winninggroup

Výroční zpráva / Annual Report

obsah content

Vážené čtenářky, vážení čtenáři,

svět se mění rychleji než kdy dřív a stejně tak se mění i naše podnikatelské prostředí. Už nás zdaleka neovlivňuje jen vývoj na trhu. Do byznysu razantně zasahuje pandemie koronaviru, oteplování planety a Green Deal nebo nejčerstvěji mikročipová krize. Zdánlivě neochvějné byznysové modely, které se úspěšně používaly desítky let, je najednou nutné modifikovat.

Pro Winning Group je taková doba skvělá příležitost! Změny nás neparalyzují, právě naopak. Vždyť flexibilitu, rychlé rozhodování a hledání chytrých řešení máme ve své DNA. Žádná letargie! S reakcí nečekáme na to, co nové okolnosti přinesou, chceme raději sedět na „driver's seat" a věci aktivně kontrolovat. A s naším silným týmem se to daří – neexistuje totiž jediný člen Winning Group, který by skupině nepřinášel kromě své odvedené práce i něco navíc. Udržitelnost pak bereme jako zcela přirozenou podmínku nejen naší budoucí prosperity.

A proto se nám daří! Rok 2020 je toho jasným důkazem.

Loni jsme opět trhali rekordy, ať už v tržbách, které dosáhly téměř 2,5 miliardy, nebo v EBITDA ve výši 223,5 milionu korun. Téměř jsme tak zdvojnásobili náš úspěch z roku 2019. Důležitým krokem, který bych rád vyzdvihl, je také úspěšné konsolidování skupiny do dvou pilířů – pro nás tradičního Construction a díky koupi německé Winning BLW jsme se hned od začátku významně zapsali také na mapu evropského Automotive. Mám radost, že v obou těchto segmentech, které nás baví a kterým detailně rozumíme, jsme se stali významnými hráči na trhu.

Do odvětví automotive jsme vstoupili razantně, a to koupí a restrukturalizací do té doby ztrátové Sona BLW. Přenastavit její řízení se nám povedlo už během akvizičního procesu a od prvního dne pod křídly Winning Group se vrátila do černých čísel. To je obrovský úspěch!

Také firmy, na kterých stojí náš segment Construction, za sebou mají rekordní rok – nejen v počtu dokončených projektů, ale především v dosažené kvalitě provedení, která nám otevírá dveře k ještě větším a zajímavějším zakázkám. Společnosti získané v roce 2019 jsou nyní plně integrovány do systému Winning Group a vzkvétají. Jsem pyšný na to, že ať už se jedná o naši realizační divizi, development nebo statiky, kteří projektují největší stavby na německém trhu, všechny spojuje důraz na dobrý produkt nejvyšší kvality.

S radostí se s vámi chci také podělit o fakt, že tempo našeho růstu se nezpomalí ani v roce 2021 a ani v letech příštích!

Nadále tvrdě pracujeme na hledání dalších příležitostí pro neorganický růst. Budujeme tým těch nejlepších lidí a těší mě, že se jejich počet každým rokem rozrůstá. Podporovat je v jejich schopnostech rozhodovat, přijmout zodpovědnost, odvádět skvělou práci a stát si za svým výsledkem je jedna z mých nejmilejších povinností.

Vážení partneři, jménem nejen svým, ale i jménem všech našich zaměstnanců si vám v této výroční zprávě dovoluji představit vše, co se nám v roce 2020 podařilo.

Děkuji vám všem za spolupráci a těším se na mnohá další vítězství,

váš

Sebastian Wagner
Generální ředitel
a předseda představenstva Winning Group, a. s.

2 467 517 tis. Kč

€ 94,019 Tsd.

z toho interco 149 070 tis. Kč
intercompany revenues € 5,680 Tsd.

TRŽBY
REVENUES

223 532 tis. Kč

€ 8,517 Tsd.

EBITDA

2,13×

NORMALIZOVANÁ FINANČNÍ PÁKA*
STANDARDIZED FINANCIAL LEVERAGE*

* Vzhledem k významné akvizici německých společností Winning BLW GmbH a Winning BLW Management GmbH ve 4. kvartálu roku 2020 byla pro výpočet normalizované finanční páky použita EBITDA přepočítaná na celé účetní období roku 2020.
* Given the major acquisitions of the German companies Winning BLW GmbH and Winning BLW Management GmbH in the 4th quarter of 2020, the EBITDA converted for the entire 2020 accounting period was used to calculate the normalised financial leverage.

Dear readers,

The world today is changing rapidly, as is the environment in which we do business. We are now affected by far more than mere development on the market. Business is being hit hard by the coronavirus pandemic, global warming and the Green Deal, and most recently the microchip crisis. Seemingly unshakable business models that have been successfully used for decades suddenly need to be re-evaluated.

For Winning Group, times like these are synonymous with opportunity! We are not paralysed by these changes; just the opposite, in fact. After all, we have flexibility, rapid decision-making and the search for smart solutions coded into our DNA. No lethargy! We do not wait to see what the new circumstances will bring before we respond, but strive to take active control of the situation right from the very start. And our strong team is succeeding in this – there is not a single member of Winning Group who has not given the group something extra on top of all their hard work. We see sustainability as a wholly natural prerequisite, and not only for our future prosperity.

And that's why we're doing so well! The year 2020 is clear proof of this.

Last year was again a record-breaking year for us, in terms of both our revenues, which totalled 2,5 million CZK, and in our EBITDA, amounting to 223,5 million CZK. This means we almost doubled our success of 2019. We've also managed to consolidate the group into two key pillars – the Construction industry, now a traditional sector for us, and, thanks to our purchase of the German Winning BLW, we've also made a significant mark on the map of European Automotive. I am delighted that we have become major players on the market in both these segments, which we enjoy and understand very well.

We've made a dramatic entry into the automotive sector, through purchase and restructuring of Sona BLW, which was previously experiencing chronic losses. We succeeded in reconfiguring its management already during the acquisition process so that its figures went back into the black from its first day under Winning Group. That's a huge achievement!

The companies on which our Construction segment is based have also enjoyed a record-breaking year – not only in terms of the number of projects they have completed, but especially as regards quality, which is opening the door to even bigger and more interesting contracts. The new firms acquired in 2019 have thrived and have become an integral part of the group. I am proud that our implementation division, development and the structural engineers who plan the biggest buildings on the German market all share our emphasis on delivering a good product to the very highest quality standards.

I am also very happy to be able to tell you that we should continue to grow at the same rate in 2021 and in the years to follow!

We are continuing to focus our attention on intensively seeking out new acquisition opportunities, which will enable further inorganic growth. We are building a team of the very best people at our disposal and I am delighted that more and more people are joining us every year. Supporting them in their ability to make decisions, shoulder responsibility, do great work and produce excellent results is one of the most pleasant duties of my job.

Dear partners, on behalf of myself and also on behalf of all our employees, I would like to take this Annual Report as an opportunity to present everything we have achieved during 2020.

Thank you to everyone for your cooperation and I look forward to many more victories in the future!

Yours,

Sebastian Wagner
CEO and Chairman of the Board of Winning Group, a.s.

Svěží přístup k tradičnímu průmyslu/ A fresh approach to traditional industry

winninggroup

Náš cíl je přímočarý – posouvat naše firmy s celým jejich odvětvím kupředu.

Podnikáme zásadně v těch oborech, kterým rozumíme, a investujeme jen do takových firem, které dokážeme strategicky rozvíjet. Tento přístup úspěšně uplatňujeme v našem core byznysu na českém i německém trhu, a to především ve dvou robustních pilířích – Automotive a Construction. Společnosti Winning Group podnikají v tradičních průmyslových sektorech, jejich strategie se však vždy opírá o sebevědomou vizi a promyšlené investice do R & D, tak aby zůstaly konkurenceschopné a udržitelné v dlouhodobém horizontu. Specializujeme se na přesné kování pro automotive, realizujeme generální i speciální stavební dodávky, projektujeme statiku velkých stavebních celků či atypické stroje, podílíme se na vývoji nových pohonů a našim klientům nabízíme bydlení v nadstandardních rezidenčních projektech.

Our goal is clear – to move our firms and their entire segments forward.

We do business solely in the fields that we understand, and only invest in firms that we are able to strategically develop. We successfully apply this approach in our core business on the Czech and German markets, primarily based on two strong pillars – Automotive and Construction. The companies of the Winning Group do business in traditional sectors of industry, although their strategies are always based on a future focused on confident vision and well-considered investment into R&D, in order to remain competitive and sustainable in the long term. We specialise in precision forgings for the automotive sector, we provide general and special construction supplies, we design the statics of large building units and atypical machines, we are involved in the development of new drive systems and we offer our clients housing in above-standard residential projects.

winninggroup

Automotive

Z tradičních Automotive podniků budujeme moderní firmy s jedinečným know-how a s produkty, které odpovídají na aktuální výzvy a ustojí technologické tržní disrupce.
We transform traditional Automotive enterprises into modern firms with unique know-how and with products that respond to current challenges and withstand disruptions in the technological markets.

- winningblw
- winningsteel

Construction

Nabízíme komplexní portfolio stavebních služeb, které se bude dále rozšiřovat technologicky, akvizičně i geograficky.
We offer a comprehensive portfolio of construction services, which will continue to expand in technological terms, by acquisitions and geographically.

- winningps
- winningsteel
- winningestate

winninggroup

v roce in 2020

Automotive

Společnosti
Companies

winningblw

Je německým lídrem ve vývoji a výrobě přesně kovaných dílů pro osobní i nákladní (elektro-) automobily a průmyslové aplikace.

Mezi naše odběratele patří značky Audi, BMW, Mercedes-Benz, Porsche, Renault, Daimler, MAN, Scania, CNH-IVECO, CAT, Volvo Construction Equipment.

It is the German leader in the development and production of precision-forged parts for (electric) cars and trucks and industrial applications.

Our clients include Audi, BMW, Mercedes-Benz, Porsche, Renault, Daimler, MAN, Scania, CNH-IVECO, CAT, and Volvo Construction Equipment.

winningsteel

Specializuje se na projektování atypických strojů, automatizací pro strojírenskou výrobu nebo na vývoj nových pohonů.

It specialises in designing atypical machines, automation for engineering production and the development of new drive systems.

KPIs 2020

103 mil. Kč	1 212 mil. Kč	1 079
€ 3.9 Mil.	€ 45.5 Mil.	
EBITDA	OBRAT TURNOVER	ZAMĚSTNANCI EMPLOYEES

Profil
Profile

Strategicky propojujeme technologické dědictví s moderním řízením. To, že žijeme v turbulentní době změn a hledání nových směrů, pokládáme za příležitost, ne hrozbu. I proto už teď podstatnou část produktů dodáváme pro elektromobilitu. Je pro nás důležité, aby naše aktivity šly ruku v ruce s udržitelností i odpovědností za životní prostředí.

V sektoru Automotive jsme si jistí naší erudicí a zkušenostmi a máme dlouhodobou vizi. Každou novou akvizicí posilujeme a zatraktivňujeme naše portfolio strojírenského pilíře, u kterého vnímáme velký potenciál růstu.

We strategically combine our technological heritage with a modern style of management. We consider the fact that we are living in a turbulent time of change and the search for new directions to be an opportunity rather than a threat. This is another reason why we supply a significant proportion of our products for the electromobility sector. It is important for us that our activities go hand in hand with sustainability and responsibility for the environment.

In the Automotive sector we are certain of our expertise and experience and have a long-term vision. With each new acquisition we are strengthening and increasing the appeal of our engineering portfolio, which we believe has great growth potential.

Nikdy jsme se do toho tolik neopírali jako teď We've never relied on it as much as we do now

Christoph Guhe výkonný ředitel / Executive Director (vpravo / right)
Norbert Kotulla výrobní ředitel / Production Director (vlevo / left)

Zkušený manažer Christoph Guhe loni nastoupil do čela společnosti Winning BLW, špičkového výrobce přesně kovaných součástek, na kterého spoléhají značky jako Porsche či Mercedes-Benz. Buduje z firmy hybatele změn směrem k elektromobilitě a posiluje pozici lídra trhu. Jedním z jeho klíčových kolegů je i Norbert Kotulla, který zná firmu už skoro třicet let, zažil její vzestupy a pády a loňský restart po jejím odkoupení společností Winning Group. Last year, experienced manager Christoph Guhe became the head of Winning BLW, the top manufacturer of precision-forged components on which brands such as Porsche and Mercedes-Benz rely. He is making the firm a driving force of change throughout the electromobility sector and is strengthening its position as a market leader. One of his key colleagues is Norbert Kotulla, who has known the firm for almost 30 years and has lived through its ups and downs, as well as last year's restart after its buyout by Winning Group.

Pane Kotullo, vy jste prožil změnu vlastníka a přesun pod Winning Group se vším všudy. Můžete popsat, jak celá situace probíhala?

NK: Přesně před rokem jsme byli v insolvenci. Náš indický vlastník už nejevil o BLW zájem, navíc se i kvůli koronavirové krizi ocitl v těžké situaci, jelikož prodeje klesaly. Indové tak museli najednou vymyslet, jak naložit se společností, která mívala tržby zhruba 200 milionů eur ročně. Správce nás uvrhl do plné insolvence, což bylo pro našich asi 1 300 lidí dost složité – nikdo nevěděl, co bude dál. Tehdy jsme měli čtyři výrobní podniky, tři v Německu (Mnichov, Duisburg, Remscheid) a jeden v Budapešti a bylo jasné, že Maďarsko neudržíme. Ozvali se nějací potenciální kupci a jediná Winning Group řekla, že německé továrny zachová. Najednou jsme zase měli nějakou budoucnost.

CHG: Rozhodli jsme se změnit strukturu firmy. Zaměřili jsme se na zaměstnance. Na to, aby cítili uznání, aby se cítili důležití. Předtím byli jen malým kolečkem ve velké mašinerii, ale naším úkolem bylo a je, aby tohle myšlení velkých firem opustili, převzali zodpovědnost a stali se tahouny společnosti, ne aby se jen nechali táhnout. V minulosti se museli soustředit jen na to, aby firma nějak přežila.

Mr Kotulla, you've lived through the change in ownership and the buyout by Winning Group, with everything that involved. Can you describe how that situation went?

NK: Exactly a year ago we were in insolvency. Our Indian owner no longer showed any interest in BLW, and owing to the coronavirus it found itself in a difficult situation, as sales were falling. The Indians suddenly had to decide what to do with the company, which used to achieve revenues of around 200 million euros a year. So the administrator plunged us into full insolvency, which was very hard for some 1,300 employees – no one knew what was going to happen. At that time we had four production enterprises, three in Germany (Munich, Duisburg, Remscheid) and one in Budapest, and it was clear that we wouldn't be able to hold on to Hungary. We were contacted by certain potential buyers and the Winning Group was the only one to say it would keep the German factories. All of a sudden, we had a future again.

CHG: We decided to change the structure of the firm. We focused on the employees, so that they would feel recognised and important. Before, they were just a tiny cog in a big machine, but our task was, and still is, to convince them to drop that big company mindset, accept responsibility and become the driving force of the company, rather than being driven by it. In the past they'd had to focus entirely on keeping the firm alive somehow.

So was everyone affected by the change in ownership?

NK: This difference is evident every day. Suddenly, we don't have to concern ourselves with politicking; we are seeing the future before us, we are seeing technological progress. We are specialising in what the automotive industry will need in the future; we are focused on electromobility and have a great chance to build a firm for the modern age.

CHG: Once again we find ourselves the driving force of this dramatic process taking place in the automotive industry at the moment. The entire sector is undergoing a shift towards electromobility, which is the biggest rebirth the industry has ever seen. Our people are delighted that they can be involved in this transformation and appreciate the fact that we are not a big holding like before, but that we give people space.

Can you give me an example?

NK: Just take a look at our approach to technologies. I've known this firm for 27 years and I feel that we have seen some truly extraordinary technological progress during the last few months. Yet during the last five years we've merely survived and have lost our leading edge. Now I believe we are regaining it. Every week we have several meetings focusing on technologies. We've never relied on it as much as we do now.

Změnu vlastníka tedy pocítili úplně všichni?
NK: Ten rozdíl je patrný každý den. Najednou se nemusíme zabývat politikařením, vidíme před námi budoucnost, vidíme technologický pokrok. Věnujeme se tomu, co bude automobilový průmysl potřebovat v budoucnu, soustředíme se na elektromobilitu a máme velkou šanci vybudovat firmu pro moderní dobu.

CHG: Dostali jsme se zase do pozice, že jsme tahouni toho dramatického procesu, který se teď v automobilovém průmyslu odehrává. Celé odvětví prochází transformací směrem k elektromobilitě, což je největší přerod, který se v něm kdy udál. Naši lidé jsou nadšení, že se mohou podílet na této transformaci, a cení si, že nejsme velký holding jako dříve, ale že dáváme lidem prostor.

Můžete dát nějaký příklad?
NK: Stačí se podívat na přístup k technologiím. Znám tuhle firmu 27 let a cítím, že za posledních pár měsíců jsme udělali opravdu mimořádný technologický pokrok. Přitom posledních pět let jsme jen přežívali a ztratili vedoucí pozici. Teď věřím, že ji získáme zpátky. Každý týden máme několik mítinků věnovaných technologiím. Nikdy jsme se do toho tolik neopírali jako teď.

CHG: In my view, one of the company's biggest problems was that its employees were really underappreciated. We're trying to change this now, however. We can see how they are striving to take on responsibility, how they have opened up. Sure, we still have a long way to go, but we have solid foundations: both technical and staffing. And if you have good foundations, customers appreciate it.

How has the company's vision changed since it was taken over by the new owner?
NK: Before, there was no vision at all. First of all, we were under the wings of big companies like Thyssen, which brought us through the crisis period, then came Sona, a small company from India, under which we had no vision and no major goals right from the very start. There was a period of ten years with no major steps focused on the future. Everything was just centred around money and survival. Now, a new era is here. The company has been joined by people who know the market and the technologies. That's crucial. There's now a completely different culture to our meetings. The Indians never really knew where we'd be next year, whereas now every problem can be tackled and resolved.

CHG: Z mého pohledu jedním z největších problémů společnosti bylo, že zaměstnanci byli opravdu podceňovaní. To se teď ale snažíme změnit. Pozorujeme, že se snaží převzít zodpovědnost, že se otevřeli. Jasně, pořád je toho hodně před námi, ale máme solidní základy: jak technické, tak i personální. A když disponujete dobrými základy, tak to zákazníci ocení.

Jak se změnila vize společnosti po přechodu pod nového vlastníka?
NK: Dříve tady žádná vize nebyla. Nejprve jsme byli pod křídly velkých společností jako Thyssen, která nás provedla dobou krize, pak přišla Sona, malá společnost z Indie, pod níž jsme od začátku neměli vizi ani velké cíle. Bylo to deset let bez velkých kroků zaměřených na budoucnost. Všechno se točilo jen kolem peněz a přežití. Teď přišly nové časy. Do společnosti nastoupili lidé, kteří znají trh a technologie. To je klíčové. Mítinky mají úplně jinou kulturu. Indové pořádně nevěděli, kde budeme další rok, zato nyní se dá každý problém řešit a vyřešit.

Jaká je tedy současná vize?
CHG: Budovat značku BLW. Stát se lídrem trhu v oblasti našeho průmyslu. Táhnout transformaci směrem k elektromobilitě. Zlepšit práci v jednotlivých týmech.

So what's the current vision?
CHG: To build the BLW brand. To become a leader in our industry. To shift transformation towards electromobility. To improve work in the individual teams. To make it clear what our key products are. We are focusing on products that relate to the transformation towards electromobility, which is one of the areas driving the current automotive industry. We also have to bear climate change in mind, and we are actively fighting its impacts. We are involved in various initiatives aimed at reducing our carbon footprint, and are ensuring that our vision also reflects the challenges currently faced by our planet. All our customers are monitoring their carbon footprint, so naturally it is a part of our vision too.

Why did you accept the offer you received from Sebastian Wagner, boss of Winning Group, to become the head of Winning BLW?
CHG: He coined the motto that the best leaders look around for the best people. I think he's a great person and so am I, which is why we see eye to eye. I mean

Výrobní závod Remscheid.
Remscheid production plant.

Kování pastorku diferenciálu v závodě Mnichov. / Forging of a differential pinion at the Munich plant.

Ujasnit si, co jsou naše klíčové produkty. Soustředíme se na produkty, které souvisejí s transformací směrem k elektromobilitě, která je jedním z motorů současného automobilového průmyslu. Také nelze nemyslet na klimatickou změnu, proti jejímž dopadům aktivně bojujeme. Zapojujeme se do různých iniciativ zaměřených na snížení uhlíkové stopy, myslíme na to, aby naše vize reflektovala i výzvy, kterým planeta v současnosti čelí. Všichni naši zákazníci si hlídají svoji uhlíkovou stopu, takže to je přirozeně i součástí naší vize.

Proč jste vlastně přijal nabídku Sebastiana Wagnera, šéfa Winning Group, abyste se postavil do čela Winning BLW?

CHG: On razí heslo, že nejlepší lídři se poohlížejí po nejlepších lidech. Myslím, že je skvělý člověk a já taky, proto nám to sedí. Říkám to jako vtip, ale něco na tom je: opravdu ho respektuji, úzce s ním spolupracuji, často spolu mluvíme a diskutujeme. Znám ho velmi dobře, vím, jak přemýšlí o řízení byznysu. Můžeme se prostě spolehnout, že naše vize jsou totožné, a díky tomu se nám daří. Sebastian navíc věří, že úspěch přichází s dobrými lidmi, a s tím souzním.

Jaké jsou vaše předchozí profesní zkušenosti?

CHG: Pracoval jsem přes 22 let ve stejné společnosti jako Sebastian, potkali jsme se v jednom týmu. Vedl jsem skupinu společností, která pracovala na přesně kovaných součástkách v Evropě, Číně, ale i Mexiku. Když nás pak převzal velký americký korporát, říkal jsem Sebastianovi, že mu takhle velká společnost nebude sedět, měl rád určitou svobodu. A on skutečně odešel a založil Winning Group. Nejdřív jsem ho jen sledoval, jak se mu daří, a pak jsem se v tom zhlédl. Řekl jsem si, že nejsem pěšák, ale kreativní

that as a joke, but there's some truth to it: I really do respect him; we work very closely together, and often chat and discuss matters. I know him very well, I know how he thinks about business management. We can totally rely on one another, on the fact that we share the same vision, and it results in our joint success. Sebastian also believes that success comes with good people, and I agree with him on that.

Can you tell me something about your past career?

CHG: I spent more than 22 years working for the same company as Sebastian, and we met on a team there. I was heading a group of companies working on precision-forged components in Europe, China, and also in Mexico. When we were then taken over by a major American corporation, I was telling Sebastian that such a big company wasn't his style, as he liked a certain degree of freedom. And he actually left and founded Winning Group. Initially, I just watched to see how he was doing, and then I gave it some thought. I told myself that I wasn't just a pawn, but a creative person; I crave challenges and want to have the chance to define strategy. So I left and moved to Linamar, a Canadian company, where I was in charge of nine branches throughout Europe and America. They have a great corporate philosophy and I took something from it: they don't call subordinates employees, for instance, but associates. That's just a word, but it's important, as then everyone respects you more as a colleague. It was very inspiring and I had a great team, but then I got the offer from Sebastian and an opportunity I couldn't refuse. I was closely familiar with the business, and with Sebastian, too. So, I took up the offer to start building something.

„Spousta odběratelů na nás spoléhá stoprocentně, jsme jejich jediným zdrojem pro řadu komponentů. Kdyby BLW nedodávala součástky, může se nákladní doprava v Evropě zastavit. Lots of customers rely on us one hundred percent; we are their only source of many components. If BLW did not supply components, freight transport in Europe could grind to a halt.“

člověk, chci výzvy a chci mít možnost určovat strategii. Tak jsem odešel a zamířil do kanadské společnosti Linamar, měl jsem zodpovědnost za devět poboček po Evropě a Americe. Mají skvělou firemní filozofii a něco jsem si z ní vzal: neříkají třeba podřízeným zaměstnanci, ale společníci. Je to jen slovo, ale je důležité, každý vás pak více respektuje jako kolegu. Bylo to dost inspirativní a měl jsem skvělý tým, ale pak přišla nabídka od Sebastiana a šance, kterou jsem nechtěl odmítnout. Šlo o byznys, který znám velmi dobře, a Sebastiana taky. Přijal jsem tedy nabídku začít něco budovat.

Jaké byly vaše první kroky?
CHG: Udělali jsme restrukturalizaci. Vyrábíme pořád stejně, ale snížili jsme počet lidí o 20 procent. Jsem rád, že u nás zůstává Norbert jako jedna z klíčových osob. První týdny byly hodně intenzivní, ale se správným týmem je to radost – a ten jsme tady našli.

Pane Kotullo, jak dlouho jste v BLW působil vy?
NK: Pro Thyssen jsem začal pracovat v roce 1992 nebo 1993. To jsem byl ještě osmadvacetiletý mladý inženýr. Nejprve jsem působil jako asistent ředitele závodu v Duisburgu, kde se vyráběly těžké součástky všech možných velikostí, od 10 do 250 kilogramů. V roce 1999 došlo k fúzi a stala se z nás ThyssenKrupp, velký konglomerát. Já jsem pak pracoval jako

What were your first steps?
CHG: Restructuring. We still produce the same volumes, but we’ve cut our workforce by 20 percent. I’m glad that Norbert has remained with us as one of our key persons. The first weeks were very demanding, but with the right team it’s a pleasure – and we’ve found that here.

Mr Kotulla, how long have you been working for BLW?
NK: I started working for Thyssen in 1992 or 1993. Back then I was still a young, twenty-eight year old engineer. I first worked as assistant director at the plant in Duisburg, where they manufactured heavy components of all possible sizes, from 10 to 250 kilograms. There was a merger in 1999 and we became ThyssenKrupp, a large conglomerate. I then worked as an operations manager in various positions. In 2007 I was appointed as the director of the plant in Duisburg, later in Munich, and was in charge of both enterprises. In 2009 we were bought out by the Indian company Sona. The first few years were interesting; Surinder Kapur from Sona had lots of good ideas. For a while I was the CEO of all the companies in Europe and in the US. I then had to close the American branch, as it wasn’t profitable. But Surinder died in 2015 and the business was taken over by his son Sunjay.

Kování v závodě Duisburg. / Forging in the Duisburg plant.

↑ Výrobní závody Duisburg a Remscheid. Duisburg and Remscheid production plants.

provozní manažer na různých pozicích. V roce 2007 jsem se stal ředitelem závodu v Duisburgu, pak v Mnichově, byl jsem zodpovědný za oba podniky. V roce 2009 nás koupila indická společnost Sona. Prvních pár let bylo zajímavých, Surinder Kapur ze Sona měl spoustu dobrých nápadů. Chvíli jsem byl CEO všech společností v Evropě i v USA. Americkou pobočku jsem pak musel zavřít, nebyla výdělečná. Ale v roce 2015 Surinder zemřel a byznys převzal jeho syn Sunjay.

What happened then?

NK: He became the CEO, and I was the company COO. However, Sunjay was not that interested in the company, it was just a struggle for money and survival. We had no strategy. In the end, however, we were saved by Winning Group and now we want to be leaders again. And although I'm older now, I'm still open to modern technologies; in fact I see them as a major opportunity for our company.

Where do you see the main potential of Winning BLW?

CHG: In making the most of our potential. Our know-how and also the know-how of the entire Winning Group, as well as in expanding the portfolio of our products. Moreover, Winning Group is looking around for further acquisitions. Thanks to this, our current enthusiasm is

Co se dělo pak?

NK: On se stal generálním ředitelem, já jsem byl provozním ředitelem společnosti. Sunjaye ale společnost tolik nezajímala, byl to jen boj o peníze a o přežití. Neměli jsme žádnou strategii. Nakonec nás ale vysvobodila Winning Group a teď chceme být zase lídry. A i když už jsem starší, nezavírám oči před moderními technologiemi, naopak v nich vidím velkou šanci pro naši společnost.

V čem spatřujete hlavní potenciál Winning BLW?

CHG: V maximálním využití našich možností. Našeho know-how a také know-how celé Winning Group, a dále v rozšíření portfolia našich produktů. Winning Group se navíc dívá po dalších akvizicích. Díky nim současné nadšení určitě vydrží, když se nám podaří vytvořit silnou skupinu uprostřed Evropy.

bound to last, if we succeed in building a strong group in the heart of Europe.

NK: It helps a great deal that within the group we have all the facilities that the forge needs. We have tools that allow us to produce almost any component; no other company holds such a strong position. And we are also able to manufacture heavy components, which are not easy to buy even in Asia.

How has it helped you to have a strong group like Winning Group at your back?

CHG: Very much. Our employees are also glad that the people at Winning Group are open to all discussions. They understand our problems and offer their support, and by that I mean not only in financial terms; they also support our ideas. They are also

Kolo se šikmým ozubením a „Dog Teeth“ pro koncový převod vozu Daimler. Wheel with bevel gears and “Dog Teeth” for final transmission in a Daimler model.

↑ Kroužek do synchronizačních spojek převodovek vozů Scania. Ring for synchronous clutch in Scania transmission systems.

↘ Součást diferenciálu pro Caterpillar s točivým momentem na nápravě 200 000 Nm. Differential component for Caterpillar with an axle torque of 200,000 Nm.

→→ Součást mezinápravového diferenciálu Audi Quattro. Component of the Audi Quattro interaxle differential.

Součásti prvního rychlostního stupně pro elektrický pohon zadní nápravy Porsche Taycan. First gear component for the rear axle electric drive in a Porsche Taycan.

NK: Hodně nám pomáhá, že máme v rámci skupiny veškeré vybavení, které kovárna potřebuje. Máme nástroje, díky nimž dokážeme vyrábět takřka jakékoliv součástky, takhle silnou pozici nemá žádná jiná společnost. A umíme vyrábět i těžké díly, které není snadné koupit ani v Asii.

Jak vám pomáhá mít v zádech silnou skupinu jako Winning Group?

CHG: Hodně. I naši zaměstnanci jsou rádi, že ve Winning Group jsou otevření všem diskusím. Chápou naše problémy a vyjadřují nám podporu, nejen finanční, ale podporují i naše nápady. Také jsou pozitivně naladěni vůči potenciálním akvizicím, na obzoru jsou různé synergie, takže vidíme, že jako jedna velká rodina různých společností fungujeme dohromady velmi dobře.

Jak se vám daří spolupráce s odběrateli?

CHG: Především oceňují, že BLW teď ukazuje velký potenciál. Spousta odběratelů na nás spoléhá stoprocentně, jsme jejich jediným zdrojem pro řadu komponentů. Kdyby BLW nedodávala součástky, může se nákladní doprava v Evropě zastavit. Máme od odběratelů velmi pozitivní zpětnou vazbu na změnu majitele. Jsou spokojení, že držíme naše sliby. Zákazníci chtějí vidět stabilitu a kontinuitu, obojí jim teď můžeme slíbit.

Co by se vlastně stalo s automobilovým průmyslem v Evropě, kdyby firma neexistovala?

CHG: Naše hlavní výhoda je, že nabízíme kompletní sadu produktů. V tom jsme ve střední Evropě asi jediní. A jedinečný je i náš záběr: auta osobní, nákladní i průmyslová. Nevím o nikom jiném, kdo by tohle mohl nabídnout.

very open to potential acquisitions; there are various synergies on the horizon, so we see that we all work together very well as one big family made up of different companies.

How is cooperation with customers going?

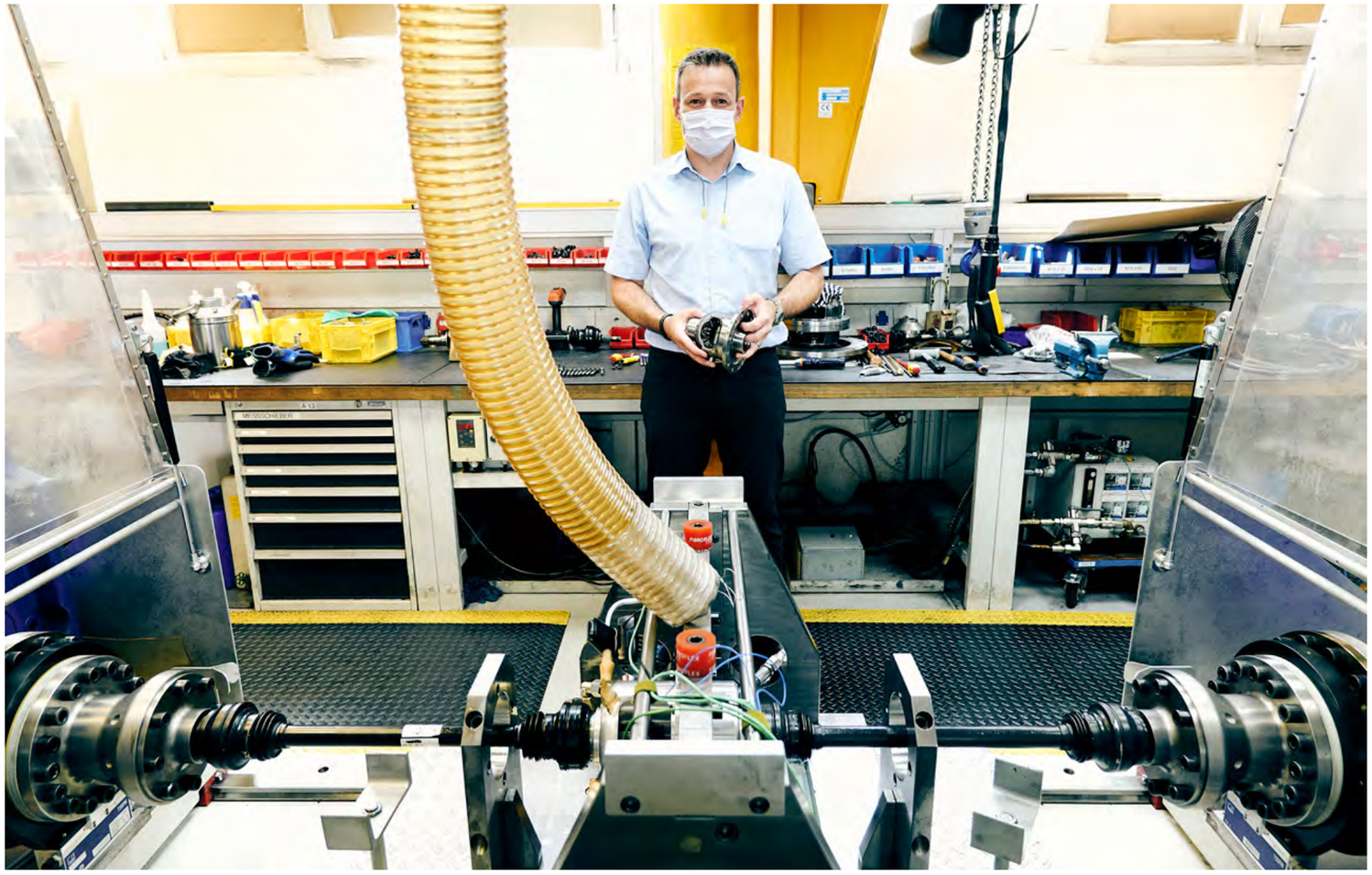
CHG: What I particularly appreciate is that BLW is now showing a great potential. Lots of customers rely on us one hundred percent; we are their only source of many components. If BLW did not supply components, freight transport in Europe could grind to a halt. We have received some very positive feedback from our customers regarding the change in ownership. They are happy that we are keeping our promises. Customers want to see stability and continuity, and we can now promise them both.

What would happen with the automotive industry in Europe if the firm did not exist?

CHG: Our main advantage is that we offer a complete set of products. We’re probably the only concern to do so in Central Europe. And the scope of our portfolio is also unique: cars, trucks and industrial vehicles. I don’t know anyone else who could offer that.

And now something about you. Can you tell us how you feel about electromobility?

CHG: I usually drive longer distances, so I still have a combustion engine. Driving 550 kilometres at a reasonable speed on a German motorway would be hard on one charge with an electric car. One possible alternative is a hybrid, but they are not very environmentally-friendly on longer distances, as you’re carrying a heavy battery. I think that everyone should choose according to their driving habits. My wife, for instance, drives shorter distances, so we will



← Jens Pospischil, vedoucí vývoje Winning BLW v testovacím centrum závodu Mnichov. Jens Pospischil, Head of Engineering at Winning BLW in the testing centre of the Munich plant.

↑ Součástky připravené k expedici. Components ready for dispatch.

A teď něco přímo o vás. Prozraďte, jaký je váš vztah k elektromobilitě?

CHG: Já jezdím obvykle na delší vzdálenosti, proto mám pořád spalovací motor. Ujet 550 kilometrů rozumnou rychlostí na německé dálnici, to by s elektromobilem šlo na jeden zátah těžko. Variantou by možná byl hybrid, ale ten na delší vzdálenosti dost zatěžuje životní prostředí, protože vezete těžkou baterii. Podle mě si každý musí vybrat podle toho, jaké má řidičské návyky. Třeba moje žena jezdí na kratší vzdálenosti, takže jí elektromobil koupíme, právě ho vybíráme.

NK: Já už teď mám hybridní auto.

be buying an electric car for her; in fact we're in the process of choosing one now.

NK: I now have a hybrid car.

Do you think that combustion engines will last, or will they fall by the wayside in time? And how are you preparing for that as a firm?

CHG: There is a growing political pressure on the development of electromobility, especially now, with climate change such an issue. The possibility of hydrogen drives is being hotly debated for cargo trucks. Winning Group is already working on special electric concepts for Daimler; they're very interested in it. It's hard to say what the future will bring, but we probably won't be seeing combustion

Myslíte si, že budoucnost bude stále patřit spalovacím motorům, nebo půjdou časem stranou? A jak se na to ve firmě připravujete?

CHG: Politické tlaky na rozvoj elektromobility sílí, a to obzvlášť teď s klimatickou změnou. U nákladních vozů se intenzivně diskutují možnosti vodíkových pohonů. Winning Group už řeší speciální elektrokoncepty pro Daimler, hodně se o to zajímali. Těžko říct, jaká bude budoucnost, ale spalovací motory to nejspíš nebudou. Otázka je, kdy k transformaci na elektromobilitu dojde, protože vznik dobíjecích stanic je složité téma, hlavně ve velkých městech.

NK: I elektroauta ale potřebují například diferenciál, takže se výrobci budou muset na nás i nadále spoléhat.

engines. The question is when we'll see the switch to electromobility, as setting up charging stations is a complicated matter, especially in big cities.

NK: Yet even electric vehicles need a differential for example, so the manufacturers will have to keep relying on us.

Are you seeing a greater tendency towards electromobility also within the firm?

CHG: We're seeing this mostly amongst our younger employees, who are more concerned about the environment and are focusing on their work-life balance. They are interested in car-sharing in order to get around in a more environmentally-friendly manner, and electric cars could be an interesting solution for them.

Kování kloubu řízení v závodě Duisburg.
Forging of a steering joint in the Duisburg plant.

Vnímáte i ve firmě sílící oblibu elektromobility?
CHG: Cítíme především u mladších zaměstnanců, že více řeší životní prostředí, že se soustředí na rovnováhu mezi pracovním a osobním životem. Zajímají se o sdílení aut, aby se přepravovali ekologičtěji, a elektromobily pro ně mohou být zajímavé řešení.

Kde vidíte Winning BLW v dalších letech?
CHG: Chceme se stát nejen součástí, ale hybatelem transformačního procesu v rámci automobilového průmyslu. BLW bude v dalších letech mnohem větší společnost, než je dnes, jelikož plánujeme různé akvizice. Nechceme se zaměřovat jen na menší trh, ale chceme prosazovat naše ideje a filozofii i globálně. Chceme se stát jednou z vůdčích společností v inovacích vedoucích k redukci znečištění a snížení průmyslové uhlíkové stopy. Jsme sice tradiční firma, ale to neznamená, že nemůžeme být průkopníky zelených technologií. Protože v tom je budoucnost.

Where do you see Winning BLW in the years to come?
CHG: We want to become not only a part, but the driving force of the transformation process within the automotive industry. In the coming years BLW will be a much bigger company than it is today, as we are planning various acquisitions. We don't want to focus solely on a smaller market, but we strive to promote our ideas and philosophy on a global scale. We want to become one of the leading companies in innovations that reduce pollution and cut the industrial carbon footprint. Although we're a traditional firm, it doesn't mean that we can't be pioneers of green technologies. Because that's where the future lies.

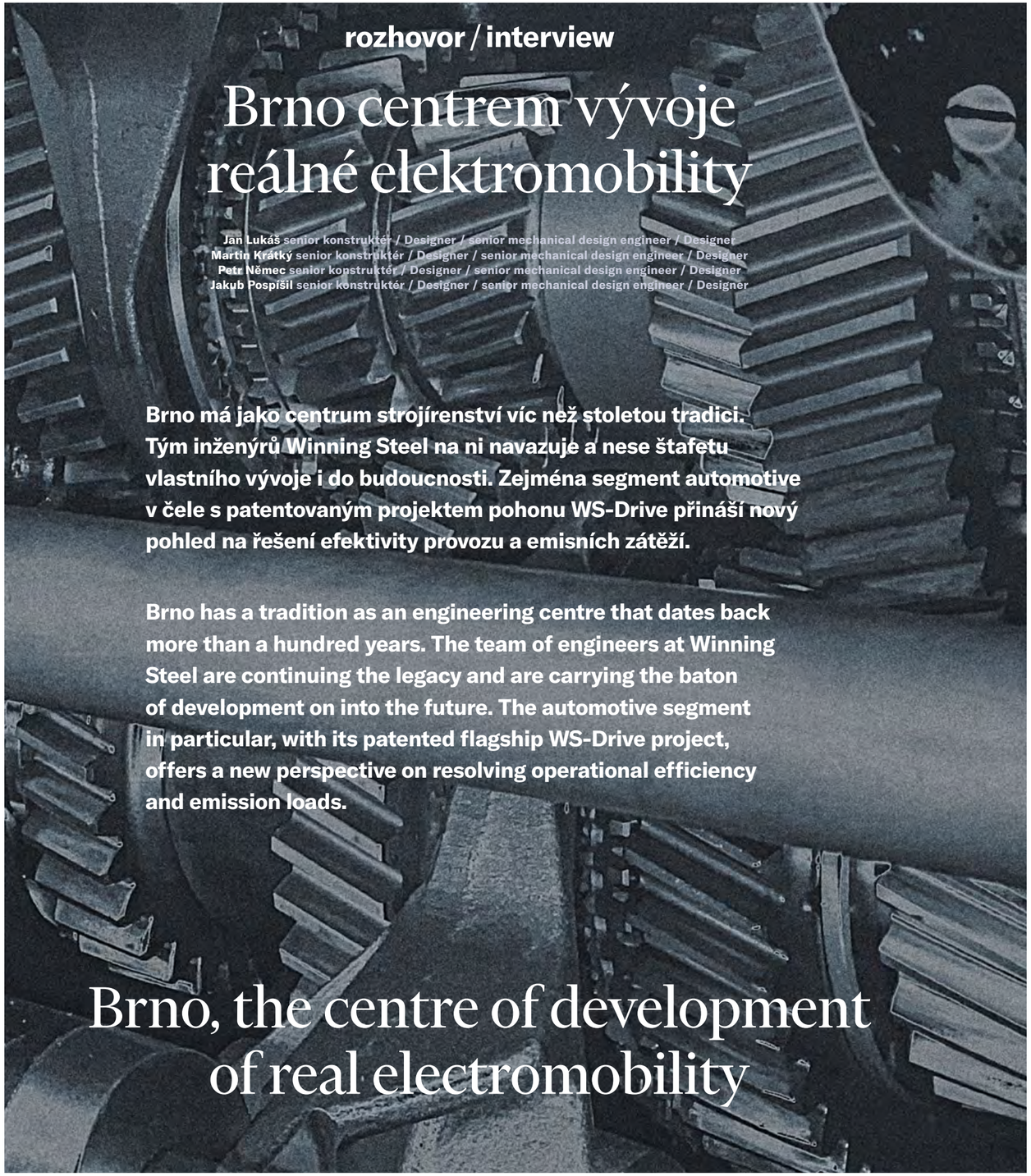
Nejvýznamnější automotive značky si za partnera vybírají Winning BLW

Winning BLW vyrábí špičkové kované součástky, které vyhoví jakémukoliv zadání: od jednotlivých specializovaných dílů až po automatizovanou velkovýrobu komponentů, a díky tomu uspokojí široké spektrum klientů. Už roky posouvá hranice technické dokonalosti a nabízí kuželová kola, monoblokové rychlostní stupně nebo synchronizační prvky té nejvyšší kvality. Řada jejích řešení získala patent a nastolila nový trend v celém odvětví. Winning BLW dokáže vyrábět součástky, které snižují hmotnost, hluk či vibrace, využívají moderní materiály a usnadňují výrobu vozidla, čímž reaguje na nutnost přechodu k elektromobilitě. Má zhruba tisícovku zaměstnanců, za měsíc spotřebuje asi šest tisíc tun oceli a loni měla tržby 220 milionů eur. Její produkty odebírá až osmdesát stálých klientů, přičemž záběr je mimořádně široký: od klasických osobních vozů, luxusních sportovních aut až po velké nákladní vozy. Obsáhlostí své nabídky nemá na evropském trhu konkurenci. Součástky Winning BLW najdete jak v přepychovém elektromobilu Porsche Taycan, tak i obřím buldozeru Caterpillar D11.

Mezi naše zákazníky patří / Our customers include

The leading automotive brands choose Winning BLW as a partner

Winning BLW manufactures state-of-the-art forged components well-suited for any purpose: from individual specialised parts through automated mass production of components, and it is thus able to satisfy a wide range of clients. For years now it has been pushing the boundaries of technical perfection and offers bevel gears, monoblock gears and synchronization elements of the highest quality. Many of the solutions have already been awarded a patent and have set a new trend throughout the entire sector. Winning BLW is able to manufacture components that reduce weight, noise and vibrations, use modern materials and make the production of the vehicle easier, reflecting the need to switch to electromobility. It has around a thousand employees, consumes roughly six thousand tons of steel per month, and had revenues of 220 million euros last year. Its products are purchased by as many as eighty long-standing clients, while its scope is extraordinarily wide: from classic cars, luxury sports cars to large trucks. The breadth of its portfolio is unmatched on the European market. You can find Winning BLW components in the luxurious electric Porsche Taycan, as well as in the Caterpillar D11 giant bulldozer.



rozhovor / interview

Brno centrem vývoje reálné elektromobility

Jan Lukáš senior konstruktér / Designer / senior mechanical design engineer / Designer
Martin Krátký senior konstruktér / Designer / senior mechanical design engineer / Designer
Petr Němec senior konstruktér / Designer / senior mechanical design engineer / Designer
Jakub Pospíšil senior konstruktér / Designer / senior mechanical design engineer / Designer

Brno má jako centrum strojírenství víc než stoletou tradici. Tým inženýrů Winning Steel na ni navazuje a nese štafetu vlastního vývoje i do budoucnosti. Zejména segment automotive v čele s patentovaným projektem pohonu WS-Drive přináší nový pohled na řešení efektivity provozu a emisních zátěží.

Brno has a tradition as an engineering centre that dates back more than a hundred years. The team of engineers at Winning Steel are continuing the legacy and are carrying the baton of development on into the future. The automotive segment in particular, with its patented flagship WS-Drive project, offers a new perspective on resolving operational efficiency and emission loads.

Brno, the centre of development of real electromobility

Jak došlo k tomu, že jste se propojili s Winning Group?
Spolužák z vysoké školy byl shodou okolností spolupracovníkem ve firmě, kde pan Wagner působil jako šéf, navíc spolu hráli v kapele. Často jsme debatovali o tom, jak se nám v profesi daří. Původně šlo o naprosto nezávazné diskuse. Jenže pan Wagner má i technické vzdělání, takže když jsme mu vyprávěli o naší ideji WS-Drive, bod průniku mezi námi a aktivitami Winning Group byl na světě.

Na čem společně pracujete?
Šance ve Winning Group nás inspirovala k nápadu, jak implementovat naši práci do segmentu, kde by našla široké a smysluplné uplatnění. V dnešní době, kdy je třeba snižovat emise, spotřebu energie a brát ohled na životní prostředí, jsme vyvinuli řešení v podobě elektromechanického pohonu WS-Drive.

Kde konkrétně najde WS-Drive uplatnění?
WS-Drive je určen pro všechny kategorie nákladních aut, například k dopravě mezi centrálními sklady a sousedícími městy, ale i k dálkové přepravě zboží a osob.

Jednou z výhod je možnost jízdy pomocí kombinace motoru s elektrickým pohonem, do budoucna pak i úplně bez fosilních paliv. Zásadní je, že umožní bezemisní provoz v obývaných aglomeracích.

Můžete shrnout specifika vašeho řešení?
Naše zařízení vychází z nejpokrokovější varianty hybridního pohonu, kterým je slučovací diferenciální převod, do něhož vstupují dva pohonné stroje. V zařízení se mění poměr toku výkonu jednou i druhou větví. Ty se pak na výstupu sčítají.

V tomto případě je řešení specifické tím, že umožňuje nejen hlavnímu hnacímu agregátu pracovat v optimálních podmínkách pro co nejnižší spotřebu energie, ale snaží se o zúžení rozsahu otáček druhého elektrického stroje do takové oblasti, kde i on pracuje s maximální účinností. Takto i čistý elektroautomobil (bez spalovacího motoru) dosáhne nejvyšší účinnosti.

Naše uspořádání umožňuje přecházet ze sousedního převodového rozsahu do následujícího, aniž by došlo ke skokové změně převodu, jak jsme zvyklí u konvenčních řešení. To se děje díky regulaci elektrické větve. Stručně řečeno – celý systém je naprosto plynulý.

A hlavní výhody vašeho principu?
V zásadě jde o „obyčejné“ auto, ale právě automatizace ovládání celého systému vede k eliminaci chyb řidiče. Typicky jde o zbytečné vytáčení motoru do vysokých otáček a podobně. Pohonné stroje vždy pracují v ideálním vykonovém

How did you come to join up with Winning Group?
By coincidence, a classmate from the university worked in the firm headed by Mr Wagner, and they also played in a band together. We often used to chat about how we were doing in our professions. These were initially completely non-binding discussions. Except that Mr Wagner also has a technical background, so when we told him about our idea for the WS-Drive, it was the point of contact between us and the activities of Winning Group.

What are you working on together?
Our opportunity in Winning Group inspired us with the idea of how to implement our work in the segment, where it would be used in a broad and meaningful range of ways. Nowadays, with the need to cut emissions and energy consumption and to generally take environmental factors into account, we developed a solution in the form of the electromechanical WS-Drive.

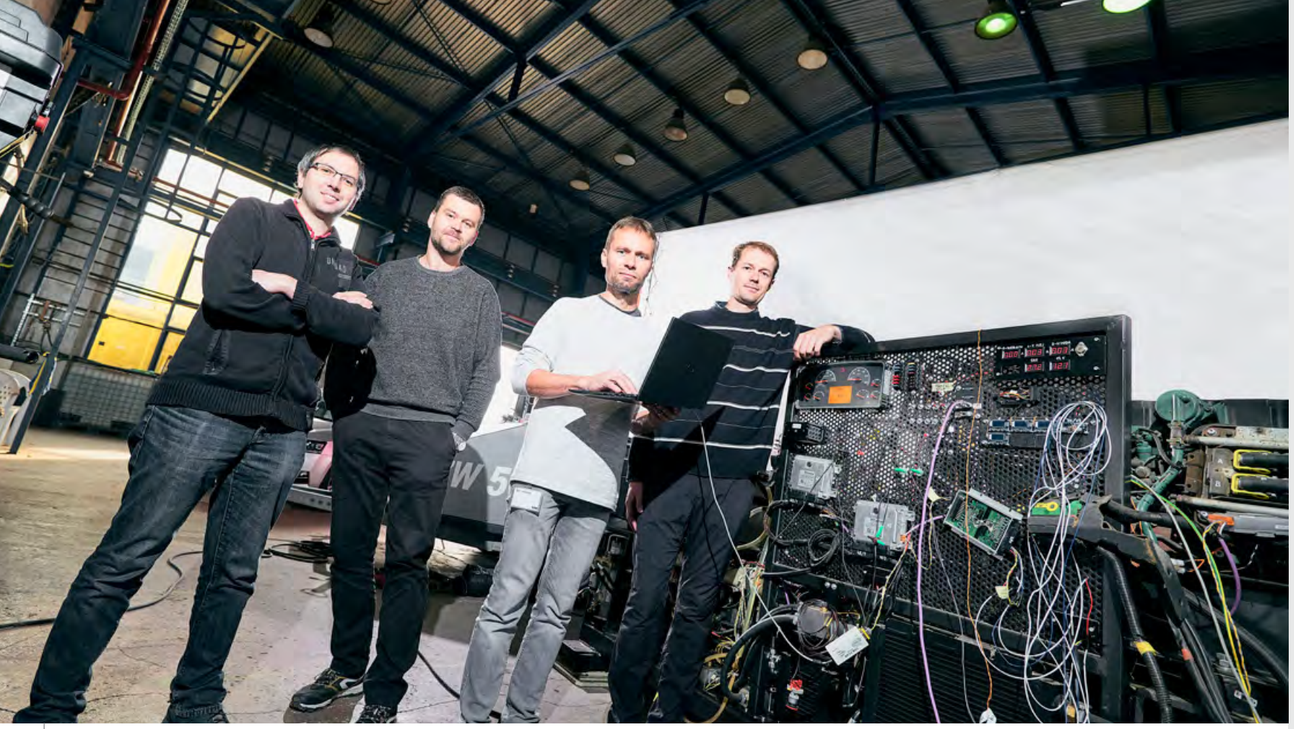
Where exactly can the WS-Drive be used?
The WS-Drive is designed for all categories of trucks, such as those moving between central warehouses and neighbouring cities, but also for transporting goods and passengers over long distances.

One of its advantages is that it enables the combination of an engine and an electric drive; in the future it will be completely free of fossil fuels. Another fundamental benefit is that it enables for emisson-free operation in populated agglomerations.

Can you summarise the specifics of your solution?
Our system is based on the most advanced type of hybrid drive, which is a combined differential transmission with two propulsion machines. The power flow ratio in the system changes in both branches. These are then added together at the output.

What makes this solution so specific is that it not only enables the main powertrain to work in optimal conditions to ensure the lowest possible energy consumption, but it also strives to narrow the speed range of the second electric machine to a level where it also works at maximum efficiency. This is how even a pure electric car (with no combustion engine) achieves the greatest possible efficiency.

Our design enables the transition from the adjacent gear range to the next without the abrupt change in transmission that we're used to seeing in conventional solutions. This is due to the regulation of the electric branch. To put it briefly – the entire system is absolutely smooth.



Martin Krátký, Jan Lukáš, Petr Němec a Jakub Pospíšil ve vývojovém centru WS-Drive.
Martin Krátký, Jan Lukáš, Petr Němec and Jakub Pospíšil in the WS-Drive development centre.

pásmu. Zkrátka spotřeba energie, a tím i emise s výrobou energie spojené budou nižší nezávisle na způsobu jízdy daném lidským faktorem.

Jakou roli hraje Winning Group v samotném vývoji?
Dialog s Winning Group jsem už od počátečních jednání vnímal jako živou vodu. Ačkoliv pan Wagner společnost reprezentuje jako generální ředitel, jde o technicky fundovaného strojaře a planetová převodovka pro něj není abstraktním prázdným pojmem. Svůj technický a zároveň manažerský vhled umocnil důvěrou, kterou vložil do našeho týmu, a to je velmi inspirativní a motivující skutečnost. Svoboda, kterou nám poskytl, je pro nás zavazující. V dnešní době nejde o samozřejmou věc.

And the main advantages of your principle?
Essentially it's an "ordinary" car, where automating the control of the system as a whole eliminates driver error. This typically means revving the engine excessively, and so on. The propulsion machines always work in the ideal power band. Basically, energy consumption and the emissions associated with generating the energy will be lower, independent of the driving style given by the human factor.

What role does Winning Group play in the actual development?
Right from the start of the negotiations I saw our dialogue with Winning Group as the water of life. Although Mr Wagner represents the company as its CEO, he is a technically skilled engineer and

„Spotřeba a emise budou nižší nezávisle na způsobu jízdy daném lidským faktorem. Consumption and emissions will be lower, independent of the driving style given by the human factor."

Jaká je perspektiva vašeho řešení do budoucna?
V budoucnu se dá technologie WS-Drive dále rozšířit. Ve voze nemusí sedět řidič jako dnes, jde tedy o ideální základ nejen pro adaptivní tempomat, ale i pro autonomní provoz.

Spatřujete v nezávislosti, kterou máte pod křídly Winning Group, nějakou výhodu?
Zásadní výhoda je svoboda v hledání optimálního technického řešení. S cílem, aby na konci vývoje stál zákazník, ideálně některý z velkých koncernů. Toho budeme muset přesvědčit, že právě naše řešení má zásadní plusy. Velké koncerny také pracují na vývoji podobných zařízení, nicméně je u nich určitá výrobně-technologická setrvačnost. Jde tam o přirozenou snahu vytěžit ono původní „železo" na maximum.

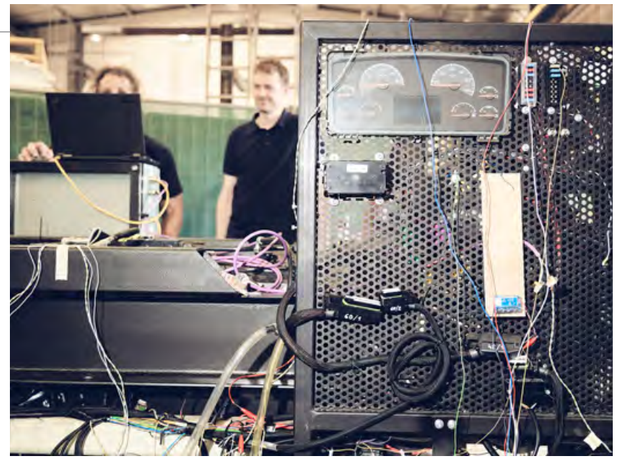
Kam byste nejradši směřovali? Jak vidíte vývoj do budoucna? Kam kráčí segment užitkových vozidel?
Od doby, kdy jsme začali s panem Wagnerem – šéfem Winning Group diskutovat o možnostech a vizích, se okolnosti změnily. Mezinárodní organizace se dohodly na přístupu k budoucnosti dopravy, automobilky se až na výjimky jdoucí proti proudu k tomuto přístupu přihlásily. Ať už bude budoucností dopravy bateriová elektromobilita, elektromobilita s palivovými články na bázi vodíku, nebo úplně jiný zdroj energie, vždy

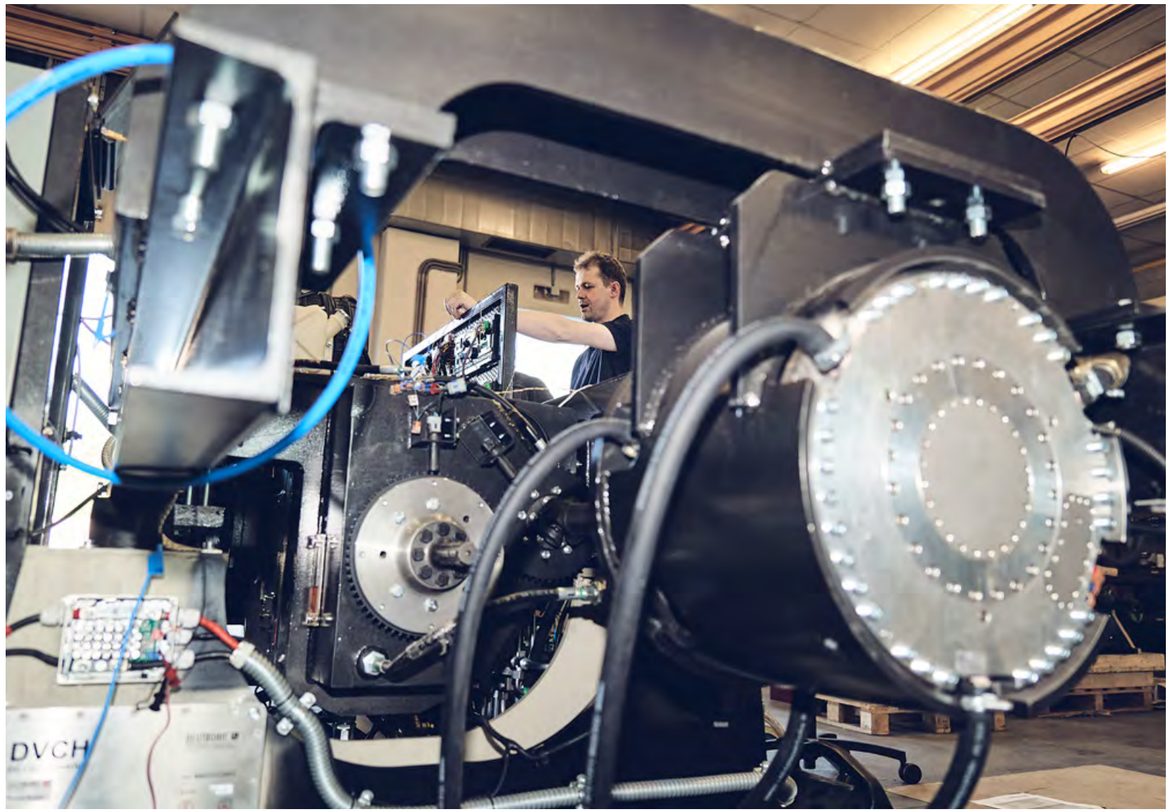
planetary gearing is not an abstract, empty concept to him. His technical and also managerial insight enhanced the faith he has shown in our team and that's a huge inspiration and motivation for us. The freedom he has given us is very binding for us. That is not to be taken for granted these days.

What are the prospects for your solution in the future?
The WS Drive technology can be further expanded in the future. There won't need to be a driver sitting in the vehicle as there is today, so it's the ideal basis not only for an adaptive cruise control, but also for autonomous operation.

Is there any advantage to the independence you have under Winning Group?
One fundamental advantage is the freedom to seek the optimal technical solution, so that at the end of the development process stands the customer, ideally one of the major concerns. We will have to convince that customer that our solution offers some essential pluses. Large concerns are also working on developing similar systems, although they are held back by a certain manufacturing – technological inertia. There is a natural effort to get the very most out of the original "iron".

Optimalizace parametrů řídicího systému WS-Drive. Optimizing the parameters of the WS-Drive control system.





bude společným jmenovatelem nutnost maximální možné úspory energie (v případě užitkových vozidel to platí dvojnásob). A to je přesně cílem WS-Drive – slučovacího systému s dvěma energetickými vstupy provozovanými s požadavkem na co možná nejvyšší účinnost, a tím nejnižší spotřebu obou. Tato technologie mířící původně do kategorie hybridních vozidel je aplikovatelná a modifikovatelná i pro systémy bez využití fosilních paliv.

Jakou filozofii vyznáváte s ohledem na budoucnost?

Zdroje energie jsou omezené, současný svět se dostává do situace, kdy jedinou možnou filozofií bude hospodárnost. Naše řešení WS-Drive chce jít tomuto požadavku naproti, zároveň chce ale ukázat, že energeticky hospodárné řešení může být současně komfortní a dávat potenciál k dalšímu rozvoji včetně autonomního provozu.

Zásadní charakteristikou našeho přístupu je fakt, že umožňuje optimální nastavení provozních parametrů, tak aby pohonné stroje v obou větvích pohonného traktu pracovaly v oblasti své vysoké účinnosti.

Nejambicióznější perspektivou je nejen postavit se po bok velkým partnerům formou kooperace, ale stát se i výrobcem našich řešení. V portfoliu společnosti Winning Group, která vyrábí přesné komponenty do převodů, jde o to reálnější vizi.

Winning Group tak vytváří vlastní vizi a zdravý trend, který se opírá o skutečné zkušenosti ve strojírenství a fyzikální i environmentální souvislosti.

What direction would you most prefer to take? How do you see development in the future? Where is the utility vehicle segment heading?

Circumstances have changed since we first started discussing our options and visions with Mr Wagner – the head of Winning Group. International organisations have agreed on the approach to the future of transport, and, with the exception of a few that are going against the flow, carmakers have opted for this approach. Whether the future of transport lies in battery-powered electromobility, electromobility with hydrogen-based fuel cells or some completely different source of energy, the common denominator will always be the need to achieve the maximum possible energy savings (this is doubly true in the case of utility vehicles). And that's precisely the goal of WS-Drive – combining the system with two energy inputs operated so as to ensure the greatest possible efficiency and thus the lowest consumption by both. This technology, originally developed for hybrid vehicles, can also be applied and modified for systems that don't use fossil fuels.

What is your philosophy for the future?

Energy resources are limited; the world today is finding itself in a situation where the only possible philosophy will be to be as economical as possible. Our WS-Drive wants to meet that need, but at the same time it wants to show that an energy-efficient solution can also be comfortable and offer the potential for the further development, including autonomous operation.

One fundamental aspect of our approach is the fact that it enables operating parameters to be optimised to enable the propulsion machines in both branches of the propulsion tract to work in their highest efficiency range.

Our most ambitious outlook is not only to stand alongside major partners by cooperating with them, but also to become the manufacturer of our solutions. Within the Winning Group portfolio manufacturing precision components for transmission systems, this is a more realistic vision.

Winning Group is thus shaping its own vision and a sound trend based on the real experience in engineering and the physical and environmental contexts.

Construction

Společnosti
Companies

winningps

Stavební holding realizuje dodávky pozemních staveb, rekonstrukce a opravy budov, železobetonové monolitické konstrukce a zakládání staveb.

Ročně postaví napříč Českou republikou přes třicet středních a větších staveb. Mezi realizace patří rekonstrukce historických budov, administrativní stavby či nové letiště v Brně.

The construction holding supplies building construction, reconstruction and repairs, reinforced concrete monolithic structures and building foundations.

Every year it constructs over thirty medium-sized and larger buildings throughout the Czech Republic. From the reconstruction of historical buildings, through administrative buildings to the new airport in Brno.

winningsteel

Projektuje statiku pro střední a velké stavby hlavně v Německu.

Podílel se na stavbě hotelů, rezidenční výstavbě či občanské vybavenosti v Hamburku, Düsseldorfu, Mnichově nebo Berlíně.

It designs statics for medium-sized and large buildings mainly in Germany.

It has also been involved in the construction of hotels, residential developments and civic amenities in Hamburg, Düsseldorf, Munich and Berlin.

winningestate

Plánuje, připravuje a realizuje projekty rezidenční výstavby, v jakých bychom chtěli sami bydlet.

Ročně postaví 150 až 200 bytových jednotek a rodinných domů v nadstandardní kvalitě a mimořádných lokalitách především v Jihomoravském kraji.

It plans, prepares and constructs residential developments in which we ourselves would like to live.

Every year it constructs 150 to 200 top-quality apartments and family houses in some outstanding locations, particularly in the South Moravian Region.

KPIs 2020

127 mil. Kč € 4.8 Mil. EBITDA	1 224 mil. Kč € 46.6 Mil. OBRAT TURNOVER z toho interco: 148 mil. Kč out of which interco: € 5.6 Mil.	183 ZAMĚSTNANCI EMPLOYEES

Profil
Profile

Bytový dům i monumentální betonový skelet jsou svojí propracovaností naší vizitkou v celé České republice i Německu. Propojujeme v jeden celek špičkový inženýrský servis, vizuální kvalitu staveb i efektivitu investic. Cítíme se odpovědni za budoucnost, stavíme a rekonstruujeme objekty tak, aby byly přínosem dnes a zároveň nesly odkaz jistoty a stability v budoucnu.

Máme oči otevřené a aktivně vyhledáváme nové příležitosti – ať už jde o atraktivní lokality pro naše developerské projekty nebo o perspektivní akvizice posilující naše portfolio stavebních firem.

The sophistication of our apartment buildings and monumental concrete skeletons is the calling card of our reputation, throughout the whole Czech Republic and Germany. We combine state-of-the-art engineering service, visual value and investment efficiency. We feel a responsibility towards the future; we construct and reconstruct buildings to be of benefit today and at the same time carry a legacy of security and stability in the future.

We keep our eyes open and are actively seeking new opportunities – ranging from appealing locations for our development projects, to promising acquisitions that will strengthen our construction firm portfolio.

Soutěžíme stále větší a náročnější zakázky We are competing for ever larger and more demanding contracts

Ondřej Blaho Group President a generální ředitel Winning PS / Group President and Director General of Winning PS
Petr Křůmal výkonný ředitel / Executive Director, Winning PS – Pamstav

Jak byste zhodnotili loňský rok? S ohledem na pandemii covidu.

OB: Například z pohledu developerských aktivit šlo o skvělé období. Estate to nakoplo hodně. Zákazníci rychle vyhodnotili, že hodnota peněz je relativně nízká a je daleko lepší mít například byt v Bučovicích než hotovost na účtu. Z hlediska ostatních částí stavební firmy, ať už jde o generálního dodavatele, zakládání v PMK Drill nebo Pamstav, byl loňský rok paradoxně rekordní. Kolega Petr říká, že za celou dobu své kariéry se s něčím podobným nesetkal. I z osobního pohledu byl loňský rok fajn. V první fázi lockdownu se celá společnost zastavila, vznikl prostor pro přemýšlení. V tomto mezidobí se nám podařilo vylepšit některé procesní záležitosti a po zbytek roku jsme z toho čerpali.

Dá se tedy říct, že vás zkušenost s pandemií změnila i ve vztahu k práci?

PK: Určitě. Takovou zkušenost nikdo z nás neměl. Například ekonomická krize v roce 2009 byla taky významným mezníkem. Dnes se možná blížíme k něčemu podobnému a už teď čerpáme z tehdejších zkušeností. Predikujeme opatření, abychom neopakovali stejné chyby. S covidem je to podobné. Nikdy mě nenapadlo, že by mohla nastat situace, že se zastaví celý svět. V první vlně mě navíc ohromila lidská pospolitost. Člověk si mohl uvědomit skutečné lidské hodnoty.

Dá se definovat motivace k vaší práci?

PK: Pokaždé, když odcházím ze stavby, vidím za sebou reálný, ihned viditelný výsledek. Za týden, deset dní je hotové jedno stavební patro. Stavba je rychlá! Jeden každý den znamená, že stavba je propracovanější, a to nás naplňuje uspokojením. Podstatnou složkou

How would you rate the last year, with regard to the Covid pandemic?

OB: As regards development activities, for example, it was a great time. Estate really got a lot done. Customers quickly realised that the value of money was relatively low and that it is far better to have an apartment in Bučovice, for instance, than cash in their account. As regards the other parts of the construction firm, whether we're talking about the general supplier, foundation in PMK Drill or Pamstav, last year was, paradoxically, a record-breaking one. My colleague Petr says that he has never seen anything like it before at any time in his career. Last year was also good from a personal point of view. During the first phase of the lockdown the entire company stopped, giving us time to think. During this interim period we managed to improve certain procedural matters and benefited from that for the rest of the year.

So can we say that your experience with the pandemic also changed you in relation to your work?

PK: Definitely. None of us had ever lived through anything like that. The recession in 2009 was also a significant milestone, for instance. Now we're approaching something similar and are already drawing on the experience we gained back then. We are predicting measures so as not to repeat the same mistakes. And it's similar with Covid. I would never have imagined that a situation could arise that would bring the whole world to a halt. Also, during the first wave I was overwhelmed by the fellowship and unity that people showed. One was able to realise what true human values were.

Vlevo Ondřej Blaho, vpravo Petr Křůmal.
On the left Ondřej Blaho, on the right Petr Křůmal.

v mém životě je i fakt, že mám možnost pracovat s lidmi, s kterými mě to baví. Mám kolem sebe spoustu kolegů, kteří se mnou byli už v dřívějších zaměstnáních a bez některých by to ani nešlo. Mnozí jsou už nejen spolupracovníci, ale i přátelé. Navíc pro mě je obrovská radost, když naše řemeslo funguje. A speciálně u monolitů. Když vlejete beton z mixu do bednění, jste plní velkých očekávání. Obzvlášť u pohledových betonů jde o magii. O to víc jsem hrdý na fakt, že naše výsledky rezonují i na trhu.

Ondřeji, co vy a motivace?

OB: Nemám technické vzdělání jako Petr. Ale baví mě komunikace s lidmi. Ačkoliv naší prioritou je problémy předvídat a předcházet jim, krizovým situacím se nelze úplně vyhnout. A právě v takových vyhrocených až extrémních situacích dokážu plavat jako ryba ve vodě.

Can you define what motivates you in your work?

PK: Every time I leave a building site, I see a real, instantly visible result. One construction story is completed in a week, ten days. Construction is fast! With every day that passes the building is more elaborate, and that is hugely satisfying. Another important thing for me is that I have the chance to work with people I enjoy working with. I've got lots of colleagues around me whom I've worked with in other jobs in the past and that I couldn't do without. Many of them are no longer just co-workers, but friends. What's more, I take enormous pleasure when our craft works. Especially with monolithic structures. When you pour the concrete out of the mixer into the formwork, you're full of great expectations. It's magic, especially with exposed concrete. This makes me all the more proud that our results are also such a success in the market.

Roky po krizi v roce 2009 na ně byly bohaté a získal jsem dobrý trénink! Šlo o zajímavou zkušenost, navíc jsem měl kolem sebe příjemné lidi. To je faktor, který se opakuje i dnes. Když jsem přicházel do Winning Group, právě Petr byl třetinou motivace. Znal jsem ho jako svého subdodavatele a byla s ním skvělá komunikace. Ke všemu vždycky říkal věci na rovinu. To je vzácná hodnota, protože ve stavebnictví většina lidí kličkuje. Obzvlášť když jde o špatné zprávy. Svoji práci vnímám jako kreativní. To, že za mnou něco zůstává, je fajn, přesto mě nejvíc baví vypjaté chvíle. Rutinu, kdy všechno šlape, si zdaleka tak neužiju.

PK: Já to mám opačně.

OB: Petr má rád pořádek, já naopak adrenalin. Včetně obchodních jednání. Na to se vyloženě těším.

Ondřej, what about you and motivation?

OB: I don't have a technical education like Petr. But I enjoy communicating with people. Although our priority is to foresee and thus avoid problems, you can't completely rule out crisis situations. And it is in those challenging, even extreme situations, I'm like a fish in water. The years after the 2009 recession were rife with those situations and I gained a lot of practice! It was an interesting experience, and I had some good people around me. That's a factor that is also repeated today. When I joined Winning Group, Petr was a third of my motivation. I knew him as my subcontractor and he was a great person to communicate with. He was always straight in what he said. That's a rare trait, as most people in construction tend to beat around the bush. Especially as regards giving bad news. I see my job as being

„Kámen, voda, cement. Beton je přírodní materiál, ze kterého modelujeme vysoce užitnou architekturu, ale také emoce. Je v něm kus magie. Stone, water, cement. Concrete is a natural material that we shape into highly useable architecture, but also emotions. It contains a piece of magic.“

Z hlediska portfolia za námi zůstává dost skutečně pěkných staveb. Neumím monolit ocenit tak citově jako Petr, ale když postavíte hezkou nemocnici nebo školku, tak, bez epického patosu, je to zkrátka pěkné. Těší mě i práce na budování stabilního, funkčního týmu. Nejen subjektivně, ale i objektivně za sebou necháváme kvalitu měřitelnou ekonomicky, a především pak spokojeností klientů. Umíme přijmout i kritiku a férově na ni reagovat.

PK: Krásně je to vidět například na minimální fluktuaci zaměstnanců.

OB: Důležité je aby zazněl jeden z největších úkolů, které nás čekají. Máme představu udržitelného růstu, kdy velikost obratu půjde ruku v ruce se ziskem. Pamstav, aniž bych chtěl hanit naše ostatní firmy, je stabilizovaný a s Petrem v čele jde o takřka bezproblémový mechanismus. PMK Drill je nejmladší člen naší firemní rodiny. Personálně jde o funkční a příjemnou společnost, přesto musí dojít ke generační obměně, což je velmi náročné. Zajímavý je příběh ředitele Mojmíra Mičkala, který se z pozice řadového stavbyvedoucího dokázal vyprofilovat tak vysoko, že od vedení dostal důvěru, kterou velmi poctivě naplňuje. Pro PMK dýchá a má skvělé výsledky. Cíleně dynamicky roste Winning PS – generální dodavatel, soutěžíme větší

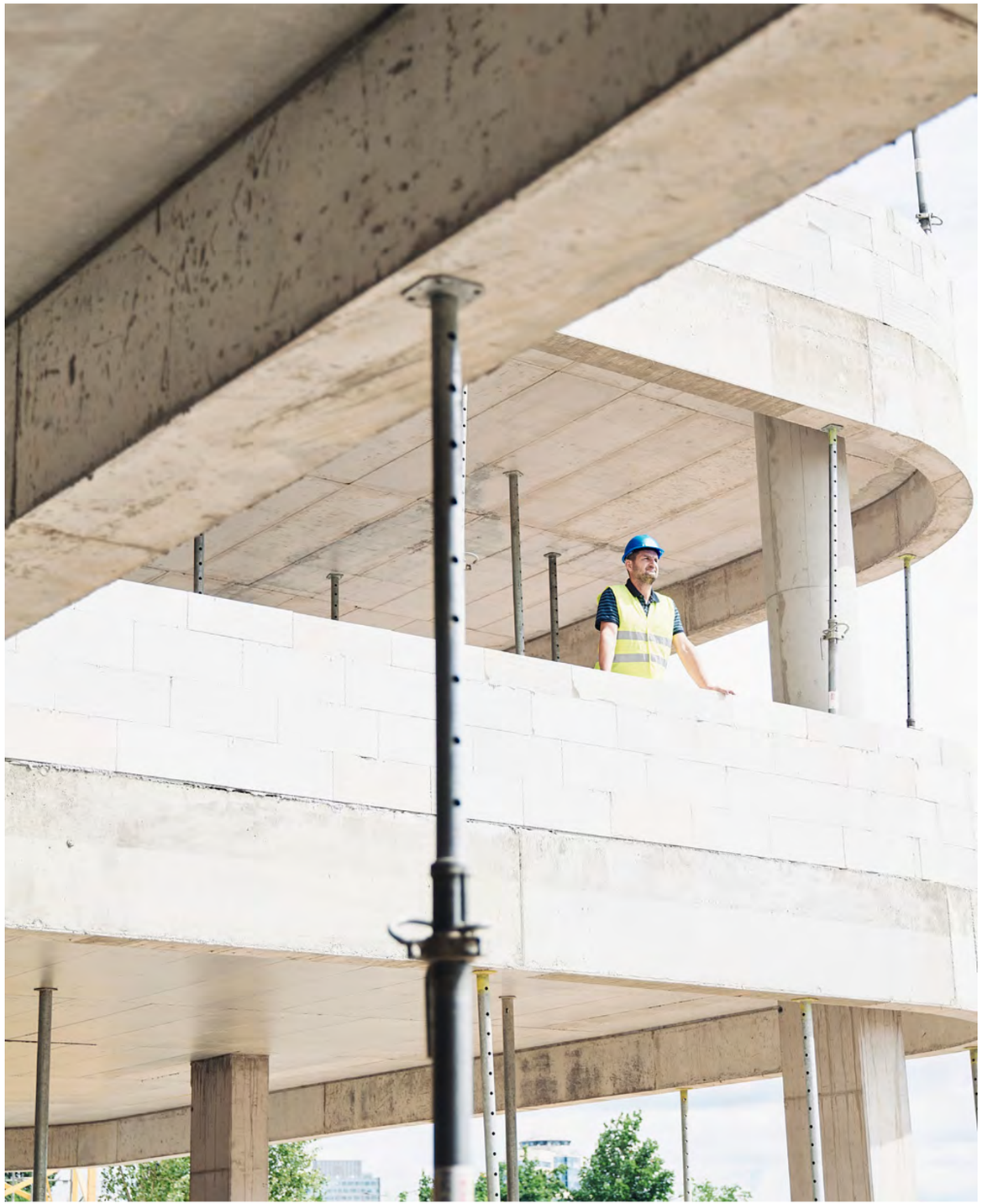
creative. It’s great that something will remain after me, but what I enjoy the most are those tense moments. A routine where everything goes like clockwork is just not my thing.

PK: I’m just the opposite.

OB: Petr likes everything to be nice and orderly, while I love adrenalin. Including business negotiations. I really look forward to those. In terms of our portfolio we’ve created some really beautiful buildings. I can’t appreciate monoliths emotionally quite as much as Petr, but when you build a nice hospital or a nursery school, no epic pathos here, it’s just a really good feeling. I also enjoy working to build a stable, well-running team. Not just from the personal perspective, but in objective terms we generate quality that is economically measurable, and especially satisfaction for our clients. Not to mention the fact that we’re able to accept criticism and respond to it fairly.

PK: This is great to see, such as when reflected in our minimal employee fluctuation rate.

OB: It’s important that I mention one of the biggest tasks we’re facing. We have the idea of sustainable growth in mind, where the level of turnover goes hand in hand with profit. Without wanting to denigrate



Petr Křůmal
Winning PS – Pamstav

Brno, pohled ze stavby Brno Business Park.
Brno, view from the Brno Business Park construction site.

zakázky, náročnější jak na organizaci, tak z hlediska technologií. Kolegové si uvědomují, že jde o inspirující proces. Navíc kritéria máme nastavená velmi vysoko – zdaleka nejde jen o peníze, ale i o charakter a atraktivitu projektů. Vnímáme rozdíl mezi projektem zateplení budov za 100 milionů korun a rekonstrukcí historického zámečku řekněme za polovinu.

Je tedy to, o čem hovoříte, součástí genofondu Winning Group? Máme tady najednou na miskách vah dvě hodnoty.

PK: Ony spolu souvisejí. Dřív to bylo víc o penězích, dnes jsou lidé často schopní uvědomit si i více aspektů dané věci. Navíc stavaři v sobě mají jakousi hrdost. Znám to i na sobě. Jedu do Prahy a po cestě všem ukazuju, co jsem kde postavil.

our other companies, Pamstav is stable and, with Petr heading it, runs as smoothly as clockwork. PMK Drill is the youngest member of our corporate family. In staffing terms it's a functional and pleasant company, although the need for generation change makes things rather complicated. One interesting story is that of the director Mojmír Mičkal, who has moved up so far from his original position as ordinary construction manager that he has won the trust of the management, and he doesn't disappoint. He lives for PMK and has achieved some outstanding results. Winning PS, the general contractor, is also growing dynamically in a targeted manner – we are competing for ever larger contracts that are more demanding in organisational terms as well as from the viewpoint of technology. Our colleagues are aware that this is an

OB: Kolegové jsou rádi, když za nimi zůstane kus krásné práce. Peníze a související benefity jsou samozřejmost, ale stavařům hodně záleží na tom, aby jejich práce byla zároveň motivující výzvou a ve vysoké kvalitě.

Jak byste si tedy představovali růst v symbolické rovině?

OB: Za mě je odpověď jednoduchá – znalosti. Podle toho jsou otevřená pracovní místa a snažíme se náš tým posilovat. Ve finále jsme všichni schopní nabídnout trhu podobné ceny. Takže jde o to, kdo bude v nejlepším slova smyslu chytřejší. Petr zakázky vyhraje, protože má zkušený tým, a ten má proto, že ho lidi mají rádi a jdou za ním.

inspiring process. What's more, the criteria we have set ourselves are very high – it's certainly not just about the money, but also the character and appeal of projects. We see a difference between a project to insulate buildings worth 100 million crowns and the reconstruction of a historical chateau, let's say, for half that price.

So is what you're talking about part of the Winning Group gene fund? Suddenly we've got two values on the scales here.

PK: They're related to one another. It used to be more about money, but nowadays people are often able to grasp more aspects of the matter. Not to mention the fact that builders take a kind of pride in their work. I know from my own experience. I go to Prague and I show everyone what I've built along the way.

← Fotografování proběhlo na stavbě Brno Business Park. Photographed during the construction of Brno Business Park.

Pociťujete v zádech sílu velké skupiny? Nehledě na motto majitele o zaměstnancích, kteří jsou spíš podnikateli. A jaký je tedy klíč k růstu?

PK: Sebastianova teorie, že u nás jsou lidé tak trochu podnikateli, je pravdivá. I já to tak cítím. Mám do jisté míry volnost, včetně možnosti vykonávat svobodná rozhodnutí, svým způsobem sám za sebe. Je to motivující skutečnost. Absolutní důvěra, navázanost na DNA Winning Group je tedy podmínkou. Co se týká růstu, team Pamstavu je dnes nastaven řádově nad půlmiliardu, chceme stavět kvalitně a s nejlepšími lidmi. Neriskovat naši reputaci. Zajímá nás skokový růst prostřednictvím akvizic.

Jak byste tedy charakterizovali Winning Group v kontextu doby?

OB: Fakt, že si můžeme dělat relativně, co chceme, je zkrátka pravdivý. Díky tomu jsme flexibilní v našem rozhodování. Myslím si, že to je faktor, který nás dost odlišuje od jiných firem. Tam, než odejde cenová nabídka, uběhne spousta času. Odpověď na e-mail musí schvalovat board, na všechno jsou tabulky a agenda trvá týden. V našem případě, i když už jsme dnes poměrně velcí, je náš způsob řízení krátký, rychlý, účinný. Je to jedna z hodnot, kterou se

OB: Our colleagues are glad that we have produced some fine work. It goes without saying that the money and related benefits are nice, but builders really care about their work also being a motivating challenge and completed to a high standard.

So how would you imagine growth at the symbolic level?

OB: For me the answer is simple – knowledge. It's based on knowledge that vacancies are opened up and we strive to strengthen our team. In the end, we're all able to offer the market similar prices. So it's about who is smarter, in the best sense of the word. Petr wins contracts, as he has an experienced team and he has that because people like him and follow him.

Do you feel the strength of a large group at your back? Regardless of the owner's motto about employees, who are more entrepreneurs. And so what's the key to growth?

PK: Sebastian's theory that the people here are in a way entrepreneurs, is right. I feel it, too. I have a certain degree of freedom, including the power to make free decisions, off my own bat, in a way. That fact is motivating. Absolute trust and the link to the Winning Group DNA are therefore crucial. As regards growth, the Pamstav team now has a turnover of well over half a billion crowns; we want to construct high quality buildings and with the best people. And not risk our reputation. We're interested in growing in leaps and bounds through acquisitions.

So how would you characterise Winning Group in the context of the time?

OB: It is essentially true that we can do pretty much whatever we want. This makes us flexible in our decision-making. I think that's a factor that makes us very different from other firms. Firms where it takes ages for a quotation to be sent out. The response to the e-mail has to be approved by the board, there are tables and charts for everything and the agenda takes a week. In our case, even though we are now relatively large, our management style is short, fast and efficient. That's one of the values that I try to explain to our clients, when they're not yet familiar with us. When explaining our structure I usually take along the organisational chart, and use that to talk them through how construction management works with us. If we are competing for Pamstav, I'll admit straight out that I use Petr Křůmal's name. He has a solid position on the market, is well respected, tells the truth and gets results. We do of course have a whole team made up of top people. I like to use CVs and colleagues from building projects – I bring them in to business meetings. Not only does this naturally boost that sense of belonging, but it also makes us come across as more authentic to clients. If we all spoke white-collar style, that's artificial, as the decisions

snažím vysvětlit našim klientům, když nás třeba ještě neznají. Při vysvětlení struktrury jim pravidelně nosím organigram, kde jim názorně předvedu, jak vypadá řízení stavby. Pokud soutěžíme pro Pamstav, na rovinu řeknu, že použiju jméno Petra Křůmala. Ten má na trhu svoje pevné místo, je respektovaný, říká pravdu a má výsledky. Disponujeme ovšem celým týmem kvalitních lidí. Rád se opírám o životopisy a kolegy ze staveb – vodím je přímo na obchodní jednání. Jednak přirozeně posilujeme sounáležitost, navíc jsme v očích objednatele autentičtí. Kdybychom se všichni bavili jen jako bílé límečky, je to umělé, na stavbách totiž rozhodují úplně jiní lidé. Mimochodem i proto vnímáme personální otázku jako klíčovou!

PK: Ať jdu kamkoliv, vždycky dávám všanc především svoje jméno. Ve Winning Group je nejhodnotnější zejména silné lidské zázemí, které se nám podařilo vytvořit. Náš široký tým je naše významná hodnota.

Pojďmě se ještě vrátit k podstatě věci, k betonu!

PK: Beton je skvělý přírodní materiál. Nic umělého, jde o něco, co kolem nás vždycky bylo, jen je to spojeno dohromady. Kámen, voda, cement. Naším primárním nástrojem je potom dřevěné bednění, do kterého beton vléváte. Můžete modelovat nejen obyčejné pravoúhlé bytovky, ale například vlnitou konstrukci – ať už se jedná o kostel, nebo autobusovou zastávku. Ryze emotivní záležitosti! Naší jasnou výhodou je právě úzká specializace. Už v Římě na Koloseu používali beton.

Máte v zorném poli akvizici, která by k růstu pomohla?

OB: Přemýšlíme o tom, jak naše firmy vedle sebe fungují, a s ohledem na dlouhodobý rozvoj pracujeme momentálně na více než jedné akviziční příležitosti. Rozšiřování portfolia akvizicemi, a tím i personálního zázemí, je spolu s důrazem na kvalitu naší vizí. Příslibem dlouhodobého zdravého růstu. Osobně bych jako zajímavou cestu k rozšíření služeb viděl i projekci. Mimochodem, Winning je mistrem v integraci firem a zefektivňování akvizic obecně. I proto mají zákazníci Pamstav rádi. Dokážou často ušetřit spoustu prostředků bez újmy na kvalitě nebo hodnotě díla. Bez kombinace skvělého řemesla a kvalitního, flexibilního řízení to zkrátka nejde. A právě v kombinaci těchto faktorů vnímám největší hodnotu Winning PS.

on building sites are made by completely different people. Incidentally, this is another reason why we see staffing as being crucial!

PK: Wherever I go, first and foremost I always give my name. The most valuable aspect of Winning Group is the strong staffing base we've succeeded in creating. Our broad team is an important value of ours.

Let's get to the heart of the matter, concrete!

PK: Concrete is a great natural material. Nothing artificial, it's made up of a combination of things that have always been around us. Stone, water, cement. Our primary tool is then the wooden formwork that you pour the concrete into. Not only can you model ordinary rectangular apartment buildings, but things like wavy structures – from churches to bus stops. This is a purely emotional matter! Our narrow specialisation is our obvious advantage. They used concrete for the Colosseum in Rome, after all.

Have you got your eye on any acquisitions that would promote growth?

OB: We're thinking about how our firms work alongside one another and, with a view to long-term development, we are currently working on more than one acquisition opportunity. Our vision is to expand our portfolio through acquisitions, and hence our staff base too, together with an emphasis on quality. The promise of long-term healthy growth. I personally also see planning as an interesting way of broadening our services. Incidentally, Winning is a master at integrating firms and streamlining acquisitions in general. That's another reason why customers like Pamstav. It is often able to save a load of funds without affecting the quality or value of the work. In short, this can't be done without a combination of great craftsmanship and quality, flexible management. And it's the combination of those factors that I consider to be the biggest value of Winning PS.

První rok pod křídly Winning Group vrátil experty na hlubinná zakládání do černých čísel.

The first year under Winning Group has brought deep foundation experts back into the black.

Ing. Mojmír Mičkal výkonný ředitel Winning PS – PMK Drill /
Executive Director Winning PS – PMK Drill

Winning PS – PMK Drill si za dvacet let ve stavebnictví vybudovala pověst těch nejpovolanějších a nejspolehlivějších realizátorů základů na problematickém podloží. V roce 2020, již jako součást Winning Group a pod vedením nového ředitele, si firma ke svému špičkovému know-how připsala také významný ekonomický růst. **During its twenty years in the construction industry Winning PS – PMK Drill has built a reputation as one of the most professional and reliable builders of foundations on problematic subsoil. In 2020, by then part of Winning Group and headed by a new director, the firm's state-of-the-art know-how was also complemented by significant economic growth.**

„PMK Drill byla ekonomicky slabší, nicméně top firmou. Je evidentní, že spojení s Winning Group ji katapultovalo na další úroveň. Za rok a půl došlo k výraznému vývoji, navenek působí mnohem sebevědoměji," popisuje vývoj společnosti nový ředitel Mojmír Mičkal.

Ačkoliv se s příchodem Winning Group zefektivnily procesy ve firmě a otevřely se dveře pro nové a zajímavější zakázky, tím nejdůležitějším zůstávají pro firmu znalosti a dlouhodobé zkušenosti jejích zaměstnanců. „Právě proto jsme PMK Drill koupili. Doteď obdivuji, jak výborně se firma zapsala u zákazníků. Standardní soutěže se vyhrávají o milimetry, ale s PMK panuje taková spokojenost, že objednatelé častokrát s nikým jiným spolupracovat nechtějí," pochvaluje si Mičkal.

Sám Mičkal přinesl do firmy přes patnáct let zkušeností z druhé strany barikády – z manažerských pozic u generálních dodavatelů staveb. Právě díky dobrému vhledu do problematiky z obou úhlů tak podle něj umí předcházet problémům už v samotném zárodku. A jeho nová pozice mu takových výzev, především logistických, přináší vskutku nemálo: „Nikdy jsem nepracoval v takovém časovém presu, naše vrtací soupravy musí být permanentně vytíženy, aby se rentovaly. Obrátkovost zakázek je tím pádem obrovská, přičemž jedna operace trvá v průměru pouhých dvanáct dní."

Ročně tak PMK Drill vyprojektuje a položí okolo šedesáti základů staveb, u kterých nestačí použít klasickou technologii. „Piloty se používají pouze v případě nestabilního podloží. Háček je ale v tom, že ani špičkové geologické podklady nejsou pro projekci vrtu dostatečné. Často se stane, že začneme vrtat a realita se od oficiálních papírů významně liší," vysvětluje nepředvídatelnost své práce Mičkal a dodává: „V tomto je náš obor skutečně pestrý, náš stavbyvedoucí musí neustále kontrolovat typ zeminy a flexibilně upravovat hloubku vrtu."

"Although it was weaker in economic terms, PMK Drill was still a top company. It's evident that joining Winning Group has catapulted it to another level. It has grown significantly in the last eighteen months, and comes across as a far more self-assured firm, especially on the outside," says new director Mojmír Mičkal, describing how the company has developed.

Although the arrival of Winning Group has streamlined processes in the firm and opened the door to new and more interesting contracts, the expertise and long experience of its employees are still the most important factors for the firm. "And that's exactly why we purchased PMK Drill. I'm still amazed at the great impression the firm has made on customers. Standard tenders tend to be won by millimetres, but clients are so satisfied with PMK that they often don't want to work with anyone else," adds Mičkal proudly.

Mičkal himself has brought the firm over fifteen years' experience on the other side of the barricade – from managerial positions with general building contractors. He says that it is that good perspective from both sides of the field that enables him to avoid problems as soon as they emerge. And his new position is presenting plenty of these challenges, especially logistical ones: "I've never worked under such time pressure; our drilling rigs have to be running all the time in order to be profitable. The turnover rate on our contracts is therefore huge, as a single operation takes a mere twelve days on average."

Every year PMK Drill plans and lays around sixty building foundations that require more than just the conventional technology. "Pilots are only used if the subsoil is unstable. The problem is that not even top-quality geological data is sufficient for planning a borehole. It's often the case that we start drilling and the situation turns out to be very different from the official paperwork," says Mičkal, explaining the lack of predictability in his work, and adds: "In this respect our field is a really diverse one, as our construction manager has to constantly check the type of soil and adjust the depth of the borehole accordingly."

Hlubinné zakládání v problematickém podloží. Deep foundation in problematic subsoil.

V Bučovicích hlásí Vyprodáno!/Sold out in Bučovice!

Lucie Štrejtová Sales manager, Winning Estate
Kateřina Jelínková Sales manager, Winning Estate
Daniel Sobotka Sales director, Winning Estate

Rok 2020 byl pro nás ve znamení dokončení rezidenčního projektu Bučovické terasy. Ten už ožívá prvními vlastníky a jejich bezprecedentní zájem je pro nás důkazem smyslu naší filozofie. Nejen řemeslná úroveň, respekt ke geniu loci, ale zejména důraz na kulturu života a environmentální aspekty jsou pro nás stěžejní.

For us, 2020 was all about completing the Bučovické terasy residential project. It is already welcoming its new owners and the unprecedented amount of interest they have shown is proof that our philosophy makes sense. Not only the standard of craftsmanship and respect for the genius loci, but the emphasis on the culture of life and the environmental aspects are especially crucial for us.

Co se na Bučovických terasách lidem nejvíce líbilo?
KJ: Především promyšlené dispoziční řešení a také moderní, a přesto nadčasové estetické pojetí projektu. Fakt, že každý byt má svůj sklep a parkovací stání, považujeme za samozřejmost. Mimochodem, nejmenší 1 + kk má výměr přes 40 m.

Klient vnímá pozitivně i skutečnost, že myslíme na všechny aspekty bydlení. Nejen na to, jak vypadá fasáda, ale i na úpravu okolí, včetně designově adekvátního mobiliáře a pečlivě navržené vysázené zeleně.

Vnímáte přidanou hodnotu skutečnosti, že jste pod křídly Winning Group?
KJ: Bezpochyby jde o zavazující skutečnost. Zrovna projekt v Bučovicích je na krásném místě s fascinujícími výhledy. Většina bytů je orientována na západ a jsou velmi světlé. Samotné zasazení do kontextu krajiny je mistrovským dílem a v DNA divize Winning Estate zůstává fakt, že cena pozemku není nejdůležitějším kritériem. Rádi počkáme na skutečně hodnotné místo, z kterého budeme těžit nejen my, ale především koncový zákazník.

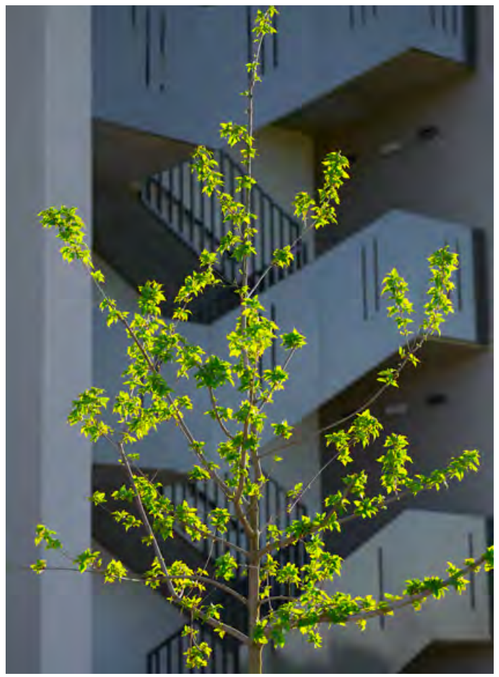
Každá z jednotek má svůj balkon nebo terasu, což se ukázalo jako velmi prozíravé a v dnešní náročné době

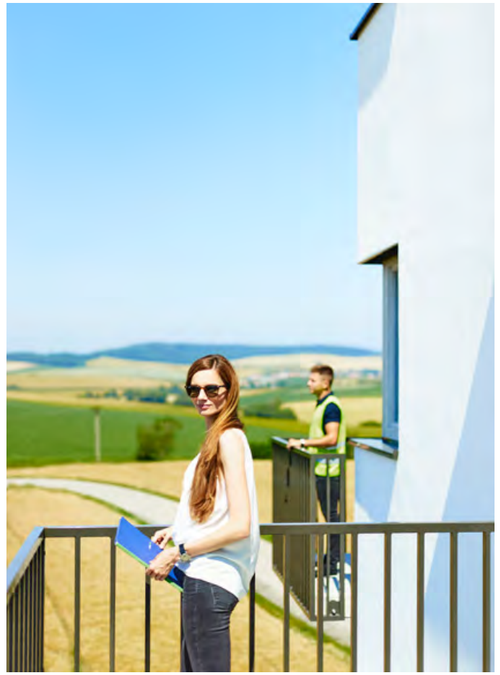
What do people like most about the Bučovické terasy?
KJ: The well thought-out layout, especially, as well as the modern yet timeless aesthetics of the project. The fact that each apartment has its own basement and parking space is something we provide as standard. Incidentally, the smallest one-room apartment with a kitchenette and bathroom has a floor space of over 40m.

The client is also impressed by the fact that we think of all the aspects of housing. Not just how the facade looks, but also the surrounding area, including adequate designer street furniture and carefully planned greenery.

Do you see added value in the fact that you're under Winning Group?
KJ: It's undoubtedly a binding fact. And what's more, the project in Bučovice is in a beautiful location with fascinating views. Most of the apartments face west and are very light. It was a master stroke to site them in the context of the landscape and in the DNA of the Winning Estate division the fact remains that the price of the land is not the most important criterion. We prefer to wait for a really worthy place, that benefits not only us, but most of all the end customer.

Na místě činu s Lucií Štreitovou a Kamilem Vokurkem z Winning Estate. At the scene with Lucie Štreitová and Kamil Vokurek from Winning Estate.





pandemie jde o dvojnásobný benefit. Obecně pro nás tato zkušenost znamená inspiraci k zamyšlení nad tím, jak naše projekty koncipovat v budoucnu.

Jak reagujete na přetlak poptávky po bydlení?
LŠ: Snažíme se s klientem dojít do cíle společně. Nestavíme proto, abychom si udělali fajfku. Vnímáme vyšší smysl naší práce a bereme ji jako poslání. Věříme, že v trojúhelníku mezi námi, klientem a bankou je právě koncový zákazník nositelem reputace W Estate. Proto se snažíme jeho leckdy stresující cestu k vysněnému bydlení co nejvíce ulehčit.

Každý konkrétní projekt bereme jako své dítě. Jsme s ním od úplného začátku. Od stavebního povolení přes tvorbu webových stránek, výběr standardů až po veškerou myslitelnou agendu mezi námi a budoucím vlastníkem. Na konci každého procesu jsme hrdí. Dokončený projekt je pro nás víc než hmatatelným důkazem o tom, že vášeň a energie, které mu věnujeme, se vyplácí.

V rámci Winning Group jste sami sobě dodavatelem. Jaké výhody pramení ze synergie s vaší interní stavební firmou?
LŠ: Tok informací je bezpochyby rychlejší a přímější. Vztahy se stavbou jsou extrémně dobré. Kupříkladu ve chvíli, kdy přijde projektant s nestandardním požadavkem, dokážeme si všechno efektivně vysvětlit přímo na místě a nápady operativně implementovat.

Each of the apartments has its own balcony or terrace, a fact which has proven to be very far-sighted and, in these difficult pandemic times, offers twice the benefit. In general, this experience is inspiring us to think about how to conceive our projects in the future.

How are you responding to the pressure in the demand for housing?
LŠ: We strive to reach our destination together with the client. We don't build just so we can tick the job off the list and move on. We are aware of the higher meaning of our work and view it as our mission. We believe that in the triangle made up of us, the client and the bank, it is the end customer that bears the reputation of W Estate. That is why we do our best to make what is often a stressful journey to one's dream home as easy as possible.

We approach each particular project as if it were our child. We're with it right from the very start. From the planning permit, through the creation of the website and the choice of standards, to every imaginable aspect of the agenda between us and the future owner. We feel proud at the end of each process. For us, a completed project is more than tangible proof of the fact that the passion and energy we put into it pays off.

„Každá z jednotek má svůj balkon nebo terasu, což se ukázalo jako velmi prozíravé a v dnešní náročné době pandemie jde o dvojnásobný benefit. Obecně pro nás tato zkušenost znamená inspiraci k zamyšlení nad tím, jak naše projekty koncipovat v budoucnu. Each of the apartments has its own balcony or terrace, a fact which has proven to be very far-sighted and, in these difficult pandemic times, offers twice the benefit. In general, this experience is inspiring us to think about how to conceive our projects in the future."

Skutečnost, že projekty sami stavíme, zafungovala nejlépe před rokem na jaře, kdy udeřila pandemie. Spousta staveb se zastavila, z mnoha důvodů, nicméně nás neomezilo nic. Ani ekonomické a personální tlaky, s výjimkou chvilkového úbytku pracovních sil.

Stavbu vlastně sami postavíte i prodáte. Jako klient, který u vás chce nechat celoživotní úspory, můžu pochybovat o transparentnosti realizace.
LŠ: Naopak! Koncový zájemce tento fakt vnímá jako bonus. Zákazníkovi vždy zdůrazním, že na kontrolní dny pravidelně jezdíme, což je samo o sobě nadstandardem. Nejen proto, že máme rádi přehled o tom, co následně prodáváme. Mám silnou potřebu být na stavbě přítomna. Získávám tak nové zkušenosti, které zúročím jak ve vztahu k budoucím vlastníkům, ale především při realizacích dalších projektů.

Na které projekty se tedy můžeme těšit?
KJ: Zahájili jsme výstavbu bytového domu „Z“, tedy druhou etapu Rezidence Bučovické terasy. V roce 2020 jsme také připravili projekt Vily u Lesa v Popůvkách u Brna, ten už se realizuje, a rozjíždíme práce na šesti řadových rodinných domech v Padochově. Velká část našeho týmu se zároveň věnuje přípravě projektu „Nové Oslavany“ v Oslavanech. Právě tam vybudujeme zcela novou čtvrť pro více než 1 000 obyvatel.

Nová čtvrť, „Nové Oslavany“, to zní zajímavě. Kdy začnete stavět?
DS: Náš tým se nyní intenzivně věnuje přípravě projektu a stavbu zahájíme ještě letos. A protože se jedná o celou novou čtvrť, rodinné a řadové domy, byty, myslíme i na infrastrukturu v podobě parku nebo například nové mateřské školy. Celá koncepce projektu je opět provázána s vysokými standardy Winning Estate.

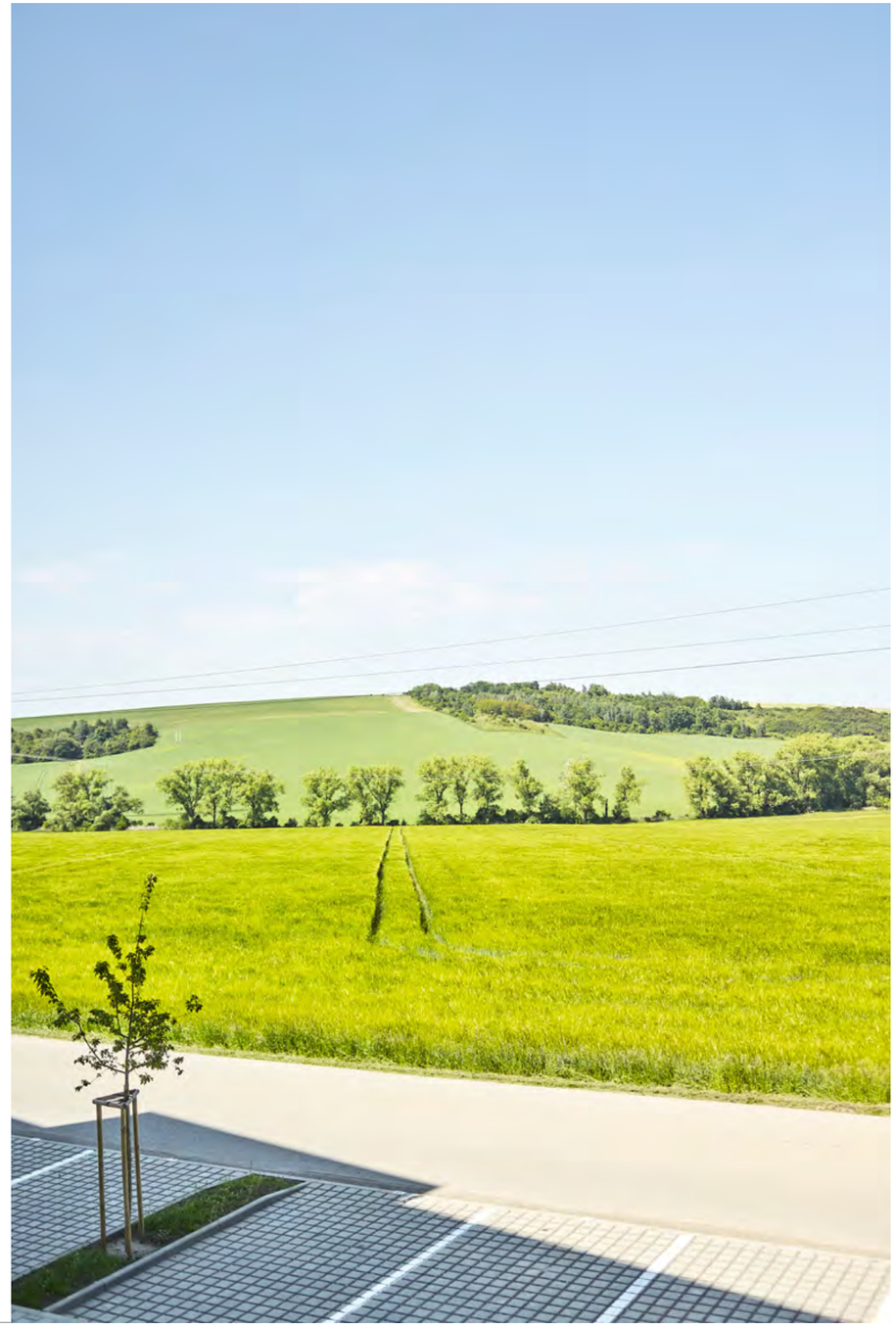
Tak velký projekt jistě nějakou dobu zabere, na kolik let výstavbu plánujete?
LŠ: Realizaci plánujeme na osm až deset let. Výstavba je rozložena do tří dílčích etap – v první vybudujeme centrální komunikace, část bytových domů, školku a zasíťujeme centrální pozemky pro výstavbu rodinných domů. V druhé etapě budeme realizovat další bytové domy a zasíťování okrajových pozemků, budou prováděny parkové úpravy a osazení zelených střech garáží. Ve třetí etapě pak připravíme k zastavění rodinnými domy i území sousedící s dalšími rozvojovými plochami města Oslavany.

Within the framework of Winning Group you are your own contractor. What are the advantages of the synergy with your internal construction firm?
LŠ: The flow of information is undoubtedly faster and more direct. Communication with the building site is very good. If the planner comes up with a non-standard requirement, for example, we're able to efficiently explain everything directly on site and implement ideas on an operative basis.

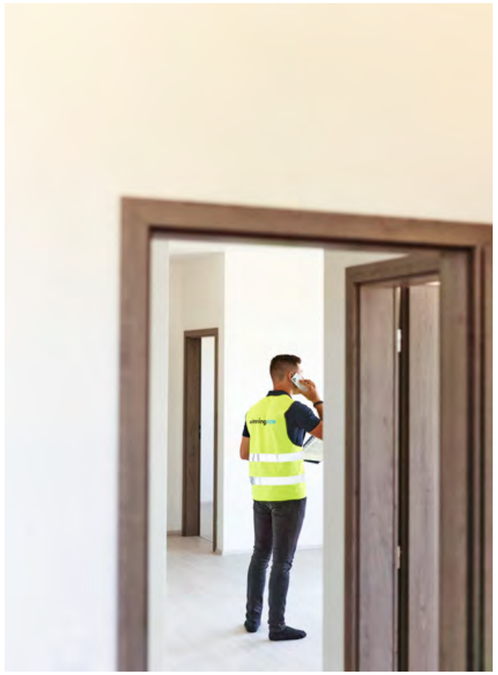
The fact that we construct the actual buildings ourselves worked best a year ago in spring, when the pandemic hit. Lots of building projects were stopped, for many reasons, but we were not restricted by anything. Not even economic and staffing pressure, with the exception of a while when our workforce was reduced somewhat.

You yourselves construct and sell your buildings. As a client who doesn't want to hand over all my life's savings to you, can I have any doubts about your transparency?
LŠ: Just the opposite! The end client sees this fact as a bonus. I always emphasise to customers that we regularly hold inspection days, which is above-standard in itself. Not just because we like to have an overview of what we will later be selling. I feel a strong need to be present on the construction site. I gain new experience, which I then draw on in relation to future owners, but especially during the implementation of further projects.

So what projects can we look forward to?
KJ: We've started the work on the construction of the "Z" apartment building, i.e. the second stage of the Rezidence Bučovické terasy. In 2020 we also prepared the Vily u Lesa project in Popůvky near Brno, which is now under way, and we are starting the work on six terraced houses in Padochov. Many of our team members are simultaneously also preparing the "Nové Oslavany" project in Oslavany. That's where we are building a completely new district for more than 1,000 residents.



Výhled do krajiny, Rezidence Bučovické terasy.
View of the landscape, Rezidence Bučovické terasy.



Parky, školka, zelené střechy, připravujete poměrně komplexní řešení.
DS: Ano, celý projekt vnímáme nejen jako sériovou satelitní výstavbu, ale jako tvorbu moderního a příjemného místa k životu. Od začátku myslíme především na dobrý pocit budoucích obyvatel. Počínaje návrhem rozmístění staveb přes celkové pojetí území s množstvím zeleně, dětských hřišť po komunikace pro pěší. Nevytváříme izolovaný satelit, do kterého budou obyvatelé jen dojíždět na přespání, ale propojenou městskou čtvrť, ve které bude fungovat i potkávání obyvatel, lokální podnikání a dostatek míst pro relaxaci v zeleni.

Hodně zeleně, to je standardní přístup?
DS: V dnešní době to ani nejde jinak. Od počátku projekčních prací připravujeme například retenci a nakládání s dešťovými vodami tak, aby bylo co nejvíce vody zadrženo v krajině a využito k závlaze zelených střech. Stavby navrhujeme s moderními parametry tepelné izolace. Ty pak novým obyvatelům přinášejí výhodu úspor nákladů na vytápění. Samozřejmostí jsou rovněž nabíjecí místa pro elektromobily a přizpůsobení dopravy potřebám cyklistů.

Bude takto kvalitní projekt cenově dostupný pro zákazníky?
LŠ: Děláme vše pro to, aby byl. Nechceme stavět milionářskou enklávu, ale místo pro život rodin střední třídy. Úspory nákladů hledáme tam, kde to nepoškodí kvalitu projektu. Připravujeme například rozprodej části stavebních pozemků na rodinné domy s vydaným územním rozhodnutím, aby si klienti mohli postavit domy svépomocí, a tím ušetřit. Hlavní parametry a vzhled budovy jsou závazné, nehrozí tak živelná výstavba a nesoulad architektury. Přesto bude mít každý zákazník příležitost si svůj dům upravit tak, aby mu zcela vyhovoval.

Zákazníci tedy budou mít na výběr – koupit hotový dům, nebo stavět sami?
DS: Snažíme se připravovat co nejvíce možností na výběr. Plánujeme čtyři typy rodinných domů – od opravdu velkorysých samostatně stojících vilek přes středně velké samostatné domy až po malé ekonomicky optimalizované řadovky. Pestrý výběr nabízíme i u bytů. Od nejmenších startovních až po největší rodinné byty s předzahrádkami. V jednom z bytových domů u plánovaného parku jsme vyčlenili přízemí pro menší obchodní prostory. Očekáváme využití v podobě kaváren, cukráren, případně lokálních služeb, jako jsou kadeřnictví či kosmetika. Přímo tak cílíme na zákazníky, kteří chtějí bydlet a současně provozovat drobné podnikání.

A new district, "Nové Oslavany", it sounds interesting. When are you starting the building works?
DS: Our team is now working hard on preparing the plans and we will be starting construction work this year. And as it's a new district, with new family houses, terraced houses and apartments, we're also thinking of infrastructure in the form of a park, or a new nursery school, for example. Once again, the entire concept of the project is up to Winning Estate's high standards.

Such a major project is sure to take some time. How many years have you scheduled for the construction?
LŠ: We are planning to build it in eight to ten years. The development is divided up into three stages – in the first we'll build the central road, some of the apartment buildings and the nursery school, and will be installing the utility networks in the central land plots for the construction of the family houses. In the second phase we'll be building more apartment buildings and having the utility networks installed on the land around the edges, as well as doing the landscaping work and planting green roofs on the garages. In the third stage, we will be preparing also the territory neighbouring with other development sites of the town of Oslavany for construction of family houses.

Parks, a nursery school, green roofs, that's quite a comprehensive solution you're preparing.
DS: Yes, we see the entire project not only as a serial satellite development, but as the creation of a modern and pleasant place to live. From the very start we've wanted to ensure that the future residents will feel good there. Starting with the layout of the buildings, to the overall concept of the territory with lots of greenery, children's play areas, through to the pedestrian walkways. We're not creating an isolated satellite that residents will just commute to as a place to sleep, but a connected municipal district, a place for inhabitants to meet, for local business, and with plenty of green places to relax in.

Lots of greenery, is that the standard approach?
DS: There's no other way to do it these days. Right from the very start of the planning phase we prepare things such as rainwater retention and management to ensure that as much water as possible is retained in the landscape and used to irrigate green roofs. We design our buildings with modern thermal insulation parameters. These then give the new residents the advantage of saving money on heating costs. It goes without saying that there are also charging stations for electric cars and transport is designed in line with the needs of cyclists.

Will such a top-quality project be affordable for customers?
LŠ: We're doing everything we can to ensure it will. We don't want to build a millionaires' enclave, but a place for middle-class families. We seek to save on costs where it won't affect the quality of the project. For instance, we're preparing to sell off some of the building land for family houses with a zoning ruling issued, to enable clients to build their houses themselves and thus save money. The main parameters and appearance of the building are binding, so there's no danger of a lack of restraint or mismatching architecture. Even so, each customer will have the opportunity to modify their home precisely to suit them.

So customers will have the choice – to buy a finished house or build one themselves?
DS: We're striving to prepare as many options as possible to choose from. We're planning four types of family houses – from really grand stand-alone villas, through medium-sized detached houses, to small, economically optimised terraced houses. We also offer a wide choice of options with apartments. From the smallest starter flats through to the biggest family apartments with front gardens. In one of the apartment buildings by the planned park we have set an area aside for smaller commercial premises. We expect these to be used as cafés, confectioners, or for local services such as hairdressers or beauty salons. In other words, we are targeting customers who want to live there and also run a small business.

S hlavním stavbyvedoucím Rudolfem Čuperou při prohlídce developerského projektu Vily u lesa, v Popůvkách u Brna. / With the main construction manager Rudolf Čupera inspecting the Vily u lesa development project, in Popůvky near Brno.

Pro Sebastiana Wagnera neexistuje jiná meta než být „best in class“. Aktivně k tomuto cíli vede všechny firmy ve skupině, která už čtvrtým rokem pokračuje v rychlém růstu. Na dynamice jí v roce 2020 navíc přidala zatím největší přeshraniční strojírenská akvizice a podle Sebastiana na sebe další nenechají dlouho čekat. For Sebastian Wagner there is no other objective than to be “best in class”. He actively steers all the firms in the group, which has been growing rapidly for four years now, towards this goal. In addition, in 2020 the group’s dynamic was boosted by the biggest cross-border engineering acquisition yet and, according to Sebastian, it won’t be long before others follow.

Sebastian Wagner

Rok 2020 byl pro celý svět ve znamení boje s pandemií. Jak koronavirus ovlivnil Winning Group?

Covid nás příliš nepostihl, naopak se nám podařilo využít příležitostí na trhu, který upadl do jakési covidové letargie. Firmy z našich dvou základních pilířů, tedy Automotive a Construction, pandemie v podstatě nepostihla, v automotive jsme v druhé polovině roku dokonce museli zakázky z první poloviny dohánět. Našich gastro aktivit se samozřejmě dotkla výrazně, covid na služby dopadl globálně velmi tvrdě. Jak přežily nouzový stav firmy, jejichž hlavní a jedinou činností je právě třeba pohostinství, to mi doteď není jasné. A to nemluvím jen o devastujících dopadech finančních, ale také psychologických – viděl jsem to na svých lidech, kteří jsou zvyklí být dennodenně ve velmi živém kontaktu se zákazníky a kteří se ze dne na den stali výdejci krabiček v okýnku. S nadějí vyhlížím postlockdownovou rekonvalescenci, kdy se naše dny nebudou sestávat z kolotoče vstávání, práce a postele, a to vše v pyžamu.

Obrat skupiny v roce 2020 vzrostl o 1,5 miliardy a už je téměř jisté, že rok 2021 přinese díky koupi německé Sona další výrazný skok, tentokrát dokonce o dvě a půl miliardy. Když se ohlédnete za čtyřmi roky vaší existence, jaký byl rok 2020?

Zatím ten nejúspěšnější. Daří se nám držet trend rychlého růstu. Byl to také rok ve znamení stabilizace – všechny naše firmy se staly dobře fungujícími, etablovanými součástkami v soukolí našeho byznysu a jejich výdělečnost tomu úměrně rostla. Naplnili jsme tak náš byznys model – společnosti nakoupit, stabilizovat, integrovat, optimalizovat a dále rozvinout. Počátkem čtvrtého kvartálu se součástí Winning Group navíc stala Winning BLW, někdejší Sona, naše zatím nejvýznamnější akvizice na německém trhu a velmi důležitý milník pro náš strojírenský pilíř. Věřím tomu, že další investice budou brzy následovat.

For the entire world, 2020 was all about fighting the pandemic. How has coronavirus affected the Winning Group?

Covid hasn't hit us too hard; in fact we've managed to make the most of the opportunities on the market, which fell into a kind of Covid torpor. The companies from our two fundamental pillars, i.e. Automotive and Construction, were basically not affected by the pandemic, in automotive we even had to spend the second half of the year catching up on contracts from the first half. It obviously had a major impact on our catering activities, as Covid hit the service industry very hard all over the world. I still don't understand how companies whose main and only business is something like hospitality managed to survive the state of emergency. And I'm not just talking about the devastating financial impacts, but also the psychological consequences – I saw it in my people, who are used to being in close contact with customers on a daily basis and all of a sudden they were just handing out boxes through a little window. With hope I'm expecting some post-lockdown convalescence, when our days won't be a whirl of getting up, work and then bed, all in pyjamas.

In 2020 the group's turnover increased by one and a half billion Czech crowns and, thanks to the purchase of the German Sona, the outlook for 2021 looks like another major leap upwards, this time by as much as two and a half billion. If you look back at the four years of your existence, how was 2020?

The most successful year yet. We're managing to keep up that rapid growth trend. It was also a year of getting stable – all our companies have become smoothly-running, well-established components in the gears of our business and their profitability has increased accordingly. This means we've fulfilled our business model – to purchase companies, stabilise, integrate and optimise them, and develop them further. In addition to this, at the beginning of the fourth quarter Winning Group was joined by Winning BLW, formerly Sona, which was our most significant acquisition so far in the German market and a very important milestone for our engineering pillar. I believe that further investments will soon follow.

Na trendy nechceme čekat a přizpůsobovat se jim, ale utvářet je – zkrátka být vždy a všude „best in class". We don't want to wait for trends and adapt to them, but to set them – in short, to be "best in class" all the time and everywhere.

Máte nyní přísnější kritéria pro výběr investic, nebo byste se chopil i zajímavé příležitosti mimo vaše dominantní pilíře, tedy stavebnictví a Automotive?

Jsme průmyslový investor, ne finančníci, takže budeme i nadále dělat to, čemu doopravdy rozumíme, tedy automotive, strojírenství, stavebnictví, projekci a development. Primárním a rozhodujícím kritériem je však schopný management dané akvizice, tedy nositelé know-how, s nimiž dokážeme firmu dostat z problémů a její byznys rozvinout. Geograficky pak rozšiřujeme náš záběr i za hranice Česka a Německa, zvlášť v automotive, v němž se chystáme být významným dodavatelem a kde už nějakou dobu hraje významnou roli lokální původ dodávaných dílů. Zcela určitě budeme hledat akviziční příležitosti nejen po celé Evropě, ale nebudeme se bát ani Ameriky. Ve stavebnictví nás zatím v zahraničí nic mimořádného nezlákalo, máme ale oči otevřené, zatímco se soustředíme na budování pozice top českého hráče.

Jste znám tím, že vám nevyhovovala práce v korporátu, i proto jste si založil skupinu vlastní. Jak se vám v tomto světle jednalo s tak velkým hráčem, jakým je Křetínského EPI, s nímž jste šel do koupě německé kovárny půl na půl?

Byl to proces! Brousili jsme hrany a hledali společnou řeč. Nezapírám, že jednání byla intenzivní a občas trvala i přes noc, ale to jen dokazuje, že do toho obě strany šly s odhodláním a jasnou vizí, zkrátka naplno. Navíc EPI není navzdory své velikosti žádná zkostnatělá korporace, ale velmi agilní protihráč. Byznys plán, který jsme si odsouhlasili se navíc do puntíku naplňuje a s tím se i prohlubuje naše vzájemná důvěra. Troufám si říct, že Winning Group a EPI jsou dnes úspěšnými partnery, spojujeme průmyslové i tržní know-how a do budoucna plánujeme tohle kombo zopakovat při dalších příležitostech.

Jak moc se liší Sebastian Wagner, který by nejraději kupoval kovárnu Sona sám, od Sebastiana Wagnera, který se nakonec dohodl se strategickým partnerem?

Kdyby k nákupu Sona přistoupila Winning Group sólo, akvizice by vyčerpala veškeré naše finanční rezervy. To by v roce koronaviru, kdy trhům vládla nejistota, nebyl dobrý tah. Nejsme gambleři a také jsme si chtěli udržet schopnost růst. Spojení se strategickým partnerem byl tedy logický a pragmatický krok. Zpětně mohu říct, že to pro mě bylo obohacující, je vždy skvělé mít oponenturu. Své představy jsme korigovali tváří v tvář požadavkům druhé strany, a nakonec jsme se toho od sebe hodně naučili. Stal jsem se díky těmto jednáním daleko otevřenější JV, než jsem býval. I díky tomu dnes uvažuji o potenciálním spojení sil i s jinými partnery v případě dalších akvizic, které máme v hledáčku, pokud nám bude v nějakém ohledu chybět know-how či expertiza.

Do you now have stricter criteria for selecting investments or would you still grasp interesting opportunities outside your dominant pillars, i.e. Construction and Automotive?

We're an industrial investor, not financiers, so we'll keep on doing what we truly understand, which means automotive, engineering, construction, planning and development. However, our primary and decisive criterion is the capable management of the given acquisition, i.e. the bearer of know-how, with whom we can get the firm out of difficulties and develop its business. Geographically speaking, we are expanding our scope beyond the borders of the Czech Republic and Germany, especially in the automotive sector, where we are going to be a major supplier and where the local origin of the supplied parts has been an important factor for some time. We will definitely be seeking acquisition opportunities not only throughout Europe, but we'll have America in our sights, too. So far there has been nothing out of the ordinary to attract us in construction abroad, but we're keeping our eyes open while we concentrate on building our position as the top Czech player.

It is known that you were not happy working for a big corporation, and that's why you established your own group. In this respect how have you dealt with such a major player as Křetínský's EPI, with which you went fifty-fifty on buying the German forge?

That was a real process! We found a way to communicate with one another and looked for common ground. I won't deny that the negotiations were intense and sometimes lasted through the night, but that just proves that both parties went into it with determination and a real vision, giving it their all, basically. Also, despite its size, EPI is not some ossified corporation, but a very agile opponent. The business plan we approved is working out down to the finest detail and that further enhances the trust we have in one another. I'll go so far as to say that Winning Group and EPI are now successful partners; we combine industrial and market know-how and in the future we are planning to repeat this combo when seizing other opportunities.

Uvažujete otevřít skupinu i širší investorské veřejnosti, například skrze fondy?

Uvažovali jsme o otevření fondů, ale po důkladném zvážení všech pro a proti jsme se rozhodli touto cestou nevydat. Budujeme průmyslovou skupinu, ne finanční, i proto se budeme do budoucna snažit financovat naše aktivity tak, aby byly pevně v našich rukou a nepociťovali jsme tlak třetích stran na diskutabilní kroky, které bychom nepovažovali za správné či smysluplné. Chceme být i nadále svými pány.

To, co jste dokázal vyjednat při koupi Sona, tedy snížení kupní ceny, zvýšení prodejní ceny výrobků, a dokonce smlouvu s odbory, to by asi skupina neznalá německého strojírenského prostředí vyjednat nedokázala?

Je fakt, že samotná koupě společnosti ještě nepředznamenává úspěšné řízení – při kupním procesu musíte perfektně nastavit také vztahy se zákazníky, dodavateli a odbory. Vhled do toho, jak tyto vztahy fungují právě na německé půdě, byl určitě při jednáních devizou našeho vyjednávacího týmu.

Když už mluvíme o výhodách, které plynou z vaší znalosti německého prostředí – cítíte někdy výhodu nebo naopak handicap v tom, že podnikáte ze střední Evropy?

V zápalu jednání je to myslím irelevantní. Pokud před sebou vidím jasný a promyšlený cíl, který protistraně předkládám, cítím se silný a na svém místě. Pokud vás uzavírání dealu navíc baví a v žilách vám příjemně proudí adrenalin, máte celkem spolehlivý recept na úspěch, ať už podnikáte odkudkoliv.

Tvrdíte, že prodej akvizic nepřichází v úvahu, jak tedy konkrétně Winning BLW plánujete posunout vpřed? Automotive je sice tradiční segment, ale chtě nechtě se bude muset zásadně transformovat, počítáte s tím?

Komponenty, které vyrábíme ve Winning BLW, se využívají jak v klasické, tak v e-mobilitě, což je výhledově velká výhoda. Aktivně vyhledáváme příležitosti, jak výrobu co nejdříve ještě více posunout směrem k ekologickým typům pohonů. Ačkoliv už teď pracujeme na zakázkách právě v elektro aplikacích, sami věnujeme hodně času vyhledávání nových příležitostí. Na trendy nechceme čekat a přizpůsobovat se jim, ale utvářet je – zkrátka být vždy a všude „best in class“.

Závod v konkurzu do příchodu Winning Group vlastnila velká indická společnost. Vy jste měl při due dilligence možnost poznat, jakým způsobem byl závod řízený. V čem byl problém?

Tehdejší Sona na sobě měla navázaný obrovský akviziční úvěr. Její dosavadní majitelé také neměli ke strojírenství a automotive vztah, příliš mu nerozuměli. Vedení společnosti a firma samotná žily ve svých paralelních vesmírech. Závod tak měl obrovské ztráty,

How different is the Sebastian Wagner who would most prefer to buy the Sona forge himself, from the Sebastian Wagner who eventually reached an agreement with a strategic partner?

If Winning Group had gone ahead with buying Sona by itself, the acquisition would have drained all our financial reserves. That would not have been a good move with the market uncertainty caused by the coronavirus. We're not gamblers and we also wanted to retain the ability to grow. So, cooperation with a strategic partner was a logical and pragmatic step. Looking back, I can say that I was enriched by the experience; it's always great to have an opponent. We brought our ideas into line with the other party's requirements face to face, and eventually we learned a lot from one another. Thanks to those negotiations I became a far more open JV than I used to be. As a result, I am now considering joining forces with other partners concerning future acquisitions we have our eye on, if it looks like we'll in some way lack know-how or expertise.

Are you considering opening up the group to the wider investor community, for example through funds?

We were considering opening a fund, but after thoroughly weighing up all the pros and cons we decided against it. We are building an industrial group, not a financial one, and so in the future we will be striving to finance our activities so that they remain firmly in our hands and we will not be experiencing any third-party pressure to take questionable steps that we do not consider to be right or meaningful. We want to remain our own masters.

The terms that you succeeded in negotiating when buying Sona, i.e. a reduction in the purchase price, a rise in the sale prices of products, and even an agreement with the trade unions, are those things that a group not familiar with the German engineering sector would be unable to achieve?

The fact is that the actual purchase of a company does not in itself imply successful management – during the purchase process you also have to have a perfect grasp on relations with customers, suppliers and trade unions. An insight into how these relationships work in Germany was definitely a great help to our negotiation team during the course of the talks.

On the subject of the advantages that your knowledge of the German environment brings – do you sometimes find it a benefit or a handicap that you're doing business from Central Europe?

In the heat of the negotiations, I think that's irrelevant. If I see a clear and well-thought-out goal ahead of me and then present it to the other party, I feel strong and in a good place. Also, if you enjoy closing deals and you've got adrenalin running nicely through your veins, that's a pretty reliable formula for success, wherever you're doing business from.

You claim that selling acquisitions is not being considered, so how exactly do you plan to move Winning BLW forward? Although automotive is a traditional segment, whether it wants it or not, it has to undergo a fundamental transformation. Are you counting on that?

The components we manufacture at Winning BLW are used in standard cars as well as in e-mobility, which is a great advantage for the future. We are actively seeking opportunities to move production more towards environmentally-friendly types of drive system as soon as possible. Although we're already working on contracts in electric applications, we ourselves devote a lot of time to seeking new opportunities. We don't want to wait for trends and adapt to them, but to set them – in short, to be "best in class" all the time and everywhere.

The bankrupt plant was owned by a large Indian company until Winning Group arrived. During the due diligence process you had the chance to see how the plant was run. What was the problem?

The former Sona had a huge acquisition loan. Its owners at the time also had no affinity for engineering and automotive, and didn't really understand these sectors. The company management and the firm itself inhabited two parallel universes. This meant that the plant had enormous losses, and even lost some important buildings through sell-offs, and because of that we are now having to move its Munich section. This was not a happy chapter for BLW, especially with its vast know-how and popularity with customers. After all, it is the number one in the market with many of the components it manufactures! And that's another reason why the people at BLW now have far more enthusiasm for their work, as they now have a management that is very well acquainted with the branch, and wants to develop the firm and give it a clear direction. We're all in the same boat, once again.

What do you think of the trendy concept of Industry 4.0?

I have been pushing towards automation and digitisation in my businesses or in those I've headed for many years now, perhaps even since before this improvement in processes came to be known as Industry 4.0. Therefore, Winning Group has its own specialised department in charge of this agenda. With BLW in particular they are going to have their hands full, as the original owner did not look toward the future very much in this regard. I expect that the firm's competitiveness will increase dramatically after that. But I should point out that for me, automation does not mean replacing manpower with machinery, in fact I see it as the smart use of technologies to enable the firm to acquire more contracts and to grow, including in terms of staffing and pay.

dokonce kvůli rozprodávání přišel i o důležité budovy, kvůli čemuž dnes musíme stěhovat jeho mnichovskou část. Pro BLW to nebyla šťastná kapitola, zvlášť s jejím obrovským know-how a přízní zákazníků. Vždyť u mnoha komponentů, které vyrábí, je jedničkou na trhu! I proto mají dnes lidi v BLW daleko větší chuť do práce, protože získali vedení, které jejich branži velmi dobře rozumí, které chce firmu rozvíjet a dát jí jasný směr. Jsme zase všichni na stejné lodi.

Jak vnímáte trendy pojem Průmysl 4.0?

Tlak na automatizaci a digitalizaci ve svých podnicích nebo v těch, které jsem vedl, vyvíjím už mnoho let, snad ještě od dob, kdy se takovému zlepšování procesů neříkalo Průmysl 4.0. I proto je součástí Winning Group specializované oddělení, které má tuto agendu pod palcem. Zvlášť v případě BLW budou mít plné ruce práce, protože původní majitel na budoucnost v tomto ohledu příliš nedbal. Počítám, že její konkurenceschopnost pak ještě dramaticky vzroste. Ale pozor, automatizace pro mne určitě neznamená nahrazování lidských sil stroji, v mé definici jde naopak o chytré využití technologií, tak aby firma získala více zakázek a rostla, tedy i personálně a také platově.

Na inovacích v tradičním průmyslu se Winning Group podílí ve své výzkumné laboratoři, která pracuje na nových pohonech – jak se vyvíjela tato iniciativa v minulém roce?

Výborně! Začínali jsme skromně s projektem „hybridní převodovky“, pak se o něco rozrostl a překřtili jsme ho na „WS-Drive“ a dnes už jednáme s velkými automobilkami o konkrétním využití vhodném nejen pro dnešní potřeby automobilového průmyslu, ale i pro čistě elektrické pohony budoucnosti. Myslím, že jsou nadšení, aktuálně testujeme první prototyp. Pro mě i pro naše vývojáře je to srdcová záležitost, naplňuje nás to pozitivní energií.

Média a politici často mluví o Česku jako o „montovně Evropy“ – narážejí tím na to, že naše republika má sice bohatou industriální historii, ale to, co z ní zůstalo, jsou pouze závody, které vyrábějí součástky pro továrny na Západě, které teprve tvoří produkt s přidanou hodnotou. Nakupoval jste i proto v Německu, a ne u nás?

Nevnímám to tak silně, dokonce jsem přesvědčen, že v Česku je mnoho firem s obrovským know-how, a rádi bychom nějakou akvizici pořídili i u nás. Sám jsem měl možnost zde vést fabriku s lidmi se skvělou odborností, kterou se nám podařilo ještě prohloubit. Máme tak oči otevřené a rádi budeme v Česku budovat. Doufám, že nějaká příležitost se naskytne už brzy a že proti pověsti „montovny“ tak budeme moci bojovat i my.

Winning Group is involved in innovations in traditional industry through its research laboratory, which works on new drive systems – how has this initiative developed over the last year?

Very well! We started modestly with a “hybrid transmission” project, then it expanded somewhat and we renamed it WS-Drive, and now we’re in negotiations with large automotive manufacturers concerning the specific use of this system not only for the current needs of the automotive industry, but also for the fully electric drives of the future. I think they’re enthusiastic about it, and we’re currently testing the first prototype. This is a matter that is close to the hearts of myself and our developers, and fills us with positive energy.

The media and politicians often speak of the Czech Republic as the “assembly plant of Europe” – they imply that although our country has a rich industrial history, all that remains of it are plants that produce components for factories in the West, which only then turn them into a value-added product. Is that why you made your purchase in Germany, and not here?

I don’t think it’s that bad, in fact I’m convinced that there are a lot of companies with a huge amount of know-how in the Czech Republic, and we’d like to make an acquisition here, too. I myself have had the chance to run a factory here with people with great expertise, which we were able to build on even further. So, we keep our eyes open and we would like to build in the Czech Republic. I hope that an opportunity will soon arise and that we’ll also be able to fight that reputation as an “assembly plant”.

You’re of the opinion that your employees should bear a considerable amount of responsibility and should also enjoy freedom in their decision-making and initiative. Have you introduced something similar in BLW, and how are the people there responding to it?

It was a bit of a shock (laughs)! But they’re getting used to it. The production operators in particular were used to not having much responsibility; they left that to the controllers, and were not overly interested in the actual quality of the work they did. We’ve managed to change this approach and after six months we’re now seeing clear results – the scrap rate has fallen considerably.

Winning Group is currently based firmly on two robust pillars. What can Construction and Automotive expect to see under your wings in the future?

In the Czech Republic we’d like to expand our construction scope from implementation and development to also include construction planning, which we are already successful with on the German market. The most important trend for all the players on the market, though, whether we’re talking about engineering or construction, is undoubtedly the green deal. That’s another reason why we’ve decided that

Razíte názor, že vaši zaměstnanci by měli nést významnou zodpovědnost a zároveň měli mít volnost v rozhodování a své iniciativě. Zavedli jste něco podobného i v BLW a jak na to vlastně tamní lidé reagují?

Byl to trochu šok (smích)! Ale zvykají si. Zvlášť operátoři výroby byli zvyklí, že nenesou mnoho odpovědnosti, tu přenechávali kontrolorům, zatímco je samotné vlastně kvalita odvedené práce tolik nezajímala. Tento přístup se nám podařilo odbourat a po šesti měsících už také jasně vidíme výsledky – zmetkovitost výrazně klesla.

Winning Group aktuálně pevně stojí na dvou robustních pilířích, co čeká Construction a Automotive pod vašimi křídly v budoucnu?

Ve stavebnictví bychom v Česku rádi rozšířili náš záběr z realizace a developmentu i o stavební projekci, kterou už úspěšně vedeme na trhu německém. Nejdůležitější trend, ať už ve strojírenství, nebo ve stavebnictví, je ale pro všechny hráče na trhu bez pochyby green deal. I proto jsme se rozhodli, že důraz na ekologii odteď bude naše nová priorita, tak abychom pouze nedoháněli nutná nařízení, ale abychom byli nejméně jeden krok před nimi. Velmi brzo totiž bude dostatečná „zelenost“ primárním kritériem – u některých novostaveb už je tomu tak teď, v automotive je to zase e-mobilita a zásadní úspory energie ve výrobě.

Jaký je výhled na další akvizice v obou segmentech?

Hledáme firmy, které pro nás budou zajímavým add-onem, například svým geografickým umístěním, odlišnou skladbou zákazníků nebo i díky procesním synergiím. Samozřejmě nás zajímají také společnosti, které vhodně doplní náš value chain. Ten chceme v obou pilířích vybudovat co nejvíce integrovaný. Zásadním kritériem však zůstává, ať už ve stavebnictví či strojírenství, že jejich procesům rozumíme a že vyrábí produkty s přidanou hodnotou.

Předpokládám, že spolu s růstem a transformací skupiny v silného investičního hráče a také akceschopného partnera musí Winning Group posilovat i svůj tým. Jak řešíte personální růst skupiny, podle čeho vybíráte?

Výrazně jsme posílili náš M & A tým, který se teď naplno věnuje novým příležitostem. Posílit personálně bych chtěl i všechny naše firmy a jejich management, tak aby se náš „winning spirit“ dostal opravdu ke všem jejich zaměstnancům. Na obsazování vedoucích pozic jsme zatím měli štěstí, vždy jsme našli ty správné lidi pro daný úkol – takové, kteří mají radost, že mohou budovat něco svého. Asi tomu pomáhá i to, že naše požadavky jsou náročné stejně jako náš důraz na vysokou dávku zodpovědnosti, takže si na to pak většinou troufne jen skutečně motivovaný, odvážný člověk. Když zároveň ví, že mu nebo jí nemáme problém férově zaplatit, je vyhráno.

our new priority will be an emphasis on ecology, so that we’re not just trying to keep up with the necessary regulations, but that we’re always at least one step ahead of them. After all, adequate “greening” will soon be the primary criterion – in fact it already is for some new construction projects, while in automotive it’s e-mobility and making fundamental energy savings in production.

What’s the outlook for further acquisitions in these two segments?

We’re looking for companies that will be an interesting add-on for us, owing to factors such as their geographical location, different customer base or process synergies. Naturally, we’re also interested in companies that will suitably complement our value chain, which we want to be as integrated as possible in both pillars. However, the fundamental criterion remains, both in construction and in engineering, that we understand their processes and that they manufacture products with added value.

I assume that with the company’s growth and transformation into a strong investment player and also an able partner, Winning Group will also have to expand its team. How do you approach staffing growth in the group? What are your choices based on?

We’ve significantly grown our M&A team, which is now fully focusing on new opportunities. I’d like to increase staffing for all our companies and their management, so that our “winning spirit” is really imparted to all their employees. So far we’ve been very fortunate when filling managerial positions, as we’ve always found the right people for the task in hand – people who take pleasure in being able to build something of their own. It probably also helps that our requirements are just as demanding as our emphasis on shouldering a good deal of responsibility, so mostly only really motivated, bold individuals apply. And when they also know that we don’t have a problem paying him or her a fair salary, it’s a win all round.

Has 2020 filled you with energy and motivation for 2021?

You bet. Our firms are growing, are gaining a better reputation on the market with each new project, and our people are not afraid to take bigger contracts. When I look back at the state some of them were in when we took them over and where they are today, I see that a huge amount of work has been done. I also enjoy the fact that we’re not just asset administrators, but are actively seeking investment opportunities. The group is thus growing and dynamically developing. For instance, I personally am delighted that our new director general of the construction division, Ondřej Blaho, is doing a great job, has taken on a lot of tasks and has decided to move the firm forwards.

Dodal vám rok 2020 energii a motivaci pro rok 2021?
A jakou. Naše firmy rostou, s každým novým projektem získávají lepší pověst na trhu, naši lidé si troufají na větší zakázky. Když se podívám, v jakém stavu byly některé z nich při převzetí a kde jsou dnes, vidím ohromný kus práce. Baví mě také, že nejsme pouze správcem majetku, ale aktivně se ucházíme o investiční příležitosti. Skupina tak roste, dynamicky se vyvíjí. Osobně mám radost třeba z toho, že náš nový generální ředitel stavební divize Ondřej Blaho odvádí skvělou práci, že si na svá bedra vzal mnoho úkolů a rozhodl se posouvat firmu dál. Takoví dravci dělají z naší skupiny skutečně onu „vítěznou“. Těším se také na fyzickou realizaci developerských projektů, které jsme poslední roky připravovali, jako třeba novou čtvrť pro tisíc lidí v Oslavanech. Je fajn přibližovat se k cílové čáře a vidět stavbu fyzicky růst, když to ještě loni byly jen náčrty na papíře! Úplně stejně mi dělá radost pozorovat kluky, jak vlastníma rukama z železa vyrábějí prototypy našeho nového pohonu WS-Drive, které ještě donedávna byly pouhým extravagantním snem.

It's go-getters like him who are truly making our group such a "winner". I'm also looking forward to the physical implementation of the development projects we've been preparing for the last few years, such as the new district for a thousand people in Oslavany. It's so good to be approaching the finish line and see the buildings physically grow, when last year they were just sketches on paper! I get just as much pleasure from seeing how the guys are shaping iron with their own hands to make the prototypes of our new WS-Drive, which until recently was nothing more than an extravagant dream.

Work-life balance

„Work-life balance je jednou z moderních korporátních formulek, které častým používáním ztratily svůj původní smysl. Ve skutečnosti totiž nejde o to, vyvážit hodiny odsezené v práci dostatkem volného času. Základem skutečné rovnováhy musí být smysluplná a zajímavá práce, která člověka baví a pohlcuje. Čím víc je tato podmínka

Tradiční páteční výjezd se tentokrát protáhl o fotografování. Nervozita byla znát, ale po necelé hodině mohl celý Winning peloton konečně šlápnout do pedálů. This time the traditional Friday ride was accompanied by a photo shoot. The nerves were obvious, but after less than an hour the entire Winning peloton could finally get pedalling.

Nejlepší jídlo, top tým, skvělá atmosféra. Těšíme se na Vás v restauracích Pavillon a Vittorio. The best food, a top team, a great atmosphere. Looking forward to seeing you at the Pavillon and Vittorio restaurants.

naplněna, tím příjemněji a rozmanitěji je schopen trávit také svůj čas mimo ni. Mezi zapáleností pro práci a kvalitním životem mimo ni je zkrátka přímá úměra. Snad i proto jsou naši lidé ve svém volnu stejně podnikaví jako během pracovní doby – na kole ujedeme klidně přes tisíc kilometrů za rok, vedeme nejlepší restaurace v Brně, rádi si zakřičíme na hokeji, který finančně podporujeme, a někteří z nás propadli i takovému zájmu, jako jsou tradiční moravské kroje... Život nás baví jako celek, ne jen když máme padla! The work-life balance is one of those modern corporate phrases that are often so over used that they lose their original meaning. In fact, it's not about balancing the number of hours spent

↖ Radek Podsedník, specialista vozového parku, na chudčických krojovaných hodech. Radek Podsedník, fleet specialist, at the Chudčice folk costume festival.

↗ Je nám ctí, že můžeme podporovat tak kultovní brněnský klub, jakým je jedinečná Kometa Brno! We're honoured to be able to support such a cult Brno club as the unique Kometa Brno!

at work with having enough free time. The basis of true balance must be meaningful and interesting work, which we enjoy and find absorbing. The more this is true, the better we are able to spend more fulfilling and diverse time outside work. In short, there's a direct link between enthusiasm for one's work and the quality of life outside it. That's perhaps another reason why our people are as busy in their free time as they are at work – we easily do over a thousand kilometres a year on our bikes, we run the best restaurants in Brno, we like yelling at the ice hockey, which we support financially, and some of us have even taken an interest in things such as traditional Moravian costumes... We enjoy life as a whole, not just when we finish work!"

Konsolidovaná účetní závěrka / Consolidated Financial Statements

Winning Group, a. s.
za rok for 2020

Tato závěrka byla schválena 16. prosince 2021
The financial statements were approved on 16 December 2021

Sebastian Peter Wagner
Winning Group, a. s.

klíčové finanční ukazatele za rok 2020 a 2019

	2020	2019
VÝKAZ ZISKŮ A ZTRÁTY		
Tržby	2 318 446	960 668
Přidaná hodnota*	801 877	196 670
EBITDA	223 532	95 712
EBIT	170 948	80 948
Čistý finanční výsledek	-48 487	-14 174
Výsledek hospodaření před zdaněním bez menšinových podílů	124 372	68 230
Výsledek hospodaření po zdaněním bez menšinových podílů	85 930	50 802
ROZVAHA		
Rozvaha celkem	1 901 749	640 145
Vlastní kapitál celkem	245 032	164 224
Čistý pracovní kapitál	445 901	14 194
Bankovní úvěry	618 324	70 420
Externí půjčky	157 458	115 000
Zadlužení celkem	775 782	185 420
Cash	71 328	56 879
POMĚROVÉ UKAZATELE		
EBITDA marže	9,64%	9,96 %
Normalizovaná finanční páka**	2,13	1,34

* Přidaná hodnota je stanovena jako rozdíl tržeb (I. + II. + INT), výkonové spotřeby (A.) změny stavu zásob (B.) a aktivace (C.).

** Vzhledem k významné akvizici německých společností Winning BLW GmbH a Winning BLW Management GmbH ve 4. kvartálu roku 2020 byla pro výpočet normalizované finanční páky použita EBITDA přepočítaná na celé účetní období roku 2020.

key financial indicators for 2020 and 2019

	2020	2019
INCOME STATEMENT		
Revenues	2,318,446	960,668
Added value*	801,877	196,670
EBITDA	223,532	95,712
EBIT	170,948	80,948
Net profit or loss on financial activities	-48,487	-14,174
Profit or loss before taxation without minority shares	124,372	68,230
Profit or loss after taxation without minority shares	85,930	50,802
BALANCE SHEET		
Balance sheet total	1,901,749	640,145
Total equity	245,032	164,224
Net working capital	445,901	14,194
Amounts owed to credit institutions	618,324	70,420
External loans	157,458	115,000
Total debt	775,782	185,420
Cash	71,328	56,879
RATIOS		
EBITDA margin	9.64%	9.96 %
Standardized leverage **	2.13	1.34

* Added value is defined as the difference between revenues (I. + II. + INT), production-related consumption (A.), change in inventory (B.) and own work capitalized (C.)

** In view of the major acquisition of the German companies Winning BLW GmbH and Winning BLW Management GmbH in the 4th quarter of 2020, EBITDA calculated over the entire accounting period of 2020 was used to calculate the standardized leverage.

ZPRÁVA NEZÁVISLÉHO AUDITORA

pro akcionáře společnosti

Winning Group a.s.
Sídlo: Křižíkova 2960/72, Královo Pole, 612 00 Brno
IČO 067 94 050

o auditu konsolidované účetní závěrky k 31. prosinci 2020

BETA Audit, spol. s r.o., Palackého třída 159, 612 00 BRNO
www.betabrno.cz, info@betabrno.cz

Výrok auditora

Provedli jsme audit přiložené konsolidované účetní závěrky společnosti **Winning Group a.s.** a jejich dceřiných společností („Skupina“) sestavené na základě českých účetních předpisů, která se skládá z konsolidované rozvahy k 31. 12. 2020, konsolidovaného výkazu zisku a ztráty a konsolidovaného přehledu o peněžních tocích za rok končící 31. 12. 2020, a přílohy této konsolidované účetní závěrky, která obsahuje popis použitých podstatných účetních metod a další vysvětlující informace. Údaje o Skupině jsou uvedeny v bodě č. 1 přílohy této konsolidované účetní závěrky.

Podle našeho názoru konsolidovaná účetní závěrka podává věrný a poctivý obraz aktiv a pasiv Skupiny k 31. 12. 2020 a nákladů a výnosů a výsledku jejího hospodaření a peněžních toků za rok končící 31. 12. 2020 v souladu s českými účetními předpisy.

Základ pro výrok

Audit jsme provedli v souladu se zákonem o auditorech a standardy Komory auditorů České republiky pro audit, kterými jsou mezinárodní standardy pro audit (ISA), případně doplněné a upravené souvisejícími aplikačními doložkami. Naše odpovědnost stanovená těmito předpisy je podrobněji popsána v oddílu Odpovědnost auditora za audit konsolidované účetní závěrky. V souladu se zákonem o auditorech a Etickým kodexem přijatým Komorou auditorů České republiky jsme na Skupině nezávislí a splnili jsme i další etické povinnosti vyplývající z uvedených předpisů. Domníváme se, že důkazní informace, které jsme shromáždili, poskytují dostatečný a vhodný základ pro vyjádření našeho výroku.

Zdůraznění skutečnosti

V bodě č. 1 přílohy k účetní závěrce je vymezena skupina společností, za kterou je konsolidovaná účetní závěrka sestavena. Tato vymezená skupina společností je součástí širší skupiny s mateřskou společností Winning SW Holding s.r.o.
S cílem zvýšení informovanosti čitatele účetní závěrky Společnost uvádí dvě verze konsolidovaného výkazu zisku a ztráty bez vlivu na celkovou výši hospodářského výsledku, s příslušným popisem k vysvětlení situace.
Náš výrok není v souvislosti s těmito záležitostmi modifikován.

Ostatní informace uvedené ve výroční zprávě

Ostatními informacemi jsou v souladu s § 2 písm. b) zákona o auditorech informace uvedené ve výroční zprávě mimo konsolidovanou účetní závěrku a naši zprávu auditora. Za ostatní informace odpovídá představenstvo společnosti Winning Group a.s.

Náš výrok ke konsolidované účetní závěrce se k ostatním informacím nevztahuje. Přesto je však součástí našich povinností souvisejících s ověřením konsolidované účetní závěrky seznámení se s ostatními informacemi a posouzení, zda ostatní informace nejsou ve významném (materiálním) nesouladu s konsolidovanou účetní závěrkou či s našimi znalostmi o Skupině získanými během ověřování konsolidované účetní závěrky nebo zda se jinak tyto informace nejeví jako významně (materiálně) nesprávné. Také posuzujeme, zda ostatní informace byly ve všech významných (materiálních) ohledech vypracovány v souladu s příslušnými právními předpisy. Tímto posouzením se rozumí, zda ostatní informace splňují požadavky právních předpisů na formální náležitosti a postup

BETA Audit, spol. s r.o., Palackého třída 159, 612 00 BRNO
www.betabrno.cz, info@betabrno.cz

vypracování ostatních informací v kontextu významnosti (materiality), tj. zda případné nedodržení uvedených požadavků by bylo způsobilé ovlivnit úsudek činěný na základě ostatních informací.

Na základě provedených postupů, do míry, již dokážeme posoudit, uvádíme, že

- ostatní informace, které popisují skutečnosti, jež jsou též předmětem zobrazení v konsolidované účetní závěrce, jsou ve všech významných (materiálních) ohledech v souladu s konsolidovanou účetní závěrkou a
- ostatní informace byly vypracovány v souladu s právními předpisy.

Dále jsme povinni uvést, zda na základě poznatků a povědomí o Skupině, k nimž jsme dospěli při provádění auditu, ostatní informace neobsahují významné (materiální) věcné nesprávnosti. V rámci uvedených postupů jsme v obdržených ostatních informacích žádné významné (materiální) věcné nesprávnosti nezjistili

Odpovědnost představenstva a dozorčí rady společnosti Winning Group a.s. za konsolidovanou účetní závěrku

Představenstvo společnosti Winning Group a.s. odpovídá za sestavení konsolidované účetní závěrky podávající věrný a poctivý obraz v souladu s českými účetními předpisy, a za takový vnitřní kontrolní systém, který považují za nezbytný pro sestavení konsolidované účetní závěrky tak, aby neobsahovala významné (materiální) nesprávnosti způsobené podvodem nebo chybou.

Při sestavování konsolidované účetní závěrky je představenstvo společnosti Winning Group a.s. povinno posoudit, zda je Skupina schopna nepřetržitě trvat, a pokud je to relevantní, popsat v příloze konsolidované účetní závěrky záležitosti týkající se jejího nepřetržitého trvání a použití předpokladu nepřetržitého trvání při sestavení konsolidované účetní závěrky, s výjimkou případů, kdy představenstvo plánuje zrušení Skupiny nebo ukončení její činnosti, resp. kdy nemají jinou reálnou možnost než tak učinit.

Za dohled nad procesem účetního výkaznictví Skupiny odpovídá dozorčí rada.

Odpovědnost auditora za audit konsolidované účetní závěrky

Naším cílem je získat přiměřenou jistotu, že konsolidovaná účetní závěrka jako celek neobsahuje významnou (materiální) nesprávnost způsobenou podvodem nebo chybou a vydat zprávu auditora obsahující náš výrok. Přiměřená míra jistoty je velká míra jistoty, nicméně není zárukou, že audit provedený v souladu s výše uvedenými předpisy ve všech případech v konsolidované účetní závěrce odhalí případnou existující významnou (materiální) nesprávnost. Nesprávnosti mohou vznikat v důsledku podvodů nebo chyb a považují se za významné (materiální), pokud lze reálně předpokládat, že by jednotlivě nebo v souhrnu mohly ovlivnit ekonomická rozhodnutí, která uživatelé konsolidované účetní závěrky na jejím základě přijmou.

Při provádění auditu v souladu s výše uvedenými předpisy je naší povinností uplatňovat během celého auditu odborný úsudek a zachovávat profesní skepticismus. Dále je naší povinností:

- Identifikovat a vyhodnotit rizika významné (materiální) nesprávnosti konsolidované účetní závěrky způsobené podvodem nebo chybou, navrhnout a provést auditorské postupy reagující na tato rizika a získat dostatečné a vhodné důkazní informace, abychom na jejich základě mohli vyjádřit výrok. Riziko, že neodhalíme významnou (materiální) nesprávnost, k níž došlo v důsledku podvodu, je větší než riziko neodhalení významné (materiální) nesprávnosti způsobené chybou, protože součástí podvodu mohou být tajné dohody (koluze), falšování, úmyslná opomenutí, nepravdivá prohlášení nebo obcházení vnitřních kontrol.
- Seznámit se s vnitřním kontrolním systémem Skupiny relevantním pro audit v takovém rozsahu, abychom mohli navrhnout auditorské postupy vhodné s ohledem na dané okolnosti, nikoli abychom mohli vyjádřit názor na účinnost jejího vnitřního kontrolního systému.
- Posoudit vhodnost použitých účetních pravidel, přiměřenost provedených účetních odhadů a informace, které v této souvislosti představenstvo společnosti Winning Group a.s. uvedlo v příloze konsolidované účetní závěrky.
- Posoudit vhodnost použití předpokladu nepřetržitého trvání při sestavení konsolidované účetní závěrky představenstvem a to, zda s ohledem na shromážděné důkazní informace existuje významná (materiální) nejistota vyplývající z událostí nebo podmínek, které mohou významně zpochybnit schopnost Skupiny nepřetržitě trvat. Jestliže dojdeme k závěru, že taková významná (materiální) nejistota existuje, je naší povinností upozornit v naší zprávě na informace uvedené v této souvislosti v příloze konsolidované účetní závěrky, a pokud tyto informace nejsou dostatečné, vyjádřit modifikovaný výrok. Naše závěry týkající se schopnosti Skupiny nepřetržitě trvat vycházejí z důkazních informací, které jsme získali do data naší zprávy. Nicméně budoucí události nebo podmínky mohou vést k tomu, že Skupina ztratí schopnost nepřetržitě trvat.
- Vyhodnotit celkovou prezentaci, členění a obsah konsolidované účetní závěrky, včetně přílohy, a dále to, zda konsolidovaná účetní závěrka zobrazuje podkladové transakce a události způsobem, který vede k věrnému zobrazení.
- Získat dostatečné a vhodné důkazní informace o finančních údajích účetních jednotek zahrnutých do Skupiny a o její podnikatelské činnosti, aby bylo možné vyjádřit výrok ke konsolidované účetní závěrce. Zodpovídáme za řízení auditu Skupiny, dohled nad ním a za jeho provedení. Výrok auditora ke konsolidované účetní závěrce je naší výhradní odpovědností.

Naší povinností je informovat představenstvo a dozorčí radu společnosti Winning Group a.s. mimo jiné o plánovaném rozsahu a načasování auditu a o významných zjištěních, která jsme v jeho průběhu učinili, včetně zjištěných významných nedostatků ve vnitřním kontrolním systému.

Jméno a sídlo auditora:
BETA Audit spol. s r.o.
se sídlem Brno, Palackého třída 159
evidenční číslo auditorské společnosti 222

Auditor:
Ing. Zdeněk Olexa
statutární auditor odpovědný za audit,
na jehož základě byla zpracována tato zpráva
nezávislého auditora
evidenční číslo statutárního auditora 2435

Datum vypracování zprávy: 16. 12. 2021

BETA Audit, spol. s r.o., Palackého třída 159, 612 00 BRNO
www.betabrno.cz, info@betabrno.cz

INDEPENDENT AUDITOR’S REPORT

for shareholders
of

Winning Group a.s.
Registered office: Křižíkova 2960/72,
Královo Pole, 612 00 Brno
ID No. 067 94 050

on the audit of the consolidated financial statements
as of 31 December 2020

AUDIT spol. s r.o BETA-AUDIT, SPOL. s r.o, Palackého třída 159, 612 00 BRNO
www.betabrno.cz , info@betabrno.cz

Auditor's report

We performed an audit of the attached consolidated financial statements of **Winning Group a.s.** and its subsidiaries (the “Group”), compiled on the basis of the Czech accounting regulations, which consist of the consolidated balance sheet as of 31 December 2020, the consolidated profit and loss statement and consolidated cash flow statement for the year ending 31 December 2020, and the notes to these consolidated financial statements, which contain a description of the significant accounting policies used and other explanatory information. Details of the Group are given in point 1 of the notes to these consolidated financial statements.

In our opinion, the consolidated financial statements give a true and fair view of the Group's assets and liabilities as of 31 December 2020 and its costs and revenues, profit or loss and cash flows for the year ending 31 December 2020 in accordance with the Czech accounting regulations.

Basis for report

We performed the audit in accordance with the Auditors Act and the audit standards of the Chamber of Auditors of the Czech Republic, which are the International Standards on Auditing (ISA), supplemented and modified where applicable by the related application clauses. Our responsibility as defined by these regulations is described in greater detail in the section entitled Auditor’s responsibility for the audit of the consolidated financial statements. In accordance with the Auditors Act and the Code of Ethics adopted by the Chamber of Auditors of the Czech Republic, we are independent of the Group and have also complied with all the other relevant ethical obligations stipulated by the aforementioned legislation. We assume that the evidentiary information we have collected provides an adequate and suitable basis for our report.

Emphasis of matter

Point 1 of the notes to the financial statements defines the group of companies for which the consolidated financial statements are compiled. This group of companies is part of a broader group with Winning SW Holding s.r.o. as the parent company.
In order to provide the reader of the financial statements with better information, the Company presents two versions of the consolidated profit and loss statement with no effect on the total profit or loss, with an appropriate description to explain the situation.
Our report is not modified in connection with these matters.

AUDIT spol. s r.o BETA-AUDIT, SPOL. s r.o, Palackého třída 159, 612 00 BRNO
www.betabrno.cz , info@betabrno.cz

Other information stated in the Annual Report

In accordance with Section 2 b) of the Auditors Act other information means information stated in the Annual Report outside the consolidated financial statements and our auditor's report. The board of directors of Winning Group a.s. is responsible for other information.

Our report on the consolidated financial statements does not apply to other information. Even so, our obligations relating to the audit of the consolidated financial statements includes reviewing other information and evaluating whether or not that other information significantly (substantively) complies with the consolidated financial statements and with our knowledge of the Group acquired during our audit of the consolidated financial statements, or whether or not such information otherwise seems to be significantly (substantively) correct. We also assess whether this other information has been compiled in accordance with the relevant legislation in all significant (substantive) respects. This evaluation means checking whether the other information meets the requirements of the law in terms of formal matters and the process used to compile the other information in the context of materiality, i.e. whether any non-compliance with the above requirements could influence the judgement made on the basis of that other information.

Based on the procedures we performed, to the extent that we can assess, we hereby state that

- the other information that describes the facts that are also reported in the consolidated financial statements is in accordance with the consolidated financial statements in all significant (substantive) respects, and
- the other information has been compiled in accordance with the law.

We are also obliged to state whether or not, on the basis of our findings and knowledge of the Group acquired during the course of our audit, the other information contains any significant (substantive) misstatement. Within the framework of those procedures we did not find any significant (substantive) misstatement in the other information we received.

Responsibility of the board of directors and the supervisory board of Winning Group a.s. for the consolidated financial statements

The board of directors of Winning Group a.s. is responsible for preparing the consolidated financial statements to give a true and fair view in accordance with the Czech accounting regulations, and for putting in place an internal control system that they consider essential to ensure that the consolidated financial statements are prepared so as to be free of significant (substantive) misstatement due to fraud or error.

When compiling the consolidated financial statements the board of directors of Winning Group a.s. is obliged to assess whether the Group is able to continue as a going concern, and, if it is relevant, to describe in the notes to the consolidated financial statements any matters relating to its ability to continue as a going concern and the application of the going concern assumption when compiling the consolidated financial statements, with the exception of cases when the board of directors plans to dissolve or wind down the Group, or when they have no other real alternative other than to do so.

Auditor's responsibility for the audit of the consolidated financial statements

Our aim is to obtain reasonable assurance that the consolidated financial statements as a whole are free of significant (substantive) misstatement due to fraud or error and to issue our auditor's report containing our opinion. Reasonable assurance means a great degree of certainty; nevertheless, it is no guarantee that the audit conducted in accordance with the above regulations reveals, in all cases, any existing significant (substantive) misstatement. Misstatements may arise due to fraud or error and are considered significant (substantive) if it may be realistically assumed that individually or together they could influence the economic decisions adopted by users of the consolidated financial statements on the basis thereof.

When conducting the audit in accordance with the aforementioned regulations it is our responsibility to exercise professional judgment and maintain professional scepticism throughout the entire audit. We are also obliged to:

- Identify and evaluate the risks of significant (substantive) misstatement in the consolidated financial statements due to fraud or error, propose and implement audit procedures that respond to those risks and acquire adequate and suitable evidentiary information to enable us to issue our report. The risk that we will not reveal a significant (substantive) misstatement resulting from fraud is greater than the risk of failing to reveal a significant (substantive) misstatement caused by error, as fraud may include secret agreements (collusion), falsification, intentional omissions, false statements or circumvention of internal controls.
- Acquaint ourselves with the Group's internal control system as relevant to the audit so as to enable us to design audit procedures appropriate to the circumstances, not to express an opinion on the effectiveness of its internal control system.
- Assess the suitability of the accounting rules used, the adequacy of the accounting estimates made and the associated information disclosed by the board of directors of Winning Group a.s. in the notes to the consolidated financial statements.
- Assess the suitability of the use of the going concern assumption when the consolidated financial statements are compiled by the board of directors, to check that the collected evidentiary information shows no significant (substantive) uncertainty resulting from events or conditions that may significantly impair the Group's ability to continue as a going concern. If we conclude that such a significant (substantive) uncertainty does exist, in our report we are obliged to draw attention to the relevant information in the notes to the consolidated financial statements, and if such information proves insufficient, to issue a modified opinion. Our conclusions relating to the Group's ability to continue as a going concern are based on the evidentiary information we obtained up to the date on which our report was issued. Nevertheless, events or conditions may result in the Group ceasing to be able to continue as a going concern.
- Assess the overall presentation, structure and content of the consolidated financial statements, including the notes, and also whether the consolidated financial statements show underlying transactions and events in a manner that results in a true and fair view.

- Obtain adequate and suitable evidentiary information on the financial data of the accounting entities included in the Group and on its business activities, to enable us to issue our report on the consolidated financial statements. We are responsible for managing, supervising and conducting the audit of the Group. The auditor's report on the consolidated financial statements is entirely our responsibility.

It is our duty to inform the board of directors and supervisory board of Winning Group a.s. about, amongst other matters, the planned scope and timing of the audit and of any significant findings we made during the course of the audit, including any significant shortcomings in the internal control system.

Name and registered address of auditor:
BETA Audit spol. s r.o.
based at Brno, Palackého třída 159
audit company registration number 222

Auditor:
Ing. Zdeněk Olexa
statutory auditor responsible for the audit,
on the basis of which this independent
auditor's report was compiled
statutory auditor registration number 2435

Report compiled on: 16 December 2021

konsolidovaná rozvaha

(údaje v tis. Kč)

		31. 12. 2020	31. 12. 2019
	AKTIVA CELKEM	**1 901 749**	**640 145**
A.	POHLEDÁVKY ZA UPSANÝ ZÁKLADNÍ KAPITÁL	0	0
B.	DLOUHODOBÝ MAJETEK	619 354	287 566
B.I.	Dlouhodobý nehmotný majetek	43 736	3 200
B.II.	Dlouhodobý hmotný majetek	457 850	159 757
B.III.	Dlouhodobý finanční majetek	0	0
	Ekvivalence	0	0
B.IV.	Kladný konsolidační rozdíl	117 768	124 609
C.	OBĚŽNÁ AKTIVA	1 273 916	345 415
C.I.	Zásoby	519 806	61 864
C.II.	Pohledávky	682 782	226 672
C.II.1.	Dlouhodobé pohledávky z obchodního styku	33 085	25 299
C.II.2.	Dlouhodobé pohledávky ostatní	0	0
C.II.3.	Krátkodobé pohledávky z obchodního styku	407 080	177 482
C.II.4.	Krátkodobé pohledávky ostatní	242 617	23 891
C.II.5.	Interco pohledávky	0	0
C.III.	Krátkodobý finanční majetek	0	0
C.IV.	Peněžní prostředky	71 328	56 879
D.	ČASOVÉ ROZLIŠENÍ AKTIV	8 479	7 164

consolidated balance sheet

amounts in thousands of CZK (TCZK)

		31.12.2020	31.12.2019
	TOTAL ASSETS	**1,901,749**	**640,145**
A.	STOCK SUBSCRIPTION RECEIVABLES	0	0
B.	FIXED ASSETS	619,354	287,566
B.I.	Intangible fixed assets	43,736	3,200
B.II.	Tangible fixed assets	457,850	159,757
B.III.	Long-term investments	0	0
	Equity method	0	0
B.IV.	Active consolidation difference (Goodwill)	117,768	124,609
C.	CURRENT ASSETS	1,273,916	345,415
C.I.	Inventories	519,806	61,864
C.II.	Receivables	682,782	226,672
C.II.1.	Long-term trade receivables	33,085	25,299
C.II.2.	Other long-term receivables	0	0
C.II.3.	Short-term trade receivables	407,080	177,482
C.II.4.	Other short-term receivables	242,617	23,891
C.II.5.	Intercompany receivables	0	0
C.III.	Short-term financial assets	0	0
C.IV.	Cash	71,328	56,879
D.	PREPAID EXPENSES AND ACCRUED INCOME	8,479	7,164

konsolidovaná rozvaha

(údaje v tis. Kč) pokračování

		31. 12. 2020	31. 12. 2019
	PASIVA CELKEM	**1 901 749**	**640 145**
A.	VLASTNÍ KAPITÁL	245 032	164 224
A.I.	Základní kapitál	80 151	80 136
A.II.	Ažio a kapitálové fondy	37 568	39 558
A.III.	Fondy ze zisku	0	0
A.IV.	Výsledek hospodaření minulých let	41 010	-6 569
A.V.	Výsledek hosp. běžného úč. období bez menšin. podílů	85 930	50 802
	HV ekvivelance	0	0
A.VI.	Záporný konsolidační rozdíl	373	297
A.VII.	Konsolidační rezervní fond	0	0
B. + C.	CIZÍ ZDROJE	1 659 226	462 101
B.	REZERVY	278 828	25 187
C.	ZÁVAZKY	1 380 398	436 914
C.I.	Bankovní úvěry	618 324	70 420
C.I.1.	Bankovní úvěry dlouhodobé	464 351	35 780
C.I.2.	Bankovní úvěry krátkodobé	153 973	34 640
C.II.	Závazky nebankovní	762 074	366 494
C.II.1.	Dlouhodobé závazky z obchodního styku	21 339	90
C.II.2.	Dlouhodobé závazky ostatní	0	0
C.II.3.	Krátkodobé závazky z obchodního styku	324 116	213 077
C.II.4.	Krátkodobé závazky ostatní	416 619	153 327
C.II.5.	Interco závazky	0	0
D.	ČASOVÉ ROZLIŠENÍ PASIV	616	15 472
E.	MENŠINOVÝ VLASTNÍ KAPITÁL	-3 125	-1 652
E.I.	Menšinový základní kapitál	3	103
E.II.	Menšinové kapitálové fondy	0	0
E.III.	Menšinové fondy ze zisku vč. neroz. zisku a neuhr. ztráty	-1 217	-299
E.IV.	Menšinový výsledek hospodaření běžného účetního období	-1 911	-1 456

consolidated balance sheet

amounts in thousands of CZK (TCZK) continued

		31.12.2020	31.12.2019
	TOTAL EQUITY & LIABILITIES	**1,901,749**	**640,145**
A.	EQUITY	245,032	164,224
A.I.	Basic capital	80,151	80,136
A.II.	Share premium and capital funds	37,568	39,558
A.III.	Reserves from profit	0	0
A.IV.	Earnings brought forward	41,010	-6,569
A.V.	Earnings for for the accounting period exl. minority shares	85,930	50,802
	Income / loss from equity method consolidation	0	0
A.VI.	Passive consolidation difference	373	297
A.VII.	Consolidated reserve funds	0	0
B. + C.	PROVISIONS AND LIABILITIES	1,659,226	462,101
B.	PROVISIONS	278,828	25,187
C.	LIABILITIES	1,380,398	436,914
C.I.	Amounts owed to credit institutions	618,324	70,420
C.I.1.	Long-term amounts owed to credit institutions	464,351	35,780
C.I.2.	Short-term amounts owed to credit institutions	153,973	34,640
C.II.	Trade and other liabilities	762,074	366,494
C.II.1.	Long-term trade liabilities	21,339	90
C.II.2.	Other long-term liabilities	0	0
C.II.3.	Short-term trade liabilities	324,116	213,077
C.II.4.	Other short-term liabilities	416,619	153,327
C.II.5.	Intercompany liabilities	0	0
D.	ACCRUALS AND DEFERRED INCOME	616	15,472
E.	MINORITY CAPITAL	-3,125	-1,652
E.I.	Minority basic capital	3	103
E.II.	Minority capital funds	0	0
E.III.	Minority funds created from profit, including retained earnings	-1,217	-299
E.IV.	Minority earnings from current accounting period	-1,911	-1,456

konsolidovaný výkaz zisku a ztrát

(údaje v tis. Kč)

		2020 CZ*	2020 GER**	2019
I.+II.+INT	**TRŽBY CELKEM**	**2 318 446**	**1 801 050**	**960 668**
I.	TRŽBY Z PRODEJE VÝROBKŮ A SLUŽEB	2 318 446	1 801 050	960 668
II.	TRŽBY Z PRODEJE ZBOŽÍ	0	0	0
	TRŽBY INTERCO	0	0	0
A.	Výkonová spotřeba	1 682 965	1 387 235	689 970
A.1.	Náklady vynaložené na prodané zboží	42	42	0
A.2.	Spotřeba materiálu a energie	996 325	737 505	252 086
A.3.	Služby	686 598	649 688	437 884
B.	Změna stavu zásob vlastní činnosti (+/-)	-165 470	-159 622	74 028
C.	Aktivace (-)	-926	-685	0
D.	Osobní náklady	552 239	376 040	114 757
E.	Úpravy hodnot v provozní oblasti	52 115	39 941	3 687
E.1.	Odpisy, opravné položky HIM	53 160	41 166	14 479
E.2.	Změna stavu opravných položek (zásoby, pohledávky) a rezerv	-1 045	-1 225	-10 792
III.	**OSTATNÍ PROVOZNÍ VÝNOSY**	**114 465**	**142 190**	**29 269**
III.1.	Tržby z prodaného dlouhodobého majetku	3 713	3 713	3 207
III.2.	Ostatní provozní výnosy	110 752	138 477	26 062
	Zúčtování záporného konsolidačního rozdílu	109	109	16
F.	Ostatní provozní náklady	134 216	124 811	19 907
F.1.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	3 137	3 137	3 492
F.2	Daně a poplatky	4 563	4 202	1 861
F.3.	Ostatní provozní náklady	126 516	117 472	14 554
	Zúčtování kladného konsolidačního rozdílu	6 933	6 933	6 656
*	PROVOZNÍ VÝSLEDEK HOSPODAŘENÍ	170 948	168 696	80 948
IV.	**VÝNOSY Z DLOUHODOBÉHO FINANČNÍHO MAJETKU – PODÍLY**	**54 460**	**54 460**	**0**
G.	Náklady vynaložené na prodané podíly	55 460	55 460	0
V.	**VÝNOSY Z OSTATNÍHO DLOUHODOBÉHO FINANČNÍHO MAJETKU**	**352**	**352**	**0**
H.	Náklady související s ostatním dlouh. finančním majetkem	0	0	297

consolidated income statement

amounts in thousands of CZK (TCZK)

		2020 CZ*	2020 GER**	2019
I.+II.+INT	**TOTAL REVENUES**	**2,318,446**	**1,801,050**	**960,668**
I.	REVENUES FROM SALES OF PRODUCTS AND SERVICES	2,318,446	1,801,050	960,668
II.	REVENUES FROM SALES OF GOODS	0	0	0
	INTERCOMPANY REVENUES	0	0	0
A.	Production-related consumption	1,682,965	1,387,235	689,970
A.1.	Cost of goods sold	42	42	0
A.2.	Material and energy consumption	996,325	737,505	252,086
A.3.	Services	686,598	649,688	437,884
B.	Change in inventory produced internally (+/-)	-165,470	-159,622	74,028
C.	Own work capitalized (-)	-926	-685	0
D.	Personnel expenses	552,239	376,040	114,757
E.	Value adjustments in respect of operating activities	52,115	39,941	3,687
E.1.	Value adjustments in respect of intangible and tangible fixed assets	53,160	41,166	14,479
E.2.	Value adjustments in respect of inventory, receivables and provisions	-1,045	-1,225	-10,792
III.	**OTHER OPERATING INCOME**	**114,465**	**142,190**	**29,269**
III.1.	Income from sale of fixed assets	3,713	3,713	3,207
III.2.	Miscellaneous operating income	110,752	138,477	26,062
	Settling of passive consolidation difference (Negative goodwill)	109	109	16
F.	Other operating expenses	134,216	124,811	19,907
F.1.	Net book value of fixed assets sold	3,137	3,137	3,492
F.2	Taxes and charges relating to operations	4,563	4,202	1,861
F.3.	Miscellaneous operating expenses	126,516	117,472	14,554
	Settling of active consolidation difference (Goodwill)	6,933	6,933	6,656
*	PROFIT OR LOSS ON OPERATING ACTIVITIES	170,948	168,696	80,948
IV.	**INCOME FROM LONG-TERM INVESTMENTS – SHARES**	**54,460**	**54,460**	**0**
G.	Cost of shares sold	55,460	55,460	0
V.	**INCOME FROM OTHER LONG-TERM INVESTMENTS**	**352**	**352**	**0**
H.	Expenses related to other long-term investments	0	0	297

konsolidovaný výkaz zisku a ztrát

(údaje v tis. Kč) pokračování

		2020 CZ*	2020 GER**	2019
VI.	**VÝNOSOVÉ ÚROKY A PODOBNÉ VÝNOSY**	**5**	**118**	**0**
I.	Úpravy hodnot a rezervy ve finanční oblasti	0	0	0
J.	Nákladové úroky a podobné náklady	27 646	26 236	12 660
VII.	**OSTATNÍ FINANČNÍ VÝNOSY**	**11 049**	**10 589**	**636**
K.	Ostatní finanční náklady	31 247	30 058	1 853
*	FINANČNÍ VÝSLEDEK HOSPODAŘENÍ	-48 487	-46 235	-14 174
**	VÝSLEDEK HOSPODAŘENÍ PŘED ZDANĚNÍM	122 461	122 461	66 774
L.	Daň z příjmů	38 442	38 442	17 428
**	VÝSLEDEK HOSPODAŘENÍ PO ZDANĚNÍM	84 019	84 019	49 346
***	z toho: Výsledek hospodaření bez menšinových podílů	85 930	85 930	50 802
***	z toho: Menšinové podíly na výsledku hospodaření	-1 911	-1 911	-1 456
**	VÝSLEDEK HOSPODAŘENÍ V CP V EKVIVALENCI	0	0	0
****	**VÝSLEDEK HOSPODAŘENÍ ZA ÚČETNÍ OBDOBÍ**	**84 019**	**84 019**	**49 346**
*	Čistý obrat za účetní období	2 498 777	2 008 759	990 573
	EBITDA	**223 532**	**209 286**	**95 712**

V roce 2020 založené německé dceřiné společnosti Winning BLW GmbH a Winning BLW Management GmbH získaly v rámci Smlouvy o nákupu aktiv majetek, zásoby a veškeré odběratelsko-dodavatelské vztahy včetně části zaměstnanců od společnosti Sona BLW Präzisionsschmiede GmbH a Sona AUTOCOMP Germany GmbH s účinkem od 1. října 2020.

* Dle českých účetních standardů jsou říjnové tržby a náklady Winning BLW GmbH a Winning BLW Management GmbH vykázány na jednotlivých řádcích výkazu zisku a ztrát tak, aby byla znázorněna skutečná ekonomická situace této transakce k 1. říjnu.

** Vzhledem k tomu, že k právnímu převodu vlastnictví (fyzickému podpisu smlouvy) došlo až na konci října 2020, jsou z pohledu německého obchodního práva veškeré tržby a náklady podniku vykázány v obou německých společnostech až od 1. listopadu s tím, že výsledek hospodaření za říjen je vykázán v každé ze společností jednou částkou na řádku „Ostatní provozní výnosy“. Vzhledem k této skutečnosti je ve sloupci 2020 *GER znázorněn Výkaz zisku a ztrát při zohlednění německého pojetí vykázání říjnového zisku.

consolidated income statement

amounts in thousands of CZK (TCZK) continued

		2020 CZ*	2020 GER**	2019
VI.	**INTEREST AND SIMILAR INCOME**	**5**	**118**	**0**
I.	Value adjustments and provisions relating to financial activities	0	0	0
J.	Interest and similar expense	27,646	26,236	12,660
VII.	**OTHER FINANCIAL INCOME**	**11,049**	**10,589**	**636**
K.	Other financial expenses	31,247	30,058	1,853
*	PROFIT OR LOSS ON FINANCIAL ACTIVITIES	-48,487	-46,235	-14,174
**	PROFIT OR LOSS BEFORE TAXATION	122,461	122,461	66,774
L.	Income tax	38,442	38,442	17,428
**	PROFIT OR LOSS AFTER TAXATION	84,019	84,019	49,346
***	out of that: profit or loss without minority shares	85,930	85,930	50,802
***	out of that: Minority shares in profit or loss	-1,911	-1,911	-1,456
**	PROFIT OR LOSS IN SECURITIES IN EQUIVALENCE	0	0	0
****	**PROFIT OR LOSS FOR THE YEAR**	**84,019**	**84,019**	**49,346**
*	Net turnover for accounting period	2,498,777	2,008,759	990,573
	EBITDA	**223,532**	**209,286**	**95,712**

In accordance with the Asset Purchase Agreement, Winning BLW GmbH and Winning BLW Management GmbH, German subsidiaries established in 2020, acquired the assets, inventories and all supplier-customer relationships, including some employees, from Sona BLW Präzisionsschmiede GmbH and Sona AUTOCOMP Germany GmbH with effect from 1 October 2020.

* Under the Czech accounting standards, the revenues and expenses of Winning BLW GmbH and Winning BLW Management GmbH for October are recognized in individual lines of the income statement in order to show the real economic picture of this transaction as of 1st October.

** Since the ownership was legally transferred (the agreement was physically signed) only at the end of October 2020, all revenues and expenses of both German companies are recognized only from 1 November under German commercial law and the profit or loss for October is recognized for each of the companies by a single amount in “Other operating income”. For this reason, the column 2020 *GER shows the Income Statement taking into account the German approach to recognition of the profit for October.

přehled o penežních tocích

(údaje v tis. Kč)

		31. 12. 2020	31. 12. 2019
P.	**STAV PENĚŽNÍCH PROSTŘEDKŮ A PENĚŽNÍCH EKVIVALENTŮ NA ZAČÁTKU ÚČETNÍHO OBDOBÍ**	**56 879**	**37 452**
	PENĚŽNÍ TOKY Z HLAVNÍ VÝDĚLEČNÉ ČINNOSTI		
Z:	Účetní zisk nebo ztráta z běžné činnosti před zdaněním	124 503	68 230
A.1.	Úpravy o nepeněžní operace	91 536	12 378
A.1.1.	Odpisy stálých aktiv	53 160	14 479
A.1.2.	Změna stavu:	11 311	-15 046
A.1.2.1.	opravné položky k nabytému majetku	0	0
A.1.2.2.	rezerv a ostatních opravných položek	11 311	-15 046
A.1.3.	Zisk (-) ztráta (+) z prodeje stálých aktiv	-576	285
A.1.4.	Zisk (-) ztráta (+) z prodeje cenných papírů	0	0
A.1.5.	Výnosy z dividend a podílů na zisku	0	0
A.1.6.	Vyúčtované nákladové a výnosové úroky	27 641	12 660
A.1.7.	Úpravy o ostatní nepeněžité operace	0	0
A.*	ČISTÝ PENĚŽNÍ TOK Z PROVOZNÍ ČINNOSTI PŘED ZDANĚNÍM, FINANČNÍMI POLOŽKAMI A ZMĚNAMI PRACOVNÍHO KAPITÁLU A MIMOŘÁDNÝMI POLOŽKAMI	216 039	80 608
A.2.	Změna potřeby pracovního kapitálu	-243 812	51 716
A.2.1.	Změna stavu pohledávek z provozní činosti a přechodných účtů aktiv	-449 397	98 171
A.2.2.	Změna stavu krátkodobých závazků z provozní činnosti a přechodných účtů pasiv	381 447	-113 960
A.2.3.	Změna stavu zásob	-175 862	67 505
A.2.4.	Změna stavu finančního majetku, který není zahrnut do peněžních prostředků	0	0
A.**	ČISTÝ PENĚŽNÍ TOK Z PROVOZNÍ ČINNOSTI PŘED FINANČNÍMI POLOŽKAMI, ZDANĚNÍM A MIMOŘÁDNÝMI POLOŽKAMI	-27 773	132 324
A.3.	Zaplacené úroky s výjimkou kapitalizovaných úroků	-27 646	-12 660
A.4.	Přijaté úroky	5	0
A.5.	Zaplacená daň z příjmů za běžnou činnost a doměrky daně za minulá období	-27 277	-4 682
A.6.	Příjmy a výdaje spojené s mimořádnými účetními případy	0	0
A.7.	Přijaté dividendy a podíly na zisku	0	0
A.***	ČISTÝ PENĚŽNÍ TOK Z PROVOZNÍ ČINNOSTI	-82 691	114 982

cash flow statement

(amounts in thousands of CZK)

		31.12.2020	31.12.2019
P.	**CASH AND CASH EQUIVALENTS, BEGINNING OF YEAR**	**56,879**	**37,452**
	NET OPERATING CASH FLOW		
Z:	Accounting profit (loss) before tax	124,503	68,230
A.1.	Non-cash transactions	91,536	12,378
A.1.1.	Depreciation of fixed assets	53,160	14,479
A.1.2.	Change in:	11,311	-15,046
A.1.2.1.	allowances for acquired assets	0	0
A.1.2.2.	provisions and other allowances	11,311	-15,046
A.1.3.	Profit(-) Loss(+) on sale of fixed assets	-576	285
A.1.4.	Profit(-) Loss(+) on sale of securities	0	0
A.1.5.	Revenue from dividends and profit shares	0	0
A.1.6.	Expense and revenue interest accounted for	27,641	12,660
A.1.7.	Other non-cash transactions	0	0
A.*	NET OPERATING CASH FLOW BEFORE TAX, FINANCIAL ITEMS AND CHANGES IN WORKING CAPITAL AND EXTRAORDINARY ITEMS	216,039	80,608
A.2.	Changes in working capital	-243,812	51,716
A.2.1.	Change in receivables from operating activities and deferrals	-449,397	98,171
A.2.2.	Change in short-term liabilities from operating activities and accruals	381,447	-113,960
A.2.3.	Change in inventories	-175,862	67,505
A.2.4.	Change in investments not included in cash	0	0
A.**	NET OPERATING CASH FLOW BEFORE FINANCIAL ITEMS, TAX AND EXTRAORDINARY ITEMS	-27,773	132,324
A.3.	Interest paid excluding amounts capitalized	-27,646	-12,660
A.4.	Interest received	5	0
A.5.	Income tax paid on ordinary income and income tax relating to prior periods	-27,277	-4,682
A.6.	Receipts and disbursement from extraordinary items	0	0
A.7.	Dividends received and profit shares	0	0
A.***	NET OPERATING CASH FLOW	-82,691	114,982

přehled o penežních tocích

(údaje v tis. Kč) pokračování

		31. 12. 2020	31. 12. 2019
	PENĚŽNÍ TOKY Z INVESTIČNÍ ČINNOSTI		
B.1.	Nabytí stálých aktiv	-64 330	-72 785
B.1.1.	Nabytí dlouhodobého hmotného majetku	-60 594	-40 606
B.1.2.	Nabytí dlouhodobého nehmotného majetku	-3 866	-2 216
B.1.3.	Nabytí dlouhodobého finančního majetku	130	-29 963
B.2.	Příjmy z prodeje stálých aktiv	3 713	3 207
B.2.1.	Příjmy z prodeje dlouhodobého hmotného a nehmotného majetku	3 713	3 207
B.2.2.	Příjmy z prodeje dlouhodobého finančního majetku	0	0
B.3.	Půjčky a úvěry spřízněným osobám	0	0
B.***	ČISTÝ PENĚŽNÍ TOK VZTAHUJÍCÍ SE K INVESTIČNÍ ČINNOSTI	-60 617	-69 578
	PENĚŽNÍ TOKY Z FINANČNÍCH ČINNOSTÍ	0	0
C.1.	Změna stavu dlouhodobých popř. krátkodobých závazků z finanční oblasti	157 772	-25 977
C.2.	Dopady změn vlastního kapitálu na peněžní prostředky	-15	0
C.2.1.	Zvýšení základního kapitálu, emisního ážia, event. rezervního fondu	-15	0
C.2.2.	Vyplacení podílu na vlastním kapitálu společníkům	0	0
C.2.3.	Další vklady peněžních prostředků společníků a akcionářů	0	0
C.2.4.	Úhrada ztráty společníky	0	0
C.2.5.	Platby z fondů tvořených za zisku	0	0
C.2.6.	Vyplacené dividendy nebo podíly na zisku včetně zaplacené srážkové daně	0	0
C.***	ČISTÝ PENĚŽNÍ TOK VZTAHUJÍCÍ SE K FINANČNÍ ČINNOSTI	157 757	-25 977
F.	ČISTÉ ZVÝŠENÍ NEBO SNÍŽENÍ PENĚŽNÍCH PROSTŘEDKŮ	14 449	19 427
R.	**STAV PENĚŽNÍCH PROSTŘEDKŮ A PENĚŽNÍCH EKVIVALENTŮ NA KONCI OBDOBÍ**	**71 328**	**56 879**

cash flow statement

(amounts in thousands of CZK) continued

		31.12.2020	31.12.2019
	CASH FLOW FROM INVESTMENT ACTIVITIES		
B.1.	Acquisition of fixed assets	-64,330	-72,785
B.1.1.	Acquisition of tangible fixed assets	-60,594	-40,606
B.1.2.	Acquisition of intangible fixed assets	-3,866	-2,216
B.1.3.	Acquisition of long-term investments	130	-29,963
B.2.	Proceeds from sales of fixed assets	3,713	3,207
B.2.1.	Proceeds from sales of tangible and intangible fixed assets	3,713	3,207
B.2.2.	Proceeds from sales of long-term investments	0	0
B.3.	Loans and advances to related parties	0	0
B.***	NET CASH FLOW FROM INVESTING ACTIVITIES	-60,617	-69,578
	CASH FLOW FROM FINANCING ACTIVITIES	0	
C.1.	Change in long-term or short-term liabilities and bank loans	157,772	-25,977
C.2.	Increase and decrease in equity from cash transactions	-15	0
C.2.1.	Increase in registered capital, share premium or reserve fund	-15	0
C.2.2.	Equity paid to shareholders	0	0
C.2.3.	Other cash contributions made by shareholders	0	0
C.2.4.	Loss settlement by shareholders	0	0
C.2.5.	Payments from funds created from net profit	0	0
C.2.6.	Dividends paid and profit shares including withholding tax paid	0	0
C.***	NET CASH FLOW FROM FINANCING ACTIVITIES	157,757	-25,977
F.	NET INCREASE OR DECREASE IN CASH BALANCE	14,449	19,427
R.	**CASH AND CASH EQUIVALENTS, END OF PERIOD**	**71,328**	**56,879**

příloha konsolidované účetní závěrky za rok 2020

1. Popis společnosti a vymezení konsolidačního celku

Obchodní firma:	Winning Group, a. s.
Sídlo:	Křižíkova 2960/72, Královo Pole, 612 00 Brno
Právní forma:	Akciová společnost
Předmět podnikání:	správa vlastního majetku
Datum vzniku:	24. ledna 2018
Rozvahový den:	31. prosince 2020
Účetní období:	Kalendářní rok 2020
Základní kapitál:	80 151 000 Kč
Měna, ve které je ÚZ zpracována:	koruna česká
IČ:	06794050
Obchodní rejstřík:	Krajský soud v Brně, oddíl B, vložka 7911

Vlastníkem společnosti Winning Group, a. s. je Winning SW Holding, s. r. o. vlastnící 100 %.

notes to consolidated financial statements 2020

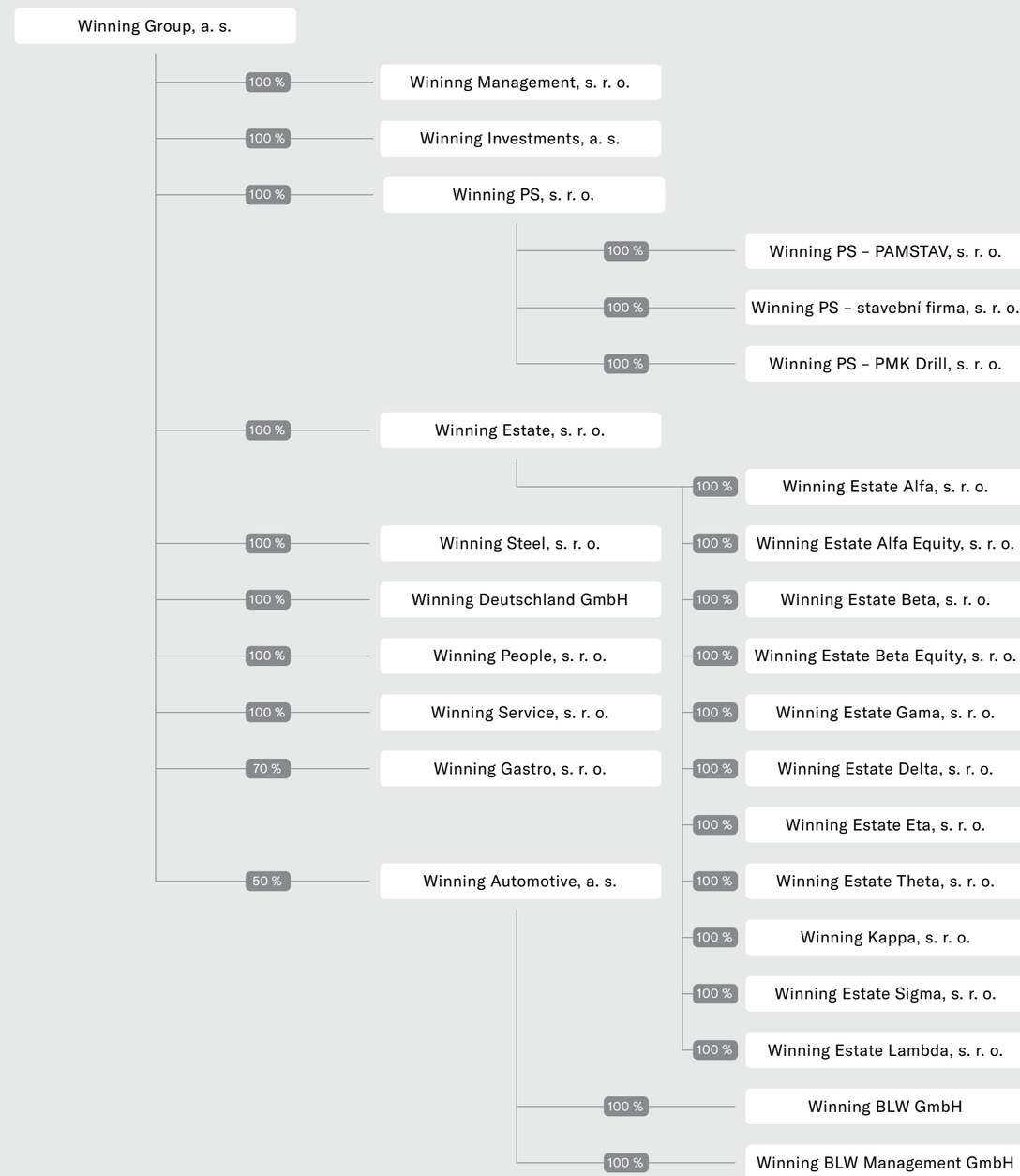
1. Information on the Company and Definition of the Consolidated Group

Business name:	Winning Group, a. s.
Registered office:	Křižíkova 2960/72, Královo Pole, 612 00 Brno
Legal form:	Joint stock company
Objects:	management of own assets
Date of incorporation:	24 January 2018
Balance sheet date:	31 December 2020
Accounting period:	Calendar year 2020
Basic capital:	CZK 80,151,000
Financial statements currency:	Czech crown
Company ID No.:	06794050
Companies Register:	Regional Court in Brno, Section B, File No. 7911

Winning Group, a. s. is wholly owned by Winning SW Holding, s. r. o.

Organizační schéma společnosti
Company organization chart

31. 12. 2020



winninggroup

Konsolidační celek

Název firmy Sídlo	Metoda konsolidace Způsob konsolidace	Právní forma	IČO	Výše obchodního podílu	Výše základního kapitálu
Winning Management, s. r. o. Křižíkova 2960/72, 612 00 Brno, CZE	plná přímá	společnost s ručením omezeným	07151713	100%	1 000 Kč
Winning Investments, a. s. Křižíkova 2960/72, 612 00 Brno. CZE	plná přímá	akciová společnost	09105263	100%	2 000 000 Kč
Winning PS, s. r. o. Křižíkova 2960/72, 612 00 Brno, CZE	plná přímá	společnost s ručením omezeným	07700245	100%	2 000 000 Kč
Winning PS – stavební firma, s. r. o.* Křižíkova 2960/72, 612 00 Brno, CZE	plná přímá	společnost s ručením omezeným	49436589	100%	1 000 000 Kč
Winning PS – Pamstav, s. r. o.* Křižíkova 2960/72, 612 00 Brno, CZE	plná přímá	společnost s ručením omezeným	60748087	100%	3 100 000 Kč
Winning PS – PMK Drill, s. r. o.* Dobronická 1256, 148 00 Praha 4, CZE	plná přímá	společnost s ručením omezeným	26980487	100%	1 000 000 Kč
Winning Steel, s. r. o. Křižíkova 2960/72, 612 00 Brno, CZE	plná přímá	společnost s ručením omezeným	04654960	100%	3 000 000 Kč
Winning Deutschland GmbH*** Worringstr. 250, Essen, DE	plná přímá	společnost s ručením omezeným	HRB 28964	100%	25 000 EUR
Winning People, s. r. o. Křižíkova 2960/72, 612 00 Brno, CZE	plná přímá	společnost s ručením omezeným	06116337	100%	10 000 Kč
Winning Service, s. r. o. Křižíkova 2960/72, 612 00 Brno, CZE	plná přímá	společnost s ručením omezeným	01594036	100%	200 000 Kč
Winning Gastro, s. r. o. Křižíkova 2960/72, 612 00 Brno, CZE	plná přímá	společnost s ručením omezeným	08005427	70%	10 000 Kč
Winning Estate, s. r. o. Křižíkova 2960/72, 612 00 Brno, CZE	plná přímá	společnost s ručením omezeným	06818706	100%	200 000 Kč
Winning Estate Alfa, s. r. o. Křižíkova 3009/72a, 612 00 Brno, CZE	plná přímá	společnost s ručením omezeným	06186611	100%	150 000 Kč
Winning Estate Alfa Equity, s. r. o. Křižíkova 2960/72, 612 00 Brno, CZE	plná přímá	společnost s ručením omezeným	08088888	100%	10 000 Kč

* V roce 2020 byla firma KALÁB – stavební firma, s. r. o. přejmenována na Winning PS – stavební firma, s. r. o.

* V roce 2020 byla firma PAMSTAV, s. r. o. přejmenována na Winning PS – Pamstav, s. r. o.

* V roce 2020 byla firma PMK Drill, s. r. o. přejmenována na Winning PS – PMK Drill, s. r. o.

*** Společnost působící v Německu.

Consolidated group

Company name Registered office	Consolidation method Consolidation type	Legal form	Company ID No.	Shareholding	Basic capital
Winning Management, s. r. o. Křižíkova 2960/72, 612 00 Brno, CZE	full direct	limited liability company	07151713	100%	CZK 1,000
Winning Investments, a. s. Křižíkova 2960/72, 612 00 Brno. CZE	full direct	joint stock company	09105263	100%	CZK 2,000,000
Winning PS, s. r. o. Křižíkova 2960/72, 612 00 Brno, CZE	full direct	limited liability company	07700245	100%	CZK 2,000,000
Winning PS – stavební firma, s. r. o.* Křižíkova 2960/72, 612 00 Brno, CZE	full direct	limited liability company	49436589	100%	CZK 1,000,000
Winning PS – Pamstav, s. r. o.* Křižíkova 2960/72, 612 00 Brno, CZE	full direct	limited liability company	60748087	100%	CZK 3,100,000
Winning PS – PMK Drill, s. r. o.* Dobronická 1256, 148 00 Praha 4, CZE	full direct	limited liability company	26980487	100%	CZK 1,000,000
Winning Steel, s. r. o. Křižíkova 2960/72, 612 00 Brno, CZE	full direct	limited liability company	04654960	100%	CZK 3,000,000
Winning Deutschland GmbH*** Worringstr. 250, Essen, DE	full direct	limited liability company	HRB 28964	100%	EUR 25,000
Winning People, s. r. o. Křižíkova 2960/72, 612 00 Brno, CZE	full direct	limited liability company	06116337	100%	CZK 10,000
Winning Service, s. r. o. Křižíkova 2960/72, 612 00 Brno, CZE	full direct	limited liability company	01594036	100%	CZK 200,000
Winning Gastro, s. r. o. Křižíkova 2960/72, 612 00 Brno, CZE	full direct	limited liability company	08005427	70%	CZK 10,000
Winning Estate, s. r. o. Křižíkova 2960/72, 612 00 Brno, CZE	full direct	limited liability company	06818706	100%	CZK 200,000
Winning Estate Alfa, s. r. o. Křižíkova 3009/72a, 612 00 Brno, CZE	full direct	limited liability company	06186611	100%	CZK 150,000
Winning Estate Alfa Equity, s. r. o. Křižíkova 2960/72, 612 00 Brno, CZE	full direct	limited liability company	08088888	100%	CZK 10,000

* In 2020, KALÁB – stavební firma, s. r. o. was renamed Winning PS – stavební firma, s. r. o.

* In 2020, PAMSTAV, s. r. o. was renamed Winning PS – Pamstav, s. r. o.

* In 2020, PMK Drill, s. r. o. was renamed Winning PS – PMK Drill, s. r. o.

*** The company operates in Germany.

Konsolidační celek (pokračování)

Název firmy Sídlo	Metoda konsolidace Způsob konsolidace	Právní forma	IČO	Výše obchodního podílu	Výše základního kapitálu
Winning Estate Beta, s. r. o. Křižíkova 2960/72, 612 00 Brno, CZE	plná přímá	společnost s ručením omezeným	06399851	100%	10 000 Kč
Winning Estate Beta Equity, s. r. o. Křižíkova 3009/72a, 612 00 Brno, CZE	plná přímá	společnost s ručením omezeným	06820093	100%	1 000 Kč
Winning Estate Gama, s. r. o. Křižíkova 2960/72, 612 00 Brno, CZE	plná přímá	společnost s ručením omezeným	06820166	100%	1 000 Kč
Winning Estate Delta, s. r. o. Křižíkova 2960/72, 612 00 Brno, CZE	plná přímá	společnost s ručením omezeným	06820239	100%	1 000 Kč
Winning Estate Eta, s. r. o. Křižíkova 2960/72, 612 00 Brno, CZE	plná přímá	společnost s ručením omezeným	08198012	100%	10 000 Kč
Winning Estate Theta, s. r. o. Křižíkova 2960/72, 612 00 Brno, CZE	plná přímá	společnost s ručením omezeným	08197971	100%	10 000 Kč
Winning Estate Kappa, s. r. o. Křižíkova 2960/72, 612 00 Brno, CZE	plná přímá	společnost s ručením omezeným	08197938	100%	10 000 Kč
Winning Estate Sigma, s. r. o. Křižíkova 2960/72, 612 00 Brno, CZE	plná přímá	společnost s ručením omezeným	09398392	100%	10 000 Kč
Winning Estate Lambda, s. r. o. Křižíkova 2960/72, 612 00 Brno, CZE	plná přímá	společnost s ručením omezeným	09398465	100%	10 000 Kč
Winning Automotive, a. s. Křižíkova 2960/72, 612 00 Brno, CZE	poměrná přímá	akciová společnost	09494545	50%	2 000 000 Kč
Winning BLW GmbH*** Kohlenstraße 35, 45289 Essen, DE	poměrná přímá	společnost s ručením omezeným	HRB 258134	50%	25 000 EUR
Winning BLW Management GmbH*** Kohlenstraße 35, 45289 Essen, DE	poměrná přímá	společnost s ručením omezeným	HRB 258129	50%	25 000 EUR

*** Společnost působící v Německu.

Consolidated group (continued)

Company name Registered office	Consolidation method Consolidation type	Legal form	Company ID No.	Shareholding	Basic capital
Winning Estate Beta, s. r. o. Křižíkova 2960/72, 612 00 Brno, CZE	full direct	limited liability company	06399851	100%	CZK 10,000
Winning Estate Beta Equity, s. r. o. Křižíkova 3009/72a, 612 00 Brno, CZE	full direct	limited liability company	06820093	100%	CZK 1,000
Winning Estate Gama, s. r. o. Křižíkova 2960/72, 612 00 Brno, CZE	full direct	limited liability company	06820166	100%	CZK 1,000
Winning Estate Delta, s. r. o. Křižíkova 2960/72, 612 00 Brno, CZE	full direct	limited liability company	06820239	100%	CZK 1,000
Winning Estate Eta, s. r. o. Křižíkova 2960/72, 612 00 Brno, CZE	full direct	limited liability company	08198012	100%	CZK 10,000
Winning Estate Theta, s. r. o. Křižíkova 2960/72, 612 00 Brno, CZE	full direct	limited liability company	08197971	100%	CZK 10,000
Winning Estate Kappa, s. r. o. Křižíkova 2960/72, 612 00 Brno, CZE	full direct	limited liability company	08197938	100%	CZK 10,000
Winning Estate Sigma, s. r. o. Křižíkova 2960/72, 612 00 Brno, CZE	full direct	limited liability company	09398392	100%	CZK 10,000
Winning Estate Lambda, s. r. o. Křižíkova 2960/72, 612 00 Brno, CZE	full direct	limited liability company	09398465	100%	CZK 10,000
Winning Automotive, a. s. Křižíkova 2960/72, 612 00 Brno, CZE	proportionate direct	joint stock company	09494545	50%	CZK 2,000,000
Winning BLW GmbH*** Kohlenstraße 35, 45289 Essen, DE	proportionate direct	limited liability company	HRB 258134	50%	EUR 25,000
Winning BLW Management GmbH*** Kohlenstraße 35, 45289 Essen, DE	proportionate direct	limited liability company	HRB 258129	50%	EUR 25,000

*** The company operates in Germany.

2. Základní východiska pro vypracování konsolidované účetní závěrky

Účetnictví všech zahrnutých společnosti je vedeno a účetní závěrky byly sestavena v souladu se zákonem č. 563/1991 Sb., o účetnictví, ve znění pozdějších předpisů, vyhláškou č. 500/2002 Sb., ve znění pozdějších předpisů a Českými účetními standardy pro podnikatele.

Účetnictví respektuje obecné účetní zásady, především zásadu o oceňování majetku historickými cenami, zásadu účtování ve věcné a časové souvislosti, zásadu opatrnosti a předpoklad o schopnosti účetní jednotky pokračovat ve svých aktivitách.

Veškeré číselné hodnoty jsou uvedeny v příloze v účetní závěrce v tis. Kč.

Konsolidovaná účetní závěrka byla zpracována v souladu s postupy pro vedení konsolidace přímým způsobem. Jejím cílem je podávat věrný a poctivý obraz aktiv, pasiv, finanční situace a zisku nebo ztráty skupiny společností zahrnutých do konsolidace jako celek a slouží k informování věřitelů a akcionářů.

Pro zpracování konsolidované účetní závěrky byla použita metoda plné konsolidace při zahrnutí ovládané nebo řízené společnosti (více než 50% účast, tj. u dceřiných společností); dále metoda poměrné konsolidace při zahrnutí společnosti, která je celá ovládána ve shodě s další nebo dalšími osobami, pokud tyto osoby mají shodný podíl na základním kapitálu ovládané nebo řízené společnosti, a metoda konsolidace ekvivalencí (protihodnotou), která se použije při zahrnutí společnosti pod podstatným vlivem (více než 20% účast, tj. u přidružených společností).

Všechny účetní závěrky vstupující do konsolidace byly zpracovány k 31. 12. 2020.

Účetní závěrky konsolidovaných společností se sídlem v zahraničí byly přepočteny kurzem platným ke dni uzavírání účetních knih konsolidující společnosti.

Konsolidační rozdíl

Konsolidační rozdíl je rozdíl mezi pořizovací cenou podílů konsolidované účetní jednotky a jejich oceněním podle podílové účasti konsolidující účetní jednotky na výši vlastního kapitálu vyjádřeného reálnou hodnotou, která vyplývá jako rozdíl reálných hodnot aktiv a reálných hodnot cizího kapitálu ke dni akvizice nebo ke dni dalšího zvýšení účasti (dalšího pořízení podílů). Za den akvizice se považuje den, od něhož začíná účinně ovládající osoba uplatňovat příslušný vliv nad konsolidovanou účetní jednotkou.

Konsolidační rozdíl se odepisuje do 20 let rovnoměrným odpisem, pokud neexistují důvody pro kratší dobu odpisování. Zvolená doba odpisování musí být spolehlivě prokazatelná a nesmí porušovat princip věrného a poctivého obrazu předmětu účetnictví a finanční situace účetní jednotky.

Odpisy konsolidačního rozdílu se vykazují ve zvláštní položce konsolidovaného výkazu zisku a ztráty.

2. Bases of Presentation of the Consolidated Financial Statements

The accounts of all companies included in the consolidation are kept and the financial statements were prepared in accordance with Act No. 563/1991 Coll., on Accounting, as amended, Decree No. 500/2002 Coll., as amended, and the Czech Accounting Standards for Businesses.

The accounting records are maintained in compliance with the general accounting principles, specifically the historical cost valuation basis, the accruals principle, the prudence concept and the going concern assumption.

All figures in the notes to the financial statements are presented in thousands of Czech crowns.

The consolidated financial statements were prepared in accordance with the direct consolidation procedures. They aim to give a true and fair view of the assets, liabilities, financial position and profit or loss of the group of consolidated companies as a whole, and serve the purpose of informing creditors and shareholders.

Methods used in the preparation of the consolidated financial statements include the full consolidation method, with the inclusion of any controlled or managed company (shareholding of more than 50%, i.e. subsidiaries); the proportionate consolidation method, with the inclusion of any company that is controlled in its entirety jointly with other person(s) where those persons have an equal shareholding in the basic capital of the controlled or managed company; and the equity consolidation method to be applied upon inclusion of any company that is subject to significant influence (shareholding of more than 20%, i.e. affiliates).

All financial statements subject to consolidation were prepared as of 31 December 2020.

Financial statements of foreign-based consolidated companies were converted at the rate applicable on the date of closing the books of the consolidating company.

Consolidation difference

Consolidation difference is the difference between the cost of the consolidated entity's shares and their valuation based on the consolidating entity's stake in its equity, expressed as fair value determined as the difference between the fair values of assets and the fair values of liabilities as of the acquisition date or the date of subsequent increase in participation (subsequent acquisition of shares). The acquisition date means the date as of which the controlling entity effectively starts to exercise the relevant influence over the consolidated entity.

The consolidation difference is amortized on a straight-line basis over 20 years unless there are grounds for a shorter period of amortization. The selected amortization period must be reliably provable and shall not violate the principles of true and fair view of the accounting and financial position of the entity.

Důvod pro kratší dobu odepisování kladného konsolidačního rozdílu společnost shledala pouze u společností Winning Estate Alfa, s. r. o., Winning Estate Beta, s. r. o., Winning People, s. r. o., Winning BLW GmbH a Winning BLW Management GmbH:

- společnost Winning Estate Alfa, s. r. o. byla založena za účelem jediného projektu, u něhož se předpokládá jeho dokončení v roce 2021,

- společnost Winning Estate Beta, s. r. o. byla založena za účelem jediného projektu, se kterým je kladný konsolidační rozdíl svázán a který byl již v roce 2020 plně realizován,

- činnost společnosti Winning People, s. r. o. byla v roce 2020 omezena a předpokládá se její prodej investorovi.

- U nových akvizic společností Winning BLW GmbH a Winning BLW Management GmbH vzikl konsolidační rozdíl v hodnotě 46 a 46 tisíc Kč. Vzhledem k nevýznamnosti těchto částek byl realizován jednorázový odpis celé této částky již v roce 2020.

Amortization of the consolidation difference is presented as a separate item of the consolidated income statement.

The company has found grounds for a shorter period of amortization of an active consolidation difference only with respect to Winning Estate Alfa, s. r. o., Winning Estate Beta, s. r. o., Winning People, s. r. o., Winning BLW GmbH and Winning BLW Management GmbH:

- Winning Estate Alfa, s. r. o. was established for the purposes of a single project with an expected completion date in 2021,

- Winning Estate Beta, s. r. o. was established for the purposes of a single project to which an active consolidation difference is linked and which was fully implemented in 2020,

- operations of Winning People, s. r. o. were restricted in 2020 and the company is expected to be sold to an investor.

- New acquisitions of Winning BLW GmbH and Winning BLW Management GmbH generated a consolidation difference of CZK 46 and CZK 46 thousand, respectively. Due to the insignificance of those amounts, a one-off amortization of the amounts in their entirety was carried out in 2020.

Přehled konsolidačních rozdílů ke dni 31. 12. 2020 (v tis. Kč)

Název firmy	Cena pořízení konsolidačních rozdílů k 1. 1. 2020 (aktivní + / pasivní -)	Cena pořízení konsolidačních rozdílů v roce 2020 (aktivní + / pasivní -)	Oprávky k 1. 1. 2020	Odpisy v roce 2020	Zůstatková hodnota konsolidačních rozdílů (aktivní + / pasivní -) k 31. 12. 2020
PAMSTAV, s. r. o.	71 503		-7 150	-3 575	60 778
Winning Steel, s. r. o.	44 371		-3 328	-2 219	38 824
Winning PS – stavební firma, s. r. o.	12 525		-574	-626	11 325
Winning PS – PMK Drill, s. r. o.**	2 905		-13	-146	2 746
Winning Estate Alfa, s. r. o.	150		-50	-50	50
Winning Estate Alfa, s. r. o.		-185		93	-92
Winning Service, s. r. o.	-324		27	16	-281
Winning Service, s. r. o.	4 495		-225	-225	4 045
Winning BLW GmbH*		46		-46	0
Winning BLW Management GmbH*		46		-46	0
Celkem kladný kons. rozdíl	135 949	92	-11 340	-6 933	117 768
Celkem záporný kons. rozdíl	-324	-185	27	109	-373
Celkem	**135 625**	**-93**	**-11 313**	**-6 824**	**117 395**

* V roce 2019 nebyly společnosti Winning BLW GmbH a Winning BLW Management GmbH součástí konsolidačního celku. Společnosti jsou působící v Německu.

** Společnost Winning PS – PMK Drill, s. r. o. na základě fúze ve formě sloučením k 1. 1. 2020 převzala jmění společnosti TERCIE PLUS STAVEBNÍ, s. r. o. včetně odepisovaného konsolidačního rozdílu.

Summary of Consolidation Differences as of 31.12.2020 (in thousands of CZK)

Company name	Acquisition cost of consolidation differences as of 01.01.2020 (positive + / negative -)	Acquisition cost of consolidation differences in 2020 (positive + / negative -)	Accumulated amortization as of 01.01.2020	Amortization in 2020	Amortized cost of consolidation differences (positive + / negative -) as of 31.12.2020
PAMSTAV, s. r. o.	71,503		-7,150	-3,575	60,778
Winning Steel, s. r. o.	44,371		-3,328	-2,219	38,824
Winning PS – stavební firma, s. r. o.	12,525		-574	-626	11,325
Winning PS – PMK Drill, s. r. o.**	2,905		-13	-146	2,746
Winning Estate Alfa, s. r. o.	150		-50	-50	50
Winning Estate Alfa, s. r. o.		-185		93	-92
Winning Service, s. r. o.	-324		27	16	-281
Winning Service, s. r. o.	4,495		-225	-225	4,045
Winning BLW GmbH*		46		-46	0
Winning BLW Management GmbH*		46		-46	0
Total active consolidation diff.	135,949	92	-11,340	-6,933	117,768
Total passive consolidation diff.	-324	-185	27	109	-373
Total	**135,625**	**-93**	**-11,313**	**-6,824**	**117,395**

* In 2019, Winning BLW GmbH and Winning BLW Management GmbH were not parts of the consolidated group. The companies operate in Germany.

** On the basis of a merger by acquisition as of 01.01.2020, Winning PS – PMK Drill, s. r. o. took over the assets of TERCIE PLUS STAVEBNÍ, s. r. o., including the amortized consolidation difference.

3. Způsoby oceňování a odpisování

a) Dlouhodobý hmotný a nehmotný majetek

Dlouhodobý hmotný a nehmotný majetek je evidován v pořizovací ceně. Dlouhodobý hmotný majetek v pořizovací ceně do 40 tis. Kč a dlouhodobý nehmotný majetek v pořizovací ceně do 60 tis. Kč je vykazován v rozvaze a odpisován lineárně po dobu jednoho roku až tří let. Majetek v hodnotě do 10 tis. Kč je účtován rovnou do spotřeby a není vykazován v rozvaze. Náklady na opravu a údržbu dlouhodobého majetku se účtují přímo do spotřeby.

Ocenění dlouhodobého majetku vytvořeného vlastní činností zahrnuje přímé náklady na výrobu a nepřímé náklady bezprostředně související s vytvořením majetku. Reprodukční pořizovací cenou se oceňuje dlouhodobý hmotný majetek bezúplatně nabytý, kdy nelze zjistit cenu jiným způsobem, a majetek nově zjištěný v účetnictví. Pro stanovení reprodukční pořizovací ceny se používá odborný odhad.

V následující tabulce jsou uvedeny metody a doby odpisování podle skupin majetku:

Majetek	Metoda	Doba odpisování
Stavby	Lineární	10–50 let
Stroje a přístroje	Lineární	5–25 let
Automobily	Lineární	3–8 let
Software	Lineární	3–4 roky
Ocenitelná práva	Lineární	5 let
Ostatní zařízení	Lineární	3–10 let

Dlouhodobý majetek je odepisován lineární metodou. Majetek se začíná odepisovat v měsíci uvedení majetku do užívání.

b) Zásoby

Nakupované zásoby jsou oceněny pořizovacími cenami s použitím metody váženého aritmetického průměru. Pořizovací cena zásob zahrnuje náklady na jejich pořízení včetně nákladů s pořízením souvisejících (náklady na přepravu, clo, provize, atd.).

Nedokončená výroba a hotové výrobky jsou oceňovány vlastními náklady, které zahrnují cenu materiálu, práce a proporcionální část výrobních režijních nákladů podle stavu rozpracovanosti. U developerských projektů se do zásob (nedokončené výroby) zahrnují veškeré náklady související s projektem. Jedinou výjimkou jsou nedaňové náklady a náklady, které se fakturují dále. Aktivace se realizuje procentuálně dle hodnoty prodaných bytových jednotek/nebytových prostor, a to v okamžiku prodeje/převedení bytových jednotek/nebytových prostor.

3. Methods of Valuation and Depreciation/Amortization

a) Tangible and intangible fixed assets

Tangible and intangible fixed assets are stated at cost. Tangible fixed assets with a cost of up to CZK 40 thousand and intangible fixed assets with a cost of up to CZK 60 thousand are recognized in the balance sheet and depreciated/amortized on a straight-line basis over one to three years. Assets with a value of up to CZK 10 thousand are recognized directly in consumption and they are not presented in the balance sheet. Costs of repairs and maintenance of fixed assets are charged directly to consumption.

Valuation of fixed assets produced internally includes direct costs of production and indirect costs directly related to the production of those assets. Fixed tangible assets acquired free of charge where the cost cannot be determined otherwise, and assets newly identified in the accounts are measured at current replacement cost. An expert valuation is used to determine the current replacement cost.

The table below shows the methods and periods of depreciation/amortization by asset groups:

Assets	Method	Period of depreciation/ amortization
Buildings and structures	Straight-line	10–50 years
Machinery and equipment	Straight-line	5–25 years
Vehicles	Straight-line	3–8 years
Software	Straight-line	3–4 years
Valuable rights	Straight-line	5 years
Other equipment	Straight-line	3–10 years

Fixed assets are depreciated/amortized on a straight-line basis. Depreciation/amortization of assets is applied from the month in which the use of assets starts.

b) Inventories

Purchased inventories are measured at cost using the weighted-average cost method. The cost of inventories includes the costs of their acquisition, including any costs related to acquisition (costs of transport, customs duties, commissions etc.).

c) Stanovení opravných položek a rezerv

Dlouhodobý majetek
Společnost tvoří opravné položky k dlouhodobému majetku ve výši jeho zůstatkové hodnoty, pokud se majetek stane pro společnost nevyužitelný.

Pohledávky
Společnost stanoví opravné položky k pochybným pohledávkám na základě vlastní analýzy platební schopnosti svých zákazníků.

Dlouhodobé i krátkodobé pohledávky se oceňují jmenovitou hodnotou. Ocenění pochybných pohledávek se snižuje pomocí opravných položek, účtovaných na vrub nákladů, na jejich realizační hodnotu.

Zásoby
Opravné položky jsou vytvářeny na základě analýzy jejich obrátkovosti a dále v těch případech, kdy ocenění použité v účetnictví je přechodně vyšší než současná tržní cena zásob.

Rezervy
Skupina vytváří zákonné rezervy ve smyslu zákona o rezervách a rezervy na ztráty a rizika v případech, kdy lze s vysokou mírou pravděpodobnosti stanovit titul, výši a termín plnění při dodržení věcné a časové souvislosti.

Deriváty
Společnost Winning PS, s. r. o. má uzavřenou smlouvu o derivátech určenou k zajištění bankovního úvěru. K 31.12.2020 se derivát přecení reálnou hodnotou podle kurzu ČNB platného v tento den. Změna reálné hodnoty se vykáže v pohledávkách, resp. závazcích z pevných termínových operací.

d) Přepočty cizích měn a devizové operace

Společnost používá pro přepočet cizích měn pevný roční kurz, který se stanovuje na základě denního kurzu devizového trhu vyhlášeného ČNB k 31. 12. předešlého roku. S výjimkou pořízení finančního majetku, příplatku mimo základní kapitál a směny peněz, které jsou účtovány aktuálním kurzem ČNB ke dni transakce.

Aktiva a pasiva peněžité povahy v zahraniční měně jsou k rozvahovému dni přepočítávána podle kurzu devizového trhu vyhlášeného ČNB.

Nerealizované kurzové zisky a ztráty jsou zachyceny ve výsledku hospodaření. Existence nerealizovaných kurzových rozdílů vychází z povinnosti účetní jednotky přepočítat ke dni provedení účetní závěrky majetek a závazky vyjádřené v cizí měně na českou měnu kursem ČNB platným ke dni provedení účetní závěrky ve smyslu ustanovení § 24 odst. 6 zákona č. 563/1991 Sb.

Work in progress and finished goods are measured at production cost, which includes the cost of material, work and a proportion of the manufacturing overhead costs according to the state of completion. In the case of property development projects, the inventories (work in progress) include all costs related to the project. The only exceptions are non-tax costs and costs to be reinvoiced. Capitalization is carried out on a percentage basis according to the value of housing units/commercial premises sold, at the time of sale/transfer of housing units/commercial premises.

c) Allowances and provisions

Fixed assets
The company creates allowances for fixed assets at an amount equal to the depreciation/amortization cost of the assets if the assets become useless for the company.

Receivables
The company determines allowances for doubtful debts based on its own analysis of its customers' solvency.

Long-term and short-term receivables are measured at face value. Valuation of doubtful debts is reduced by means of allowances, which are charged to expenses, to their realizable value.

Inventories
Allowances are created on the basis of an analysis of inventory turnover and in cases where the valuation used in accounting is temporarily higher than the current market price of inventories.

Provisions
The group creates legal reserves within the meaning of the Provisions Act, and provisions for losses and risks where the title, amount and date of fulfilment can be established with a high degree of probability while respecting the connection in substance and in time.

Derivatives
Winning PS, s. r. o. has entered into a derivative contract to secure a bank loan. As of 31 December 2020, the derivative shall be revalued to its fair value at the exchange rate of the Czech National Bank applicable on that date. The change in fair value is recognized in the receivables or liabilities from fixed term transactions.

e) Najatý majetek

Společnost účtuje o najatém majetku tak, že zahrnuje splátky do nákladů rovnoměrně po dobu trvání nájmu.

f) Daň z příjmů

Daň z příjmu se počítá samostatně za jednotlivé společnosti skupiny za pomocí platné daňové sazby z účetního zisku zvýšeného nebo sníženého o trvale nebo dočasně daňově neuznatelné náklady a nezdaňované výnosy. Náklad na daň z příjmů v konsolidovaném výkazu zisku a ztráty je součtem nákladů na daň z příjmů za mateřskou společnost a ostatní společnosti konsolidované plnou metodou.

Společnost tvoří rezervu na daň z příjmů z toho důvodu, že okamžik sestavení účetní závěrky předchází okamžiku stanovení výše daňové povinnosti. V následujícím účetním období společnost rezervu rozpustí a zaúčtuje zjištěnou daňovou povinnost.

V rozvaze je rezerva na daň z příjmů snížena o zaplacené zálohy na daň z příjmů a případná výsledná pohledávka je vykázána na řádku „Stát-daňové pohledávky“, případný daňový závazek je vykazován na řádku „Rezerva na daň z příjmů“.

g) Vlastní kapitál

Základní kapitál mateřské společnosti se vykazuje ve výši zapsané v obchodním rejstříku krajského soudu.

h) Menšinový vlastní kapitál

Menšinový vlastní kapitál vyjadřuje menšinové podíly na vlastním kapitálu dceřiných společností v členění podílu na základním kapitálu, kapitálových fondech, ziskových fondech, nerozděleném, popř. neuhrazeném výsledku hospodaření minulých let a výsledku hospodaření běžného účetního období.

i) Účtování nákladů a výnosů

Výnosy a náklady se účtují časově rozlišené, tj. do období, s nímž věcně i časově souvisejí.

d) Foreign exchange translation and foreign exchange transactions

To convert foreign currencies, the company uses a fixed annual exchange rate that is determined on the basis of the daily foreign exchange market rate published by the Czech National Bank on 31 December of the previous year. The exceptions to this are acquisitions of financial assets, additional contributions outside basic capital and currency exchanges which are recognized at the current exchange rate of the Czech National Bank on the date of transaction.

Assets and liabilities of a pecuniary nature in a foreign currency are converted as at the balance sheet date at the foreign exchange market rate published by the Czech National Bank.

Unrealized foreign exchange gains and losses are recognized in profit or loss. Existence of unrealized exchange differences is based on the entity’s obligation to convert, on the date of closing the books, any assets and liabilities denominated in a foreign currency to the Czech currency at the exchange rate of the Czech National Bank applicable on the date of closing the books within the meaning of Section 24(6) of Act No. 563/1991 Coll.

e) Leased assets

The company accounts for leased assets by recognizing repayments in expenses on a straight-line basis over the lease term.

f) Income tax

Income tax is calculated separately for individual companies from the group by applying the applicable tax rate on the accounting profit increased or reduced by permanently or temporarily non-deductible expenses and non-taxable income. The income tax expense in the consolidated income statement is the sum of income tax expenses of the parent company and other companies subject to full consolidation.

The company creates an income tax provision because financial statements are prepared at a stage earlier than the point at which the amount of the tax obligation is determined. In the subsequent accounting period, the company will reverse the provision and recognize the tax obligation determined.

In the balance sheet, the income tax provision is reduced by the income tax advances paid and any resulting receivable is presented in “State – tax receivables” and any tax liability is presented in “Income tax provision”.

j) Složky peněžních prostředků a peněžních ekvivalentů (pro účely Cash Flow)

Pro účely sestavení přehledu o peněžních tocích jsou peněžní prostředky a peněžní ekvivalenty definovány tak, že zahrnují peníze v pokladně, peníze na cestě, peníze na bankovních účtech a další finanční aktiva, jejichž ocenění může být spolehlivě určeno, a které mohou být snadno přeměněny v peněžní prostředky.

k) Dotace

Jedna ze společností konsolidačního celku získala dotace z evropské unie na úhradu výdajů spojených s provozem střediska sdílených služeb společnosti Winning Steel.

Dotace se účtuje ve prospěch výnosů (ve věcné a časové souvislosti), pokud je určena k úhradě nákladů a jako snížení pořizovací ceny, pokud je určena na pořízení dlouhodobého hmotného majetku.

g) Equity

The basic capital of the parent company is presented in the amount entered in the Companies Register kept by the Regional Court.

h) Minority capital

Minority capital means minority interests in the equity of subsidiaries, broken down by interest in basic capital, capital funds, prior period retained earnings or loss and earnings for the current accounting period.

i) Accounting for expenses and income

Income and expenses are accounted for on an accrual basis, i.e. in the period to which they are connected in substance and in time.

j) Components of cash and cash equivalents (for Cash Flow purposes)

For the purposes of preparing a cash flow statement, cash and cash equivalents are defined to include cash in hand, cash in bank and other financial assets which can be reliably measured and are readily convertible to cash.

k) Grant

One of the companies from the consolidated group has received grants from the EU to cover expenditure involved in the operation of the Winning Steel's shared services center.

A grant is recognized in profit (on an accrual basis) if it is a grant to cover expenses, and as a reduction of the cost if it is a grant for acquisition of tangible fixed assets.

4. Dlouhodobý majetek

a) Dlouhodobý nehmotný majetek

Stav k 31. 12. 2020 (v celých tisících Kč)

	Software	Ocenitelná práva	Nedok. dl. nhm. majetek	Celkem
POŘIZOVACÍ CENA				
Zůstatek k 1. 1. 2020	8 520	0	0	8 520
AKVIZIČNÍ PŘÍRUSTEK PC	84 273	5 318	0	89 591
Přírůstky	959	0	172	1 131
Úbytky	0	0	0	0
AKVIZIČNÍ ÚBYTKY*	-42 136	-2 659	0	-44 796
Přeúčtování	0	0	0	0
Zůstatek k 31. 12. 2020	51 615	2 659	172	54 447
OPRÁVKY				
Zůstatek k 1. 1. 2020	5 320	0	0	5 320
AKVIZIČNÍ PŘÍRUSTEK OPRÁVEK	0	0	0	0
Odpisy	8 648	0	0	8 648
Oprávky k úbytkům	0	0	0	0
AKVIZIČNÍ OPRÁVKY K ÚBYTKŮM*	-3 257	0	0	-3 257
Přeúčtování	0	0	0	0
Zůstatek k 31. 12. 2020	10 711	0	0	10 711
Zůstatková hodnota 1. 1. 2020	**3 200**	**0**	**0**	**3 200**
Zůstatková hodnota 31. 12. 2020	**40 905**	**2 659**	**172**	**43 736**

* Společnosti Winning BLW GmbH, Winning BLW Management GmbH a Winning Automotive, a. s. byly zařazeny do konsolidačního celku se 100% podílem k 1. 10. 2020, přičemž k 1. 12. 2020 byla polovina podílu odprodána. Pro výsledek těchto společností byla proto za měsíc 12/2020 použita konsolidační metoda poměrná, měsíce 10 a 11/2020 jsou zahrnuty metodou plnou. Akviziční úbytky jsou úměrné prodeji 50% podílu v těchto firmách.

4. Fixed Assets

a) Intangible fixed assets

As of 31.12.2020 (in whole thousands of CZK)

	Software	Valueable rights	Int. fixed ass. in progress	Total
COST				
Balance as of 01.01.2020	8,520	0	0	8,520
ACQUISITION INCREASE OF THE COST	84,273	5,318	0	89,591
Increases	959	0	172	1 131
Decreases	0	0	0	0
Acquisition decreases*	-42,136	-2,659	0	-44,796
Transfers	0	0	0	0
Balance as of 31.12.2020	51,615	2,659	172	54,447
ACCUMULATED AMORTIZATION				
Balance as of 01.01.2020	5,320	0	0	5,320
ACQUISITION INCREASE OF ACC. AMORT.	0	0	0	0
Amortization	8,648	0	0	8,648
Accumulated amortization of decreases	0	0	0	0
Acquisition acc. amort. of decreases*	-3,257	0	0	-3,257
Transfers	0	0	0	0
Balance as of 31.12.2020	10,711	0	0	10,711
Amortized cost 01.01.2020	**3,200**	**0**	**0**	**3,200**
Amortized cost 31.12.2020	**40,905**	**2,659**	**172**	**43,736**

* Winning BLW GmbH, Winning BLW Management GmbH and Winning Automotive, a. s. were included in the consolidated group with a 100% shareholding as of 1 October 2020 and a half of the shareholding was sold as of 1 December 2020. Therefore, the proportionate consolidation method was used for profit/loss of those companies for December 2020, and October and November 2020 were included by the full consolidation method. Acquisition decreases are proportionate to the sale of the 50% shareholding in those companies.

b) Dlouhodobý hmotný majetek

Stav k 31. 12. 2020 (v celých tisících Kč)

	Pozemky	Stavby	Stroje a zařízení	Nedok. hmotný majetek	Poskytnuté zálohy	Celkem
POŘIZOVACÍ CENA						
Zůstatek k 1. 1. 2020	66 239	37 793	100 769	0	10 844	215 645
AKVIZIČNÍ PŘÍRUSTEK PC	13 269	35 770	516 377	5 924	0	571 341
Přírůstky	8 361	17 149	36 402	2 898	1 177	65 987
Úbytky	-1 371	0	-5 986	0	-10 844	-18 201
AKVIZIČNÍ ÚBYTKY*	-6 635	-17 885	-262 688	-4 042	0	-291 250
Přeúčtování	0	0	1 445	-1 445	0	0
Zůstatek k 31. 12. 2020	79 864	72 827	386 318	3 336	1 177	543 522
OPRÁVKY						
Zůstatek k 1. 1. 2020	0	2 163	53 725	0	0	55 888
AKVIZIČNÍ PŘÍRUSTEK OPRÁVEK	0	0	0	0	0	0
Odpisy	0	3 034	41 478	0	0	44 512
Oprávky k úbytkům	0	0	-3 988	0	0	-3 988
AKVIZIČNÍ OPRÁVKY K ÚBYTKŮM*	0	-746	-9 993	0	0	-10 739
Přeúčtování	0	0	0	0	0	0
Zůstatek k 31. 12. 2020	0	4 451	81 221	0	0	85 673
OPRAVNÉ POLOŽKY						
Zůstatek k 1. 1. 2020	0	0	0	0	0	0
Tvorba / rozpuštění	0	0	0	0	0	0
Zůstatek k 31. 12. 2020	0	0	0	0	0	0
Zůstatková hodnota 1. 1. 2020	**66 239**	**35 630**	**47 045**	**0**	**10 844**	**159 757**
Zůstatková hodnota 31. 12. 2020	**79 864**	**68 376**	**305 097**	**3 336**	**1 177**	**457 850**

* Společnosti Winning BLW GmbH, Winning BLW Management GmbH a Winning Automotive, a. s. byly zařazeny do konsolidačního celku se 100% podílem k 1. 10. 2020, přičemž k 1. 12. 2020 byla polovina podílu odprodána. Pro výsledek těchto společností byla proto za měsíc 12/2020 použita konsolidační metoda poměrná, měsíce 10 a 11/2020 jsou zahrnuty metodou plnou. Akviziční úbytky jsou úměrné prodeji 50% podílu v těchto firmách.

b) Tangible fixed assets

As of 31.12.2020 (in whole thousands of CZK)

	Land	Buildings and structures	Machinery and equipment	Fixed assets in progress	Advances given	Total
COST						
Balance as of 01.01.2020	66,239	37,793	100,769	0	10,844	215,645
ACQUISITION INCREASE OF THE COST	13,269	35,770	516,377	5,924	0	571,341
Increases	8,361	17,149	36,402	2,898	1,177	65,987
Decreases	-1,371	0	-5,986	0	-10,844	-18,201
ACQUISITION DECREASES *	-6,635	-17,885	-262,688	-4,042	0	-291,250
Transfers	0	0	1,445	-1,445	0	0
Balance as of 31.12.2020	79,864	72,827	386,318	3,336	1,177	543,522
ACCUMULATED DEPRECIATION						
Balance as of 01.01.2020	0	2,163	53,725	0	0	55,888
ACQUISITION INCREASE OF ACC. DEPRECIATION	0	0	0	0	0	0
Depreciation	0	3,034	41,478	0	0	44,512
Accumulated depreciation of decreases	0	0	-3,988	0	0	-3,988
ACQUISITION ACC. DEPR.OF DECREASES*	0	-746	-9,993	0	0	-10,739
Transfers	0	0	0	0	0	0
Balance as of 31.12.2020	0	4,451	81,221	0	0	85,673
ALLOWANCES						
Balance as of 01.01.2020	0	0	0	0	0	0
Creation / reversal	0	0	0	0	0	0
Balance as of 31.12.2020	0	0	0	0	0	0
Depreciated cost 01.01.2020	**66,239**	**35,630**	**47,045**	**0**	**10,844**	**159,757**
Depreciated cost 31.12.2020	**79,864**	**68,376**	**305,097**	**3,336**	**1,177**	**457,850**

* Winning BLW GmbH, Winning BLW Management GmbH and Winning Automotive, a. s. were included in the consolidated group with a 100% shareholding as of 1 October 2020 and a half of the shareholding was sold as of 1 December 2020. Therefore, the proportionate consolidation method was used for profit/loss of those companies for December 2020, and October and November 2020 were included by the full consolidation method. Acquisition decreases are proportionate to the sale of the 50% shareholding in those companies.

5. Zásoby

(v celých tisících Kč)

Název firmy	Zásoby 2020	Zásoby 2019
Winning Group, a. s.	0	0
Winning Management, s. r. o.	0	0
Winning Investments, a. s.*	0	0
Winning PS, s. r. o.	0	0
Winning PS – stavební firma, s. r. o.	10 660	1 521
Winning PS – Pamstav, s. r. o.	3 239	1 998
Winning PS – PMK Drill, s. r. o.	1 018	9 019
Winning Steel, s. r. o.	0	0
Winning Steel Deutschland GmbH	0	0
Winning People, s. r. o.	0	0
Winning Service, s. r. o.	0	0
Winning Gastro, s. r. o.	1 123	721
Winning Estate, s. r. o.	0	0
Winning Estate Alfa, s. r. o.	32 085	27 771
Winning Estate Alfa Equity, s. r. o.	0	0
Winning Estate Beta, s. r. o.	2 085	7 213
Winning Estate Beta Equity, s. r. o.	0	0
Winning Estate Gama, s. r. o.	0	0
Winning Estate Delta, s. r. o.	754	162
Winning Estate Eta, s. r. o.	133 585	12 734
Winning Estate Theta, s. r. o.	2 538	725
Winning Estate Kappa, s. r. o.	3 967	0
Winning Estate Sigma, s. r. o.*	218	0
Winning Estate Lambda, s. r. o.*	0	0
Winning Automotive, a. s.*	0	0
Winning BLW GmbH*	327 036	0
Winning BLW Management GmbH*	1 499	0
Celkem	**519 806**	**61 864**

* V roce 2019 společnost nebyla součástí konsolidačního celku.

5. Inventories

(in whole thousands of CZK)

Company name	Inventories 2020	Inventories 2019
Winning Group, a. s.	0	0
Winning Management, s. r. o.	0	0
Winning Investments, a. s.*	0	0
Winning PS, s. r. o.	0	0
Winning PS – stavební firma, s. r. o.	10,660	1,521
Winning PS – Pamstav, s. r. o.	3,239	1,998
Winning PS – PMK Drill, s. r. o.	1,018	9,019
Winning Steel, s. r. o.	0	0
Winning Steel Deutschland GmbH	0	0
Winning People, s. r. o.	0	0
Winning Service, s. r. o.	0	0
Winning Gastro, s. r. o.	1,123	721
Winning Estate, s. r. o.	0	0
Winning Estate Alfa, s. r. o.	32,085	27,771
Winning Estate Alfa Equity, s. r. o.	0	0
Winning Estate Beta, s. r. o.	2,085	7,213
Winning Estate Beta Equity, s. r. o.	0	0
Winning Estate Gama, s. r. o.	0	0
Winning Estate Delta, s. r. o.	754	162
Winning Estate Eta, s. r. o.	133,585	12,734
Winning Estate Theta, s. r. o.	2,538	725
Winning Estate Kappa, s. r. o.	3,967	0
Winning Estate Sigma, s. r. o.*	218	0
Winning Estate Lambda, s. r. o.*	0	0
Winning Automotive, a. s.*	0	0
Winning BLW GmbH*	327,036	0
Winning BLW Management GmbH*	1,499	0
Total	**519,806**	**61,864**

* The company was not part of the consolidated group in 2019.

6. Pohledávky

(v celých tisících Kč)

a) Pohledávky z obchodních vztahů + ostatní, mimo interní pohledávky

	ke dni 31. 12. 2020			ke dni 31. 12. 2019		
Název firmy	Dlouhodobé pohledávky	Krátkodobé pohledávky	Celkem	Dlouhodobé pohledávky	Krátkodobé pohledávky	Celkem
Winning Group, a. s.	0	958	958	0	0	0
Winning Management, s. r. o.	0	412	412	0	219	219
Winning Investments a. s.*	0	144 900	144 900	0	0	0
Winning PS, s. r. o.	0	0	0	0	-296	-296
Winning PS – stavební firma, s. r. o.	11 452	74 721	86 172	0	82 289	82 289
Winning PS – Pamstav, s. r. o.	14 840	77 452	92 292	11 825	57 061	68 886
Winning PS – PMK Drill, s. r. o.	6 793	47 957	54 751	13 474	40 860	54 333
TERCIE PLUS STAVEBNÍ, s. r. o.**	0	0	0	0	971	971
Winning Steel, s. r. o.	0	12 533	12 533	0	10 340	10 340
Winning Steel Deutschland GmbH	0	1 710	1 710	0	2 800	2 800
Winning People, s. r. o.	0	151	151	0	637	637
Winning Service, s. r. o.	0	4 627	4 627	0	3 563	3 563
Winning Gastro, s. r. o.	0	3 933	3 933	0	683	683
Winning Estate, s. r. o.	0	164	164	0	0	0
Winning Estate Alfa, s. r. o.	0	1 043	1 043	0	1 040	1 040
Winning Estate Alfa Equity, s. r. o.	0	3	3	0	0	0
Winning Estate Beta, s. r. o.	0	1 556	1 556	0	661	661
Winning Estate Beta Equity, s. r. o.	0	0	0	0	0	0
Winning Estate Gama, s. r. o.	0	69	69	0	21	21
Winning Estate Delta, s. r. o.	0	46	46	0	5	5
Winning Estate Eta, s. r. o.	0	261	261	0	373	373
Winning Estate Theta, s. r. o.	0	302	302	0	148	148
Winning Estate Kappa, s. r. o.	0	93	93	0	0	0
Winning Estate Sigma, s. r. o.*	0	0	0	0	0	0
Winning Estate Lambda, s. r. o.*	0	0	0	0	0	0
Winning Automotive, a. s.*	0	0	0	0	0	0
Winning BLW GmbH*	0	267 078	267 078	0	0	0
Winning BLW Management GmbH*	0	9 729	9 729	0	0	0
Celkem	**33 085**	**649 697**	**682 782**	**25 299**	**201 373**	**226 672**

* V roce 2019 společnost nebyla součástí konsolidačního celku.

** K 1. 1. 2020 došlo k fúzi společností Winning PS – PMK Drill, s. r. o. a TERCIE PLUS STAVEBNÍ, s. r. o., přičemž nástupnickou se stala společnost Winning PS – PMK Drill, s. r. o.

6. Receivables

(in whole thousands of CZK)

a) Trade + other receivables, except for intercompany receivables

	as of 31.12.2020			as of 31.12.2019		
Company name	Long-term receivables	Short-term receivables	Total	Long-term receivables	Short-term receivables	Total
Winning Group, a. s.	0	958	958	0	0	0
Winning Management, s. r. o.	0	412	412	0	219	219
Winning Investments a. s.*	0	144,900	144,900	0	0	0
Winning PS, s. r. o.	0	0	0	0	-296	-296
Winning PS – stavební firma, s. r. o.	11,452	74,721	86,172	0	82,289	82,289
Winning PS – Pamstav, s. r. o.	14,840	77,452	92,292	11,825	57,061	68,886
Winning PS – PMK Drill, s. r. o.	6,793	47,957	54,751	13,474	40,860	54,333
TERCIE PLUS STAVEBNÍ, s. r. o.**	0	0	0	0	971	971
Winning Steel, s. r. o.	0	12,533	12,533	0	10,340	10,340
Winning Steel Deutschland GmbH	0	1,710	1,710	0	2,800	2,800
Winning People, s. r. o.	0	151	151	0	637	637
Winning Service, s. r. o.	0	4,627	4,627	0	3,563	3,563
Winning Gastro, s. r. o.	0	3,933	3,933	0	683	683
Winning Estate, s. r. o.	0	164	164	0	0	0
Winning Estate Alfa, s. r. o.	0	1,043	1,043	0	1,040	1,040
Winning Estate Alfa Equity, s. r. o.	0	3	3	0	0	0
Winning Estate Beta, s. r. o.	0	1,556	1,556	0	661	661
Winning Estate Beta Equity, s. r. o.	0	0	0	0	0	0
Winning Estate Gama, s. r. o.	0	69	69	0	21	21
Winning Estate Delta, s. r. o.	0	46	46	0	5	5
Winning Estate Eta, s. r. o.	0	261	261	0	373	373
Winning Estate Theta, s. r. o.	0	302	302	0	148	148
Winning Estate Kappa, s. r. o.	0	93	93	0	0	0
Winning Estate Sigma, s. r. o.*	0	0	0	0	0	0
Winning Estate Lambda, s. r. o.*	0	0	0	0	0	0
Winning Automotive, a. s.*	0	0	0	0	0	0
Winning BLW GmbH*	0	267,078	267,078	0	0	0
Winning BLW Management GmbH*	0	9,729	9,729	0	0	0
Total	**33,085**	**649,697**	**682,782**	**25,299**	**201,373**	**226,672**

* The company was not part of the consolidated group in 2019.

** Winning PS – PMK Drill, s. r. o. and TERCIE PLUS STAVEBNÍ, s. r. o. merged as of 1 January 2020, Winning PS – PMK Drill, s. r. o. being the acquiring company.

7. Vlastní kapitál

(v celých tisících Kč)

Položky vlastního kapitálu	Ke dni 31. 12. 2020	Ke dni 31. 12. 2019
ZÁKLADNÍ KAPITÁL	95 194	91 703
Konsolidační úprava	-15 043	-11 567
ÁŽIO A KAPITÁLOVÉ FONDY	324 527	139 900
Konsolidační úprava	-286 959	-100 342
FONDY ZE ZISKU	120	120
Konsolidační úprava	-120	-120
VÝSLEDEK HOSP. MIN. LET	-20 254	128 066
Konsolidační úprava	61 264	-134 635
VÝSLEDEK HOSPODAŘENÍ BĚŽNÉHO ÚČ. OBDOBÍ	210 398	53 670
Konsolidační úprava	-124 469	-2 868
Záporný konsolidační rozdíl	373	297
CELKEM	609 985	413 459
Konsolidační úprava celkem	-364 955	-249 235
Vlastní kapitál celkem	**245 030**	**164 224**

7. Equity

(in whole thousands of CZK)

Components of equity	As of 31.12.2020	As of 31.12.2019
REGISTERED CAPITAL	95,194	91,703
Consolidation adjustment	-15,043	-11,567
AGIO AND EQUITY FUNDS	324,527	139,900
Consolidation adjustment	-286,959	-100,342
REVENUE RESERVES	120	120
Consolidation adjustment	-120	-120
ECONOMIC RESULT OF PAST YEARS	-20,254	128,066
Consolidation adjustment	61,264	-134,635
ECONOMIC RESULT OF CURRENT ACCOUNTING PERIOD	210,398	53,670
Consolidation adjustment	-124,469	-2,868
Negative consolidation difference	373	297
TOTAL	609,985	413,459
Total consolidation adjustment	-364,955	-249,235
Total equity	**245,030**	**164,224**

8. Rezervy

(v celých tisících Kč)

Název firmy	Ke dni 31. 12. 2020	Ke dni 31. 12. 2019
Winning Group, a. s.	75	0
Winning Management, s. r. o.	437	316
Winning Investments, a. s.*	0	0
Winning PS, s. r. o.	0	10
Winning PS – stavební firma, s. r. o.	23 707	15 288
Winning PS – Pamstav, s. r. o.	8 418	2 239
Winning PS – PMK Drill, s. r. o.	7 247	348
TERCIE PLUS STAVEBNÍ, s. r. o.**		63
Winning Steel, s. r. o.	35	717
Winning Steel Deutschland GmbH	165	46
Winning People, s. r. o.	0	0
Winning Service, s. r. o.	0	0
Winning Gastro, s. r. o.	0	0
Winning Estate, s. r. o.	47	63
Winning Estate Alfa, s. r. o.	0	0
Winning Estate Alfa Equity, s. r. o.	0	0
Winning Estate Beta, s. r. o.	0	6 097
Winning Estate Beta Equity, s. r. o.	0	0
Winning Estate Gama, s. r. o.	0	0
Winning Estate Delta, s. r. o.	0	0
Winning Estate Eta, s. r. o.	0	0
Winning Estate Theta, s. r. o.	0	0
Winning Estate Kappa, s. r. o.	0	0
Winning Estate Sigma, s. r. o.*	0	0
Winning Estate Lambda, s. r. o.*	0	0
Winning Automotive, a. s.*	0	0
Winning BLW GmbH*	206 923	0
Winning BLW Management GmbH*	31 773	0
Celkem	**278 828**	**25 187**

* V roce 2019 společnost nebyla součástí konsolidačního celku.

** K 1. 1. 2020 došlo k fúzi společností Winning PS – PMK Drill, s. r. o. a TERCIE PLUS STAVEBNÍ, s. r. o., přičemž nástupnickou se stala společnost Winning PS – PMK Drill, s. r. o.

8. Provisions

(in whole thousands of CZK)

Company name	As of 31.12.2020	As of 31.12.2019
Winning Group, a. s.	75	0
Winning Management, s. r. o.	437	316
Winning Investments, a. s.*	0	0
Winning PS, s. r. o.	0	10
Winning PS – stavební firma, s. r. o.	23,707	15,288
Winning PS – Pamstav, s. r. o.	8,418	2,239
Winning PS – PMK Drill, s. r. o.	7,247	348
TERCIE PLUS STAVEBNÍ, s. r. o.**		63
Winning Steel, s. r. o.	35	717
Winning Steel Deutschland GmbH	165	46
Winning People, s. r. o.	0	0
Winning Service, s. r. o.	0	0
Winning Gastro, s. r. o.	0	0
Winning Estate, s. r. o.	47	63
Winning Estate Alfa, s. r. o.	0	0
Winning Estate Alfa Equity, s. r. o.	0	0
Winning Estate Beta, s. r. o.	0	6,097
Winning Estate Beta Equity, s. r. o.	0	0
Winning Estate Gama, s. r. o.	0	0
Winning Estate Delta, s. r. o.	0	0
Winning Estate Eta, s. r. o.	0	0
Winning Estate Theta, s. r. o.	0	0
Winning Estate Kappa, s. r. o.	0	0
Winning Estate Sigma, s. r. o.*	0	0
Winning Estate Lambda, s. r. o.*	0	0
Winning Automotive, a. s.*	0	0
Winning BLW GmbH*	206,923	0
Winning BLW Management GmbH*	31,773	0
Total	**278,828**	**25,187**

* The company was not part of the consolidated group in 2019.

** Winning PS – PMK Drill, s. r. o. and TERCIE PLUS STAVEBNÍ, s. r. o. merged as of 1 January 2020, Winning PS – PMK Drill, s. r. o. being the acquiring company.

9. Závazky

(v celých tisících Kč)

a) Závazky z obchodních vztahů + ostatní, mimo interní závazky

	ke dni 31. 12. 2020			ke dni 31. 12. 2019		
Název firmy	Dlouhodobé závazky	Krátkodobé závazky	Celkem	Dlouhodobé závazky	Krátkodobé závazky	Celkem
Winning Group, a. s.	0	654	654	0	5 609	5 609
Winning Management, s. r. o.	0	3 884	3 884	0	2 254	2 254
Winning Investments, a. s.*	0	158 971	158 971	0	0	0
Winning PS, s. r. o.	0	235	235	0	6	6
Winning PS – stavební firma, s. r. o.	21 292	105 629	126 921	0	109 410	109 410
Winning PS – Pamstav, s. r. o.	47	73 532	73 579	53	52 155	52 208
Winning PS – PMK Drill, s. r. o.	0	38 550	38 550	37	49 392	49 428
TERCIE PLUS STAVEBNÍ, s. r. o.**	0	0	0	0	4 872	4 872
Winning Steel, s. r. o.	0	4 164	4 164	0	3 374	3 374
Winning Steel Deutschland GmbH	0	261	261	0	1 275	1 275
Winning People, s. r. o.	0	213	213	0	427	427
Winning Service, s. r. o.	0	1 932	1 932	0	1 360	1 360
Winning Gastro, s. r. o.	0	3 390	3 390	0	1 763	1 763
Winning Estate, s. r. o.	0	29 759	29 759	0	424	424
Winning Estate Alfa, s. r. o.	0	90 457	90 457	0	96 673	96 673
Winning Estate Alfa Equity, s. r. o.	0	0	0	0	0	0
Winning Estate Beta, s. r. o.	0	73	73	0	11 775	11 775
Winning Estate Beta Equity, s. r. o.	0	25 010	25 010	0	25 010	25 010
Winning Estate Gama, s. r. o.	0	52	52	0	11	11
Winning Estate Delta, s. r. o.	0	21	21	0	21	21
Winning Estate Eta, s. r. o.	0	9 054	9 054	0	592	592
Winning Estate Theta, s. r. o.	0	491	491	0	1	1
Winning Estate Kappa, s. r. o.	0	3 143	3 143	0	0	0
Winning Estate Sigma, s. r. o*	0	0	0	0	0	0
Winning Estate Lambda, s. r. o.*	0	0	0	0	0	0
Winning Automotive, a. s.*	0	26 698	26 698	0	0	0
Winning BLW GmbH*	0	130 236	130 236	0	0	0
Winning BLW Management GmbH*	0	34 327	34 327	0	0	0
Celkem	**21 339**	**740 738**	**762 077**	**90**	**366 404**	**366 494**

* V roce 2019 společnost nebyla součástí konsolidačního celku.

** K 1. 1. 2020 došlo k fúzi společností Winning PS – PMK Drill, s. r. o. a TERCIE PLUS STAVEBNÍ, s. r. o., přičemž nástupnickou se stala společnost Winning PS – PMK Drill, s. r. o.

9. Liabilities

(in whole thousands of CZK)

a) Trade + other liabilities, except for intercompany liabilities

	as of 31.12.2020			as of 31.12.2019		
Company name	Long-term liabilities	Short-term liabilities	Total	Long-term liabilities	Short-term liabilities	Total
Winning Group, a. s.	0	654	654	0	5,609	5,609
Winning Management, s. r. o.	0	3,884	3,884	0	2,254	2,254
Winning Investments, a. s.*	0	158,971	158,971	0	0	0
Winning PS, s. r. o.	0	235	235	0	6	6
Winning PS – stavební firma, s. r. o.	21,292	105,629	126,921	0	109,410	109,410
Winning PS – Pamstav, s. r. o.	47	73,532	73,579	53	52,155	52,208
Winning PS – PMK Drill, s. r. o.	0	38,550	38,550	37	49,392	49,428
TERCIE PLUS STAVEBNÍ, s. r. o.**	0	0	0	0	4,872	4,872
Winning Steel, s. r. o.	0	4,164	4,164	0	3,374	3,374
Winning Steel Deutschland GmbH	0	261	261	0	1,275	1,275
Winning People, s. r. o.	0	213	213	0	427	427
Winning Service, s. r. o.	0	1,932	1,932	0	1,360	1,360
Winning Gastro, s. r. o.	0	3,390	3,390	0	1,763	1,763
Winning Estate, s. r. o.	0	29,759	29,759	0	424	424
Winning Estate Alfa, s. r. o.	0	90,457	90,457	0	96,673	96,673
Winning Estate Alfa Equity, s. r. o.	0	0	0	0	0	0
Winning Estate Beta, s. r. o.	0	73	73	0	11,775	11,775
Winning Estate Beta Equity, s. r. o.	0	25,010	25,010	0	25,010	25,010
Winning Estate Gama, s. r. o.	0	52	52	0	11	11
Winning Estate Delta, s. r. o.	0	21	21	0	21	21
Winning Estate Eta, s. r. o.	0	9,054	9,054	0	592	592
Winning Estate Theta, s. r. o.	0	491	491	0	1	1
Winning Estate Kappa, s. r. o.	0	3,143	3,143	0	0	0
Winning Estate Sigma, s. r. o*	0	0	0	0	0	0
Winning Estate Lambda, s. r. o.*	0	0	0	0	0	0
Winning Automotive, a. s.*	0	26,698	26,698	0	0	0
Winning BLW GmbH*	0	130,236	130,236	0	0	0
Winning BLW Management GmbH*	0	34,327	34,327	0	0	0
Total	**21,339**	**740,738**	**762,077**	**90**	**366,404**	**366,494**

* The company was not part of the consolidated group in 2019.

** Winning PS – PMK Drill, s. r. o. and TERCIE PLUS STAVEBNÍ, s. r. o. merged as of 1 January 2020, Winning PS – PMK Drill, s. r. o. being the acquiring company.

10. Bankovní úvěry

(v celých tisících Kč)

a) Závazky k úvěrovým institucím

	ke dni 31. 12. 2020			ke dni 31. 12. 2019		
Název firmy	Dlouhodobé úvěry	Krátkodobé úvěry	Celkem	Dlouhodobé úvěry	Krátkodobé úvěry	Celkem
Winning Group, a. s.	0	0	0	0	0	0
Winning Management, s. r. o.	8 423	2 951	11 374	3 783	1 015	4 799
Winning Investments, a. s.*	0	0	0	0	0	0
Winning PS, s. r. o.	10 681	5 341	16 021	15 512	5 171	20 682
Winning PS – stavební firma, s. r. o.	1 126	972	2 097	0	2 613	2 613
Winning PS – Pamstav, s. r. o.	9 511	18 362	27 873	14 197	6 665	20 862
Winning PS – PMK Drill, s. r. o.	602	10 700	11 302	-444	10 860	10 417
TERCIE PLUS STAVEBNÍ, s. r. o.**	0	0	0	0	875	875
Winning Steel, s. r. o.	349	9 281	9 630	2 044	7 098	9 142
Winning Steel Deutschland GmbH	0	0	0	0	0	0
Winning People, s. r. o.	428	-428	0	244	183	428
Winning Service, s. r. o.	60	1 196	1 256	124	57	181
Winning Gastro, s. r. o.	210	108	319	320	103	423
Winning Estate, s. r. o.	23	66	88	0	0	0
Winning Estate Alfa, s. r. o.	0	0	0	0	0	0
Winning Estate Alfa Equity, s. r. o.	0	0	0	0	0	0
Winning Estate Beta, s. r. o.	0	0	0	0	0	0
Winning Estate Beta Equity, s. r. o.	0	0	0	0	0	0
Winning Estate Gama, s. r. o.	0	0	0	0	0	0
Winning Estate Delta, s. r. o.	0	0	0	0	0	0
Winning Estate Eta, s. r. o.	0	101 354	101 354	0	0	0
Winning Estate Theta, s. r. o.	0	0	0	0	0	0
Winning Estate Kappa, s. r. o.	0	0	0	0	0	0
Winning Estate Sigma, s. r. o.*	0	0	0	0	0	0
Winning Estate Lambda, s. r. o.*	0	0	0	0	0	0
Winning Automotive, a. s.*	0	0	0	0	0	0
Winning BLW GmbH*	409 739	3 773	413 512	0	0	0
Winning BLW Management GmbH*	23 199	298	23 498	0	0	0
Celkem	**464 351**	**153 973**	**618 324**	**35 780**	**34 640**	**70 420**

* V roce 2019 společnost nebyla součástí konsolidačního celku.

** K 1. 1. 2020 došlo k fúzi společností Winning PS – PMK Drill, s. r. o. a TERCIE PLUS STAVEBNÍ, s. r. o., přičemž nástupnickou se stala společnost Winning PS – PMK Drill, s. r. o.

10. Amounts Owed to Credit Institutions

(in whole thousands of CZK)

a) Liabilities to credit institutions

	as of 31.12.2020			as of 31.12.2019		
Company name	Long-term owed	Short-term owed	Total	Long-term owed	Short-term owed	Total
Winning Group, a. s.	0	0	0	0	0	0
Winning Management, s. r. o.	8,423	2,951	11,374	3,783	1,015	4,799
Winning Investments, a. s.*	0	0	0	0	0	0
Winning PS, s. r. o.	10,681	5,341	16,021	15,512	5,171	20,682
Winning PS – stavební firma, s. r. o.	1,126	972	2,097	0	2,613	2,613
Winning PS – Pamstav, s. r. o.	9,511	18,362	27,873	14,197	6,665	20,862
Winning PS – PMK Drill, s. r. o.	602	10,700	11,302	-444	10,860	10,417
TERCIE PLUS STAVEBNÍ, s. r. o.**	0	0	0	0	875	875
Winning Steel, s. r. o.	349	9,281	9,630	2,044	7,098	9,142
Winning Steel Deutschland GmbH	0	0	0	0	0	0
Winning People, s. r. o.	428	-428	0	244	183	428
Winning Service, s. r. o.	60	1,196	1,256	124	57	181
Winning Gastro, s. r. o.	210	108	319	320	103	423
Winning Estate, s. r. o.	23	66	88	0	0	0
Winning Estate Alfa, s. r. o.	0	0	0	0	0	0
Winning Estate Alfa Equity, s. r. o.	0	0	0	0	0	0
Winning Estate Beta, s. r. o.	0	0	0	0	0	0
Winning Estate Beta Equity, s. r. o.	0	0	0	0	0	0
Winning Estate Gama, s. r. o.	0	0	0	0	0	0
Winning Estate Delta, s. r. o.	0	0	0	0	0	0
Winning Estate Eta, s. r. o.	0	101,354	101,354	0	0	0
Winning Estate Theta, s. r. o.	0	0	0	0	0	0
Winning Estate Kappa, s. r. o.	0	0	0	0	0	0
Winning Estate Sigma, s. r. o.*	0	0	0	0	0	0
Winning Estate Lambda, s. r. o.*	0	0	0	0	0	0
Winning Automotive, a. s.*	0	0	0	0	0	0
Winning BLW GmbH*	409,739	3,773	413,512	0	0	0
Winning BLW Management GmbH*	23,199	298	23,498	0	0	0
Total	**464,351**	**153,973**	**618,324**	**35,780**	**34,640**	**70,420**

* The company was not part of the consolidated group in 2019.

** Winning PS – PMK Drill, s. r. o. and TERCIE PLUS STAVEBNÍ, s. r. o. merged as of 1 January 2020, Winning PS – PMK Drill, s. r. o. being the acquiring company.

11. Informace o tržbách

(v celých tisících Kč)

Název firmy	Tržby z prodeje výrobků a služeb			Tržby z prodeje zboží		
	2020 CZ*	2020 GER*	2 019	2020 CZ*	2020 GER*	2 019
Winning Group, a. s.	0	0	0	0	0	0
Winning Management, s. r. o.	0	0	0	0	0	0
Winning Investments, a. s.**	0	0	0	0	0	0
Winning PS, s. r. o.	0	0	0	0	0	0
Winning PS – stavební firma, s. r. o.	437 981	437 981	398 112	0	0	73
Winning PS – Pamstav, s. r. o.	401 408	401 408	299 373	0	0	-73
Winning PS – PMK Drill, s. r. o.	177 155	177 155	15 270	0	0	0
TERCIE PLUS STAVEBNÍ, s. r. o.***	0	0	1 519	0	0	0
Winning Steel, s. r. o.	31 776	31 776	29 953	0	0	0
Winning Steel Deutschland GmbH	19 929	19 929	21 105	0	0	0
Winning People, s. r. o.	2 107	2 107	3 727	0	0	0
Winning Service, s. r. o.	10 533	10 533	7 480	0	0	0
Winning Gastro, s. r. o.	17 490	17 490	5 948	0	0	0
Winning Estate, s. r. o.	0	0	0	0	0	0
Winning Estate Alfa, s. r. o.	960	960	434	0	0	0
Winning Estate Alfa Equity, s. r. o.	0	0	0	0	0	0
Winning Estate Beta, s. r. o.	6 586	6 586	177 748	0	0	0
Winning Estate Beta Equity, s. r. o.	0	0	0	0	0	0
Winning Estate Gama, s. r. o.	0	0	0	0	0	0
Winning Estate Delta, s. r. o.	0	0	0	0	0	0
Winning Estate Eta, s. r. o.	178	178	0	0	0	0
Winning Estate Theta, s. r. o.	0	0	0	0	0	0
Winning Estate Kappa, s. r. o.	0	0	0	0	0	0
Winning Estate Sigma, s. r. o.**	0	0	0	0	0	0
Winning Estate Lambda, s. r. o.**	0	0	0	0	0	0
Winning Automotive, a.n s.**	0	0	0	0	0	0
Winning BLW GmbH**	1 209 996	693 833	0	0	0	0
Winning BLW Management GmbH**	2 347	1 114	0	0	0	0
Celkem	**2 318 446**	**1 801 050**	**960 668**	**0**	**0**	**0**

* viz vysvětlení dvou výkazů zisku a ztráty v části Konsolidovaný výkaz zisku a ztráty.

** V roce 2019 společnost nebyla součástí konsolidačního celku.

*** K 1. 1. 2020 došlo k fúzi společností Winning PS – PMK Drill, s. r. o. a TERCIE PLUS STAVEBNÍ, s. r. o., přičemž nástupnickou se stala společnost Winning PS – PMK Drill, s. r. o.

11. Revenue Information

(in whole thousands of CZK)

Company name	Revenues from sales of products and services			Revenues from sales of goods		
	2020 CZ*	2020 GER*	2 019	2020 CZ*	2020 GER*	2 019
Winning Group, a. s.	0	0	0	0	0	0
Winning Management, s. r. o.	0	0	0	0	0	0
Winning Investments, a. s.**	0	0	0	0	0	0
Winning PS, s. r. o.	0	0	0	0	0	0
Winning PS – stavební firma, s. r. o.	437,981	437,981	398,112	0	0	73
Winning PS – Pamstav, s. r. o.	401,408	401,408	299,373	0	0	-73
Winning PS – PMK Drill, s. r. o.	177,155	177,155	15,270	0	0	0
TERCIE PLUS STAVEBNÍ, s. r. o.***	0	0	1,519	0	0	0
Winning Steel, s. r. o.	31,776	31,776	29,953	0	0	0
Winning Steel Deutschland GmbH	19,929	19,929	21,105	0	0	0
Winning People, s. r. o.	2,107	2,107	3,727	0	0	0
Winning Service, s. r. o.	10,533	10,533	7,480	0	0	0
Winning Gastro, s. r. o.	17,490	17,490	5,948	0	0	0
Winning Estate, s. r. o.	0	0	0	0	0	0
Winning Estate Alfa, s. r. o.	960	960	434	0	0	0
Winning Estate Alfa Equity, s. r. o.	0	0	0	0	0	0
Winning Estate Beta, s. r. o.	6,586	6,586	177,748	0	0	0
Winning Estate Beta Equity, s. r. o.	0	0	0	0	0	0
Winning Estate Gama, s. r. o.	0	0	0	0	0	0
Winning Estate Delta, s. r. o.	0	0	0	0	0	0
Winning Estate Eta, s. r. o.	178	178	0	0	0	0
Winning Estate Theta, s. r. o.	0	0	0	0	0	0
Winning Estate Kappa, s. r. o.	0	0	0	0	0	0
Winning Estate Sigma, s. r. o.**	0	0	0	0	0	0
Winning Estate Lambda, s. r. o.**	0	0	0	0	0	0
Winning Automotive, a.n s.**	0	0	0	0	0	0
Winning BLW GmbH**	1,209,996	693,833	0	0	0	0
Winning BLW Management GmbH**	2,347	1,114	0	0	0	0
Total	**2,318,446**	**1,801,050**	**960,668**	**0**	**0**	**0**

* See explanations for two income statements in the part Consolidated Income Statement.

** The company was not part of the consolidated group in 2019.

*** Winning PS – PMK Drill, s. r. o. and TERCIE PLUS STAVEBNÍ, s. r. o. merged as of 1 January 2020, Winning PS – PMK Drill, s. r. o. being the acquiring company.

12. Osobní náklady a počty zaměstnanců

2020

Název firmy	Počet zaměstnanců	Mzdové náklady [tis. Kč]	Sociální pojištění, zdravotní pojištění a ostatní náklady [tis. Kč]	Konsolidační úpravy [tis. Kč]	Celkem [tis. Kč]
Winning Group, a. s.	-	-	-		-
Winning Management, s. r. o.	23	13 909	5 083		18 992
Winnning Investments, a. s.	-	-	-		-
Winning PS, s. r. o.	-	-	-		-
Winning PS – stavební firma, s. r. o.	49	22 376	8 420		30 796
Winning PS – Pamstav, s. r. o.	37	20 302	7 418		27 720
Winning PS – PMK Drill, s. r. o.	27	16 536	5 751		22 287
Winning Steel, s. r. o.	65	23 509	8 429		31 939
Winning Steel Deutschland GmbH*	2	2 502	594		3 096
Winning People, s. r. o.	1	210	29		239
Winning Service, s. r. o.	87	13 039	3 623		16 662
Winning Gastro, s. r. o.	20	10 291	3 473		13 764
Winning Estate, s. r. o.	3	2 983	1 197		4 180
Winning Estate Alfa, s. r. o.	-	-	-		-
Winning Estate Alfa Equity, s. r. o.	-	-	-		-
Winning Estate Beta, s. r. o.	-	-	-		-
Winning Estate Beta Equity, s. r. o.	-	-	-		-
Winning Estate Gama, s. r. o.	-	-	-		-
Winning Estate Delta, s. r. o.	-	-	-		-
Winning Estate Eta, s. r. o.	-	-	-		-
Winning Estate Theta, s. r. o.	-	-	-		-
Winning Estate Kappa, s. r. o.	-	-	-		-
Winning Estate Sigma, s. r. o.	-	-	-		-
Winning Estate Lambda, s. r. o.	-	-	-		-
Winning Automotive, a. s.	-	-	-		-
Winning BLW GmbH*	568	159 508	34 373		193 881
Winning BLW Management GmbH*	511	156 736	31 946		188 682
Celkem	**1 393**	**441 901**	**110 337**	**0**	**552 239**

* Společnost působící v Německu.

** Z toho náklady vynaložené pouze v listopadu a prosinci 2020 u společností Winning BLW GmbH a Winning BLW Management GmbH (viz vysvětlení dvou výkazů zisku a ztráty v části Konsolidovaný výkaz zisku a ztráty) jsou následující:

Winning BLW GmbH		88 288	18 633		106 921
Winning BLW Management GmbH		83 553	15 890		99 443
Celkem		**171 841**	**34 523**		**206 364**

12. Personnel Expenses and Numbers of Employees

2020

Company name	Number of employees	Wages and salaries [CZK ,000]	Social security, health insurance and other expenses [CZK ,000]	Consolidation adjustments [CZK ,000]	Total [CZK ,000]
Winning Group, a. s.	-	-	-		-
Winning Management, s. r. o.	23	13,909	5,083		18,992
Winnning Investments, a. s.	-	-	-		-
Winning PS, s. r. o.	-	-	-		-
Winning PS – stavební firma, s. r. o.	49	22,376	8,420		30,796
Winning PS – Pamstav, s. r. o.	37	20,302	7,418		27,720
Winning PS – PMK Drill, s. r. o.	27	16,536	5,751		22,287
Winning Steel, s. r. o.	65	23,509	8,429		31,939
Winning Steel Deutschland GmbH*	2	2,502	594		3,096
Winning People, s. r. o.	1	210	29		239
Winning Service, s. r. o.	87	13,039	3,623		16,662
Winning Gastro, s. r. o.	20	10,291	3,473		13,764
Winning Estate, s. r. o.	3	2,983	1,197		4,180
Winning Estate Alfa, s. r. o.	-	-	-		-
Winning Estate Alfa Equity, s. r. o.	-	-	-		-
Winning Estate Beta, s. r. o.	-	-	-		-
Winning Estate Beta Equity, s. r. o.	-	-	-		-
Winning Estate Gama, s. r. o.	-	-	-		-
Winning Estate Delta, s. r. o.	-	-	-		-
Winning Estate Eta, s. r. o.	-	-	-		-
Winning Estate Theta, s. r. o.	-	-	-		-
Winning Estate Kappa, s. r. o.	-	-	-		-
Winning Estate Sigma, s. r. o.	-	-	-		-
Winning Estate Lambda, s. r. o.	-	-	-		-
Winning Automotive, a. s.	-	-	-		-
Winning BLW GmbH*	568	159,508	34,373		193,881
Winning BLW Management GmbH*	511	156,736	31,946		188,682
Total	**1,393**	**441,901**	**110,337**	**0**	**552,239**

* The company operates in Germany.

** Out of that the expenses incurred only in November and December 2020 by Winning BLW GmbH and Winning BLW Management GmbH (see explanations for two income statements in the part Consolidated Income Statement) are as follows:

Winning BLW GmbH		88,288	18,633		106,921
Winning BLW Management GmbH		83,553	15,890		99,443
Total		**171,841**	**34,523**		**206,364**

13. Významné následné události

K datu sestavení účetní konsolidované závěrky nejsou vedení společnosti známy žádné významné následné události, které by ovlivnily účetní závěrku k 31. prosinci 2020.

Vyjádření k dopadu šíření nákazy způsobené COVID-19 (koronavirus)

Vedení společnosti zvážilo potenciální dopady COVID-19 na své aktivity a podnikání a dospělo k závěru, že nemají významný vliv na předpoklad nepřetržitého trvání společností uvedených v konsolidačním celku. Vzhledem k tomu byla účetní závěrka k 31. 12. 2020 zpracována za předpokladu, že budou společnosti nadále schopny pokračovat ve své činnosti

13. Material Subsequent Events

As of the date of preparation of the consolidated financial statements, the company's management is not aware of any material subsequent events that would affect the financial statements as of 31 December 2020

Statement on the impact of the COVID-19 (coronavirus) outbreak

The company's management has considered the implications of COVID-19 on its activities and business and concluded that they have no significant effect on the going concern assumption with respect to the companies included in the consolidated group. In view of this, the financial statements for the year ended 31 December 2020 have been prepared on a going concern basis.

14. Konsolidovaná výroční zpráva

Tato výroční zpráva se za rok 2020 vztahuje ke konsolidačnímu celku Winning Group, a. s.

Strategickým oborem v konsolidovaném celku z hlediska velikosti obratu zůstává stavební výroba, a specializovaná stavební výroba monolitických konstrukcí a nově i výroba strojních součástí do automobilového průmyslu, která do výrobního portfolia přibyla koncem roku 2020 vlivem nové akvizice výrobních společností v Německu.

Dalšími obory vycházejícími ze struktury majetku a výrobního programu dceřiných společností jsou především:

- nákup, prodej, správa a údržba nemovitostí,
- pronájem a správa vlastních nebo pronajatých nemovitostí,
- inženýrské činnosti a související technické poradenství,
- činnosti agentur zprostředkujících zaměstnání,
- bezpečnostní a pátrací činnosti,
- stravování v restauracích, u stánků a v mobilních zařízeních,
- účetnické a auditorské činnosti; daňové poradenství.

Společnosti zařazené do konsolidačního celku rozšiřovaly své aktivity jak v tuzemsku, tak některé i pro zahraniční odběratele. Ovládané společnosti zařazené do konsolidačního celku dosáhly až na výjimky kladných hospodářských výsledků a splnily své podnikatelské záměry a výrobní programy stanovené pro rok 2020.

Pro příští období předpokládají ovládané společnosti zařazené do konsolidačního celku kladné hospodářské výsledky a stabilizovanou finanční situaci.

Tato výroční zpráva, v kontextu s ostatními údaji uvedenými v této konsolidované účetní závěrce, upozorňuje na skutečnosti, které ovlivnily konsolidované výsledky za rok 2020 a poukazuje na perspektivní trend rozšiřování podnikání společností konsolidovaného celku v jiných oblastech, nesouvisejících přímo s hlavní činností, stavební výrobou.

Sestaveno dne:
25. 11. 2021

Podpis statutárního zástupce:
Sebastian P. Wagner

14. Consolidated Annual Report

This 2020 annual report covers the consolidated group of Winning Group, a. s.

The strategic field in terms of the volume of turnover within the consolidated group continues to involve construction work, specialized construction of monolithic structures and, as a new component, manufacture of machine components for the automotive industry, which was added to the production portfolio at the end of 2020 as a result of the new acquisition of production companies in Germany.

Other fields based on the structure of assets and production of the subsidiaries are in particular the following:

- purchase, sale, management and maintenance of real estate,
- renting and operating of own or leased real estate,
- engineering activities and related technical consultancy,
- activities of employment placement agencies,
- security and investigation activities,
- restaurant and mobile food service activities,
- accounting, bookkeeping and auditing activities; tax consultancy.

The companies included in the consolidated group were expanding their activities both at home and, some of them, for foreign customers. The controlled companies included in the consolidated group achieved positive operating results, with some exceptions and fulfilled their business plans and productions plans for 2020.

The controlled companies included in the consolidated group expect positive operating results and a stabilized financial situation in the forthcoming period.

This annual report, in the context of other information presented in these consolidated financial statements, emphasizes the facts which affected the consolidated results of 2020 and points to the promising trend of expanding the business of the consolidated group companies in other areas which are not directly linked to construction work as the principal activity.

Prepared on:
25 November 2021

Signature of legal representative:
Sebastian P. Wagner

Created by: Winning Group & Atelier Zidlicky
Photography by: David Židlický, p. 78 Petr Hanyk, p. 79 Vít Golda
Published by: Winning Group, December 2021

20

„Tradiční old economy byznys tu bude vždy. Naší ambicí je posunout ho vždy minimálně o úroveň výš, než na jaké byl, když jsme do něj vstoupili. The traditional “old economy” business is here to stay. Our ambition is to always push it at least one level higher than it was when we entered it.“

Sebastian Wagner

winninggroup.cz