

Jan Prokeš  
jan.prokes@hn.cz



## S elektrokoly do západní Evropy. Investor Vančura líčí plány se značkou Levit

**Zadluženého výrobce kol Levit má z problémů dostat investor Miloš Vančura. Firmu, kde dnes pracuje jen část lidí v porovnání s dobou před krachem, čeká zeštíhlení i z pohledu vyrobených bicyklů. Do budoucna Vančura počítá jen s dvěma druhy elektrol.**

Společnost BP Lumen ještě před rokem a půl zaměstnávala v Úpici přes 200 lidí. Pak ale výrobce kol a elektrol značky Levit zkrachoval a dnes je v halách už jen přibližně třetina pracovníků. Podnik, který bankám a dalším dodavatelům dluží přes miliardu korun, ale stále žije. Od začátku letošního roku má navíc nového majitele – investiční skupinu CCFS (Czech Capital Fund Sicav).

Její zakladatel a majitel Miloš Vančura slibuje do podniku v malém městě v podhůří Krkonoš „nalít“ více než 100 milionů korun. Do dvou let ho chce znovu postavit na nohy a vytáhnout z insolvence. V rozhovoru pro HN investor popisuje zdlouhavé jednání s bankami, plány na restartování firmy nebo to, proč je pro něj jednodušší prodávat kola v Nizozemsku než v Česku.

**V lednu vás věřitelský výbor definitivně potvrdil jako nového majitele společnosti. Jaké první kroky jste od té doby v Levitu udělal?**

Kroky jsem nemusel dělat žádné, protože rok jsme o převzetí společnosti vyjednávali s věřiteli v čele s bankami. Celou tu dobu jsme byli v kontaktu s manažerem Petrem Svobodou, který pro Levit pracoval už předtím, než se dostali do insolvence, a který bude výkonným ředitelem společnosti i dál. Takže jsme o dění ve firmě měli dlouhodobě přehled. Svoboda byl do firmy najatý jako obchodní ředitel, který měl vybudovat novou značku Levit.

Původní značkou, která se zde vyráběla, byl Apache, ale tehdejší čtyři majitelé se pohádali a rozdělili se. Dva z nich si odnesli Apache s sebou a začali ho vyrábět jinde, takže tady zůstala firma se zázemím, ale bez značky. Protože Apache se hodně prodával v Česku, snažil se Svoboda dostat Levit do ciziny. Vymyslel nový brand a povedlo se mu, že půl miliardy tržeb, které dělal dřív Apache, udělal hned i s Levitem, což je u nové značky výborný počín. Ale možná to byl i dozvuk doby, kdy šel cyklistický trh nahoru a v celé Evropě se kola elektrol prodávala téměř sama.

**Hlavní tváří společnosti před jejím krachem však byl syn tehdejšího majitele Lukáš Bárta. Ten dnes v Úpici podniká se svou značkou kol Qayron. Proč nezůstal ve firmě on?**

Nemyslím si, že by Levit do insolvence dovedl záměrně, ani to nebyl případ, že by ji chtěl vytunelovat. Byl mladý a hned první rok, kdy vedení podniku převzal, přišel covid a on vyprodal všechna kola, co vyrobil. Udělal největší obrát i zisk v historii firmy, takže měl trochu komplex opilého miliardáře, který si říkal, jak dobře to umí. Nasmlouval nové zboží asi za dvě miliardy z Číny a Tehaj-wanu, jenže dovoz tehdy kvůli celosvětové poptávce trval třeba 15 měsíců. Poté se vypnula poptávka, protože

v covidu se prodalo všechno, čímž se uspokojili i lidé, kteří by si jinak kolo koupili až za rok či dva. Když ale během covidu neměli co dělat, tak si ho koupili hned. Proto mají teď všichni v Evropě ve skladech násobně víc zásob, než co drží běžně. A to začíná kosit nejednu společnost. Kdo nemá vlastní hotovost a má úvěry od bank, o svém osudu ani nerozhoduje. Banka prostě řekne dost, což byl také případ Levitu.

**Co se stalo?**

Nabrali si nové půjčky asi za 400 milionů korun a ve chvíli, kdy se měly platit úroky a firma měla ukázat efektivitu, tak se přestaly točit zásoby. A přitom každý měsíc přišly další kontejnery s dalšími objednanými součástkami, nešlo to už zastavit. Petr Svoboda, který tady byl obchodním ředitelem, viděl, že se společnost řítí do pekel. A začal mít rozbroje s Lukášem Bártou, které vedly až k tomu, že řekl, že tu pod jeho vedením nebude. Zaměstnanci ho ale podrželi a řekli, že jestli půjde on, tak oni také. Takže nakonec odešel Bárta.

**Co vás přesvědčilo do firmy vstoupit?**

Podnik zastupoval právník, který s námi dělal reorganizaci také u společnosti Rojek, kterou máme rovněž ve fondu CCFS Restart. Volal mi, že bez investora za zády to dlužník neustojí a potřebuje bankám prezentovat někoho, kdo jim bude seriózním partnerem pro vyjednávání. Není to tedy tak, že bych miloval kola, ale nějak se to sešlo. I proto, že nabídka přišla ve správný moment těsně před vstupem BP Lumen do insolvence. Lidsky mě navíc přesvědčil Petr Svoboda. Zná tady všechny lidi a oni za ním jdou. Když jsem si s ním promluvil, bylo mi jasné, že bych lepšího manažera nenašel, a bylo pro mě důležité, že se tady mám o koho opřít. Není strůjem toho neštěstí a možná jenom díky němu firma přežila déle než rok vyjednávání v insolvenčním řízení.

**Proč nakonec jednání o reorganizaci firmy probíhala déle než rok?**

Pro zaměstnance to bylo období absolutní nejistoty. Četli si o sobě v novinách, že firma určitě zkrachuje, že banky udělají to či ono. Kdyby hlasování věřitelského výboru teď v lednu nedopadlo a třeba se ještě odložilo o další dva tři měsíce, tak už tu není co zachraňovat. Banky tady na tom přes rok seděly a běžel jen velkoobchodní prodej zboží, z něhož se alespoň vyplácely mzdy. Ale žádná kola firma nevyrobila, protože jsou tady sice zásoby za 600 milionů korun, ale chybí součástky na konkrétní typ kol. A když není za co nakupovat, tak bicykl nesložíte. A protože banky do toho další peníze nepustily, tak vlastně obchod zavřely. Z velkoobchodního prodeje součástek se podařilo ten rok přežít. Management tady lidem říkal, že to má smysl a že jakmile nám banky plán

schválí, dáme do společnosti kapitál, a nemají tedy hledat jinou práci. Fakt, že se to povedlo udržet rok, je za mě až s podivem, protože my jsme chtěli hlasovat už někdy loni v srpnu, aby se to v září už stihlo koupit. Cyklistická sezona totiž vždy začíná už říjnovými objednávkami, do března kola složíte a v dubnu prodáváte.

**V jaké pozici jste tedy nyní, když jste přišli o čtyři měsíce?**

Podle mě se Petru Svobodovi povedlo něco neuvěřitelného, protože se dohodl s dodavateli, aby v prosinci nemusel zaplatit 80 milionů za součástky, ale třeba jen 20 milionů. Což není úplně normální u firmy v insolvenční. Oni na to přistoupili a doufali, že soud reorganizaci schválí. Šli do rizika, že o peníze příjdu, protože když fabrika přežije, budou mít příjmy i v budoucnu.

**Takže součástky máte a výroba se díky tomu znovu rozjela?**

U elektrol a kol obecně je sezona od března do září a v mezičase se projektuje, vyvíjejí se nové barvy, značky a řeší se, co bude in příští sezonu. Objednávají se součástky a připravují se kola, která budou tahákem na novou sezonu. Reálně se ale montují na míru až podle reálných objednávek a ty začínají přicházet třeba až v dubnu. Takže se zatím nová kola nevyrábí. Byznys v případě Levitu a ani obecně v Česku nefunguje tak, že by nám někdo dal kontrakt na pět let s tím, že si každoročně vezme tři tisíce určitých kol.

**Kde má Levit nyní odběratele?**

Máme zástupce ve Francii, Nizozemsku, Belgii nebo Finsku. Tam máme své distributory, někde i agenta, který mluví s celým trhem. Ti nám v prosinci pošlou odhad, kolik kol odeberou, ale v dubnu to buď udělají, nebo taky ne. Záleží, jaké je počasí a jak se začne prodávat. Takže nejistota je do zahájení sezony dost velká. My si tady můžeme něco vyrobit na sklad, ale pak také můžeme zjistit, že jsme netrefili barvu a musíme kola přelakovat.

**Vydrželi s vámi odběratelé i během insolvence?**

Spousta partnerů u nás ztratila peníze, když podnik spadl do insolvence, a tím pádem jsme u nich nějaký kredit ztratili. Po celou dobu jsme ale s nimi byli v kontaktu a oni situaci pochopili a teď se k nám chtějí vrátit. Vědí, že kola máme kvalitní, a nyní s námi postupně obnovují vztahy. Zrovna dnes Francouzi poslali objednávku na 75 kol. Takže jsme opravdu ztratili jen minimum klientů.

**Nadále tedy chcete pokračovat v orientaci na zahraniční trhy, což je strategie, s kterou přišel už dřívější ředitel Lukáš Bárta. Sám jste ale zmínil, že tehdy se díky covidovému boomu prodávala kola sama. Proč věříte, že se na těchto trzích prosadíte, a nechcete víc působit na domácím trhu?**

Ne že bychom nechtěli, ale tady je konkurence těžší. Jsme velmocí ve výrobě kol. V Česku vyrábíme možná nejvíc kol na světě v přepočtu na obyvatele. Tady je nejen montovna pro zahraniční firmy, ale také spousta místních značek. Český trh je tedy dost těžký, protože je zde nyní masivní nabídka elektrol za 30 až 50 tisíc korun od Mountfield nebo Crussis. Také si nakoupili zásoby na tři roky dopředu, takže dávají na trh kola výrazně levněji, aby se jich zbavili. To je obrovská konkurence.

**V západní Evropě konkurence není?**

Je, ale u kol vyšší střední třídy za 100 tisíc a víc, která my prodáváme, tam není tak velký tlak na slevy. Každý Nizozemec má kolo a používá ho jak ve volném čase, tak i na jízdu do práce.

Na elektrokola si zvykli a nic jiného už skoro nekupují. Hodně se zaměřují na design a kvalitu komponentů. Kdo kolo dobře poskládá a nabídne ho za dobrou cenu, tak si zákazníka najde. V Nizozemsku je hodně sofistikovaný trh, lidé si kolo za 100 tisíc kupují. A tím, že nevyrábíme desítky tisíc kol ročně, ale třeba jen 6500, tak fungujeme. Stačí nám prodat třeba 500 kusů do Finska, do Francie a asi tři tisíce jdou do Nizozemska, což je náš nejsilnější trh.

**Na jaké trhy byste se chtěli ještě dostat?**

Naše skupina má distribuční potravinářskou firmu v Německu, máme vlastní distribuční síť v Itálii, takže se stejnými agenty zkusíme prodávat elektrokola. Takže jdeme na tyto dva trhy, kde Levit zatím vůbec nebyl.

**Jak se zákazníci na těchto trzích dívají na malou firmu z Česka? Nestává se, že dávají přednost domácím značkám?**

Sice nejsme německá značka, ale prodávat nás budou Němci, protože vlastníme tamní distribuční společnost. Byznysově to hned ladí jinak, než když to zkoušíte z Česka. Navíc jsme investiční fond, který působí v řadě různých oborů, takže se na nás nedívají jako na ty, kteří dělají jen kola Levit. Pro naše obchodní zástupce jsou díky tomu jednání lepší, protože mají větší respekt.

**Jaký cíl si pro letošek dáváte?**

Chtěli bychom prodat kolem 6,5 tisíce kol, což představuje asi 250 milionů korun tržeb. Zatím máme předobjednaných zhruba pět tisíc kol, takže to vypadá, že bychom plán mohli naplnit. A příští rok bychom z pohledu prodaných kol rádi vyrostli na sedm až 7,5 tisíce. Věříme, že jakmile se roznese, že Levit existuje dál, firma drží výrobu, vývoj i servis, u zákazníků nám to pomůže. A jestli příští rok prodáme dalších sedm tisíc kol, tak je za nás hotovo a už v průběhu příštího roku budeme hledat partnera, který od nás firmu koupí.

**A kdyby se nenašel na trhu?**

Tak máme v záloze interní cestu, a to že založíme nový fond na e-bike, do něhož koupíme tři až čtyři podobné firmy, jako je Levit, čímž by vznikl holding s obratem přes miliardu, a partnera v podobě venture kapitálového fondu zaměřeného na e-mobilitu budeme hledat v Evropě.

**Ještě bych se na chvíli vrátil k tomu, co se v BP Lumen dělo od konce roku 2022, kdy se podnik dostal do insolvence. Tehdy byla firma hodně robustní i z pohledu zaměstnanců. Jak se za ten více než rok proměnila?**

Tehdy tady pracovalo přes 200 lidí, nyní jich zbylo asi 70. Ti nejdůležitější pracovníci tady však zůstali a to byl také důvod, proč jsme do toho šli. U podniků v insolvenční většinou platí, že když je koupíte o měsíc později, už často není co kupovat. Stačí, že odejdou tři klíčoví lidé, a firma už nemá hodnotu. Já už ani nevěřil, že se to povede udržet. Bankám jsem říkal, že pokud reorganizaci neschválí loni v listopadu, tak jdeme od toho, protože jsem nevěřil, že do ledna přežijeme.

~  
**Máme v záloze cestu, že založíme nový fond na e-bike, do něhož koupíme tři až čtyři podobné firmy, jako je Levit.**



**Miloš Vančura** Je zakladatelem investičního fondu CCFS, který má dvě hlavní větve. Jedna se zaměřuje na realty a druhá na investice do firem v problém-mech. Kromě Levitu vlastní podniky ze strojírenství, potravinářství nebo textilního průmyslu. Foto: HN – Honza Mudra

**Zmínili jste, že máte skladové zásoby v hodnotě přes 600 milionů. Jde ale o součástky, které jsou dva a více roků staré. Jak tohle ovlivňuje montáž kol?**

Jediné, co může časem nějak degradovat, jsou pláště a baterie. Většina baterek nám tady ale neleží tři roky, kupujeme je až jako poslední součástku. Většina z nich je tedy nová a o ty, které tady jsou třeba dva roky, se staráme. Máme dílnu, kde se každý den baterie nabíjí, aby ve chvíli, kdy od nás odjíždí, bylo kolo perfektně připraveno.

**V nabídce máte horská, krosová i městská elektrokola. Stejně širokou nabídku má Levit také u klasických kol. Budete ji zužovat?**

Klasická kola jsou tady už jen v zásobách a do budoucna se už dělat nebudou. U elektrokol sázíme v budoucnu na dva druhy, a to jsou

městská kola a SUV, což je podobné jako u aut, tedy model, s nímž můžete jezdit po městě, ale můžete klidně vyrazit také na kopec za město. Má širší pláště než městské e-kolo. Tyto dva modely jsme vybrali na základě poptávky na trzích, na které dodáváme. Nizozemsko hodně určuje trendy.

**Pokud nějaký segment nezasáhlo loňské ochlazení poptávky, jsou to dětská kola. I s jejich výrobou končíte?**

Do vyprodání zásob tady určitě jsou, ale dál to nechceme podporovat. Obecně tady nyní máme asi 3600 kol různých typů, smontovaných a okamžitě k prodeji. Z pohledu strategie se ale chceme spíše zaměřit jen na několik modelů a ty nabízet v unikátních kombinacích z hlediska zvolené vidlice, přehazovačky, řemenů či baterie.

**Jak odhadujete, že se letos bude vyvíjet situace na trhu s koly a elektrokoly?**

Podle mě se ožíví a prodeje budou lepší než loni, kdy byla poptávka vypnutá. Tím, že je stále přetlak vyrobených kol, tak očekávám velkou slevovou masáž, která zaujme lidi, kteří půjdou po ceně. Možná si letos elektrokolo koupí lidé, kteří na něj třeba před rokem neměli. Segment, v němž působí Levit, je ale vyšší střední třída, kde zákazníci jdou třeba po unikátní kombinaci komponentů a za elektrokolo jsou ochotni zaplatit i více než 100 tisíc korun. A v oblasti těchto kol úplně nebojujeme s přetlakem skladových zásob a ani se jí tolik netýkal pokles poptávky. I proto jsme se nebáli do Levitu investovat.

**Co podle vás letos čeká právě prodejce relativně levnějších modelů kol?**

Čeká je konsolidace trhu. Kdo má dost vlastního kapitálu, koupí ty zadlužené. Banky už jim dnes snižují kontokorenty a oni nemají z čeho nakupovat součástky, a tak pod nátlakem prodávají kola za podstatně nižší ceny. Chytří to prodávají sami, jiní takovou situaci prostě nezvládnou a skončí v insolvenční.

**Portfolio investic máte široké. Kromě Levitu vlastníte například také výrobce kotlů Rojek nebo značku chipsů Joxty. Jak jste se dostal k továrně na výrobu brambůrků v Itálii?**

Koupili jsme pohledávku proti českému výrobci chipsů, a když jsme tam přijeli, zjistili jsme, že se jedná o dceru italské firmy. Lidé z managementu říkali, že pro ně jen z polotovarů smaží chipsy. Problém byl prý v tom, že jim italská společnost bere poslední dobou všechnu hotovost. Tak jsme letěli do Itálie zjistit, kdo je ta mateřská firma, a našli jsme tam tehdejšího majitele, který byl víc chemik a vynálezce než podnikatel. Vyvíjel deset let patent na zeleninové chipsy a v momentě, kdy ho vymyslel, tak mu už fabrika zkrachovala. Měl tam spoustu vzorků a dal nám ochutnat. Chutnaly úžasně a já nechápal, jak s tímto produktem může mít takové problémy. Měli jsme ale jen týden na to, sehnat tři miliony eur a společnost koupit, než by šla v Itálii do insolvence. To se povedlo, najali jsme do vedení nové lidi a začali chipsy vyrábět. Museli jsme vymyslet novou značku, protože oni do té doby vlastní produkci neměli a vyráběli jen pro ostatní značky.

**Co bylo dál?**

Nechali jsme si ihned patentovat jak výrobu, tak třeba také pec, která chipsy dělá. Museli jsme si také vybrat, se kterými příchutěmi začneme, protože ta technologie umí chipsy vyrobit z jakéhokoliv druhu zeleniny v kombinaci s bramborou, rýží nebo quinoou. Mohli bychom klidně udělat sto produktů, vybrali jsme nakonec pět základních a s nimi před čtyřmi roky začali. Měli jsme být partnerem festivalu Rock for People, ale na jaře přišel covid a všechny akce na dva roky utlumil. Měli jsme tedy produkt, který nikdo neznal, a nemohli jsme dělat marketing nebo se potkávat s obchodními zástupci. Online jim chipsy ochutnat nedáte. Takže jsme vlastně dva roky věnovali energii výzkumu a vývoji, vylepšovali produkt a značku, než jsme ho vůbec začali prodávat. Teď čekáme na evropský a americký patent. Potom si myslím, že značku koupí někdo z velkých hráčů na trhu a může se stát jednorozcem. Nabízí totiž něco, co je v segmentu chipsů unikátní.

Inzerce



www.levit.com