

FOTO: ARCHIV ASICENTRUM

**Číslo 190**      **Cena 9 Kč**  
**pondělí**  
**2. října 2000**

Nejen americký Intel či korejský Samsung se prosazují na světovém trhu s čipy. V oboru se v poslední době prosazují i čeští návrháři.

Zkušenosti z praxe – pražské ASICentrum drží krok se světovým vývojem

## Jak techniky naučila nouze housti

**Češi podnikající v oblasti informačních technologií dodávají zahraničním firmám, ale věří i v budoucnost českého trhu. Proto věnují velkou pozornost získávání a udržení zaměstnanců.**

V roce 1990 skončily státní úkoly a Tesla VÚST velmi rychle pocítila, co jsou to finanční potřeby. Ústav se začal transformovat, i když rozpadat je asi správnější a vystižnější slovo. Přitom zde existovala divize mikroelektroniky (byla založena v roce 1978), která se mohla pochlubit slušnými výsledky. Tehdejší vedení ústavu ale nemělo na vybranou. Říkalo, kdo si myslí, že se užívá, ať si založí společnost s ručením omezeným, a pak si bude moci v ústavu najmout kanceláře, nějaké další prostory a zařízení. Kdo to neumí, dostane výpověď. Tak vzpomínají na počátky firmy ředitel ASICentrum (ASIC) Jan Vrbík a projektový manažer Luboš Hradecký.

Nebyli sami, kdo nechtěl jít prodávat počítače či foxy nebo poskytovat pouze servis. A tak skupina expertů, kteří se chtěli udržet v oboru, založila vlastní podnik – ASICentrum. Dnes jsou podle J. Vrbíka tzv. fabless design house. Znamená to, že připravují návrhy mikroelektronických obvodů, dají je někde vyrobit, předají zákazníkovi vzorky a posléze zajišťují dodávky. Tedy i když sami výrobu nevládnou, přesto zajišťují z hlediska zákazníka servis na klíč. Kromě toho poskytují i tzv. design services, což znamená, že návrháři ASIC provádějí pouze návrh integrovaného obvodu nebo jeho části pro zákazníka, který si pak výrobu zajišťuje sám.

### Podnikatelská filozofie

Nikde z nich nebyl typický podnikatelem, který by provedl analýzu trhu, měl podnikatelský záměr, získal prostředky na výrobu třeba půjčkou v bance s tím, že by věřil na její návratnost během nějakých tří či více let. Začínali se svými

skrovnými prostředky a jejich strategie byla vrátit maximum z toho, co vydělají, zpátky do podniku. Zpočátku pracovali pro české odběratele, ale na nějaký velký rozmach to nebylo. V roce 1995 se jim podařilo prolomit nedůvěru zahraničí a od té doby dodávají přímo nebo prostřednictvím řady cizích renomovaných firem. Proto jen loni mohli už investovat dalších pět miliónů korun do rozšíření firmy. Letos dokončují další pracoviště pro deset až čtrnáct návrhářů. Dnes mají 27 zaměstnanců, z toho 20 návrhářů, a k tomu ještě devět stážistů.

Přelom znamenalo navázání kontaktů s firmou S3, která patří pod Philips a má jedno ze svých pracovišť v Praze. J. Vrbík si pochvaluje, že spolupráce se osvědčila, naučili

ván šedé kúry mozkové, intelektuálního kapitálu. Znamená to najít, získat a udržet si špičkové odborníky. A jaci by měli být? J. Vrbík se domnívá, že pro znalostního pracovníka je důležité, aby pro něj práce byla koníčkem. A k tomu se vede samotných znalostí musí přifadit některé osobní vlastnosti, jako je zdravá ctižádostivost, vytrvalost, trpělivost. Uvádí se, že 40 % práce v tomto oboru stráví pracovník nebo tým na vlastním návrhu, ale 60 % při jeho verifikaci. Patří sem i schopnost pracovat v týmu, protože udělat obvod dnes vyžaduje současnou spolupráci pěti až deseti lidí. Nemělo by se zapomenout ani na samostatnost či odpovědnost, umění komunikovat, znalost alespoň angličtiny...

možou ověřovat výsledky své práce v praxi. To pro ně má také obrovský význam. Je to kontinuální spolupráce, kde se navzájem poznávají lidé, nacházejí si k sobě vztah. Od toho se pak odvíjí to ostatní. I získávání a výchova nových pracovníků.

Obnovovat a doplňovat stav zaměstnanců, jejichž výchova je samozřejmě investicí jako každá jiná. Ale bez ní to vůbec nejde. Jen stážit, než se pozná, co je v nich, je třeba vychovávat alespoň jeden rok. A to stojí peníze, které firma musí mít k dispozici. V tom je totiž její budoucnost.

Důležité je však nejen lidi získat, ale pak si je také udržet. ASIC má celý balíček zaměstnaneckých výhod. Patří do něj například příspěvek na důchodové pojištění. Pro pracovníky ze Slovenska zajištění ubytování. Výuka angličtiny, protože její znalost ani u současných absolventů vysokých škol nebývá často na slušné úrovni. Ale třeba i automaty na nápoje či nadstandardní vínoční voľno a cesty za poznáním do zahraničí.

Lidé, kteří nosí svůj kapitál v hlavě, bývají často věrnější svému oboru než firmě. Proto v ASIC kládou důraz na podnikovou kulturu, která je ovlivněna zahraničním prostředím, protože zaměstnanci často pobývají u klientů. Patří k ní třeba pružná pracovní doba. Z anglosaského prostředí se převzalo například týkáni či vůbec neformální vztahy a oblečení na pracovišti. Z německého systému je to zase další dovolená například proti americkým firmám. Nejdůležitější však podle L. Hradeckého jsou zajímavé projekty.

### Jak to vidí mladí

Jan Sedláček a Jakub Štátný v této době ještě studují. Mají za sebou čtvrtý ročník. Současně však také v ASIC trvají pracují. Důvodů je několik. Hlavní pohonnou je potřeba kvalitní praxe, která je pro budoucnost nezastupitelná. A oba potřebují peníze, aby vůbec mohli dostudovat. A tak by se dalo pokračovat dál.

(Pokračování na str. 12)

Rozvoj firmy ASICentrum		
	1994	1999
Obrat	11,3 mil. Kč	27,5 mil. Kč
Počet zaměstnanců	12	22
Obrat na 1 zam.	0,941 mil. Kč	1,250 mil. Kč

Pramen: ASICentrum

se znát jeden druhého a vybuďovala se vzájemná důvěra, která je v tak náročném oboru, jakým je mikroelektronika, nezbytná. Tyto vztahy postupně přerostly do kooperace a staly se odrazovým můstkem pro další rozvoj. Přesto vedení ASIC věří, že s restrukturalizací podniků u nás dojde i k rozšíření práce pro domácí firmy. Čipy se rychle prosazují i v oborech, kde bychom to před několika lety přiliš nepředpokládali a stávají se vlastně podmínkou konkurenční schopnosti.

Na otázku, zda by postupovali stejně, kdyby měli ty zkušenosti, co mají dnes, J. Vrbík říká: »Dnes je to skutečně jiné. Asi by se dalo pro řízení najmout manažerů. Rozhodně bychom mohli s dosavadními zkušenostmi kontaktovat více zákazníků. Ale škola, kterou jsme prošli, nám rozhodně neškodila. Spíš naopak.«

### Nejdůležitější jsou lidé

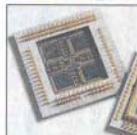
Celé podnikání ASIC je podle L. Hradeckého postaveno na využí-

Takové lidi najít na trhu práce je velmi obtížné, zejména, když dnes mají možnost pracovat i v zahraničí. A to přesto, že v naší republice není relativně tak málo vhodných lidí, jako tomu je třeba v Německu nebo ve Velké Británii. Ale zdůrazněme slovo relativně. Proto se ASIC snaží získávat nové zaměstnance prostřednictvím stáží studentů, kteří do firmy docházejí a postupně se zapojují do projektů. Učí se praxí. Shání je různé. V novinách sice neinzeruje, protože jde o poměrně úzkou skupinu lidí, ale své nabídky má na internetové stránce. To je však pouze pasivní přístup, který nestačí.

Budují se velmi silné vztahy s vysokými školami. Jde zejména o ČVUT Praha, VUT Brno a Slovenskou technickou univerzitu v Bratislavě. Spolupráce má mnoho forem. Zajímavé jsou společné granty. ASIC se může podílet na výzkumných úkolech, což je pro něj životně důležité, a univerzity zase



Deník pro ekonomiku a politiku



**kariéra**  
**Jak techniky naučila nouze housti**

Pražské ASICentrum drží krok s vývojem

## Jak techniky naučila...

(Dokončení ze str. 1)

Oba hledali práci už dříve, ale zatím naráželi na nezájem, právě proto, že neměli ještě žádnou praxi. První z nich dnes v ASIC pracuje jako IT manažer, druhý jako návrhář. Oba jsou z elektrofabriky ČVUT v Praze.

Na otázku, zda jde vůbec studium a práce dohromady, odpovídají shodně. Pokud člověk pracuje v oboru, který studuje, je to dokonce velmi prospěšné. Člověk si v praxi »osahá« to, co se učí na škole. Ale získá mnohem více. Naučí se například žít a pracovat v kolektivu. Přechod do dalšího života pak bude plynulejší. Oba poštují, že ve firmě zůstanou minimálně do konce studia. Jeden z nich už pracuje na diplomové práci, která je provázána s jeho stáží. Druhý počítá s tím, že půjde stejnou cestou. Pokud o ně bude mít ASIC zájem, rádi by zůstali i po studiu.

Proč nepošilhávat po zahraničí? J. Sedláček to charakterizuje slovy: »Je to příjemné prostředí, příjemní lidé, dobře se tu pracuje i žije a prá-

ce je zajímavá. I finanční ohodnocení je slušné.« J. Štátný dodává: »Lidé jsou tu upřímní a otevření. Nikdy jsem nepocítil tlak na svou osobu, že jsem třeba udělal chybu. Spíš snahu pomoci. Hlavně se nesmí nedodělat dostatek k zákazníkovi. Je to dobrý odrazový můstek do dalšího života.«

### Výhledy do budoucna

»Jsem určitým svorníkem mezi českým a zahraničním trhem a nemůžeme vycházet jen z toho, že máme teď určitou výhodu v ceně pracovní síly, v určitém dostatku pracovníků. To není dáno navěky. Pro přežití a další úspěšný rozvoj firmy je nutné načerpávat stále nové vědomosti, znalosti a rozšiřovat oblast působení prakticky na celý svět. A uvědomit si, že dnes už neexistuje v naší oblasti nějaká ryze česká firma. I když je vlastněna plně českým kapitálem. To vše je iluze. Trh je totiž globální,« uzavírá J. Vrbík návštěvu Kariéry v ASIC.