

Martina Marečková  
martina.mareckova@hn.cz



# Výroba léků se zase stěhuje do Evropy. Pro naši dopravní firmu je to šance

České dopravní společnosti VCHD Cargo se slušně daří také díky expanzi do Německa. Její zakladatel Petr Kozel a šéf jejich německých aktivit Niko Völker líčí další plány společnosti, proč věří přepravě léčiv a řeč přišla i na nástupnictví ve firmě.

**K**ladenské dopravní společnosti VCHD Cargo se loni meziročně podařilo zvýšit tržby téměř na 1,3 miliardy korun, a to díky zakázkám na německém trhu. VCHD Cargo v Německu působí prostřednictvím dvou dceřiných firem. Dynamicky roste hlavně Völker Logistik, kterou VCHD Cargo majetkově ovládlo před třemi lety. V jejím řízení se stále angažuje syn zakladatele Niko Völker.

Majoritní vlastník VCHD Cargo Petr Kozel považuje vstup na německý trh za zásadní milník v 26leté historii své firmy. V posledních letech Kozel postupně vedení podniku předává na svého syna Petra. „Jsem rád, že mohu předat odpovědnost za firmu do rukou někoho, kdo chce v podnikání pokračovat a zároveň je z rodiny,“ říká zakladatel VCHD Cargo Petr Kozel ve videorozhovoru, kterého se účastní i Niko Völker.

**V roce 2021 jste majetkově ovládli německou rodinnou firmu Völker Logistik. S čím jste se za tu dobu museli vypořádat?**

Petr Kozel (P. K.): Niko už převzal vedení firmy po svém otci. V Česku tento proces běží, postupně předávám odpovědnost za všechny aktivity českého VCHD Cargo i stejnojmenné německé společnosti svému synovi Petrovi. Niko je od loňska zodpovědný i za VCHD Cargo GmbH a stal se společně se mnou druhým jednatelem této společnosti. A můj syn se loni stal provozním ředitelem Völker Logistik.

Niko Völker (N. V.): Nejprve jsme sloučili prodejní a distribuční síť německých VCHD Cargo a Völker Logistik. Zjistili jsme, že na německém trhu je velký potenciál nabízet zákazníkům naše služby společně. A nyní hledáme synergie v digitalizaci a administrativě obou společností.

**V Německu patříte na rozdíl od Česka mezi menší hráče. Jakou tam máte pozici?**

P. K.: Německý trh je mnohem větší než český. My na rozdíl od řady velkých konkurentů zajišťujeme přepravu vlastními kamiony, přičemž jeden stojí v průměru 100 tisíc eur, malý kamion o něco méně. Musíme také obvykle vygenerovat dvouměsíční příjmy předem, protože vše platíme předem. To je finančně náročné.

Niko si v rozvoji společnosti vede opravdu skvěle. Völker Logistik za uplynulé tři roky zvýšila tržby téměř o 90 procent. Naším cílem v letošním roce je sloučit vozový park obou našich německých firem.

N. V.: Máme jednu velkou výhodu – sídlíme v Alsfeldu, což je uprostřed Německa. Od nás se řidiči dostanou za jednu směnu do každého kouta Německa. Je to zároveň i výzva, protože v naší oblasti působí řada dopravních společností včetně těch největších ve spolkové republice.

**Průběžně investujete do obnovy vozového parku, kolik vozidel dnes vlastníte?**

P. K.: Aktuálně máme celkem 242 kamionů, ale každý měsíc dostáváme nové. Naším cílem je do konce letošního roku jejich počet zvýšit na 260. Průměrné stáří našeho vozového parku je 2,6 roku. Podnikáme hlavně s velkými nákladními vozy – přepravy zboží ve výměnných nástavbách – takzvaných swap body – tvoří 70 procent příjmů našeho portfolia a 30 procent příjmů pochází z přeprav v kontrolovaném teplotním režimu.

**Jak se loni dařilo vašim společností?**

P. K.: Celkově jsme utržili 1,281 miliardy korun, meziročně o tři procenta více. Dynamičtěji rostly německé firmy – VCHD GmbH si v tržbách meziročně polepšila o 16 procent na 159 milionů korun a Völker Logistik vyrostla o třetinu na 146 milionů korun.

Většinu příjmů generuje české VCHD Cargo, jež loni utržilo 976 milionů korun, což bylo asi

~  
**Začátkem loňského roku jsme čekali na nové kamiony od devíti do 18 měsíců, dnes nám je výrobci dodají během tří až pěti měsíců.**

o 2,7 procenta méně než v roce 2022. Hlavním důvodem poklesu bylo to, že jsme kvůli palivové doložce za naftu zaplatili o 64 milionů korun méně než v předchozím roce. Měli jsme tedy více zakázek, naše kamiony najely více kilometrů, ale došlo k poklesu tržeb. Jen pro zajímavost každý měsíc realizujeme zhruba pět tisíc přeprav a pokrýváme téměř všechna velká města v celé Evropě.

Pro letošní rok očekáváme tržby 1,35 miliardy korun. Hlavní část příjmů přichází s podzimní sezonou.

**A jaký jste měli loni zisk?**

P. K.: Konkrétní výši zisků nesdělujeme, ale mohu říct, že veškerý zisk v posledních zhruba 10 letech investujeme do rozvoje společnosti. V České republice i v Německu.

**Máte nějaké nové zakázky?**

P. K.: V dubnu jsme získali certifikaci na přepravu léčiv, což považuji za významný krok v našem podnikání. Už jsme pro tento typ vy-

soce sofistikované přepravy objednali speciální návěsy a v září bychom měli vézt první zásilky s kódováním GDP Pharma audit.

Ve farmacii je velmi důležité dodržování všech pravidel pro přepravu. Musíme zabezpečit, aby nikdo nenarušil nákladový prostor a nevyměnil například léky v kartonech. Musíme zajistit otevírání a zavírání návěsu na dálku a rovněž jeho zastavení, pokud by řidič ztratil kontrolu nad vozidlem. Důležité je také dodržování teplotního režimu po celou dobu přepravy. Tyto informace musíme poskytovat i zákazníkovi a data uchovávat po dobu pěti let. V souvislosti s tím jsme také museli připravit školení pro dispečery i samotné řidiče.

**Jaká je v tomto typu přepravy konkurence?**

P. K.: Doufáme, že není tak velká. Rádi bychom spolupracovali s největšími hráči z farmacie, zejména ze Švýcarska. Před získáním certifikace jsme s některými klienty diskutovali možnosti přepravy a věříme, že až návěsy budeme mít, začneme pro ně přepravu léků zajišťovat.

Rádi bychom také rozšířili naše portfolio služeb o certifikaci na TAPA TSR přepravy. Ta specifikuje požadavky na bezpečnou přepravu zboží vysoké hodnoty. I zde je nutné zajistit, aby se daly návěsy dispečerem odemknout a zamknout na dálku a aby dveře od návěsu nemohl odemknout řidič. Tento certifikát požadují zákazníci u přepravy velmi drahých výrobků. Sledujeme podle mě reálné cíle – nejsme evropská společnost se spoustou poboček po celé Evropě, a proto musíme nabídnout něco speciálního.

**Jaký má přeprava léků potenciál?**

P. K.: Myslíme si, že výroba léčiv v Evropě vzroste, a připravujeme se na to. Důvodem pro nearshoring, tedy přesun výroby z východní Asie zpět do Evropy, byly výpadky penicilinu a dalších léků během covidu. A pokud v Evropě vzroste výroba léčiv, bude nutné zajistit jejich dopravu v továrně do distribučních center a odtamtud dál ke koncovým zákazníkům. To z mého pohledu představuje pro příští období velkou obchodní příležitost.

**Loňský rok byl charakteristický vysokou inflací a s ní spojeným poklesem poptávky. Jaké dopady to na vás mělo?**

P. K.: Naši zaměstnanci požadovali vyšší mzdy. Ale na druhou stranu naši zákazníci v Evropě nechtěli kvůli recesi zvyšovat ceny za přepravu. Nebyla to jednoduchá situace. Navíc často říkáme, že jsme spíš daňovým úřadem než dopravní společností. Na to, abychom vůbec mohli převážet zboží, si musíme nejdříve vydělat. Vystavujeme faktury se splatností 60 dnů, ale běžná platební podmínka našich hlavních faktur – za mýtné, naftu a AdBlue – má splatnost 14 dnů. Takže s každým novým kamionem roste i potřeba dostatečného cash flow.

Za pouhé čtyři měsíce letošního roku jsme na mýtném zaplatili 54 milionů korun, což bylo o 60 procent více než před rokem, přičemž hlavní mýtnou zemí je v tuto chvíli Německo, druhá je Francie a třetí je Česko.

Dalším problémem je DPH. Jezdíme hodně po západní Evropě a musíme tankovat naftu v různých zemích. Na vrácení DPH ale čekáme v průměru osm měsíců, což pro přepravní firmy není jednoduché z hlediska hotovosti. Takže vysoká inflace se přidružila k ostatním problémům, kterým naše branže čelí.

**V dopravě je dlouhodobě chronický nedostatek řidičů. Platí to i pro vás?**

P. K.: V minulosti do Česka přicházelo hodně řidičů z Ukrajiny, Ruska nebo Kazachstánu, ale dnes nám tyto řidiče kvůli válečnému konfliktu chybí. Naše mladí lidi profese neláká. Nechtějí trávit tolik času v zahraničí. Mzda profesionálních řidičů společně s dietou na českém

trhu obecně přesahuje 50 tisíc korun, přesto je jich nedostatek nejen na českém, ale obecně evropském trhu.

Naším benefitem je síť 25 podnikových bytů po celé Evropě. Naš řidič například po 500 kilometrech zastaví a má možnost si odpočinout ve služebním bytě. Na stejném místě ho hned střídá druhý, odpočínatý řidič. Při některých dlouhých jízdách, například do Španělska, používáme na cestě dokonce dva byty. Můžeme tak nabídnout našim zákazníkům rychlejší přepravu a lepší podmínky pro naše řidiče, kteří si v našich bytech odpočinou kvalitněji než v kabině vozu.

N. V.: V Německu bude na trhu práce v příštích dvou až třech letech chybět asi 100 tisíc řidičů kamionů. Čelíme také enormnímu zvýšení mýtného, přičemž spousta dopravních firem musí v současné době brát každou zakázku, aby vůbec přežily.

**Urychlí to pročištění trhu, které jste už dříve avizovali?**

P. K.: Velcí dopravci mají významný podíl na trhu a dokážou přimět zákazníky, aby zvýšili ceny. Ale malé firmy, které mají 10 nebo 15 kamionů, nejsou v dobré vyjednávací pozici. O zániku malých firem se v rodině bavíme takových 10 let, ale zatím se na trhu stále drží. Teď je ovšem situace složitější.

Firmu o dvou nebo třech kamionech většinou provozuje otec se synem a pár dalších lidí a ti nemají zkušeného nákupčího. Spousta velkých společností chce spolupracovat pouze s těmito malými dopravci. Je to pro ně finančně výhodné. Na druhou stranu pak ale nedokážou poskytovat takový servis, jaký velké společnosti požadují, například sledování v reálném čase, rychlou reakci v případě nehody či poruchy vozidla. Ve VCHD Cargo máme pro všechny tyto případy náhradní vozidla a řidiče, kteří mají pohotovost. Myslím si, že to ke změnám na trhu povede, ale spíše v delším časovém horizontu, než jsme doufali.

**Řidiči kamionů zároveň stárnou a mladí, jak říkáte, se do profese příliš nehrnou. Jak se lze s tímto problémem vypořádat?**

P. K.: Je to hlavně o penězích, to je, ať chceme nebo ne, pro řidiče hlavní motivace. Nabízíme starším řidičům odměny, když nám přivedou mladé kolegy. Některým řidičům třeba poskytujeme i půjčky. Jsme si vědomi toho, že práce řidiče je velmi náročná. V české VCHD Cargo jezdí 70 procent řidičů v noci a pět pracovních dnů v týdnu jsou mimo Česko. Oni žijí v noci a to musí akceptovat i jejich manželky nebo přítelkyně a přátelé. A řidiči, jak jsem řekl, stárnou. V českém VCHD Cargo je průměrný věk řidiče 51 let.

Obecně by určitě bylo přínosné zlepšit podmínky pro práci řidičů na cestách. Všichni očekávají doručení zboží do druhého dne, ale řidiči kamionů nemají v Česku ani Německu dost parkovišť, kde mohou zastavit a udělat si povinnou přestávku. Přitom to je základní věc.

Pomohlo by i zmírnění předpisů. Za pět let nebo později bude možné pustit kamion na dálnici v režimu samořízení. Řidič bude

~  
**O zániku malých firem se v rodině bavíme takových 10 let, ale zatím se na trhu stále drží. Teď je ovšem situace složitější.**

ve vozidle stále sedět, jen jej nebude muset pořád řídit a bude si moct od řízení více odpočinout.

Problém chybějících řidičů by pomohla vyřešit také nějaká celoevropská právní podpora pro cenově příznivější podmínky k získávání profesního řidičského průkazu. A dálnice a silnice by se měly upravit pro obě pohlaví, protože dálkovým řidičkám dnes odpočívadla nenabízejí dostatečné hygienické zázemí.

#### Jaké investice plánujete?

N. V.: Vzrostla nám poptávka po dopravě na krátké vzdálenosti od stávajících i no-



**Naším benefitem je síť 25 podnikových bytů po celé Evropě. Naš řidič například po 500 kilometrech zastaví a má možnost si odpočinout ve služebním bytě.**

Německa. Chtěli jsme najít nějakou evropskou firmu a objevilo se české VCHD Cargo.

Já jsem se od Čechů dozvěděl, jak fungují velké firmy, a VCHD Cargo zase vidí, jak jsme v Německu organizovaní i se všemi našimi daňovými a právními pravidly pro řidiče. Pozitivní od samého začátku je, že jsme obě rodinné firmy a máme stejný názor na jejich řízení. P. K.: Německý dopravní a logistický trh je největší trh v Evropě, takže pro nás bylo opravdu klíčové na něj vstoupit. Chtěli jsme najít rodinnou firmu, protože se díky téměř totožnému uvažování snadněji začleňuje. A v neposlední řadě jsme hledali společnost, která

V České republice i v Německu máme mladý tým a to je z mého pohledu naše největší výhoda. Jak říkáte, na evropském trhu je spousta malých dopravních firem, jejichž majitelé mají dnes 55 nebo 60 let, a ti buď firmu prodají, nebo skončí. Jsem rád, že mohu předat odpovědnost za firmu do rukou někoho, kdo chce v podnikání pokračovat a zároveň je z rodiny.

Petr a Niko dnes běžně pracují s umělou inteligencí, ale moje generace pomalu přestává tomuto digitálnímu světu rozumět. Proto si myslím, že nastal ten správný čas předat zodpovědnost za firmu další generaci.



vých zákazníků. Loni jsme proto investovali 1,3 miliony eur do pořízení nových vozidel a výměnných nástaveb. Další investice plánujeme do solárních panelů, které chceme toto léto instalovat na střechu našeho skladu v Alsfeldu. P. K.: České a německé VCHD Cargo vloni investovaly do nákupu nových vozidel přes šest milionů eur. Společně tedy investice činily rekordních 8,4 milionu eur, tedy přibližně 210 milionů korun. Poptávka po nových kamionech ale bez ohledu na jejich značku klesla nejen v Česku, ale i v Německu, kde jsme také schopni vyjednávat. Jestliže začátkem loňského roku jsme čekali na nové kamiony od devíti do 18 měsíců, dnes nám je výrobci dodají během tří až pěti měsíců, a my jsme tudíž schopni pružněji reagovat na poptávku zákazníků. Na druhou stranu ceny nových kamionů jsou na začátku jednání obvykle asi o 15 procent dražší než před krizí. Jejich cena se zvýšila o inflaci.

**České firmy běžně nekupují své německé konkurenty, o to spíše, když jde o rodinný byznys. Jaké pro vás bylo mít šéfa ze země, která byla kdysi součástí sovětského bloku? Co jste se navzájem od sebe naučili?**

N. V.: Už dříve jsme s otcem probírali možnosti budoucí expanze. Uvědomil jsem si, že je nutné přemýšlet v kontextu celé Evropy, a ne pouze

#### PETR KOZEL (61)

■ Zakladatel a většinový vlastník společnosti VCHD Cargo, v níž zastává funkci generálního ředitele a předsedy představenstva. Kozel je rovněž generálním ředitelem německé dceřiné VCHD Cargo GmbH. První logistické zkušenosti Kozel nasbíral v Poldi Kladno, v roce 1992 založil spediční společnost E.S.T., jež v roce 2006 vytvořila joint venture s mezinárodním logistickým koncernem Dachser. Po odchodu z čela Dachser Czech Republic v roce 2019 se Kozel začal naplno věnovat své rodinné přepravní společnosti VCHD Cargo, jež vznikla před 26 lety a specializuje se hlavně na dálkové linkové nákladní přepravy.

■ Petr Kozel postupně předává odpovědnost za všechny aktivity rodinného byznysu v Česku i v Německu svému synovi – Petru Kozlovi mladšímu (28). Absolvent VŠE (mezinárodní obchod) se na chodu rodinné firmy podílí už od roku 2013. V roce 2020 se stal obchodním a marketingovým ředitelem VCHD Cargo, od loňska je členem představenstva společnosti a provozním ředitelem. Zároveň je zodpovědný také za chod německé dceřiné společnosti Völker Logistik, do jejíhož čela byl jako jednatel jmenován na začátku roku 2024.

Foto: VCHD Cargo

nám umožní rozšíření portfolia našich služeb. A to se nám podařilo, protože Niko má sklad a vozidla na kratší regionální přepravy. A Niko nám zapadá do týmu, i co se týče věku, který je podobný mému synovi.

**Na dopravním trhu je hodně malých rodinných firem, jejichž zakladatelé se blíží důchodovému věku. Vy už máte v Německu jednu akvizici za sebou, vidíte další příležitosti pro převzetí nějakého konkurenta?**

P. K.: Naším hlavním cílem není být největší, ale být dobrou spolehlivou firmou pro naše klienty i naše zaměstnance. Pokud však uvidíme na trhu příležitost, budeme o ní s Nikem diskutovat. A pokud uznáme, že je to pro nás efektivní, tak případně nějakou další společnost v Německu koupíme, protože je tam stále dost prostoru pro rozvoj našeho podnikání. Není to ale jen o převzetí společnosti, ale také o jejím začlenění do naší struktury, o mezilidských vztazích. Je to dlouhodobý proces.

**Na druhou stranu už máte s jednou akvizicí v Německu zkušenost a to je vaše výhoda...**

P. K.: Je pravda, že jsme zjistili, že se díky Völker Logistik dokážeme rychleji rozvíjet. Momentálně nám ale nikdo žádnou společnost na prodej nenabízí.

#### NIKO VÖLKER (33)

■ Jednatel a generální ředitel německé přepravní společnosti Völker Logistik a jednatel německé VCHD Cargo GmbH. Od roku 2014 do 2020 byl prokuristou Völker Logistik, kterou v roce 2005 založil jeho otec Reinhold Völker. V roce 2020 tuto německou rodinnou firmu převzala česká společnost VCHD Cargo. Völker vystudoval obor logistický a procesní management – řízení podnikových procesů na Technické vysoké škole Mittelhessen.

Foto: VCHD Cargo