřím, že se africký trh časem pro Tatru otevře. Ta doba však ještě nenastala. Je také pravda, že teď nemáme tolik prostředků, abychom tam razantně vstoupili.

### ● A čo Čína? Tam ste predsa malí skvelé odbytové podmienky.

V Číně jsme etablovali pořád. V našem společném montážním podniku se zatím ale neodvádí tak kvalitní práce, jakou bychom si přáli. Už několikrát jsme uvažovali, jestli se nemáme obrátit na jiného partnera. Zatím tam prodáváme zhruba 500 vozidel ročně ať už montovaných z dovezených dílů, anebo dodávaných přímo. Když jsme tam prodávali 1500 až 2000 vozů ročně. Nicméně chtěli bychom tento trh udržet a dále ho rozvíjet. Je tam však veliká konkurence, zejména značek z jihovýchodní Asie. Trh je tam sice obrovský, ale budeme mít co dělat, abychom se na něm udrželi. Když zůstaneme při počtu těch 500 vozů, myslím si, že budeme dobrí. Kvalita montáže je naším největším problémem. Máme zájem založit tam společný podnik (joint-venture) na výrobu některých komponentů, náprav a zavést v Číně montáž nových typů. Je to otázka financí.

### ● Takže kto je teraz najväčší odberateľom Tatry?

Největším je samozřejmě Česká republika se Slovenskem, protože já to beru jako jeden region. Tady realizujeme až 600 vozidel ročně. Druhým velikým odberatelem je Rusko, kde už nedodávame tisíce tater, ale prodáváme tam 600 až 700 vozidel. Dnes se zdá, že ruský zákazník ze západní Sibiře se znova k tatram vrací. Dokazuje to kontrakt se Surgutneftgaz a jsou avíza že se bude pokračovat. Trh chceme udržet a rozšířit, protože tam si cení vlastnosti našich vozů. Za uplynulých sedm let se zákazník přesvědčil, že tatry v těchto podmíncích žádné zahraniční vo-