

winninggroup

Výroční zpráva / Jahresbericht

2021



obsah Inhalt

2

Úvodní slovo Vorwort

12

Profil Profil

20

Winning Group

Ukázali jsme, co umíme

Wir haben gezeigt, was wir können

Operational excellence je cesta, která nikdy nekončí

Operational Excellence ist eine Reise, die nie endet

29

Segmenty v roce 2021 Segmente im Jahr 2021

32

Winning BLW

Naše produkty jsou nejlepší, protože je vyvíjíme spolu se zákazníky

Unsere Produkte sind die besten, weil wir sie gemeinsam mit unseren Kunden entwickeln

38

Winning Plastics

Továrna na styl prémiových značek

Fabrik im Stil von Premiummarken

44

Winning Steel

Nová generace převodovek WE Drive kráčí vstříc uhlíkové neutralitě

Die neue Generation der WE Drive-Getriebe geht in Richtung Klimaneutralität

48

Winning PS

Do první ligy s chladnou hlavou

Mit kühlem Kopf in die erste Liga

Otevřely se nám nové horizonty

Neue Horizonte haben sich eröffnet

64

Winning Steel

insight

insight

66

Winning Estate

Nejvíc nás baví propojení s přírodou

Was wir am meisten genießen, ist die Verbindung mit der Natur

80

Konsolidovaná účetní závěrka Konsolidierter Jahresabschluss

Vážené kolegyně, vážení kolegové,

tentokrát bych se rád namísto obecného úvodního slova obrátil přímo k vám. Poslední roky přinášejí doslova krizi za krizí a člověk by musel být z oceli, aby se ho události ve světě vnitřně nedotýkaly. Rozvleklá pandemie koronaviru zanechala mnohé lidi unavené a demotivované, nečekaná válka na samém prahu Evropy pak předznamenává další velmi náročné období, které zřejmě jen tak neskončí.

Všichni tak máme jistě důvody i právo se občas cítit nejistě. Myslím si ale, že vššet hlavu a zoufat si člověku nepomůže. Naopak věřím, že jedinou cestou i ze zdánlivě bezvýchodné situace je dívat se dopředu s odhodláním a fungovat.

Zároveň cítím, že pro vás, kolegy z Winning Group, tento přístup není ničím novým. Dobře víte, že nejsme ti, kteří zalezou do kouta a začnou se klepat strachy. Problémy bereme jako normální součást života, které je potřeba se postavit čelem. Nezmizí, dají se pouze aktivně vyřešit. A ačkoliv válku na Ukrajině bohužel vyřešit nedokážeme, přizpůsobíme se alespoň podnikatelskému prostředí, které vytvořila, jak nejlépe umíme. Tak aby byl dopad na firmu a vás, její zaměstnance, co nejmenší.

Udělám vše pro to, aby pro vás Winning Group v těchto nejistých časech zůstala jistotou, o kterou se dá opřít. Děkuji vám za vaše nasazení, je mi ctí spolu s vámi pracovat na růstu naší skupiny.

Sebastian Wagner

Generální ředitel a předseda představenstva /
CEO und Vorstandsvorsitzender der Winning Group, a. s.

Sehr geehrte Kolleginnen, sehr geehrte Kollegen,

diesmal möchte ich mich anstelle eines allgemeinen Vorwortes direkt an Sie wenden. In den letzten Jahren folgte buchstäblich eine Krise der anderen, und man müsste aus Stahl sein, um nicht innerlich von den Ereignissen in der Welt betroffen zu sein. Die langwierige Coronavirus-Pandemie hat viele Menschen müde gemacht und sie demotiviert, und ein unerwarteter Krieg direkt vor den Toren Europas kündigt von einer weiteren, sehr schwierigen Zeit, die wahrscheinlich nicht so bald enden wird.

Wir alle haben also sicherlich Gründe und das Recht, uns manchmal unsicher zu fühlen. Aber ich glaube nicht, dass es hilft, den Kopf hängen zu lassen und zu verzweifeln. Im Gegenteil, ich glaube, dass der einzige Ausweg aus einer scheinbar aussichtslosen Situation darin besteht, der Zukunft mit Entschlossenheit ins Auge zu sehen und sich seiner Arbeit zu widmen.

Gleichzeitig habe ich das Gefühl, dass dieser Ansatz für Sie, meine Kolleginnen und Kollegen in der Winning Group, nichts Neues ist. Sie wissen sehr gut, dass wir uns nicht in eine Ecke verkriechen und vor Angst zittern. Wir betrachten Probleme als einen normalen Teil des Lebens, dem man sich stellen muss. Sie verschwinden nicht, sie können nur aktiv angegangen werden. Und auch wenn wir den Krieg in der Ukraine leider nicht beenden können, werden wir uns zumindest so gut es geht dem dadurch entstandenen Geschäftsumfeld anpassen. Damit die Auswirkungen auf das Unternehmen und Sie, seine Mitarbeiter, so gering wie möglich sind.

Ich werde alles in meiner Macht Stehende tun, um sicherzustellen, dass die Winning Group in diesen unsicheren Zeiten ein sicherer Hafen für Sie bleibt. Vielen Dank für Ihr Engagement, es ist mir eine Ehre, mit Ihnen am Wachstum unserer Gruppe zusammenzuarbeiten.

rozhovor interview

Podnikání je maraton, ne sprint / Unternehmenstätigkeit ist ein Marathon, kein Sprint

Ačkoliv se může zdát, že Evropa jde z krize do krize, Sebastian Wagner neztrácí naději ani zápal pro věc. Winning Group v roce 2021 již klasicky zdvojnásobila své zisky, stavební pilíř ohlásil rekordní rok a do sekce Automotive přibývají nové firmy s top produkty. Auch wenn Europa in eine Krise nach der anderen zu schlittern scheint, hat Sebastian Wagner weder die Hoffnung noch seine Leidenschaft für die Sache verloren. Die Winning Group hat ihren Gewinn im Jahr 2021 wieder verdoppelt, die Bausparte meldete ein Rekordjahr und der Bereich Automotive gewinnt neue Unternehmen mit Top-Produkten hinzu.

Sebastian Wagner



Evropa je ve válce, na podzim lze čekat novou variantu koronaviru a změna klimatu pokračuje nezávisle na tom, v jaké další krizi se lidstvo ocitne příště. Prostředí pro podnikání je vše jen ne stabilní. Jak vůbec lze navigovat průmyslovou skupinu v období takové nejistoty?

Ruská invaze na Ukrajinu mě šokovala. Ačkoliv se snažím pomáhat prostřednictvím firmy i osobně – doma s námi aktuálně bydlí už druhá ukrajinská rodina uprchlíků, situace v Evropě není o nic méně složitá. Podnikat v období mikročipové krize, potýkat se s nestabilním dodavatelským řetězcem a čelit růstu cen surových materiálů není jednoduché. Na druhou stranu, pokud něco řídíte, a to platí nejen v byznysu, musíte si umět udržet chladnou hlavu a nepanikařit. Typickou charakterovou vlastností lidí ve Winning Group je navíc flexibilita. Náš úspěch do velké míry vychází z naší schopnosti efektivně se přizpůsobit okolním vlivům. Umíme rychle reagovat, nebojíme se a hlavně nečekáme, až nás osud semele, ale sami ho aktivně dopředu ovlivňujeme.

Na jaké eventuality se tváří v tvář válce na Ukrajině připravujete?

Asi největší vliv na veškerý průmysl mají, a ještě budou mít, rostoucí ceny energií. Odpovědí Winning Group bylo okamžité navýšení cen našich produktů a příprava krizového plánu pro případ, že by se dodávky energií významně omezily. Na druhou stranu na nejistotou ochromených trzích se také objevují jedinečné akviziční příležitosti, které čekají na sebevědomé kupce. Naší výhodou je, že jsme naučení podnikat v takovém prostředí, jaké skutečně je – nikdy si ho neidealizujeme, a proto nás jen tak něco nezaskočí.

Zpět od války k byznysu. Rok 2020 byl rekordní, co se týče tržeb a EBITDA, podařilo se v loňském roce zvednout latku ještě výš?

Zvládli jsme obvyklý dvojnásobek (směje se)! Minulý rok jsme se soustředili na stabilizaci naší nové automotive akvizice Winning BLW, pro kterou kvůli růstu cen oceli a energií vůbec nešlo o rok jednoduchý. Dali jsme do toho všechno, tým BLW odvedl pořádný kus tvrdé práce a musím říct, že nálada ve fabrice, její výsledky i spokojenost zákazníků tomu odpovídají. Rád bych jim poděkoval. Radost mi dělá také to, že se nám podařilo otřást tamějším korporátním stylem uvažování.

Rušíť zažité pořádky ale nepatří zrovna ke změnám, které procházejí hladce...

Ale víte, že v tomto případě tomu tak není? Přesvědčuji se o tom zas a znovu, kdykoliv získáme pod svá křídla novou společnost. Většina lidí prostě v jádru není úředníky, a když jim sejmete pouta a nabídnete smysluplnou práci, o které doted třeba ani nevěděli, že je může skutečně bavit a naplňovat, korporátní mindset se ztratí. Pozor, tímto nechci lakovat naši práci na růžovo! Velmi často je těžká až

Evropa befindet sich im Krieg, für den Herbst wird eine neue Variante des Coronavirus erwartet, und der Klimawandel geht weiter, unabhängig davon, in welcher Krise sich die Menschheit als nächstes befindet. Das Business-Umfeld ist alles andere als stabil. Wie kann man in einer solchen Zeit der Ungewissheit überhaupt eine Industriegruppe steuern?

Der russische Einmarsch in die Ukraine hat mich schockiert. Obwohl ich versuche, durch mein Unternehmen und persönlich zu helfen – wir haben derzeit bereits eine zweite ukrainische Flüchtlingsfamilie bei uns zu Hause – ist die Situation in Europa nicht weniger schwierig. In der Mikrochip-Krise Geschäfte zu machen, mit einer instabilen Lieferkette klarzukommen und mit steigenden Rohstoffpreisen zu kämpfen, ist nicht einfach. Andererseits muss man in jeder Führungsposition, nicht nur im Geschäftsleben, in der Lage sein, einen kühlen Kopf zu bewahren und nicht in Panik zu geraten. Darüber hinaus ist Flexibilität eine typische Charaktereigenschaft von Menschen in der Winning Group. Unser Erfolg beruht weitgehend auf unserer Fähigkeit, uns effektiv an unser Umfeld anzupassen. Wir wissen, wie man schnell reagiert, wir haben keine Angst, und vor allem warten wir nicht, bis uns das Schicksal einholt, sondern wir beeinflussen es aktiv im Voraus.

Auf welche Eventualitäten bereiten Sie sich angesichts des Krieges in der Ukraine vor?

Das wohl größte Problem für die gesamte Industrie sind und bleiben auch künftig die steigenden Energiepreise. Die Winning Group reagierte darauf mit einer sofortigen Anhebung der Produktpreise und der Ausarbeitung eines Notfallplans für den Fall, dass die Energieversorgung erheblich eingeschränkt wird. Auf der anderen Seite bieten die von Unsicherheit geprägten Märkte auch einzigartige Akquisitionsgelegenheiten, die auf selbstbewusste Käufer warten. Unser Vorteil besteht darin, dass wir daran gewöhnt sind, uns in einem realen Umfeld zu bewegen, ohne es zu idealisieren, sodass uns so schnell nichts überrascht.

Vom Krieg zurück zum Geschäft. 2020 war ein Rekordjahr in Bezug auf Umsatz und EBITDA, ist es Ihnen gelungen, die Latte im letzten Jahr noch höher zu legen?

Wir haben die Zahlen wie üblich verdoppelt (lacht)! Im vergangenen Jahr haben wir uns auf die Stabilisierung von Winning BLW, unserer Neuakquisition im Automotive-Bereich konzentriert, die aufgrund der steigenden Stahl- und Energiepreise kein einfaches Jahr hatte. Wir haben alles gegeben, das BLW-Team hat hart gearbeitet und ich muss sagen, dass die Stimmung im Betrieb, die Ergebnisse und die Kundenzufriedenheit dies eindeutig widerspiegeln. Ich möchte mich bei ihnen bedanken. Es freut mich auch, dass es uns gelungen ist, den korporativen Denkansatz in diesem Unternehmen grundsätzlich zu ändern.

Aber ein Umsturz der bestehenden Ordnung gehört nicht zu den Veränderungen, die reibungslos verlaufen...

Aber wissen Sie, dass es diesmal nicht der Fall ist? Davon überzeuge ich mich immer wieder, wenn wir ein neues Unternehmen unter unsere Fittiche nehmen. Die meisten

tvrdá. Rozdíl je v tom, že pro nás není pouhou rutinou tzv. „od osmi do pěti a padla“, valná většina našich zaměstnanců má prostě svou práci nefalšovaně ráda. A to i díky naší decentralizované struktuře a pružnosti. Stává se nám celkem často, že si ještě večer po pracovní době píšeme pracovní zprávy. Na druhou stranu, pokud má kolega malé dítě, které uprostřed dne potřebuje nutně odejít ze školky, tak s tím nikdo nemá problém. Žijeme a pracujeme tak, aby nám to dávalo smysl a bavilo nás to.

Na postcovidových trzích se objevují významné akviziční příležitosti. Jak na to reagovala Winning Group?

Ačkoliv jsme v roce 2021 podepsali pouze jeden deal, kterým jsme mimo jiné založili divizi Winning Plastics, tak cílů v hledáčku jsme měli skutečně hodně a práce na jejich uzavírání stále trvá. Na konci roku jsme koupili tři fabriky firem Linden a SMK, dvě v Německu a jednu v Česku. Nevím, zda je to jen naše štěstí, ale opět jsme zde našli naprosto fantastický tým lidí, který se do té doby dusil a nemohl pořádně realizovat své představy. Za mne jde o velmi perspektivního výrobce plastových dílů pro automotive, kterého čeká do budoucna růst a rozlet.

Jaké další akvizice se podařilo rozjednat nebo uzavřít?

V květnu 2022 jsme podepsali deal s firmami Räuchle a PWK, které se specializují na lisování za studena a společně teď tvoří novou divizi Winning CoFo. Speciálně firma Räuchle, která v době akvizice čelila už druhému bankrotu v řadě, pro mě byla případem, který už jsem za svou kariéru viděl mnohokrát – totiž firma s excelentním produktem, za který si nedokázala říct odpovídající cenu. Po prvním bankrotu ji navíc vedl ryze finanční investor, který se z ní snažil vytáhnout peníze, ale o výrobu mu až tak nešlo, a proto zkrachovala znovu. Opět jsem přesvědčen, že těch několik měsíců jednání za to stálo a že nám do skupiny přibyla skvělá parta lidí. Potřebuje jen prostor a možnost fungovat ve stabilním prostředí, pak rozkvete.

Je akviziční proces s přibývajícími úlovkami jednodušší?

Určitě při každém jednání sbíráme ostruhy a zkušenosti, každý průběh je ale individuální a je to vždy spousta práce. Na druhou stranu poslední tři akvizice do segmentu Automotive jsme uskutečnili v Německu, takže začínáme být na tamním trhu známým hráčem – jak pro insolvenční správce, tak pro zákazníky. Když si sedneme ke společnému stolu teď, máme tu výhodu, že oni už vědí, že hrajeme otevřeně, fěr a dotáhneme vše do zdárného konce.

Proč zrovna tyto dvě firmy, jak zapadají do strategie Winning Group?

Jde o klasický komponentní byznys, který umíme. Obě firmy jsou tradičními technologickými dodavateli, jejichž byznysu rozumíme a víme, jak ho optimalizovat.

Menschen sind im Grunde genommen keine Bürokraten, und wenn man ihnen die Fesseln abnimmt und ihnen eine sinnvolle Arbeit anbietet, von der sie vielleicht nicht einmal wussten, dass sie ihnen tatsächlich Spaß machen könnte, und die sie als erfüllend empfinden könnten, verschwindet der korporative Denkansatz. Aber Vorsicht, ich will unsere Arbeit nicht durch die rosarote Brille betrachten! Sehr oft ist sie schwer und hart. Der Unterschied ist, dass sie für uns nicht nur eine Routine von „acht bis fünf und Feierabend“ darstellt, sondern dass die große Mehrheit unserer Mitarbeiter ihre Arbeit einfach liebt. Dies ist auch unserer dezentralen Struktur und Flexibilität zu verdanken. Es kommt ziemlich häufig vor, dass wir nach Feierabend noch zum Thema Arbeit chatten. Andererseits sieht es niemand als Problem an, wenn eine Kollegin oder ein Kollege ein kleines Kind hat, das mitten am Tag vom Kindergarten abgeholt werden muss. Wir leben und arbeiten auf eine Art und Weise, die für uns sinnvoll ist und uns Spaß macht.

Auf den von der Coronavirus-Pandemie gezeichneten Märkten tun sich bedeutende Akquisitionsgelegenheiten auf. Wie hat die Winning Group reagiert?

Obwohl wir im Jahr 2021 nur einen Vertrag unterzeichnet haben, mit dem unter anderem die neue Abteilung Winning Plastics gegründet wurde, hatten wir viele Ziele vor Augen, und wir arbeiten weiter daran, sie zu erreichen. Ende des Jahres haben wir drei Fabriken von Linden und SMK gekauft, zwei in Deutschland und eine in der Tschechischen Republik. Ich weiß nicht, ob wir einfach nur Glück haben, aber wir haben hier wieder einmal ein absolut fantastisches Team von Leuten gefunden, die bis dahin in ihrer Kreativität und ihrem Potenzial stark eingeschränkt waren und ihre Ideen nicht richtig umsetzen konnten. Meiner Meinung nach ist dies ein sehr vielversprechender Hersteller von Kunststoffteilen für den Bereich Automotive, der in Zukunft wachsen und sich weiter dynamisch entwickeln wird.

Welche weiteren Akquisitionen wurden ausgehandelt oder abgeschlossen?

Im Mai 2022 unterzeichneten wir einen Deal mit Räuchle und PWK, die auf Kaltpressen spezialisiert sind und nun gemeinsam die neue Division Winning CoFo bilden. Insbesondere die Firma Räuchle, die zum Zeitpunkt der Übernahme bereits zum zweiten Mal in Folge vor dem Konkurs stand, war ein Fall, den ich in meiner Laufbahn schon oft erlebt hatte – ein Unternehmen mit einem hervorragenden Produkt, für das es keinen angemessenen Preis erzielen konnte. Nach der ersten Pleite wurde es von einem reinen Finanzinvestor geführt, der versuchte, Geld aus dem Unternehmen herauszuholen, aber nicht so sehr an der Produktion interessiert war, sodass das Unternehmen erneut in Konkurs ging. Auch hier bin ich überzeugt, dass sich die mehrmonatigen Verhandlungen gelohnt haben und dass ein großartiges Team von Menschen in unsere Gruppe gekommen ist. Es braucht nur etwas Spielraum und die Möglichkeit, in einem stabilen Umfeld zu funktionieren, dann wird es aufblühen.

Naším dlouhodobým cílem je zlepšovat všechny naše provozy, tak abychom o nich mohli s důvěrou tvrdit, že jsou „best in class“. I proto se teď budeme soustředit na Operational Excellence pod vedením španělského kolegy Paca Ribery. Jeho tým bude fungovat napříč celou skupinou a pomáhat všem jejím členům se zlepšováním efektivity provozů.

Předpokládám, že se podobně rozrůstá i váš tým v Brně?

Naše centrála Winning Group nikdy nebyla a nebude nabobtnalá, decentralizace je pro nás skutečně důležitá a silné lidi chceme mít přímo v akci, v provozu, na jednatelských pozicích ve firmách, ne manažery v Brně v kanceláři. Ale samozřejmě že s růstem skupiny posilujeme i interní týmy a do budoucna pracujeme na vybudování zázemí také v Německu.

Automotive je celkem široký pojem, bude se Winning Group specializovat jen na určitá pododvětví, nebo je její zájem širší?

Určitě nás zajímá výroba komponentů, ať už ocelových nebo plastových. Obecně nám jde o firmy, které mají excelentní know-how a jedinečný produkt. Aktivně hledáme také add-ony, které vhodně doplní naše portfolio a pomohou naše firmy spojit do větších funkčních celků, a posílí tak jejich pozici na trhu.

Úspěch akvizičního procesu fatálně závisí na tom, zda na koupi dokážete sehnat finance. Jak se vám daří v tomto ohledu a plánujete do budoucna nějakou změnu?

Za naši historii jsme už získali velmi slušný track record, takže schopnost financovat naše akvizice ve spolupráci s bankami se úměrně tomu zlepšuje. Dalším přirozeným krokem bude pro Winning Group refinancovat nákupy na lokálních trzích, protože doteď jsme téměř ze sta procent využívali prostředky českých bank. Od myšlenky na financování prostřednictvím investičních fondů jsme upustili. Na jednu stranu se to může zdát jako limitující, na druhou stranu mít určité hranice není v podnikání vždy na škodu. Alespoň vím, že si každý nákup opravdu dobře promyslíme a půjdeme pouze do těch akvizic, kterým perfektně rozumíme a které dávají strategický smysl. Jsem člověk, který by nejráději dělal vše, co ho baví, takže jsem nakonec rád, že mě něco drží na uzdě!

Díváte se po akvizicích i v jiných zemích?

Poohlížíme se i jinde. Naše zásahy zatím převážně v Německu jsou dané tím, že jde pro mě o komfortní prostředí, které ještě stále nabízí plno zajímavých příležitostí. Aktuálně zde pracujeme hned na dvou cílech. Nicméně diverzifikovat chceme i geograficky, zajímá nás celá Evropa. Díky novému lídrovi Operation Excellence týmu si trůfám tvrdit, že nějaká akvizice ve Španělsku na sebe nenechá dlouho čekat. Nejde

Wird der Akquisitionsprozess einfacher, wenn die „Fänge“ größer werden?

Sicherlich gewinnen wir bei jeder Verhandlung an Erfahrung, aber der Ablauf ist immer individuell und bedeutet viel Arbeit. Andererseits haben wir unsere letzten drei Akquisitionen im Bereich Automotive in Deutschland getätigt, sodass wir auf diesem Markt zu einem bekannten Akteur werden – sowohl für Insolvenzverwalter als auch für Kunden. Wenn wir uns jetzt an den Tisch setzen, haben wir den Vorteil, dass sie bereits wissen, dass wir offen und fair spielen und dass wir die Dinge zu Ende bringen werden.

Warum diese beiden Unternehmen und wie passen sie in die Strategie der Winning Group?

Es ist ein klassisches Komponentengeschäft, mit dem wir uns auskennen. Beide Unternehmen sind traditionelle Technologieanbieter, deren Geschäft wir verstehen und zu optimieren wissen. Unser langfristiges Ziel ist es, alle unsere Betriebe so zu optimieren, dass wir mit gutem Gewissen sagen können, dass sie „best in class“ sind. Deshalb werden wir uns jetzt auf Operational Excellence unter der Leitung unseres spanischen Kollegen Paco Ribera fokussieren. Sein Team wird gruppenübergreifend arbeiten, um allen ihren Mitgliedern zu helfen, die Effizienz der Betriebe zu steigern.

Ich nehme an, dass Ihr Team in Brno in ähnlicher Weise wächst?

Die Zentrale der Winning Group war nie übermäßig groß und wird dies auch nie sein, Dezentralisierung ist uns sehr wichtig und wir wollen starke Leute direkt an vorderster Front haben, in den Betrieben, in Führungspositionen in den Unternehmen, nicht auf Managerposten im Brünner Büro. Aber natürlich verstärken wir mit dem Wachstum der Gruppe auch unsere internen Teams und arbeiten daran, in Zukunft eine Basis in Deutschland aufzubauen.

Automotive ist ein sehr weit gefasster Begriff. Wird sich die Winning Group auf bestimmte Teilbereiche spezialisieren oder ist ihr Interesse breiter angelegt?

Wir sind natürlich an der Herstellung von Bauteilen interessiert, egal ob aus Stahl oder Kunststoff. Im Allgemeinen suchen wir nach Unternehmen, die über hervorragendes Know-how und ein einzigartiges Produkt verfügen. Wir sind auch aktiv auf der Suche nach Add-ons, die unser Portfolio sinnvoll ergänzen und dazu beitragen, unsere Geschäftsbereiche zu größeren funktionalen Einheiten zusammenzufassen und damit ihre Position auf dem Markt zu stärken.

Der Erfolg des Übernahmeprozesses hängt entscheidend davon ab, ob man den Kauf finanzieren kann. Wie sieht es in dieser Hinsicht aus, und planen Sie für die Zukunft irgendwelche Änderungen?

Wir können eine sehr gute Erfolgsbilanz vorweisen, sodass unsere Fähigkeit zur Finanzierung unserer Akquisitionen mit Hilfe von Banken proportional dazu



totiž až tolik o zemi jako takovou, byznys stavíme vždy na silných osobnostech, které dokážou vycítit příležitost a sebevědomě se jí chopí. Francisca Riberu jsem ke spolupráci lámal rok a mám obrovskou radost, že se nechal přesvědčit, protože tak optimistický manažer, který každým coulem miluje provoz, do Winning Group perfektně zapadá.

Jak se vyvíjí projekt hybridních převodovek?

Právě začíná oficiální testování a výsledky vypadají velice slibně! Nabrali jsme sice časový skluz, ale s tím se musí u takovýchto vývojářských start-up projektů počítat. Rychlosti vývoje nepomohla ani čipová krize. Ale teď už začínáme intenzivní rozhovory

steigt. Der nächste natürliche Schritt für die Winning Group wird die Refinanzierung von Käufen auf lokalen Märkten sein, da wir bisher zu fast hundert Prozent Gelder von tschechischen Banken genutzt haben. Wir haben uns von der Idee der Finanzierung über Investmentfonds verabschiedet. Einerseits mag dies einschränkend erscheinen, andererseits macht man im Geschäftsleben nichts falsch, wenn man sich gewisse Grenzen setzt. Zumindest weiß ich, dass wir jeden Kauf gut durchdenken und nur Akquisitionen tätigen werden, die wir genau verstehen und die strategisch sinnvoll sind. Ich bin ein Mensch, der am liebsten all das tun würde, was ihm Spaß macht, also bin ich letztlich froh, dass mich doch noch etwas zügelt!

Denken Sie auch über Akquisitionen in anderen Ländern nach?

Ja, wir sehen uns auch anderswo um. Unsere bisherigen Einsätze vor allem in Deutschland sind darauf zurückzuführen, dass es für mich ein angenehmes Umfeld ist, das noch viele interessante Gelegenheiten bietet. Derzeit arbeiten wir dort sogar an zwei Zielen. Wir wollen aber auch geografisch diversifizieren, wir sind an ganz Europa interessiert. Dank unseres neuen Leiters des Operation Excellence-Teams wage ich zu behaupten, dass auch in Spanien bald die eine oder andere Akquisition ansteht. Es geht nicht so sehr um das Land als solches – bei unserem Geschäft setzen wir immer auf starke Persönlichkeiten, die eine Chance wittern und sie selbstbewusst nutzen können. Ich habe Francisco Ribera ein Jahr lang bearbeitet, um ihn zur Zusammenarbeit zu bewegen, und ich bin sehr froh, dass er sich überzeugen ließ, denn ein so optimistischer Manager, der das operative Geschäft in jeder Hinsicht liebt, passt perfekt in die Winning Group.

Wie entwickelt sich das Projekt der Hybridgetriebe?

Die offiziellen Tests haben gerade erst begonnen, und die Ergebnisse sehen sehr vielversprechend aus! Wir sind zwar zeitlich etwas in Verzug, aber damit muss man bei solchen Entwicklungs-Start-up-Projekten rechnen. Und auch die Chipkrise war dem Entwicklungstempo wenig zuträglich. Aber schon jetzt führen wir intensive Gespräche mit potenziellen Kunden und suchen einen strategischen Partner, um das Getriebe tatsächlich serienreif zu machen.

Es sieht so aus, als würden wir nur über den Automotive-Bereich sprechen. Liegt das daran, dass die Entwicklung dort derzeit dynamischer ist, während es dem Bereich Construction einfach konstant gut geht?

Die Bausparte ist ein gesundes, margenstarkes Rückgrat der gesamten Gruppe und generiert einen hervorragenden Cashflow. Das Jahr 2021 war ein Rekordjahr für die Unternehmen der Bausparte. Ich bin froh, dass wir uns auf dieses Segment eingelassen haben, von dem mir alle abgeraten haben. Es ist ein wunderbares Geschäft, wenn man fähig ist, es effektiv zu betreiben. Nach der Implementierung von Standard-Management-Tools geht es unseren

s potenciálními zákazníky a hledáme strategického partnera, s nímž převodovku uvedeme do reálné sériové výroby.

Vypadá to, že se bavíme jen o Automotive, ale to proto, že je v něm vývoj aktuálně dynamičtější, zatímco Construction si prostě stojí stabilně dobře?

Stavební sekce je zdravý, vysoce maržový, nosný základ celé skupiny, který generuje výborné cashflow. Rok 2021 byl pro firmy ze stavebního pilíře rekordní. Jsem šťastný, že jsme do tohoto segmentu, od kterého mě všichni zrazovali, šli. Je to krásný byznys, když ho umíte efektivně řídit. Po implementaci standardních manažerských nástrojů řízení naše stavební firmy prosperují. Takový PMK Drill je perfektní příklad – excelentní technici, které jsme ovšem přebírali v naprosto krizovém stavu kvůli podcenění finančního řízení. Dnes je z nich suverénně nejziskovější firma z celého pilíře. Byvalá stavební firma Kaláb pod našimi křídly zase více než zdvojnásobila svůj obrat a založila druhou divizi. Osobně mě těší, když vidím, jak našim lidem roste sebevědomí s každou zakázkou, a to nejen proto, že jsou stále větší a větší. V budoucnu se budeme muset vypořádat se zvýšenými úrokovými sazbami a inflací, trh rezidenční výstavby zcela jistě zpomalí, ale nepochybuji o tom, že se naučíme plavat i v této situaci.

Slýchávám, že firmy pod křídly Winning Construction jsou na trhu celkem úkazem – dodávají včas, otevřeně a aktivně se všemi komunikují... V čem to je, že u vás to jde, a jinde ne?

Je to v lidech. Jsme přímočaří, nevymýšlíme si příběhy o tom, proč něco nelze. A to nejen ve vztahu k zákazníkům, tato kultura začíná už uvnitř firmy – raději se otevřeně pohádáme o tom, co nám vadí, domluvíme se a jedeme dál, než abychom mlčeli a vyhýbali se za každou cenu konfliktu.

Nejdůležitější události v Construction za rok 2021?

Získali jsme stavební povolení pro dva velké developerské projekty – přestavbu Moulin Rouge v Brně a bytový komplex v Oslavanech. Vyhráli jsme také výběrové řízení na výstavbu nového pasivního závodu firmy Sonnentor v Čejkovicích. I ve stavebním sektoru chceme růst a akvizovat, ale nákupní proces případných cílů je mnohem pomalejší, především proto, že ve valné většině případů jde o rodinné firmy.

V roce 2020 se Winning Group etablovala rozkročením do svých dvou pilířů. Kdybyste měl shrnout rok 2021, co by ho charakterizovalo?

Plně jsme rozvinuli systém integrace nových akvizic, dali jsme mu jasný řád a každá nová firma se stává součástí skupiny mnohem jednodušeji. Neříkám, že neděláme chyby, ale v tomto směru jsme se viditelně profesionalizovali. Peter Smataník, Director Corporate Development a M&A, který k nám přišel z Deloitte, je nám v akvizičním procesu velkou oporou.

Bauunternehmen gut. PMK Drill ist ein Paradebeispiel – hervorragende Techniker, die wir aber in einem absolut kritischen Zustand übernommen haben, weil das Finanzmanagement total unterschätzt wurde. Heute ist es das bei weitem rentabelste Unternehmen der gesamten Sparte. Das ehemalige Bauunternehmen Kaláb hat unter unserer Federführung seinen Umsatz mehr als verdoppelt und einen zweiten Geschäftsbereich aufgebaut. Mich persönlich freut, dass das Selbstvertrauen unserer Mitarbeiter mit jedem Auftrag wächst, und das nicht nur, weil diese immer größer werden. Wir werden in Zukunft mit höheren Zinsen und Inflation zu kämpfen haben, der Wohnungsbaumarkt wird sicherlich an Tempo verlieren, aber ich habe keinen Zweifel, dass wir auch diese Situation meistern werden.

Ich habe gehört, dass die Unternehmen, die unter den Fittichen von Winning Construction stehen, ein ziemliches Phänomen auf dem Markt sind – sie liefern termingerecht, kommunizieren offen und aktiv mit allen... Was ist der Grund dafür, dass es bei Ihnen funktioniert und bei anderen nicht?

Der Grund sind die Menschen. Wir sind geradlinig, wir erfinden keine Geschichten, warum etwas unmöglich ist. Und das gilt nicht nur in Bezug auf die Kunden, diese Kultur beginnt schon innerhalb des Unternehmens – wir ziehen es vor, uns offen zu streiten, wenn uns etwas stört. Dann einigen wir uns und machen weiter, anstatt zu schweigen und Konflikte um jeden Preis zu vermeiden.

Die wichtigsten Ereignisse in der Sparte Construction im Jahr 2021?

Wir haben die Baugenehmigungen für zwei große Bauprojekte – die Sanierung des Moulin Rouge in Brno und eine Wohnanlage in Oslavany. Außerdem haben wir die Ausschreibung für den Bau eines neuen Passivgebäudes für Sonnentor in Čejkovice gewonnen. Wir wollen auch im Bausektor wachsen und Akquisitionen tätigen, aber der Kaufprozess potenzieller Zielunternehmen ist viel langsamer, vor allem weil es sich in den meisten Fällen um Familienunternehmen handelt.

Im Jahr 2020 hat sich die Winning Group in ihren beiden Sparten etabliert. Wenn Sie das Jahr 2021 zusammenfassen müssten, wie würden Sie es charakterisieren?

Wir haben das System für die Integration neuer Akquisitionen voll entwickelt, wir haben ihm eine klare Ordnung gegeben, sodass jedes neue Unternehmen viel leichter in die Gruppe integriert wird. Das soll nicht heißen, dass wir keine Fehler machen, aber wir sind in dieser Hinsicht deutlich professioneller geworden. Peter Smataník, Director Corporate Development und M&A, der von Deloitte zu uns kam, ist uns eine große Stütze im Übernahmeprozess. Das Jahr 2021 stand also vor allem im Zeichen der intensiven Arbeit an Akquisitionsgelegenheiten, die wir hoffentlich in diesem Jahr erfolgreich abschließen werden.

Rok 2021 tak byl především ve znamení tvrdé práce na akvizičních příležitostech, které doufám zdárně dovršíme letos.

Před pár lety byla vaše hlavní motivace „udělat první miliardu“, co vás žene kupředu dnes?

Musí mě to bavit. Až mě to přestane bavit, tak asi přestaneme růst (směje se). Nebo přidáme další pilíř! V roce 2022 budeme mít nakoupeny nové firmy s obratem okolo 400 milionů eur a dalšími až dvěma tisíci zaměstnanci, které musíme přesvědčit, že do toho mají jít s námi – naplno a s vědomím, že jejich práce dává smysl. Zároveň v tuto chvíli, kdy spolu mluvíme, dokončujeme jednu velmi významnou akvizici, která posílí divizi Winning Plastics.

Při velikosti Winning Group je nemožné se nepídit po tom, jak ovlivňujete okolí, v němž podnikáte. Jak se zasazujete o to, abyste byli dobrými občany?

Nerad bych vyjmenovával, co vše jsme podpořili nebo sponzorovali, to se nehodí. Řeknu ale toto: pomáháme všude tam, kde podnikáme. Úplně stejně jako řídíme naše fabriky, totiž přímo na místě s botami v oleji a s rukama v motoru, přistupujeme i k našemu angažmá v sociální oblasti. Když nás zakázky někam zavanou, tak přímo tam pomáháme konkrétním lidem, kteří to potřebují. Ale nejde nám o foto s předáváním šeků, to je pro mě kupování odpustků.

Mnoho lidí v mém okolí kvůli vývoji ve světě ztratilo optimismus, přehodnocují své plány a celkově trošku ubrali plyn. Co vám v této době dělá radost?

V neděli jsem zrovna běžel maraton, trochu jsem se nachladil, ale stálo to za to. Původně měla běžet jen manželka, ale protože jsem nesnesitelně soutěživý typ a nesmí mi nic uniknout, tak jsem se měsíc před závodem rozhodl, že půjdu taky. Mám to za sebou a teď nastává čas zahájit cyklistickou sezónu! Tím jsem chtěl říct, že sport a rodina jsou pro mě jedny z těch zásadních radostí. A budu se opakovat, ale já si opravdu užívám práci. Jak ve sportu, tak v byznysu člověk testuje své hranice a potkává nové lidi, kteří ho nutí vystoupit z komfortní zóny, a díky tomu pak roste. Plány, které mi před patnácti lety přišly jako vzdušné zámky, jsou dnes realitou právě díky zkušenostem a inspiraci, které člověk kumuluje. Podnikání koneckonců není žádný sprint, ale právě ten maraton. A co se týče optimismu, myslím, že ten není o doufání v lepší zítřky. Optimismus v mém podání je víra, že něco dokážu, když na tom budu tvrdě pracovat!

Vor einigen Jahren bestand Ihre Hauptmotivation darin, „Ihre erste Milliarde zu verdienen“, was treibt Sie heute voran?

Es muss mir Spaß machen. Wenn es mir keinen Spaß mehr macht, werden wir wohl aufhören zu wachsen (lacht). Oder wir fügen eine weitere Sparte hinzu! Bis Ende 2022 werden wir neue Unternehmen mit einem Umsatz von rund 400 Millionen Euro und bis zu 2.000 weiteren Mitarbeitern kaufen, die wir davon überzeugen müssen, an Bord zu kommen – mit vollem Einsatz und in dem Wissen, dass ihre Arbeit sinnvoll ist. Gleichzeitig schließen wir in diesem Moment eine sehr bedeutende Übernahme ab, die den Geschäftsbereich Winning Plastics stärken wird.

Bei der Größe der Winning Group ist es unmöglich, nicht danach zu fragen, wie Sie das Umfeld, in dem Sie tätig sind, beeinflussen. Wie setzen Sie sich dafür ein, gute Bürger zu sein?

Ich möchte nicht alles aufzählen, was wir unterstützt oder gesponsert haben, das wäre nicht angebracht. Aber Eines will ich sagen: Wir helfen überall dort, wo wir tätig sind. Genauso wie wir unsere Fabriken lenken, vor Ort, mit överschmierten Schuhen und den Händen im Motor, engagieren wir uns auch im sozialen Bereich. Immer wenn wir einen neuen Markt erschließen, helfen wir konkret bedürftigen Menschen vor Ort. Aber uns geht es nicht um ein Foto, auf dem ein Scheck überreicht wird, das nenne ich „Ablasshandel“.

Viele Menschen in meinem Umfeld haben aufgrund der Entwicklungen in der Welt ihren Optimismus verloren, überdenken ihre Pläne und sind generell etwas vom Gas gegangen. Was bereitet Ihnen in dieser Zeit Freude?

Ich bin gerade am Sonntag einen Marathon gelaufen, ich war ein bisschen erkältet, aber das war es wert. Ursprünglich sollte nur meine Frau mitlaufen, aber da ich ein unausstehlicher Wettkampftyp bin und nichts verpassen darf, beschloss ich einen Monat vor dem Rennen, dass ich auch mitlaufen würde. Ich habe es hinter mir und jetzt ist es Zeit, die Fahrradsaison zu beginnen! Was ich sagen wollte, ist, dass Sport und Familie für mich äußerst wichtig sind. Und, obgleich ich mich wahrscheinlich wiederhole, Arbeit macht mir wirklich Spaß. Sowohl im Sport als auch im Geschäftsleben testet man seine Grenzen aus und lernt neue Menschen kennen, die einen zwingen, die eigene Komfortzone zu verlassen, und dann wächst man. Pläne, die mir vor fünfzehn Jahren noch wie Luftschlösser vorkamen, sind heute dank der gesammelten Erfahrung und Inspiration Realität. Schließlich ist Unternehmenstätigkeit kein Sprint, sondern ein Marathon. Und was Optimismus angeht, so glaube ich nicht, dass er darin besteht, auf ein besseres Morgen zu hoffen. Optimismus ist für mich der Glaube daran, dass ich etwas erreichen kann, wenn ich hart daran arbeite!

Jsme strategický investor. Naše firmy posouváme s celým jejich odvětvím kupředu. Wir sind ein strategischer Investor. Wir bringen unsere Unternehmen mit ihrer gesamten Branche voran.

Podnikáme zásadně v těch oborech, kterým rozumíme, a investujeme jen do takových firem, které dokážeme strategicky rozvíjet. Stejně úsilí a čas věnujeme jak jejich konsolidaci a profitabilitě, tak budování otevřených a férových vztahů se stakeholdery. Jako jeden z mála investorů jsme sami začínali na výkonných pozicích ve strojírenství a jsme hrdí na to, že dnes pod naším vedením rozkvétá celá plejáda firem v Německu a České republice v segmentech Automotive a Construction.

Naše společnosti podnikají v tradičních průmyslových sektorech, jejich jasný byznys plán se však vždy opírá o sebevědomou vizi a promyšlené investice do R&D, tak aby zůstaly konkurenceschopné a udržitelné v dlouhodobém horizontu. Při vyhledávání akvizičních příležitostí se soustředíme na firmy se silným know-how, jejichž produkty mají co nejbližší k odběrateli.

Akvizice řídíme aktivně a napřímo prostřednictvím pečlivě sestavených management týmů. Úspěšně a za podpory zaměstnanců v nich implementujeme Winning Spirit – filozofii, dle které každý kolega dostává možnost podílet se na budování projektu, jenž mu osobně dává smysl. Z vlastních zkušeností z průmyslu víme, že firmy, které přežívají krize i výkyvy trhu, se budují právě odspodu.

Před korporátním myšlením dáváme přednost lean managementu. S menším počtem vysoce kvalitních lidí vynikáme v akceschopnosti a flexibilitě. Lidé z Winning Group jsou experti zvyklí na vysokou míru autonomie, která jim dává prostor k seberealizaci. Jinými slovy, nebojíme se převzít zodpovědnost, a právě proto nás práce naplňuje.

V pilíři Automotive se specializujeme na přesné kování, lisování za studena, výrobu plastových dílů a řídíme vývoj vlastních inovativních pohonů, které povedou k významnému snížení uhlíkové stopy.

V pilíři Construction realizujeme generální i speciální stavební dodávky, projektujeme statiku velkých stavebních celků či atypické stroje a našim klientům nabízíme bydlení v nadstandardních rezidenčních projektech.

profil

Wir sind hauptsächlich in den Sektoren tätig, die wir verstehen, und wir investieren nur in Unternehmen, die wir strategisch entwickeln können. Wir verwenden die gleiche Mühe und Zeit darauf, sie zu konsolidieren und rentabel zu machen, sowie darauf, offene und faire Beziehungen zu den Stakeholdern aufzubauen. Als einer der wenigen Investoren haben wir selbst in leitenden Positionen in der Maschinenbaubranche begonnen und sind stolz darauf, dass heute unter unserer Führung eine ganze Reihe von Unternehmen in Deutschland und Tschechien in den Bereichen Automotive und Construction floriert.

Unsere Unternehmen sind in traditionellen Industriebranchen tätig, aber ihr klarer Geschäftsplan wird immer von einer zuversichtlichen Vision und durchdachten Investitionen in Forschung und Entwicklung untermauert, um langfristig wettbewerbsfähig und nachhaltig zu bleiben. Bei der Suche nach Akquisitionsmöglichkeiten konzentrieren wir uns auf Unternehmen mit starkem Know-how, deren Produkte so nah wie möglich am Kunden sind.

Wir verwalten Akquisitionen proaktiv und direkt durch sorgfältig zusammengestellte Verwaltungsteams. Mit der Unterstützung unserer Mitarbeiter haben wir erfolgreich den sogenannten Winning Spirit eingeführt – eine Philosophie, die jedem Kollegen die Möglichkeit gibt, sich am Aufbau eines Projekts zu beteiligen, das für ihn persönlich Sinn macht. Aus unserer eigenen Erfahrung in der Industrie wissen wir, dass Unternehmen, die Krisen und Marktschwankungen überleben, von unten nach oben aufgebaut werden.

Wir ziehen Lean Management dem Corporate-Denken vor. Mit weniger hochqualifizierten Mitarbeitern sind wir handlungsfähiger und flexibler. Die Mitarbeiter der Winning Group sind Experten, die an ein hohes Maß von Autonomie gewöhnt sind, was ihnen Raum zur Selbstverwirklichung gibt. Mit anderen Worten: Wir haben keine Angst davor, Verantwortung zu übernehmen, weshalb uns unsere Arbeit erfüllt.

In der Sparte Automotive haben wir uns auf Präzisionsschmieden, Kaltpressen und die Herstellung von Kunststoffteilen spezialisiert und treiben die Entwicklung eigener innovativer Antriebe voran, die zu einer deutlichen Verbesserung unserer CO₂-Bilanz führen werden.

Im Bereich Construction führen wir allgemeine und spezielle Baulieferungen durch, entwerfen die Statik von großen Gebäudeeinheiten oder atypischen Maschinen und bieten unseren Kunden Wohnungen in Wohnprojekten mit hohem Standard.

4 302 213 tis. Kč

€ 173.058 Tsd.

z toho interco 150 546 tis. Kč
davon interco 150.546 Tsd. CZK

TRŽBY
UMSATZERLÖSE

333 004 tis. Kč

€ 13.395 Tsd.

EBITDA

1,85×

NORMALIZOVANÁ FINANČNÍ PÁKA*
STANDARDISIERTER HEBELEFFEKT*

* Pro účely českého výkaznictví je finanční leasing považován za službu, a je tedy vykázán pouze ve výkazu zisků a ztrát. Z pohledu operativního se ovšem jedná o závazek, který je průběžně splácen. Proto je závazek z finančního leasingu zahrnut do finanční páky jako dluh. EBITDA je poté vypočtena jako zisk před zdaněním, odpisy, finančním výsledkem a náklady spojenými s finančním leasingem.

* Für die tschechische Berichterstattung wird ein Finanzierungsleasing als Dienstleistung behandelt und daher nur in der Gewinn- und Verlustrechnung erfasst. Aus operativer Sicht handelt es sich jedoch um eine Verbindlichkeit, die kontinuierlich zurückgezahlt wird. Daher ist die Verbindlichkeit aus dem Finanzierungsleasing im Finanzhebel als Schuld enthalten. EBITDA wird dann als Gewinn vor Steuern, Abschreibungen, Finanzergebnis und Kosten im Zusammenhang mit Finanzierungsleasing berechnet.

Vývoj Winning Group

V pilíři **Automotive** se specializujeme na přesné kování, lisování za studena, výrobu plastových dílů a řídíme vlastní vývoj inovativních pohonů.

S velkorysími plány a entuziasmem vzniká **Winning Group**.



Zelenou dostává jedinečný start-up projekt ekologických převodovek WE Drive.

Dedikovaný M&A tým začíná aktivně vyhledávat zajímavé akviziční příležitosti v evropském automotive.

2016

Základními kameny skupiny se stávají trvale prosperující a rostoucí Winning Steel, projekční kancelář, a Pamstav.

2017

Stavební divize se logicky rozrůstá o nezastupitelný Winning Estate.

Projekční kancelář Winning Steel se rozšiřuje o pobočku v Německu. Vzniká dedikovaný tým pro vyhledávání akvizic v segmentu stavebnictví.

2018

Winning Group se konsoliduje do dvou robustních pilířů – Automotive a Construction.

Svou pozici na trhu upevňuje pilíř Construction akvizicí zavedených stavebních firem Kaláb a PMK Drill.

2019

2020

Druhý z velkých developerských projektů, rezidenční bydlení v Bučovicích, hlásí vyprodáno.

Zakladatel **Winning Group**, Sebastian Wagner, se stává jediným akcionářem skupiny.

2021

Skupina se rozrůstá o německé firmy Linden a SMK, specialisty na plastové pohledové díly a chromování, čímž zakládá divizi Winning Plastics.

Stavební sektor ztrojnásobil svůj obrat proti roku 2019, je pevným stabilizovaným pilířem s vysokou ziskovostí. Startují dva developerské projekty – Slovákova a Nové Oslavany.

2022

Práce na projektech Slovákova a Nové Oslavany jsou v plném proudu.



2023

2,5 mld. Kč
OBRAT

4,3 mld. Kč
OBRAT

7,8 mld. Kč
OČEKÁVANÝ OBRAT

13 mld. Kč
OČEKÁVANÝ OBRAT

Entwicklung der Winning Group

In der Sparte **Automotive** haben wir uns auf Präzisionsschmieden, Kaltpressen und die Produktion von Kunststoffteilen spezialisiert und befassen uns mit der Entwicklung eigener, innovativer Antriebe.

Mit weitreichenden Plänen und Enthusiasmus entsteht die **Winning Group**.



Das engagierte M&A-Team ist aktiv auf der Suche nach interessanten Akquisitionsmöglichkeiten im europäischen Automobilsektor.

Das einzigartige Start-up-Projekt von ökologischen Getrieben WE Drive erhält grünes Licht.

€ 94 Mio.
UMSATZ

Übernahme und erfolgreiche Umstrukturierung von Winning BLW, einem führenden deutschen Anbieter von Präzisionsschmiedeteilen.

€ 173 Mio.
UMSATZ

Die auf Kunststoff-Sichtteile und Verchromung spezialisierten deutschen Unternehmen Linden und SMK stoßen zur Gruppe hinzu, wodurch der Geschäftsbereich Winning Plastics entsteht.

€ 320 Mio.
VORAUSSICHTLICHER UMSATZ

Die Winning Group heißt Rächle und PWK in der Familie willkommen und arbeitet auf Hochtouren an ihrer vierten Akquisition im Automobilbereich in diesem Jahr.

€ 530 Mio.
VORAUSSICHTLICHER UMSATZ

2016

Die Eckpfeiler der Gruppe sind das kontinuierlich florierende und wachsende Unternehmen Winning Steel, das Planungsbüro und Pamstav.

In der Sparte **Construction** führen wir allgemeine und spezielle Baulieferungen durch, entwerfen die Statik von großen Gebäudeeinheiten und bieten unseren Kunden Wohnungen in Wohnprojekten mit hohem Standard.

2017

Die Bauabteilung wird logischerweise um das unersetzliche Winning Estate erweitert.

Das Planungsbüro von Winning Steel expandiert nach Deutschland. Ein spezielles Team wird für die Suche nach Akquisitionen im Bausegment eingesetzt.

2018

Die **Winning Group** strukturiert sich in zwei robusten Sparten – Automotive und Construction.

Die Sparte Construction stärkt ihre Marktposition durch die Übernahme der etablierten Bauunternehmen Kaláb und PMK Drill.

2019

2020

Das zweite der großen Entwicklungsprojekte, eine Wohnanlage in Bučovice, ist voll besetzt.

Der Gründer der **Winning Group**, Sebastian Wagner, wird alleiniger Aktionär der Gruppe.

2021

Der Bausektor hat seinen Umsatz im Vergleich zu 2019 verdreifacht und ist eine solide, stabile Sparte mit hoher Rentabilität. Zwei Entwicklungsprojekte starten – Slovákova und Nové Oslavany.

2022

Die Arbeiten an den Projekten Slovákova und Nové Oslavany sind in vollem Gange.

2023



Ukázali jsme, co umíme. Teď si můžeme z akvizičních nabídek vybírat. Wir haben gezeigt, was wir können. Jetzt können wir aus den Akquisitionsangeboten wählen.

Peter Smataník Director, Corporate Development
Jaroslav Pažitka Director, Funding and Investor Relations

Stabilizace Winning BLW uvedla Winning Group na německý trh v podobně skvělém světle jako konsolidace stavební společnosti Kaláb na trhu českém. Rok 2021 byl tak pro skupinu ve znamení vyhodnocování akvizičních nabídek, ze kterých si M&A oddělení může vybírat ty skutečně strategicky významné. Jen pilíř Automotive během jednoho roku posílil o čtyři nové společnosti. Die Stabilisierung von Winning BLW hat die Winning Group auf dem deutschen Markt in ein ähnlich gutes Licht gerückt wie die Konsolidierung des Bauunternehmens Kaláb auf dem tschechischen Markt. Das Jahr 2021 stand für die Gruppe also im Zeichen der Bewertung von Akquisitionsangeboten, aus denen die M&A-Abteilung die wirklich strategisch bedeutsamen auswählen kann. Allein im Bereich „Automotive“ kamen in einem Jahr vier neue Unternehmen hinzu.



„Pro prodávající jsme se stali jistotou. Vědí, že najdeme společnou řeč, že se akviziční proces nebude zbytečně protahovat a že jejich firmě nabízíme skutečnou budoucnost,“ říká Peter Smataník, Director Corporate Development, který do Winning Group přišel v květnu 2021 z Deloitte Advisory a který má za sebou přes sto M&A transakcí. Právě on, po boku Sebastiana Wagnera, nejvíce pracoval na vyhodnocování a uzavírání akvizičních dealů, díky nimž skupina brzy překročí tržby půl miliardy eur a bude zaměstnávat okolo tří tisíc zaměstnanců.

Úspěch Winning Group u prodávajících má podle něj několik jasných příčin: „Za prvé jsme ukázali, co umíme, neprodáváme tedy žádné vzdušné zámky či přísliby, náš track record mluví jasně. Za druhé jsme strategický investor s jasným byznys plánem. V sektorech, které nás zajímají, se velmi dobře orientujeme a nikdo nám nemusí nic zdlouhavě vysvětlovat, protože jsme z oboru. Za třetí, Winning Group je lean firma, nemáme nabobtnalý management, který by akviziční proces zpomaloval, reagujeme rychle a flexibilně.“

Dobré vztahy je ale potřeba budovat na všech frontách, kromě prodávajících vstupují významně do akvizičního procesu také zaměstnanci, odbory, odběratelé a samozřejmě investoři. Kromě toho, že Winning Group ve vyjednáváních není klasický silový hráč, protože mu na vztazích záleží a snaží se se všemi především domluvit, ve prospěch skupiny mluví také její profesní

„Mit uns gehen die Verkaufenden auf Nummer sicher. Sie wissen, dass wir eine gemeinsame Basis finden werden, dass der Übernahmeprozess nicht unnötig in die Länge gezogen wird und dass wir ihrem Unternehmen eine echte Zukunft bieten“, sagt Peter Smataník, Director Corporate Development, der im Mai 2021 von Deloitte Advisory zur Winning Group kam und bereits über 100 M&A-Transaktionen abgeschlossen hat. Er war neben Sebastian Wagner derjenige, der am meisten an der Bewertung und dem Abschluss der Akquisitionen gearbeitet hat, durch die die Gruppe bald einen Umsatz von über einer halben Milliarde Euro erzielen und rund dreitausend Mitarbeiter beschäftigen wird.

Der Erfolg der Winning Group bei den Verkaufenden hat mehrere klare Gründe, sagt er: „Zunächst einmal haben wir gezeigt, was wir können, wir verkaufen also keine Luftschlösser oder Versprechungen, unsere Erfolgsbilanz spricht eine deutliche Sprache. Zweitens: Wir sind ein strategischer Investor mit einem klaren Businessplan. Wir kennen uns in den Sparten, für die wir uns interessieren, sehr gut aus, und niemand muss uns etwas lange erklären, weil wir uns in der Branche auskennen. Drittens ist die Winning Group ein schlankes Unternehmen, wir haben kein aufgeblähtes Management, das den Akquisitionsprozess verlangsamen würde, wir reagieren schnell und flexibel.“

minulost. „Náš příběh prodává, protože je skutečný. Sebastian začínal ve fabrice na dílně, aby za dekádu podobnou fabrikou koupil a zachránil. Na to slyší jak investoři, tak německé odbory,“ vysvětluje Smataník.

Novými přírůstky do piliře Automotive jsou německé společnosti specializující se na plastové díly, kování za studena a přesné obrábění. „Rok 2021 jsme si pořádně odpracovali, aby se skupina v nadcházejícím období skokově posunula dál,“ komentuje nákupy Smataník. Poslední roky v tradičním průmyslu přitom nebyly ani trochu růžové. I přesto při pohledu na strmý růst Winning Group, která podniká právě v old economy, žádný závan krize cítit není. „Nečekali jsme, až čipová krize odezní, ale využili jsme ji. Byli jsme aktivní přímo v ní, protože jsme vyhodnotili, že se situace stabilizuje,“ nabízí vysvětlení vzestupu skupiny Smataník.

S růstem však přichází větší zodpovědnost a skupina se musí vyvíjet také interně. Společně se Smataníkem má strukturování skupiny do podoby seriózního globálního hráče na starosti Jaro Pažitka, který pro Winning Group zajišťuje financování a pečuje o investory. Právě díky němu má skupina skvělé vztahy s top bankami na českém trhu a vybuďovala si síť stabilních investorů. „Díky českým bankám rosteme lokálně i s přesahem do Německa, víme však, že pro další růst je nezbytné posílit fundraising v zahraničí. Naším cílem je mimo jiné akvizice refinancovat na trzích, kde působí,“ popisuje svůj úkol Pažitka. Ačkoliv se skupina pomalu stává zajímavým partnerem i pro zahraniční bankovní hráče, na komunikaci směrem k institucionálním investorům se bude muset v budoucnu soustředit více. „Je to tím, že pro nás je vždy na prvním místě rozvoj našich firem, ne komunikace pozlátka. energii věnujeme primárně podnikatelskému záměru, skvělému byznys plánu a stabilizaci výroby. Teprve poté, s reálnými transparentními výsledky, si dovolíme oslovovat investory,“ vysvětluje Pažitka, který je přesvědčený, že jen tak se Winning Group stane solidním, čitelným partnerem, který bude s nákupy pokračovat dál.

Velké zahraniční finanční instituce očekávají mimo jiné čistou strukturu firmy s divizemi, které v čase přinášejí stabilní výsledky, dobře nastavený reporting, efektivní IT systémy, interní tým právníků nebo jasné sledování toho, jaký má skupina dopad na životní prostředí. „Jde o standardní podobu společnosti na trhu, ke které má i přes svůj turbulentní růst Winning Group přirozeně nakročeno,“ říká k plánovaným změnám Pažitka, a jedním dechem dodává: „S vysoce autonomními lidmi v naší skupině se zkosnatělou korporací stát nemůžeme, toho bych se vůbec nebál, pouze si z korporátního prostředí vybereme to nejlepší, co nás posune dál, a zachováme si svou podnikavost a flexibilitu.“ Ačkoliv odpovědnost vůči životnímu prostředí z pohledu bank a investorů přináší plusové body, Winning Group ji bere jako samozřejmost, a ne jen jako prostředek k dosažení cíle. Svou uhlíkovou stopu si musí Winning Group teprve exaktně spočítat,

Gute Beziehungen müssen jedoch an allen Fronten aufgebaut werden; neben den Verkaufenden haben auch die Mitarbeiter, die Gewerkschaften, die Kunden und natürlich die Investoren einen erheblichen Einfluss auf den Übernahmeprozess. Abgesehen von der Tatsache, dass die Winning Group kein klassischer Powerplayer bei Verhandlungen ist, weil sie sich um Beziehungen kümmert und in erster Linie versucht, mit allen auszukommen, spricht auch die Business-Geschichte der Gruppe für sie. „Unsere Geschichte verkauft sich, weil sie echt ist. Sebastian begann in einer Fabrik in der Fertigung, um dann ein Jahrzehnt später eine ähnliche Fabrik zu kaufen und zu retten. Sowohl die Investoren als auch die deutschen Gewerkschaften hören darauf,“ erklärt Smataník.

Neu im Bereich „Automotive“ sind deutsche Unternehmen, die sich auf Kunststoffteile, Kaltschmieden und Präzisionsbearbeitung spezialisiert haben. „Wir haben im Jahr 2021 hart gearbeitet, damit die Gruppe in der kommenden Periode sprunghaft vorankommt“, kommentiert Smataník die Akquisitionen. Die letzten Jahre waren für die traditionelle Industrie nicht gerade rosig. Angesichts des steilen Wachstums der Winning Group, die in der Old Economy tätig ist, ist von einer Krise jedoch nichts zu spüren. „Wir haben nicht gewartet, bis die Chipkrise vorbei ist, sondern haben sie genutzt. Wir waren direkt in der Krise aktiv, weil wir der Meinung waren, dass sich die Situation stabilisiert“, erklärt Smataník den Aufstieg der Gruppe.

Doch mit dem Wachstum wächst auch die Verantwortung, und die Gruppe muss sich auch intern weiterentwickeln. Gemeinsam mit Smataník ist Jaro Pažitka für die Strukturierung der Gruppe zu einem ernstzunehmenden Global Player verantwortlich; Pažitka sorgt auch für die Finanzierung der Gruppe und betreut die Investoren. Ihm ist es zu verdanken, dass die Gruppe über ausgezeichnete Beziehungen zu den führenden Banken auf dem tschechischen Markt verfügt und ein Netz von stabilen Investoren aufgebaut hat. „Dank der tschechischen Banken wachsen wir auf lokaler Ebene und mit Überschneidungen in Deutschland, aber wir wissen, dass es für ein weiteres Wachstum notwendig ist, unser Fundraising auch im Ausland zu verstärken. Unser Ziel ist es unter anderem, die Akquisitionen auf den Märkten, auf denen die Gruppe tätig ist, zu refinanzieren“, sagt Pažitka. Obwohl die Gruppe langsam zu einem interessanten Partner für ausländische Banken wird, muss sie sich in Zukunft mehr auf die Kommunikation mit institutionellen Anlegern konzentrieren. „Das liegt daran, dass für uns die Entwicklung unserer Unternehmen immer an erster Stelle steht und nicht die oberflächliche, „gefällige“ Kommunikation. Unser Einsatz gilt in erster Linie dem Vorhaben, einem guten Geschäftsplan und der Stabilisierung der Produktion. Erst dann, mit wirklich transparenten Ergebnissen, werden wir es wagen, an Investoren heranzutreten“, erklärt Pažitka, der davon überzeugt ist,



kroky k jejímu snížení ale podniká už teď. Její automotive firmy jsou již dnes z velké části aktivní v posunu k elektromobilitě, závody navíc plánuje zásobovat energií z vlastních obnovitelných zdrojů a v Brně vyvíjí novou generaci převodovek WE Drive. Se stoupajícími cenami energie a primárních surovin jsou investice do zelených technologií navíc zcela racionálním byznysovým krokem, díky němuž zbyde více prostředků pro zaměstnance a na dividendy.

Růst ale sám o sobě není zaklínadlem úspěchu a skupina se za ním bezhlavě nežene. Růst v podání Winning Group je od začátku výsledkem tvrdé, často zdánlivě neviditelné, ale opravdové práce všech jejích zaměstnanců. „Vnímám to tak, že náš dosavadní úspěch si zasloužíme na sto procent. Není to žádná navoněná zdechlina, na kterou bychom lákali investory, tento příběh je skutečný. Shánět finance pro takový projekt je radost,“ říká k tomu Pažitka. Společně se Smataníkem cítí do budoucna velkou příležitost akvizovat na trhu stavebních firem, které se kvůli nadcházející krizi mohou dostat do nesnázi, a posílit tak pilíř Construction. V segmentu Automotive si zase brousí zuby na španělský a latinskoamerický trh. „Pro růst si ale musíte nachystat dobré podmínky, jinak ho neudržíte. Určitý čas se budeme plně věnovat zkonsolidování a rozvoji stávajících firem. Jako vždy chceme být na místě, věnovat jim všechnu naši pozornost a ujistit se, že ti správní lidé jsou na správném místě,“ zakončuje Smataník.

dass die Winning Group erst dann ein solider, lesbare Partner sein wird, der die Akquisitionen weiterführt.

Große ausländische Finanzinstitute erwarten unter anderem eine klare Unternehmensstruktur mit Abteilungen, die im Laufe der Zeit stabile Ergebnisse, eine gut aufgestellte Berichterstattung, effiziente IT-Systeme, eine eigene Rechtsabteilung oder eine klare Überwachung der Umweltauswirkungen der Gruppe vorweisen. „Das ist die Standardform eines Unternehmens auf dem Markt, auf die die Winning Group trotz ihres turbulenten Wachstums natürlich zusteuert“, sagt Pažitka über die geplanten Änderungen und fügt im gleichen Atemzug hinzu: „Mit hochgradig autonomen Menschen in unserer Gruppe können wir nicht zu einem verknöcherten Unternehmen werden, darüber würde ich mir keine Sorgen machen, wir werden einfach das Beste aus dem Körperschaften-Umfeld nehmen, um uns voranzubringen und unseren Unternehmergeist und unsere Flexibilität zu bewahren.“ Obwohl die Umweltverantwortung aus Sicht der Banken und Investoren Pluspunkte bringt, ist sie für die Winning Group eine Selbstverständlichkeit und nicht nur ein Mittel zum Zweck. Die Winning Group muss ihren CO₂-Fußabdruck noch genau berechnen, unternimmt aber bereits Schritte, um ihn zu verringern. Ihre Automobilunternehmen sind bereits weitgehend in der Umstellung auf die Elektromobilität aktiv, und sie hat vor, ihre Werke mit Energie aus eigenen erneuerbaren Quellen zu versorgen und entwickelt in Brno eine neue Generation von WE Drive-Getrieben. Angesichts der steigenden Energie- und Rohstoffpreise sind Investitionen in umweltfreundliche Technologien zudem ein absolut vernünftiger unternehmerischer Schritt, der mehr Geld für Mitarbeiter und Dividenden übrig lässt.

Aber Wachstum an sich macht noch keinen Erfolg aus, und die Gruppe strebt nicht Hals über Kopf danach. Von Anfang an war das Wachstum der Winning Group das Ergebnis der harten, oft scheinbar unsichtbaren, aber realen Arbeit aller Mitarbeiter der Gruppe. „So wie ich das sehe, haben wir unseren bisherigen Erfolg zu 100 Prozent verdient. Dies ist kein herausgeputztes Luftschloss, das Investoren anlocken soll, diese Geschichte ist echt. Es ist eine Freude, Geld für ein solches Projekt zu sammeln“, sagt Pažitka. Zusammen mit Smataník ist er der Meinung, dass es in Zukunft eine große Chance gibt, auf dem Markt von Bauunternehmen zu agieren, die aufgrund der bevorstehenden Krise in Schwierigkeiten geraten könnten, und so den Bereich „Construction“ zu stärken. Im Bereich Automotive will das Unternehmen auch den spanischen und lateinamerikanischen Markt erschließen. „Aber man muss gute Bedingungen für das Wachstum schaffen, sonst ist es nicht haltbar. Für einige Zeit werden wir uns voll und ganz der Konsolidierung und Entwicklung unserer bestehenden Unternehmen widmen. Wie immer wollen wir vor Ort sein, ihnen unsere volle Aufmerksamkeit schenken und sicherstellen, dass die richtigen Leute am richtigen Ort sind“, so Smataník abschließend.

Operational excellence je cesta, která nikdy nekončí. Když se po ní firma nevydá, nepřežije.

Francisco Joaquín Ribera Director, Project Management M&A and CI, Winning Group;
Director, Winning Group Iberica SLU

Specialista na provozní efektivitu Francisco J. Ribera do Winning Group nastoupil v březnu 2022. V automotive se pohybuje už přes dvacet let a do skupiny přináší zkušenosti z provozů doslova z celého světa. Kromě své stěžejní mise – udělat z Winning Automotive pilíře výkladní skříň oboru – se aktivně zapojuje do vyhodnocování akvizičních příležitostí a vede zbrusu novou španělskou pobočku Winning Group Iberica, díky které má skupina brzy expandovat na tamní trh. Francisco J. Ribera, Specialist für Betriebseffizienz, kam im März 2022 zur Winning Group. Er ist seit über zwanzig Jahren in der Automobilindustrie tätig und bringt Erfahrungen aus Betrieben in der ganzen Welt in die Gruppe ein. Neben seiner Hauptaufgabe – Winning Automotive zu einem Vorzeigeunternehmen der Branche zu machen – ist er aktiv an der Bewertung von Akquisitionsmöglichkeiten beteiligt und leitet die brandneue spanische Niederlassung der Winning Group Iberica, mit der die Gruppe bald auf den lokalen Markt expandieren wird.

Operational Excellence ist ein Weg, der nie endet. Wenn ein Unternehmen diesen Weg nicht einschlägt, überlebt es nicht.



Wo haben Sie vor Ihrem Engagement in der Winning Group gearbeitet und was hat Sie zum Wechsel bewogen?

In meiner vorherigen Position bei Metaldyne/MPG und AXL war ich mehr als fünfzehn Jahre lang als Betriebsleiter für die ausländischen Werke eines Geschäftsbereichs in Mexiko, den Vereinigten Staaten, Brasilien, China und Spanien verantwortlich. In den letzten drei Jahren haben mein Team und ich uns in erster Linie auf das Wachstum des Unternehmens durch Operational Excellence konzentriert, und mit der Optimierung der Produktion befasste ich mich jetzt auch in der Winning Group. Die Industrie ist mein natürliches Umfeld, ich habe meinen Abschluss als Elektroingenieur an der Universität von Valencia gemacht und verstehe wirklich viel von Betrieben. Ich bin zur Winning Group gekommen, weil mich die Zielstrebigkeit unseres CEOs, sein Streben, ständig die Grenzen zu verschieben, angezogen hat. Und dann die Philosophie der Gruppe.

Was meinen Sie damit?

Die Einstellung der Winning Group gegenüber der Industrie. Sie verwendet dafür einen Slogan, der in ihrem Fall nicht übertrieben ist: ein neuer Ansatz für die traditionelle Industrie. Das gefällt mir. Ich hatte oft das Gefühl, dass die verarbeitende Industrie und der Maschinenbau heutzutage unterbewertet sind. Dabei sind es eben diese Segmente der Old Economy, die enorme Möglichkeiten für eine Umgestaltung und die Schaffung eines neuen Mehrwerts bieten. Darüber hinaus ist es natürlich aufregend, Teil eines Teams zu sein, das derart dynamisch wächst, vor allem, wenn man bedenkt, dass wir gerade erst angefangen haben! Außerdem kenne ich mehrere Kollegen in Schlüsselpositionen des Unternehmens aus meinen früheren Engagements gut, sodass dies für mich kein Schritt ins Ungewisse war – ich wusste, dass ich mit den Besten zusammenarbeiten würde.

Welche Art von Erfahrung bringen Sie in die Gruppe ein?

Hauptsächlich Erfahrung im Management von Projekten im Ausland, nicht nur in Europa, sondern auch in Übersee. Winning Group ist bereit, über die Grenzen der Tschechischen Republik oder Deutschland hinaus zu expandieren, ich bringe einen Einblick in etwas andere kulturelle Muster mit, als wir sie in Mitteleuropa gewohnt sind. Ich hoffe, dass ich diese Erfahrungen und wertvollen Kontakte in der neu eröffneten spanischen Niederlassung der Winning Group Iberica nutzen kann. Vor allem habe ich mein Leben damit verbracht, Teams zu leiten und an der Verbesserung von Produktionsprozessen in der Automobilindustrie zu arbeiten. Einfach ausgedrückt: Ich stelle den Status quo ständig in Frage, denn es gibt immer Raum für Verbesserungen. Das grenzt bei mir fast schon an Leidenschaft. Aber meine Kollegen in der Winning Group verstehen mich sehr gut, weil auch sie die Liebe zur Industrie und zur Fertigung spüren.

Kde jste pracoval před Winning Group a co vás přesvědčilo ke změně?

Na své předchozí pozici ve společnostech Metaldyne/MPG a AXL jsem měl jako vedoucí provozu přes patnáct let na starosti zahraniční závody jedné divize, a to v Mexiku, Spojených státech, Brazílii, Číně nebo ve Španělsku. Poslední tři roky jsem se se svým týmem soustředil především na růst byznysu prostřednictvím zlepšování efektivitu provozů (angl. operational excellence) a optimalizaci výroby se teď věnuji i ve Winning Group. Průmysl je mým přirozeným prostředím, na univerzitě ve Valencii jsem získal titul jako elektroinženýr a provozům opravdu rozumím. Do Winning Group jsem nastoupil, protože mě oslovil tah našeho CEO na branku, jeho snaha neustále posouvat limity. A pak skupinová filozofie.

Co tím myslíte?

Přístup Winning Group k průmyslu. Má to koneckonců ve sloganu, který v jejím případě není žádnou nadsázkou – svěží přístup k tradičnímu průmyslu. To je mi sympatické. Nejednou jsem měl pocit, že výrobní průmysl a strojírenství jsou dnes nedocenené. Přitom právě tyto segmenty old economy nabízejí obrovské příležitosti k transformaci a vytvoření nové, svěží přidané hodnoty. Kromě toho stát se součástí týmu skupiny, která tak dynamicky roste, je samozřejmě vzrušující, zvláště když vezmeme v potaz, že jsme teprve na začátku! Navíc hned s několika kolegy na klíčových pozicích ve firmě se dobře známe z mých předešlých angažmá, takže to pro mě nebyl krok do neznáma – dobře jsem věděl, že budu spolupracovat s těmi nejlepšími.

Jaký typ zkušeností do skupiny přinášíte vy?

Hlavně zkušenosti s řízením projektů v zahraničí, a to nejen v Evropě, ale i za oceánem. Winning Group je připravena se rozšířit i mimo Českou republiku nebo Německo, já přináším vhlad do lehce odlišných kulturních vzorců od těch střeoevropských. Doufám, že tyto zkušenosti a také cenné kontakty zužitkuji v nově otevřené španělské filiálce Winning Group Iberica. Především jsem ale celý život vedl týmy a pracoval na zlepšování výrobních procesů v automotive. Zjednodušeně řečeno, neustále zpochybňuji zažitý status quo, protože prostor pro zlepšení se najde vždycky. Hraničí to u mě až s vášní. Kolegové z Winning Group mě ale jistě chápou, protože oni tu lásku k průmyslu a výrobě cítí taky.

Máte v popisu práce přicházet s konkrétními zlepšováky ve výrobě, nebo spíš vytvářet takové prostředí, které přeje inovacím?

Obojí. Jsem člověk, který si rád všechno v reálu osahá, který stráví den s konkrétním strojem a fachmanem a snaží se přijít na to, co zlepšit. A může to být něco tak jednoduchého jako lepší zorganizování práce na dílně. Zároveň ale musíme připravit půdu k tomu, aby firma lépe fungovala jako celek, tedy nastavit systém neustálého zlepšování, tak abychom nebyli nic menšího než *best in class*. Osobně se spoléhám na japonskou metodu kaizen, která klade důraz právě na každodenní drobné a více méně jednoduché optimalizace, které však mají ve výsledku ohromný dopad. Efektivita provozu nikdy není „jednou a dost“, je to dlouhá cesta, která nikdy nekončí. Když po ní ale firma den za dnem nekráčí, tak v konkurenčním prostředí nepřežije.

Jak se to konkrétně dotkne společnosti ve Winning Group?

Rozhodně nechci přijít najednou s velkými, komplexními změnami, to nikdy nefunguje a pouze by to lidi frustrovalo. Chci naše zaměstnance prostě vyzvat, aby se vydali na cestu k provozní efektivitě. A začneme jednoduchými kroky, nechceme lidem přidávat práci nebo snad nedejbože byrokracii. V mnohých společnostech navíc už mají své zažité systémy pro zlepšování, s těmi se rád seznámím. Každé firmě se budeme věnovat individuálně, neexistuje jedno spásné řešení pro všechny. To by ani nešlo dohromady s filozofií Winning Spirit, dle níž požívá každá součást skupiny velkou autonomií. Společné cíle a společná strategie jsou ale samozřejmě nutný základ.

Máte za sebou dlouhou kariéru, na řízení à la Winning Spirit jste narazil poprvé?

Za dvacet tři let jsem zažil mnoho přístupů k řízení a úrovni kontroly. Samozřejmě že existují firmy, které svým zaměstnancům dávají velké příležitosti k rozvoji, ale pracoval jsem i v takových, které spíš připomínaly armádu. I k těm nejzanedbatelnějším maličkostem byl zapotřebí oficiální souhlas od nadřízeného, což vás naprosto svazuje a přidává ohromné množství byrokracie. Zaměstnanci těchto firem pak přestávají myslet, jedou podle předem daného a vždy stejného scénáře. Navíc nikde není psáno, že takový scénář není hloupý. Ale stejně podle něj musíte jet. Taková atmosféra je zcela v rozporu s kreativitou a inovativním myšlením. Winning Group

Gehört es zu Ihren Aufgaben, konkrete Verbesserungen in der Produktion vorzuschlagen, oder geht es eher darum, ein innovationsförderndes Umfeld zu schaffen?

Beides. Ich bin ein Mensch, der gerne alles selbst ausprobiert, der einen Tag mit einer bestimmten Maschine und einem bestimmten Fachmann verbringt und versucht, herauszufinden, was man verbessern kann. Das kann so einfache Dinge betreffen wie die bessere Arbeitsorganisation in der Werkstatt. Gleichzeitig müssen wir die Voraussetzungen dafür schaffen, dass das Unternehmen als Ganzes besser funktioniert, das heißt, wir müssen ein System der ständigen Verbesserung einrichten, um nichts weniger als *Best in Class* zu sein. Ich persönlich setze auf die japanische Kaizen-Methode, bei der es um tägliche kleine und mehr oder weniger einfache Optimierungen geht, die aber letztlich eine große Wirkung haben. Betriebseffizienz ist kein Selbstläufer, sondern ein langer, nie endender Weg. Wenn ein Unternehmen jedoch nicht Tag für Tag diesen Weg geht, wird es im Wettbewerb nicht überleben.

Wie wird sich dies konkret auf Unternehmen der Winning Group auswirken?

Ich möchte sicherlich keine großen, umfassenden Änderungen auf einmal vornehmen, das funktioniert nie und würde die Menschen nur frustrieren. Ich möchte unsere Mitarbeiter einfach dazu auffordern, den Weg in Richtung eines effizienteren Betriebs einzuschlagen. Und wir beginnen mit einfachen Schritten, um den Menschen keine zusätzliche Arbeit oder – Gott bewahre – Bürokratie aufzubürden. Darüber hinaus haben viele Unternehmen bereits Systeme zur Verbesserung eingeführt, und ich freue mich, mehr darüber zu erfahren. Jedes Unternehmen wird individuell behandelt, es gibt keine Pauschallösung für alle. Dies widerspräche auch der Philosophie von Winning Spirit, wonach jeder Teil der Gruppe große Autonomie genießt. Aber gemeinsame Ziele und eine gemeinsame Strategie sind natürlich eine notwendige Grundlage.

Sie haben eine lange Karriere hinter sich. Ist dies das erste Mal, dass Sie mit einem Management à la Winning Spirit konfrontiert werden?

In dreiundzwanzig Jahren habe ich viele Managementansätze und Kontrollebenen kennengelernt. Natürlich gibt es Unternehmen, die ihren Mitarbeitern großartige Entwicklungsmöglichkeiten bieten, aber ich habe auch schon in Unternehmen gearbeitet, die eher an eine Armee erinnerten. Selbst die trivialsten Kleinigkeiten mussten von einem Vorgesetzten offiziell genehmigt werden, was einem völlig die Hände bindet und einen enormen bürokratischen Aufwand bedeutet. Die Mitarbeiter dieser Unternehmen hören dann auf zu denken, sie folgen dem gleichen vordefinierten und immer gleichen Szenario. Außerdem steht nirgendwo geschrieben, dass ein solches Szenario nicht dumm ist. Trotzdem muss man eben diesem Szenario folgen. Eine solche Atmosphäre ist der Kreativität und dem innovativen Denken völlig abträglich. Glücklicherweise befindet sich die Winning Group am genau entgegengesetzten Ende dieses Spektrums. Aber der Ansatz der Winning Group ist auch nicht für jeden geeignet, denn Freiheit bringt auch große Verantwortung mit sich.

Wie stellen Sie sich das Ergebnis Ihres mehrjährigen Engagements in den Winning-Automobilunternehmen in Bezug auf die Betriebseffizienz vor?

je naštěstí přesně na opačném konci tohoto spektra. Také to ale není pro každého, protože se svobodou přichází velká odpovědnost.

Kde byste rád viděl z pohledu provozní efektivitý Winning automotive firmy za několik let vašeho působení?

Operational excellence je pro mě cesta k tomu být nejlepší. Jinými slovy dodávat zákazníkovi produkt nejvyšší kvality za nejnížší cenu a v co nejkratším čase. Několik závodů Winning Group jsem už navštívil a udělal jsem si celkem dobrý obrázek o tom, kde bychom mohli provoz zlepšit, příležitosti jsem viděl například v logistice a zásobování. Nesmíme ale zapomínat, že to vše stojí na spokojených a motivovaných zaměstnancích. Zvlášt v případě nových akvizic, které si prošly insolvenčí, je potřeba lidem vrátit naději a chuť do práce.

Jak?

Není to jednoduché, ale moje odpověď je tato: musíte lidem ukázat, že vám na nich skutečně záleží. Na nich, na jejich práci, na budoucnosti firmy. Ukažte jim, že vaše slovo platí, a jděte příkladem. Nestačí vzkázat, že mají vyřešit nějaký problém. Musíte jít na dílnu, stát se součástí týmu a nejlépe součástí samotného řešení. Vytvořit bezpečné prostředí a správnou atmosféru.

Jak motivujete sám sebe, co vám dává sílu ráno vstát a jít do práce?

Jako první mi na mysli okamžitě vytane rodina a její zabezpečení. Za druhé pro mne bylo vždy extrémně důležité nemít pouze dobrý a úspěšný projekt, ale jeho prostřednictvím vytvořit příležitosti pro co nejvíce lidí. To se mi v minulosti povedlo například v Mexiku, Číně nebo Brazílii, na ten pocit zadostiučinění rád vzpomínám. Tyto dva faktory mě tedy spolehlivě ženou kupředu.

Zmiňoval jste odlišné kulturní zvyklosti lidí ve firmách ve střední Evropě a ve Španělsku nebo třeba Mexiku a Latinské Americ. Jak to ovlivňuje vaše jednání s lidmi?

Víte, na co jsem hlavně jako expat přišel? Že ačkoliv se v mnoha zvyklostech lišíme, naše motivace jsou často velmi podobné. A to bylo pro mne důležité zjištění. Ale samozřejmě jistých rozdílů si nelze nevsimnout. V Německu a Česku si potrpíte na jasnou strukturu a řád, což je v mnoha případech výhodné, ale někdy může být lepší jít flexibilně proti zažitým pořádkům. Ideální může být občas tyto přístupy zkombinovat. Nakonec neexistuje jen jedna správná cesta, důležité je, zda vás dovede k cíli. Mám za to, že dobří lídři staví mosty. Jaké ty mosty budou – zda spíše rigidní, nebo naopak rozvolněné, to není nejdůležitější. Stejnějí je, jestli dovedou Winning Group tam, kam potřebuje jít.

Jak odpočíváte, když nepracujete?

Trávím čas s rodinou. Nejlépe venku v přírodě. Miluju plachetnice a poslední dobou jsem celkem propadl rybaření. Víím, není to nic speciálního, ale já mám rád jednoduché, přímočaré věci – jak v životě, tak v práci. *Keep it simple* by mohlo být moje motto!

Operational Excellence ist für mich ein Weg mit dem Ziel, der Beste zu sein. Mit anderen Worten: Dem Kunden das hochwertigste Produkt zum niedrigsten Preis und in der kürzest möglichen Zeit zu liefern. Ich habe bereits mehrere Werke der Winning Group besucht und habe eine ziemlich gute Vorstellung davon, wo wir unsere Arbeitsabläufe verbessern können, zum Beispiel in den Bereichen Logistik und Versorgung. Aber wir dürfen nicht vergessen, dass all dies auf zufriedenen und motivierten Mitarbeitern beruht. Vor allem bei Neuerwerbungen, die eine Insolvenz hinter sich haben, muss den Menschen wieder Hoffnung und Lust auf Arbeit gemacht werden.

Wie?

Das ist nicht einfach, aber meine Antwort lautet: Man muss den Menschen zeigen, dass sie einem wirklich am Herzen liegen. Sie, ihre Arbeit, die Zukunft des Unternehmens. Man muss Wort halten und mit gutem Beispiel vorangehen. Es reicht nicht aus, ihnen auszurichten, dass sie ein Problem beheben sollen. Man muss in die Werkstatt gehen, Teil des Teams und vorzugsweise Teil der Lösung selbst werden. Man muss ein sicheres Umfeld und die richtige Atmosphäre schaffen.

Wie motivieren Sie sich, was gibt Ihnen die Kraft, morgens aufzustehen und zur Arbeit zu gehen?

Das erste, was mir sofort in den Sinn kommt, ist die Familie und ihre Sicherheit. Zweitens war es mir immer sehr wichtig, nicht nur ein gutes und erfolgreiches Projekt zu haben, sondern damit auch Chancen für möglichst viele Menschen zu schaffen. Das habe ich in der Vergangenheit zum Beispiel in Mexiko, China oder Brasilien getan, und ich erinnere mich gerne an dieses Gefühl der Zufriedenheit. Diese beiden Faktoren treiben mich also zuverlässig voran.

Sie haben die unterschiedlichen kulturellen Gewohnheiten der Menschen in Unternehmen in Mitteleuropa und in Spanien oder Mexiko und Lateinamerika erwähnt. Wie wirkt sich das auf Ihren Umgang mit Menschen aus?

Wissen Sie, worauf ich vor allem als Expat gekommen bin? Dass, obwohl wir uns in vielen Gewohnheiten unterscheiden, unsere Beweggründe oft sehr ähnlich sind. Und das war eine wichtige Erkenntnis für mich. Aber natürlich lassen sich gewisse Unterschiede nicht übersehen. In Deutschland und Tschechien mag man klare Strukturen und Ordnung, was in vielen Fällen von Vorteil ist, aber manchmal ist es besser, flexibel zu sein und gegen den Strom zu schwimmen. Idealerweise sollte man diese Ansätze von Zeit zu Zeit kombinieren. Letztendlich existiert nicht nur ein richtiger Weg, wichtig ist, ob er einen ans Ziel führt. Ich glaube, dass gute Führungskräfte Brücken bauen. Wie die Brücken aussehen werden – ob sie starr oder lose sind, ist nicht das Wichtigste. Der Schlüssel liegt darin, ob sie die Winning Group an ihr angestrebtes Ziel führen.

Wie ruhen Sie sich aus, wenn Sie nicht arbeiten?

Ich verbringe Zeit mit meiner Familie. Vorzugsweise draußen in der Natur. Ich liebe Segelboote und bin in letzter Zeit sehr dem Angeln verfallen. Ich weiß, dass es nichts Besonderes ist, aber ich mag einfache, geradlinige Dinge – sowohl im Leben als auch bei der Arbeit. *Keep it simple* könnte mein Motto sein!

Svěží přístup
k tradičnímu
průmyslu/Neuer Ansatz
für die
traditionelle
Industrie

winninggroup

Segmenty v roce 2021 /
Segmente im Jahr 2021

Automotive

Společnosti Unternehmen

winningblw

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

Das Unternehmen ist in Deutschland führend in der Entwicklung und Produktion von Präzisionsschmiedeteilen für (elektrische) Personen- und Nutzkraftfahrzeuge sowie für industrielle Anwendungen.

winningsteel

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

Das Unternehmen spezialisiert sich auf die Projektierung von atypischen Maschinen, die Automatisierung für die Maschinenbaufertigung oder die Entwicklung neuer Antriebe.

winningplastics

Výrobce plastových dílů s povrchovou úpravou a specialista na chromové designy dodávající předním hráčům automobilového sektoru.

Hersteller von beschichteten Kunststoffteilen und Spezialist für Chromdesigns, der führende Unternehmen der Automobilbranche beliefert.

2022
NOVÝ ČLEN
SKUPINY / NEUES
GRUPPENMITGLIED

winningcofo

Propojuje zkušenosti v oblasti kování za studena a přesného soustružení k poskytování vysoce kvalitních řídicích a bezpečnostních systémů pro prémiové automobilové značky.

Das Unternehmen kombiniert Fachwissen in den Bereichen Kaltschmieden und Präzisionsdrehen, um qualitativ hochwertige Steuer- und Sicherheitssysteme für Premium-Automobilmarken zu liefern.

2022
NOVÝ ČLEN
SKUPINY / NEUES
GRUPPENMITGLIED

KPIs 2021

163 mil. Kč*

€ 6,5 Mio.

EBITDA

2 721 mil. Kč*

€ 105 Mio.

OBRAT UMSATZ

1 035

ZAMĚSTNANCI MITARBEITER

* Zahnuje 50 % obratu a EBITDA Winning BLW. * Beinhaltet 50 % des Umsatzes und EBITDA von Winning BLW.

Profil Profil

Ve strojírenství jsme profesně vyrostli a při rozvoji automotive akvizic se opíráme o vlastní erudici, nenahraditelné zkušenosti a výborné vztahy se stakeholdery. Strategickými investicemi spojujeme existující technologické dědictví a silné know-how s naším moderním řízením ve stylu Winning Spirit. To, že žijeme v turbulentní době změn, pokládáme za příležitost, ne hrozbu. Je pro nás důležité, aby naše aktivity šly ruku v ruce s udržitelností a odpovědností za životní prostředí, a proto už teď převážnou část produktů dodáváme pro elektromobilitu a investujeme do technologických inovací. Růst portfolia, který jsme odstartovali konsolidací německé Winning BLW, bude v nastávajících letech akcelerovat, a to plánovanými nákupy v Evropě i na globálních trzích.

Wir sind beruflich im Maschinenbau gewachsen und stützen uns bei der Entwicklung von Akquisitionen im Automobilbereich auf unser eigenes Fachwissen, unsere unersetzliche Erfahrung und unsere hervorragenden Beziehungen zu den Stakeholdern. Durch strategische Investitionen kombinieren wir unser bestehendes technologisches Erbe und starkes Know-how mit unserem modernen Winning-Spirit-Management. Wir sehen die Tatsache, dass wir in turbulenten Zeiten des Wandels leben, als Chance und nicht als Bedrohung. Es ist uns wichtig, dass unsere Aktivitäten Hand in Hand mit Nachhaltigkeit und Umweltverantwortung gehen. Deshalb liefern wir bereits heute einen Großteil unserer Produkte für die Elektromobilität und investieren in technologische Innovationen. Das Portfoliowachstum, das mit der Konsolidierung der deutschen Winning BLW begann, wird sich in den kommenden Jahren durch geplante Übernahmen in Europa und auf den globalen Märkten beschleunigen.

Naše produkty jsou nejlepší, protože je vyvíjíme spolu se zákazníky. Unsere Produkte sind die besten, weil wir sie gemeinsam mit unseren Kunden entwickeln.

Jens Pospischil vedoucí vývoje Winning BLW, Mnichov / Leiter der Entwicklungsabteilung Winning BLW, München
Axel Buschbaum vedoucí vývoje Winning BLW, Remscheid / Leiter der Entwicklungsabteilung Winning BLW, Remscheid

Německý lídr výroby přesně kovaných dílů Winning BLW žije budoucností. Ačkoliv se přechod na e-mobilitu dotýká pouhé pětiny produktů z jejího portfolia, novým aplikacím se týmy inženýrů v Mnichově, Remschaidu a Duisburgu věnují na sto procent. Jedním ze slibných projektů je vývoj dutých hřídelí pro elektromotory, který se právě přesouvá do fáze zhotovení prototypů. Der deutsche Marktführer in der Herstellung von Präzisionsschmiedeteilen Winning BLW lebt für die Zukunft. Obwohl nur ein Fünftel des Produktportfolios vom Übergang zur E-Mobilität betroffen ist, widmen sich die Entwicklungsteams in München, Remscheid und Duisburg zu 100 Prozent den neuen Anwendungen. Ein vielversprechendes Projekt ist die Entwicklung von Hohlwellen für Elektromotoren, die jetzt in die Prototyping-Phase eintritt.

„Na změny na trhu nechceme reagovat, chceme být jejich hybateli, udávat trendy. Podle našich prognóz nabízí elektrifikace automobilové dopravy obrovské příležitosti a Winning BLW si chce ukousnout velký tržní podíl. Inovace jsou a vždycky byly součástí naší DNA,“ říká o rozjetých projektech Jens Pospischil, vedoucí inženýringu mnichovského závodu. Být myšlenkami v budoucnosti je přitom pro inženýry z BLW takřka povinnost – trh výkovek je extrémně konkurenční a neomezuje se zdaleka jen na Evropu. „Naši zákazníci mají na výběr z výkovek z celého světa, jediná možnost, jak přežít, je neustále vyvíjet produkty se značnou přidanou hodnotou,“ vysvětluje Pospischil. A to se skutečně dlouhodobě daří. Díky vysoce kvalitním technologiím a jedinečnému portfoliu výrobků jsou na BLW její zákazníci do jisté míry závislí.

„Wir wollen nicht auf Marktveränderungen reagieren, sondern deren Treiber sein, Trends setzen. Wir gehen davon aus, dass die Elektrifizierung des Autoverkehrs enorme Möglichkeiten bietet und dass die Winning BLW einen großen Marktanteil für sich beanspruchen will. Innovation ist und war schon immer Teil unserer DNA“, sagt Jens Pospischil, Technischer Entwicklungsleiter im Werk München, über die laufenden Projekte. Für die BLW-Ingenieure ist vorausschauendes Denken quasi ein Muss – der Markt mit Schmiedeteilen ist hart umkämpft und nicht nur auf Europa beschränkt. „Unsere Kunden können aus Schmiedeteilen aus der ganzen Welt wählen. Der einzige Weg, um zu überleben, ist die kontinuierliche Entwicklung von Produkten mit einem erheblichen Mehrwert“, erklärt Pospischil. Und dies gelingt der BLW tatsächlich. Dank der hochwertigen Technologie und



Jens Pospischil popisuje výhody nově navrženého komponentu diferenciálu v závodě Mnichov.
Jens Pospischil beschreibt die Vorteile des neu konzipierten Differentialgetriebes im Werk München.

„Produkty vyvíjíme za živé diskuse se zákazníky. Naše obzory neomezujeme na kování, přemýšlíme o všem od kvality oceli přes její zpracování až po finální aplikaci hotového výrobku. Díky tomu nás práce obohacuje a zároveň jsou jejím výsledkem ty nejlepší produkty na trhu. Ne nejlevnější, ale nejlepší,“ říká Pospischil.

Pospischilův protějšek ze závodu Remscheid, Axel Buschbaum, který ve Winning BLW pracuje už přes neuvěřitelných třicet let, je vedoucím vývoje dutých hřídelí, které jsou klíčovou součástí elektromotorů. „Spalovací motory budou zanedlouho mrtvé,

dem einzigartigen Produktportfolio sind die Kunden in gewissem Maße auf BLW angewiesen.

„Wir entwickeln Produkte in regem Austausch mit unseren Kunden. Wir beschränken uns nicht auf das Schmieden, sondern denken an alles, von der Qualität des Stahls über seine Verarbeitung bis hin zur Anwendung des fertigen Produkts. Das macht unsere Arbeit lohnend und führt zu den besten Produkten auf dem Markt. Nicht die billigsten, sondern die besten“, sagt Jens Pospischil.

environmental impact

Prínos pro životní prostředí je přínosem pro člověka. Was der Umwelt hilft, nützt auch dem Menschen.



20%

ÚSPORA HMOTNOSTI
GEWICHTSEINSPARUNG

Úspora hmotnosti u komerčních vozů / Gewichtseinsparungen bei Nutzfahrzeugen

BLW navrhla zcela nové optimalizované soukolí diferenciálu pro vícero modelů vozů jednoho ze svých kmenových zákazníků tak, že díky nové geometrii zubů je možné přenést stejné zatížení při úspoře 25 % materiálu.

BLW hat für mehrere Fahrzeugmodelle eines seiner Stammkunden ein völlig neues, optimiertes Differentialgetriebe entwickelt, das dank neuer Zahngeometrie mit 25 % Materialeinsparung die gleiche Last übertragen kann.

Lepší výkon osobních automobilů / Mehr Power für PKWs

BLW vyvinula novou generaci kuželových ozubených kol pro diferenciál zadní nápravy, která umožňují přenos vyššího výkonu díky použití odolnějších součástí menších rozměrů.

BLW hat eine neue Generation von Kegelradgetrieben für das Hinterachsdifferential entwickelt, die durch den Einsatz von langlebigeren, kleineren Komponenten eine höhere Leistungsübertragung ermöglichen.



9%

NÁRŮST VÝKONNOSTI
LEISTUNGSSTEIFERUNG

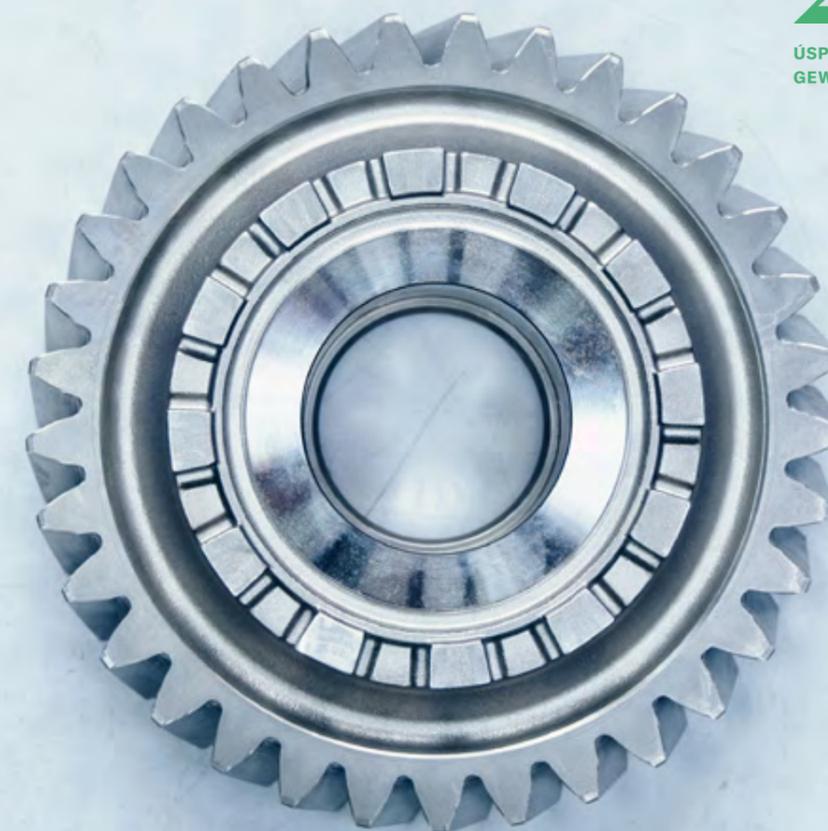
Úspora místa u nákladních automobilů / Platzersparnis bei LKWs

Díky přehodnocení konvenčního designu dokázala BLW snížit hmotnost ozubených kol ve zdvojené nápravě o 25 % a výrazně ušetřit místo v celém systému.

Durch das Überdenken der konventionellen Konstruktion konnte BLW das Gewicht der Getriebe in der Doppelachse um 25 % reduzieren und im gesamten System deutlich Platz sparen.

25%

ÚSPORA HMOTNOSTI
GEWICHTSEINSPARUNG



Snižujeme hmotnost, šetříme místo a suroviny, optimalizujeme výkon. Wir reduzieren das Gewicht, sparen Platz und Rohstoffe und optimieren die Leistung.



Axel Buschbaum představuje projekt vývoje dutých hřídelí v závodě Remscheid. Axel Buschbaum stellt das Projekt der Hohlwellenentwicklung im Werk Remscheid vor.

konkurenční boj se teď odehrává jinde. Naší výhodou je, že k výrobě součástek do elektromotorů máme jako jedni z mála připravené stroje," vysvětluje Buschbaum, jehož tým vyvinul k výrobě dutých hřídelí nový způsob kování, který pomůže snížit počet dílů, z nichž se hřídel skládá, ze tří na dva, nebo dokonce na jeden. „Jde o skvělý příklad výrobku, který je pro elektromotor životně důležitý,“ komentuje Buschbaum jednu z aktuálně největších příležitostí pro Winning BLW. Nejedná se ale zdaleka o jediný produkt do elektromotorů, který má firma v nabídce. Kromě hřídelí vyrábí dalších šest součástí, a to včetně speciální spojky pro sportovní elektroauta, která na rozdíl od svých běžných protějšků umožňují řadit mezi dvěma rychlostními stupni.

Inženýři z BLW sice žijí hlubokými analýzami trhu a modely jeho budoucího vývoje, automobily na spalovací a hybridní pohony ale v současnosti stále tvoří naprostou většinu světového vozového parku. „Nabízíme to nejlepší oběma světům. Kromě e-mobility se soustředíme na snižování hmotnosti našich výrobků, tak aby konvenční automobily konzumovaly co nejméně paliva, méně zatěžovaly životní prostředí a mohly na trhu přežít déle,“ říká Pospischil a dodává: „V našich prognózách se ale nikdy nemůžeme soustředit na jednu vývojovou větev, my musíme být připraveni na všechno – na auta poháněná baterií i na auta, která nebudou potřebovat ozubená soukolí vůbec!“

Pro Pospischilovu a Buschbaumovu zapálenost pro věc by se téměř dalo zapomenout na to, že poslední dva roky nebyly pro Winning BLW vůbec jednoduché. Firmu předešlý vlastník dovedl až do insolvence a během restrukturalizace musela propouštět. „Přesvědčit lidi, že přijdou lepší zítřky, a dát jim naději bylo tehdy těžké. Po roce a půl s Winning Group se ale nálada obrací a na svých kolezích vidím, že se jim vrátil entuziasmus. Novou energii do žil nám vlívá i plán na vybudování nového závodu blízko Mnichova, investice jsou vždy vítaným znamením,“ říká Pospischil k nové fabrice, která slibuje efektivnější tok materiálu a moderní prostředí.

Jens Pospischils Entwicklungskollege im Remscheider Werk, Axel Buschbaum, der seit dreißig Jahren bei Winning BLW arbeitet, ist Entwicklungsleiter u.a. für Hohlwellen, die ein wichtiger Bestandteil von Elektromotoren sind. „Der Verbrennungsmotor wird bald tot sein, der Konkurrenzkampf verlagert sich auf andere Produktspektren. Unser Vorteil ist, dass wir als eines der wenigen Unternehmen Maschinen besitzen, die in der Lage sind, Komponenten für Elektromotoren zu produzieren“, erklärt Buschbaum, dessen Team ein neues Kombinationsverfahren zur Herstellung von Hohlwellen entwickelt hat. Mit diesem Verfahren lassen sich die Anzahl der Einzelteile, aus denen eine Welle besteht, in Abhängigkeit von der Geometrie sogar auf ein Einzelteil reduzieren. „Dies ist ein großartiges Beispiel für ein Produkt, das für einen Elektromotor unerlässlich ist“, kommentiert Buschbaum eine der derzeit größten Chancen für Winning BLW. Doch das ist bei weitem nicht das einzige Produkt für Elektromotoren, das das Unternehmen im Angebot hat. Neben den Wellen stellt das Unternehmen weitere Schlüsselkomponenten her, darunter Getriebeteile für Elektro-Sportfahrzeuge, die für hohe Drehzahl- und Drehmomentbandbreiten mit mehrstufigen Schaltgetrieben bestückt sind.

Auch wenn die BLW-Ingenieure für gründliche Marktanalysen und Zukunftsmodelle leben, machen Fahrzeuge mit Verbrennungsmotor und Hybridfahrzeuge heute immer noch die große Mehrheit des weltweiten Fuhrparks aus. „Wir bieten das Beste für beide Welten. Neben der E-Mobilität setzen wir auf die Gewichtsreduzierung unserer Produkte, damit herkömmliche Fahrzeuge möglichst wenig Kraftstoff verbrauchen, die Umwelt weniger belasten und länger am Markt bestehen können“, so Jens Pospischil – und fügt gleich hinzu: „Aber wir können uns bei unseren Prognosen nie auf einen Entwicklungszweig konzentrieren, wir müssen auf alles vorbereitet sein – egal ob Fahrzeuge mit konventionellen Verbrennern, Hybrideinheiten, Wasserstoffkonzepten oder mit gerade auf dem Vormarsch befindlichen Batteriekomponenten ausgestattet sind.“

Bei der Leidenschaft von Jens Pospischil und Axel Buschbaum für neue Innovationen könnte man fast vergessen, dass die letzten zwei Jahre für Winning BLW nicht einfach waren. Das Unternehmen wurde von seinem früheren Eigentümer in die Insolvenz getrieben und musste während der Umstrukturierung Mitarbeiter entlassen. „Damals war es schwer, die Menschen davon zu überzeugen, dass wieder bessere Zeiten kommen, und ihnen Hoffnung zu geben. Aber nach anderthalb Jahren in der Winning Group hat sich die Stimmung gedreht, und ich kann feststellen, dass Enthusiasmus und Begeisterung zurückgekehrt sind. Der Plan, ein neues Werk in der Nähe von München zu bauen, gibt uns ebenfalls neue Energie, und Investitionen sind immer ein willkommenes Zeichen“, sagt Jens Pospischil über das neue Werk, das einen effizienteren Materialfluss und eine moderne Umgebung verspricht.

akvizice akquisitionen

Winning Plastics: továrna na styl prémiových značek. Winning Plastics: Fabrik im Stil von Premiummarken.

Petr Šerák Vice President & General Manager – Plastics & Engineering

Specialisty na povrchově upravené plastové díly, bývalou Linden Group a SMK s třemi závody v Německu a České republice, akvírovala Winning Group v únoru 2022. Firmy, které dodávají designové pohledové díly pro BMW, Volvo nebo Porsche, stabilizovaly své cashflow, začaly opět vydělávat a staly se plnohodnotnou součástí Automotive segmentu skupiny s významným potenciálem k růstu. Die Spezialisten für beschichtete Kunststoffteile, die ehemalige Linden-Gruppe und SMK mit drei Werken in Deutschland und der Tschechischen Republik, wurden im Februar 2022 von der Winning Group übernommen. Die Unternehmen, die BMW, Volvo und Porsche mit Designerteilen beliefern, haben ihren Cashflow stabilisiert, sind in die Gewinnzone zurückgekehrt und haben sich zu einem vollwertigen Teil des Automotive-Segments der Gruppe mit erheblichem Wachstumspotenzial entwickelt.

„Nabízíme vysoce kvalitní integrovanou službu od výroby plastových dílů přes jejich lakování, chromování a montáž až po finální kontrolu. Zákazníkovi tak nabízíme celý technologický proces na klíč,“ popisuje konkurenční výhodu nové akvizice Petr Šerák, který přišel do Winning Group, aby díky svým bohatým zkušenostem z automotive branže pomohl rozvíjet právě Winning Plastics. „Autonomii, kterou mám jako manažer Winning Group, teď nabízím i ředitelům společností z Winning Plastics. Dle naší filozofie jsou to oni, kdo fabriku skutečně řídí, nesou zodpovědnost za její výsledky, a nemusí se neustále dovolovat svých nadřízených,“ poukazuje na jeden ze svých hlavních úkolů Šerák, díky němuž firmy po insolvenční mimo jiné přesvědčily své zákazníky, aby přijali navýšení cen, reorganizují výrobu a optimalizují náklady.

„Wir bieten einen hochwertigen integrierten Service von der Herstellung von Kunststoffteilen über deren Lackierung, Verchromung und Montage bis hin zur Endkontrolle. So bieten wir dem Kunden einen kompletten schlüsselfertigen technologischen Prozess an“, beschreibt Petr Šerák, der dank seiner umfangreichen Erfahrungen in der Automobilindustrie zur Winning Group kam, um die Entwicklung von Winning Plastics voranzutreiben, den Wettbewerbsvorteil des Neuzugangs. „Die Autonomie, die ich als Manager der Winning-Gruppe genieße, biete ich nun den Direktoren von Winning Plastics an. Nach unserer Philosophie sind sie diejenigen, die den Betrieb wirklich leiten, sie sind für die Ergebnisse verantwortlich und müssen nicht ständig ihre Vorgesetzten fragen“, verweist Šerák auf eine seiner Hauptaufgaben. Dank Šerák konnten Firmen nach der Insolvenz ihre Kunden davon überzeugen, Preiserhöhungen zu akzeptieren, ihre Produktion umzustellen und die Kosten zu optimieren.



Ruční část kompletace výrobků v závodě v Hustopečích. Manueller Teil der Produktmontage im Werk Hustopeče.





Pečlivá montáž a kontrola výrobků v závodě v Hustopečích. Sorgfältige Montage und Kontrolle der Produkte im Werk Hustopeče.

Výrobní závody v Lüdenscheidu, Oberlungwitzu a Hustopečích s necelými 400 zaměstnanci spadly do insolvence, protože se nedokázaly adaptovat na zvýšené fixní náklady v období krize a téměř neinvestovaly do strategického rozvoje. „Při bližším pohledu však bylo zřejmé, že výroba jako taková rozhodně není nezdravá, a že má naopak obrovský potenciál. Pro Winning Group jde o strategickou akvizici, která má skvělý e-mobility-ready produkt, prémiové zákazníky a která přispěje k diverzifikaci automotive portfolia,“ vyjmenovává důvody k uzavření dealu Šerák.

Die Produktionsstätten in Lüdenscheid, Oberlungwitz und Hustopeče mit knapp 400 Beschäftigten sind in Insolvenz geraten, weil sie sich nicht auf die während der Krise gestiegenen Fixkosten einstellen konnten und kaum in die strategische Entwicklung investiert haben. „Bei näherer Betrachtung wurde jedoch deutlich, dass die Produktion als solche keineswegs ungesund ist und ein enormes Potenzial hat. Dies ist eine strategische Akquisition für die Winning Group, die über ein großartiges e-mobility-fähiges Produkt und Premium-Kunden verfügt und zur Diversifizierung des Automotive-Portfolios beitragen wird“, zählt Šerák die Gründe für die Übernahme auf.

Společně se svými kolegy chtějí do budoucna ještě rozšířit variabilitu povrchů, kterými ošetřují plastové díly od písmen a nápisů přes emblémy až po prvky v interiéru včetně částí volantu. Mezi budoucí trendy, na které se chtějí soustředit, patří mimo jiné osvětlené emblémy, vícebarevné povrchy nebo šetrnější chromování. „Osobně se těším na to, až do Winning Plastics rodiny přibudou další akvizice, které nás dále posílí. Jsme na to připraveni,“ dodává nakonec Petr Šerák.

Gemeinsam mit seinen Kollegen will er in Zukunft die Vielfalt der Oberflächen auf Kunststoffteilen erweitern, von Buchstaben und Schriftzügen über Embleme bis hin zu Interieur-Elementen, einschließlich Lenkradteilen. Zu den Zukunftstrends, auf die man sich konzentrieren will, gehören beleuchtete Embleme, mehrfarbige Oberflächen oder schonendere Verchromungen. „Ich persönlich freue mich darauf, weitere Akquisitionen für die Winning Plastics-Familie zu tätigen, die uns weiter stärken werden. Wir sind bereit dafür“, fügt Petr Šerák hinzu.

Nová generace převodovek WE Drive kráčí vstříc uhlíkové neutralitě. Die neue Generation der WE Drive-Getriebe geht in Richtung Klimaneutralität.

Jan Lukáš Team leader; Senior konstruktér – pohony / Team Leader; Senior Konstrukteur – Antriebe
Petr Šerák Vice President & General Manager – Plastics & Engineering

WE Drive, nová ECVT převodovka kompletně vyvinutá týmem Winning Steel v Brně, je nejen elegantním řešením problémů s účinností u elektrických a hybridních automobilů, ale spotřebu paliva výrazně sníží i konvenčním spalovacím motorům. WE Drive, das neue ECVT-Getriebe, das vollständig vom Winning Steel-Team in Brno entwickelt wurde, ist nicht nur eine elegante Lösung für die Effizienzprobleme von Elektro- und Hybridfahrzeugen, sondern reduziert auch den Kraftstoffverbrauch herkömmlicher Verbrennungsmotoren erheblich.

Převodovky se stálým převodovým poměrem, nebo s více řaditelnými převodovými poměry jsou schopné převést energii s velmi vysokou účinností. Neumožňují ale motoru, ať už je řeč o spalovacím či elektrickém, pracovat v podmínkách jeho vysoké účinnosti a nízké spotřeby energie. WE Drive, díky proměnlivému převodovému poměru, naopak zaručí optimální podmínky jak pro hlavní pohon, tak pro sekundární. V porovnání s konvenčním hnacím ústrojím tak dokáže WE Drive u automobilů se spalovacími motory ušetřit až 25 % paliva, a v důsledku toho jim pomoci splňovat stále přísnější opatření a normy. Pro elektrické pohony pak znamená WE Drive o 5 % lepší účinnost, respektive nižší spotřebu elektrické energie. Kromě palivových a energetických úspor přináší WE Drive i takové výhody, které řidiči pocítí na vlastní kůži – řízení je komfortnější a WE Drive dokonce dokáže eliminovat lidské chyby, například zbytečné vytáčení motoru do vysokých otáček. Nová převodovka je ale připravena i pro automobily, kde řízení naopak autonomně přebírá sám stroj, ať už zcela, nebo jen v určitých aplikacích.

Getriebe mit konstantem Übersetzungsverhältnis oder mehreren Schaltstufen sind in der Lage, Energie mit sehr hohem Wirkungsgrad zu übertragen. Aber sie erlauben es weder dem Verbrennungs- noch dem Elektromotor, unter Bedingungen hoher Effizienz und niedrigen Energieverbrauchs zu arbeiten. WE Drive hingegen garantiert dank seiner variablen Getriebeübersetzung optimale Bedingungen sowohl für den Haupt- als auch für den Nebenantrieb. Im Vergleich zu konventionellen Antrieben kann WE Drive bei Fahrzeugen mit Verbrennungsmotor bis zu 25 % Kraftstoff einsparen und so dazu beitragen, dass sie die immer strengeren Vorschriften und Normen erfüllen. Für elektrische Antriebe bedeutet WE Drive einen um 5 % höheren Wirkungsgrad, bzw. einen geringeren Stromverbrauch. Neben den Kraftstoff- und Energieeinsparungen bringt WE Drive auch Vorteile, die der Fahrer am eigenen Leib spürt: Die Lenkung ist komfortabler, und WE Drive kann sogar menschliche Fehler wie das unnötige Hochtouren des Motors eliminieren. Das neue Getriebe ist aber auch für Fahrzeuge geeignet, die autonom die Lenkung übernehmen, sei es vollständig oder nur in bestimmten Anwendungen.



Construction

Společnosti Unternehmen

winningps

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

Ročně postaví po celé České republice přes třicet středních a větších staveb. Mezi realizace patří rekonstrukce historických budov, administrativní stavby či nové letiště v Brně.

Das Bauunternehmen realisiert Hochbauten, Rekonstruktionen und Reparaturen von Gebäuden, monolithische Stahlbetonkonstruktionen und Gründungen.

Es errichtet jährlich über 30 mittelgroße und größere Gebäude in der ganzen Tschechischen Republik. Von der Rekonstruktion historischer Gebäude über Verwaltungsgebäude bis hin zum neuen Flughafen 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.

Es entwirft Tragwerke für mittlere und große Gebäude hauptsächlich in Deutschland.

So beteiligte es sich am Bau von Hotels, Wohnanlagen oder kommunalen Einrichtungen in Hamburg, Düsseldorf, München oder 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.

Plant, bereitet vor und realisiert Wohnbauprojekte, in denen wir selbst gerne wohnen würden.

Das Unternehmen baut jährlich 150 bis 200 Wohneinheiten und Einfamilienhäuser in hervorragender Qualität und an außergewöhnlichen Standorten, vor allem in der Region Südmähren.

KPIs 2021

161 mil. Kč

€ 6,5 Mio.

EBITDA

1 525 mil. Kč

€ 61,3 Mio.

OBRAT
UMSATZ

z toho interco 143 mil. Kč
davon interco € 5,8 Mio.

179

ZAMĚSTNANCI
MITARBEITER

Profil Profil

Stavební společnosti jsou od samého zrodu skupiny zdravou, stabilní a vysoce ziskovou páteří Winning Group. Jako jeden celek nabízí špičkový inženýrský servis, vizuální kvalitu staveb i efektivitu investic. Náš bytový dům i betonový skelet jsou svojí propracovaností vizitkou dovedností našich lidí v České republice i Německu. Díky filozofii Winning Spirit zahrnující otevřenou komunikaci, fér jednání a včasné dodávky jsme se stali vyhledávaným partnerem. Stavíme a rekonstruujeme objekty tak, aby byly přínosem dnes a uchovaly si hodnotu také v budoucnu. Aktivně vyhledáváme nové příležitosti – ať už jde o atraktivní lokality pro developerské projekty nebo o perspektivní akvizice. V horizontu tří let se chceme řadit mezi top 10 stavebních společností na trhu.

Seit ihrer Gründung bilden die Bauunternehmen das gesunde, stabile und hochprofitable Rückgrat der Winning Group. In ihrer Gesamtheit bieten sie einen hervorragenden technischen Service und sorgen für visuelle Bauqualität und Effizienz der Investition. Unser Wohnhaus und unser Betonskelett sind aufgrund ihrer Raffinesse ein Aushängeschild für die Fähigkeiten unserer Mitarbeiter in der Tschechischen Republik und in Deutschland. Unsere Winning Spirit-Philosophie der offenen Kommunikation, des fairen Umgangs und der termingerechten Lieferung hat uns zu einem gefragten Partner gemacht. Wir bauen und sanieren Gebäude so, dass sie aktuell einen hohen Nutzwert haben und auch in Zukunft ihren Wert behalten. Wir sind aktiv auf der Suche nach neuen Gelegenheiten – seien es attraktive Standorte für Entwicklungsprojekte oder potenzielle Übernahmen. Innerhalb von drei Jahren wollen wir zu den Top 10-Bauunternehmen auf dem Markt zählen.



Do první ligy s chladnou hlavou. Mit kühlem Kopf in die erste Liga.

Ondřej Blaho Group President & GM, Construction and Development

Co považujete za největší obchodní úspěch loňského roku?

Vydvihl bych množství jedinečných projektů i vyhraných tenderů, například prestižní kontrakt s Pentou na Chittussiho vilu Na Marně v Praze. Zakázku budeme kompletně celou realizovat my. Penta, která je známá prémiovými projekty se značením standardů *silver* a *gold*, kvůli ní dokonce otevřela novou kategorii *platinum*. Výběrové řízení trvalo téměř dva roky! Máme rozestavěnou pasivní halu pro společnost Sonnentor, výrobce čistě organických čajů a koření, která je známá důrazem na udržitelnost svého podnikání. Pro představu i jejich čokoládové boby se do Evropy dovážejí plachetnicí, a ne klasickou nákladní lodí. Do třetice zmíním uzavřené výběrové řízení na projekt Trojzubec. To je co do objemu největší zakázka, kterou vysoutěžila naše společnost PMK Drill. Má hodnotu přes 55 milionů korun.

V posledních letech jste meziročně obrat opakovaně zdvojnásobili. Plánujete stejný růst i letos? Jaké další ambice má sekce WG Construction?

Pokořili jsme hranici dvou miliard, což nás už posouvá do vyšší střední třídy. Naše ambice jsou velké, chceme se do tří let dostat do TOP 10 stavebních společností na trhu. Ačkoliv vyšší obrat přináší větší příležitosti, primárně nám nejde o velikost. V první řadě chceme vybudovat extraligovou stavební firmu – solidní, férovou a kvalitní. Být hodnotný partner s touto kulturou není ve stavebnictví zdaleka běžné. I proto jsme úspěšní a naším cílem je si tuto konkurenční výhodu udržet i při dalším růstu. Více než dvojnásobný obrat mě osobně zajímá metrika EBITDA, udržení vysoké míry ziskovosti a efektivity, což často s růstem obratu nejde ruku v ruce – spíš naopak. Máme EBITDA 4x vyšší, než je průmyslový standard a takto vysoko ji držíme již třetí rok po sobě. To ukazuje, že se nejedná o náhodu, a mým prvotním cílem je trend udržet.

Was ist für Sie der größte geschäftliche Erfolg des vergangenen Jahres?

Ich möchte eine Reihe einzigartiger Projekte und gewonnener Ausschreibungen hervorheben, zum Beispiel den prestigeträchtigen Vertrag mit Penta für Chittussis Villa Na Marně in Prag. Wir führen den gesamten Auftrag aus. Penta, die für ihre Premiumprojekte mit *Silver*- und *Goldstandard* bekannt ist, hat dafür sogar eine neue Platin-Kategorie eingeführt. Die Ausschreibung dauerte fast zwei Jahre! Wir arbeiten an einer energetisch passiven Halle für Sonnentor, einen Hersteller von rein biologischen Tees und Gewürzen, der dafür bekannt ist, dass er in seinem Geschäft auf Nachhaltigkeit setzt. Der besseren Vorstellung halber – selbst ihre Kakaobohnen werden per Segelschiff nach Europa importiert, nicht per herkömmlichem Frachtschiff. Drittens möchte ich die abgeschlossene Ausschreibung für das Trojzubec-Projekt erwähnen. Dies ist der in Bezug auf das finanzielle Volumen größte Auftrag, den unser Unternehmen PMK Drill erhalten hat. Er hat einen Wert von über 55 Millionen CZK.

Sie haben Ihren Umsatz in den letzten Jahren im Vergleich zum Vorjahr wiederholt verdoppelt. Planen Sie in diesem Jahr das gleiche Wachstum? Welche weiteren Ziele verfolgt die Sparte WG Construction?

Wir haben die Zwei-Milliarden-Grenze überschritten und gehören damit bereits zur oberen Mittelschicht. Unsere Ambitionen sind groß, wir wollen innerhalb von drei Jahren zu den Top 10-Bauunternehmen auf dem Markt gehören. Obwohl ein höherer Umsatz auch größere Chancen bietet, geht es uns nicht in erster Linie um die Größe. In erster Linie wollen wir ein Bauunternehmen der Extraklasse aufbauen – solide, fair und von hoher Qualität. Ein wertvoller Partner mit dieser Kultur zu sein, ist in der Baubranche alles andere als üblich. Das ist der Grund für unseren Erfolg, und unser Ziel ist es, diesen Wettbewerbsvorteil zu erhalten, während wir weiter wachsen. Mehr als die Verdoppelung des Umsatzes

Plánujete pro další rok nějaké zásadní novinky či změny?

Plánujeme změnu strategie generálních dodávek. Chceme rozvíjet *Design & Build* jako nedílnou součást našich služeb. To, že zadavatel přenáší projektovou povinnost na dodavatele, je stále větším trendem v zahraničí a dostává se i k nám. Zvažujeme proto insource a vytvoření vlastní projekční části. Pro klienty by to byla velká přidaná hodnota a další bod pro naši konkurenceschopnost.

Ekonomická situace v Evropě není příznivá, ruská invaze na Ukrajinu ovlivnila i obchod. Ve stavebnictví se potýkáme s nedostatkem materiálů a jejich dodávkami. Jak se k této situaci stavíte?

Stavebnictví jde do recese. Všechno se to dotýká stejně. Budeme se ještě víc soustředit na rozvoj v klíčových regionech, zejména Prahy, na rozvoj zmíněného *Design & Build* a na práci v trojrozměrném BIM. Jsem si jistý, že jako firma i jako lidé nakonec z této krize vyjdeme silnější. Naše výhoda bude mimo jiné to, že zůstaneme pragmatičtí i tehdy, když ostatní začnou zmatkovat. Umění zachovat si chladnou hlavu je typické pro Winning Group už jen proto, že má v čele jako majoritního vlastníka Němce. A navíc jsme stále rychlí a flexibilní.

To potvrzují mnohé zakázky posledního roku. Například právě skladová hala pro Sonnentor, stavba s vysokými ekologickými nároky v hodnotě kolem 350 milionů korun, je v naší režii realizovaná do 14 měsíců. Každý, kdo se v tomto odvětví pohybuje, ví, jak vynikající výkon to je.

Jste známí tím, že akvírujete společnosti v červených číslech, a poměrně rychle jim pomůžete se ekonomicky zotavit a začít zdravě fungovat. Jak se vám daří toho docílit? A s jakými chybami se ve fungování společností setkáváte nejčastěji?

Při výběru koho akvírovat cítíme ekonomický potenciál mnohdy i tam, kde ho jiní na první pohled nevidí. A vždy se nám to vyplatilo. Mezi nejčastější chyby, s nimiž se setkáváme, patří nepřehledné ekonomické výsledky, špatná cenotvorba a počítání nákladů, které brzdí ekonomiku firmy. A pak také nedostatečná motivace zaměstnanců. Opravování poškozených týmů je vůbec jedna z nejdůležitějších věcí. Mým oblíbeným příkladem lidského potenciálu je Mojmir, který řídil stavby v hodnotě kolem 50 milionů korun ve stavební firmě Kaláb, dnes je pod našimi křídly výkonným ředitelem PMK Drill. Jako zkušený a schopný stavbyvedoucí získal velmi rychle ekonomické a manažerské minimum, úspěšně restrukturalizoval firmu a obrat vytáhl během dvou let na 220 milionů korun. Společnost, která se nacházela v červených číslech, je nyní pro český trh nepostradatelná.

interessiert mich persönlich die EBITDA-Kennzahl, die Aufrechterhaltung eines hohen Niveaus an Rentabilität und Effizienz, was oft nicht mit einem Umsatzwachstum einhergeht – ganz im Gegenteil. Wir haben ein EBITDA, das viermal höher ist als der Industriestandard und das wir das dritte Jahr in Folge so hoch halten. Das zeigt, dass es sich nicht um einen Zufall handelt, und mein vorrangiges Ziel ist es, den Trend aufrechtzuerhalten.

Planen Sie für das nächste Jahr größere Neuerungen oder Veränderungen?

Wir planen eine Änderung unserer allgemeinen Lieferstrategie. Wir wollen *Design & Build* als integralen Bestandteil unserer Dienstleistungen entwickeln. Die Tatsache, dass der Auftraggeber die Projektverpflichtung an den Auftragnehmer überträgt, ist ein wachsender Trend im Ausland, der auch zu uns überschwappt. Wir erwägen daher Insource-Lösungen und die Gründung einer eigenen Planungsabteilung. Das wäre ein großer Mehrwert für unsere Kunden und ein weiterer Pluspunkt für unsere Wettbewerbsfähigkeit.

Die wirtschaftliche Lage in Europa ist nicht günstig, und der Einmarsch Russlands in die Ukraine hat auch den Handel beeinträchtigt. In der Bauindustrie sind wir mit einer Verknappung von Materialien und Engpässen bei deren Lieferung konfrontiert. Wie stellen Sie sich dieser Situation?

Die Bauwirtschaft befindet sich in einer Rezession. Sie betrifft alle gleichermaßen. Wir werden uns noch stärker auf die Entwicklung in Schlüsselregionen, insbesondere in Prag, auf die Entwicklung des bereits erwähnten *Design & Build* und auf die Arbeit im dreidimensionalen BIM konzentrieren. Ich bin zuversichtlich, dass wir als Unternehmen und als Menschen am Ende gestärkt aus dieser Krise hervorgehen werden. Unser Vorteil wird unter anderem darin bestehen, dass wir auch dann pragmatisch bleiben, wenn andere in Panik geraten. Die Fähigkeit, einen kühlen Kopf zu bewahren, ist typisch für die Winning Group, und sei es nur, weil sie einen Deutschen als Mehrheitseigentümer hat. Und zudem sind wir immer schnell und flexibel.

Dies wird durch die zahlreichen Aufträge des letzten Jahres bestätigt. So wurde beispielsweise die Lagerhalle für Sonnentor, ein Bau mit hohen ökologischen Anforderungen in einem Wert von rund 350 Mio. CZK, unter unserer Führung in 14 Monaten fertiggestellt. Jeder, der in der Branche tätig ist, weiß, was das für eine herausragende Leistung ist.

Sie sind dafür bekannt, dass Sie Unternehmen, die in den roten Zahlen stecken, aufkaufen und ihnen relativ schnell helfen, sich wirtschaftlich zu erholen und schnell wieder gesund zu werden. Wie erreichen Sie dies? Und auf welche Fehler stoßen Sie am häufigsten in Unternehmen?

Bei der Entscheidung, wen wir akquirieren, spüren wir wirtschaftliches Potenzial oft auch dort, wo andere es nicht auf den ersten Blick sehen. Und es hat sich

Budovu E v Brno Business Park nese železobetonový skelet zhotovený firmou Winning PS. Das Gebäude E im Brno Business Park wird von einem Stahlbetonskelett der Firma Winning PS getragen.





Rekonstruovaná budova Českého rozhlasu v Brně postavená roku 1925 podle návrhu architekta Ernsta Wiesnera. Das umgebaute Gebäude des Tschechischen Rundfunks in Brno – das Gebäude wurde 1925 nach einem Entwurf des Architekten Ernst Wiesner errichtet.

„Podobně se stavíme i k velkým úspěchům. Místo oslav je třeba na nich s čistou hlavou začít dál stavět a rozvíjet je. V tom vidím naši velkou sílu, ve střídmosti a střízlivosti. Wir verfolgen einen ähnlichen Ansatz auch bei großen Erfolgen. Anstatt sie zu feiern, müssen wir mit klarem Kopf auf ihnen aufbauen und sie weiterentwickeln. Darin sehe ich unsere große Stärke, in Mäßigung und Nüchternheit.“

Co vás napadne jako první, když se řekne Winning Group? V čem je u vás kultura jiná a proč to považujete za konkurenční výhodu?

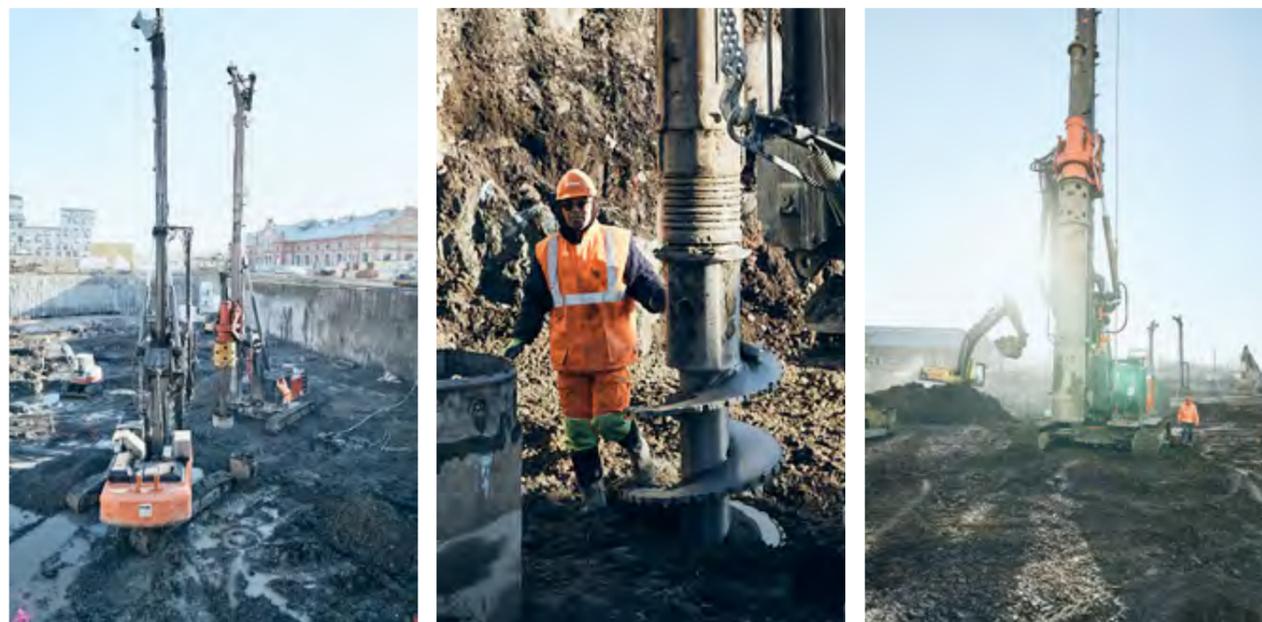
Winning Spirit vidím především v otevřené komunikaci, a to jak vnitřní, tak i vnější. Když se vyskytne jakýkoliv nepříjemný problém, komunikujeme a řešíme jej hned a s klidnou hlavou. Pro zmatkování, jak jej znám z jiných firem, tu není místo. Podobně bez emocí se ale vlastně stavíme i k velkým úspěchům. Místo oslav je třeba na nich s čistou hlavou začít dál stavět a rozvíjet je. Vzestupy a pády jsou zkrátka něco, co ke každé firmě patří, a my se chováme a rozhodujeme konzistentně a nezávisle na tom, zda se zrovna daří, nebo ne. V tom vidím naši velkou sílu, ve střídmosti a střízlivosti.

Navíc jsem přesvědčený, že nás otevřenost v komunikaci odlišuje. Není to zvykem, ve stavebnictví se často například k vícenákladům chodí oklikou. Problém je přitom lepší řešit komplexně už od začátku, ne se dostat do kolečka nereálných slibů. Druhá věc, která je s tím spojená, je velmi strukturované chování v rámci čísel a řízení.

immer gelohnt. Zu den häufigsten Fehlern, auf die wir stoßen, gehören undurchsichtige wirtschaftliche Ergebnisse, schlechte Preisgestaltung und eine Kostenrechnung, die die Wirtschaftlichkeit des Unternehmens beeinträchtigt. Und dann auch die mangelnde Motivation der Mitarbeiter. Es ist eine der wichtigsten Aufgaben überhaupt, beschädigte Teams wieder in Ordnung zu bringen. Mein Lieblingsbeispiel für menschliches Potenzial ist Mojmir, der in der Baufirma Kaláb Bauprojekte im Wert von rund 50 Millionen Kronen leitete und im Rahmen der Holding als CEO von PMK Drill tätig ist. Als erfahrener und fähiger Bauleiter eignete er sich schnell das notwendige wirtschaftliche Wissen und die Manager-Fähigkeiten an, strukturierte das Unternehmen erfolgreich um und steigerte den Umsatz innerhalb von zwei Jahren auf 220 Millionen CZK. Das damals in den roten Zahlen steckende Unternehmen ist heute für den tschechischen Markt unverzichtbar.

Was fällt Ihnen als erstes ein, wenn Sie Winning Group hören? Wie unterscheidet sich Ihre Kultur von anderen und warum sehen Sie darin einen Wettbewerbsvorteil?

Ich sehe den Winning Spirit vor allem in der offenen Kommunikation, sowohl intern als auch extern. Wenn ein unangenehmes Problem auftaucht, kommunizieren wir und lösen es sofort und mit ruhigem Kopf. Es gibt keinen Platz für Verwirrung, wie ich sie von anderen Unternehmen kenne. Aber auch bei großen Erfolgen



Realizační práce projektu Trojzubec v Ostravě.
Bauarbeiten am Projekt Trojzubec in Ostrava.

Zákazníci se k vám opakovaně vracejí, a to i velice prestižní klientela. Realizovali jste již desátou zakázku pro ECE, třetí zakázku pro Sonnentor, několikátou zakázku pro IMOS development...

Čím jste si je získali?

Kromě Winning Spirit je naší devízou dochvilnost. To je něco, co nás vyloženě zdobí. Osmdesát procent stavebních zakázek Winning Group se předává včas, jak bylo dáno už základní smlouvou. A zbylých 20 % se kvůli komplikacím, které nelze příliš dobře ovlivnit, zpozdí maximálně v řádu týdnů. Ve stavebnictví, kde se zakázky protahují o měsíce i roky, jsme tím celkem unikátní. Krásně to lze ilustrovat například na loňské zakázce stavby Primark v brněnské Olympii. Z developerské společnosti ECE nám přišel děkovný e-mail, že ještě nikdy nezažili, aby byl Primark kdekoliv v Evropě postavený včas.

halten wir unsere Emotionen im Zaum. Anstatt sie zu feiern, müssen wir mit klarem Kopf auf ihnen aufbauen und sie weiterentwickeln.

Höhen und Tiefen gibt es einfach in jedem Unternehmen, und unser Verhalten und unsere Entscheidungen sind konsequent und unabhängig davon, ob das Geschäft gut läuft oder nicht. Darin sehe ich unsere große Stärke, in Mäßigung und Nüchternheit.

Außerdem bin ich davon überzeugt, dass uns Offenheit in der Kommunikation von anderen unterscheidet. Dies ist keine gängige Praxis, im Baugewerbe zum Beispiel werden Mehrkosten oft verschwiegen. Es ist besser, sich von Anfang umfassend mit diesem Problem zu befassen und nicht in einen Teufelskreis unrealistischer Versprechungen zu geraten. Die zweite Sache, die damit einhergeht, ist ein sehr strukturiertes Verhalten in Bezug auf Zahlen und Management.

Primark – parkovací plochy, Olympia
Shopping Park v Brně, Primark – Parkplätze,
Olympia Shopping Park, Brno.





Kunden, auch sehr angesehene, kommen immer wieder zu Ihnen zurück. Sie haben bereits den zehnten Auftrag für ECE abgeschlossen, den dritten Auftrag für Sonnentor, mehrere Aufträge für IMO Development... Was haben Sie getan, um sie für sich zu gewinnen?

Neben dem Winning Spirit ist die Termintreue unsere Stärke. Das ist etwas, das uns wirklich auszeichnet. 80 Prozent der Bauaufträge der Winning Group werden fristgerecht übergeben, so wie es im Rahmenvertrag vereinbart wurde. Und die restlichen 20 Prozent verzögern sich aufgrund von nur schwer beeinflussbaren Komplikationen höchstens um Wochen. In der Baubranche, in der sich die Auftragsabwicklung über Monate oder sogar Jahre hinzieht, sind wir ziemlich einzigartig. Dies lässt sich beispielsweise sehr schön am letztjährigen Bau der Primark-Filiale im Brünner Einkaufszentrum Olympia veranschaulichen. Wir erhielten per E-Mail ein Dankschreiben von ECE, in dem uns das Unternehmen mitteilte, noch nie erlebt zu haben, dass eine Primark-Filiale irgendwo in Europa zeitgerecht errichtet wurde.

Stát se součástí Winning Group? Otevřely se nám nové horizonty! Ein Teil der Winning Group werden? Neue Horizonte haben sich eröffnet!

Jaroslav Bajer Výkonný ředitel Winning PS – stavební firmy / Geschäftsführender Direktor Winning PS – Bauunternehmen
Jan Pluskal Obchodně-technický ředitel / Kaufmännischer und technischer Direktor
Ondřej Fadrný Stavbyvedoucí / Bauleiter

Stavební společnost Kaláb se stala součástí holdingu v roce 2019, a to pod novým obchodním názvem Winning PS – stavební firma, s. r. o. Jakou proměnou společnost prošla? Co přinesl loňský rok a kam směřuje divize dál? O očekáváních i zkušenostech s přechodem pod křídla holdingu se dělí trojice zkušených manažerů. Das Bauunternehmen Kaláb wurde 2019 unter dem neuen Firmennamen Winning PS – stavební firma, s. r. o. Teil der Holding. Welchen Wandel hat das Unternehmen vollzogen? Was hat das vergangene Jahr gebracht und wie ist die weitere Ausrichtung der Division? Über Erwartungen und Erfahrungen mit der Eingliederung in die Holding sprechen drei erfahrene Manager.

Jako obchodně úspěšná firma jste se stali v roce 2019 součástí Winning Group. Jak se u vás tato změna projevila?

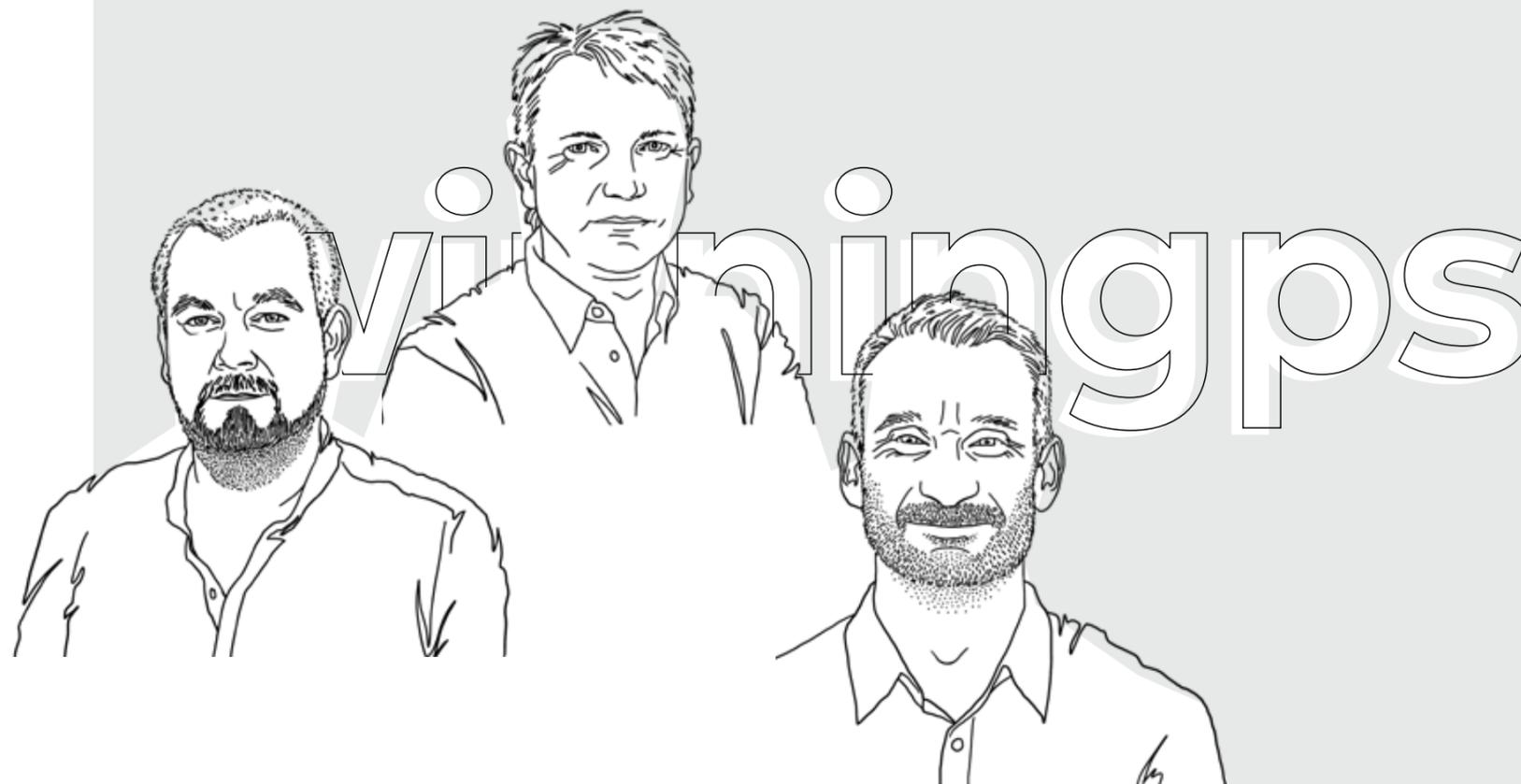
JP: Úplně jsme změnili orientaci na trhu. Náš roční obrat se pohyboval kolem 400 milionů korun, v letošním i loňském roce jsme o 200 milionů překonali hranici jedné miliardy. Místo 120 nabídek, z nichž jsme vyhrávali 10 %, připravíme za rok jen 45 nabídek, ale mnohem složitějších, o nichž by se nám dřív ani nesnilo, a vyhrájeme většinu. Cesta k získání velkých zakázek je jiná, trnitější.

JB: Teď už se projevuje, že spojení s holdingem přišlo včas a bylo správné. S výsledky, které jsme měli, jsme byli spokojeni, ale už jsme se pohybovali ve stojatých vodách. Sebastian Wagner se svým obchodním apetitem nám přinesl čerstvý vítr do plachet.

Als wirtschaftlich erfolgreiches Unternehmen sind Sie 2019 Teil der Winning Group geworden. Wie hat sich diese Veränderung auf Sie ausgewirkt?

JP: Wir haben unsere Marktausrichtung völlig verändert. Unser Jahresumsatz lag bei rund 400 Millionen CZK, dieses und letztes Jahr haben wir die Milliardengrenze um 200 Millionen CZK überschritten. Anstelle von 120 Angeboten, von denen früher 10 % zu Aufträgen führten, erstellen wir heute nur noch 45 Angebote im Jahr, dafür aber viel komplexere, die wir uns früher nie hätten vorstellen können, und wir gewinnen die meisten davon. Der Weg zu großen Aufträgen ist anders und viel dorniger.

JB: Jetzt zeigt sich bereits, dass die Verbindung mit der Holding rechtzeitig und korrekt war. Wir waren mit den Ergebnissen zufrieden, konnten uns aber nicht mehr von der Stelle bewegen. Sebastian Wagner hat mit seinem Geschäftssinn frischen Wind in unsere Segel gebracht.



OF: I ze strany výroby změna přinesla nové možnosti a další výzvy. Člověk se dostane k daleko zajímavějším zakázkám.

Po akvizici jste zůstali de facto ve stejném personálním obsazení, většina týmu zůstala. Co vás přesvědčilo?

JB: Nikdo se nevylekal, šli jsme do toho! Ale upřímně, nejdřív jsme se ke změnám stavěli skepticky. Stejně tak k ambiciózním plánům skokového zvyšování obrátů. Všichni jsme už zkušený a tlak na růst jsme zažili. Růst má vždycky nějakou hranici, není nekonečný. Ale Sebastian Wagner nás přesvědčil, že má k těm tabulkám navíc také dlouhodobou vizi. Pohybovat se ve špičce pelotonu, posouvat laťku celého odvětví i každého jedince v našem týmu, hrát čistou hru uvnitř firmy i směrem ven ke klientům.

OF: Jsme rádi, že existují hodnoty, o které se můžeme opřít a které nám konvenují. To nás motivuje. A víra v nás, že jsme schopni je naplňovat. Dokázat, že máme sílu budovat dobré jméno, i ty největší špičky v oboru nás berou vážně. Důvěra, že zvládneme velké věci, je zkrátka vzájemná.

OF: Auch was die Produktion angeht, hat der Wandel neue Möglichkeiten und Herausforderungen mit sich gebracht. Man kommt zu viel interessanteren Aufträgen.

Nach der Übernahme ist Ihre personelle Besetzung de facto gleich, der größte Teil des Teams ist erhalten geblieben. Was hat Sie überzeugt?

JB: Niemand ließ sich abschrecken, wir haben uns einfach darauf eingelassen! Aber um ehrlich zu sein, waren wir anfangs skeptisch gegenüber den Veränderungen. Das Gleiche gilt für ambitionöse Pläne zur sprunghaften Umsatzsteigerung. Wir haben alle Erfahrung und kennen den Druck, wachsen zu müssen. Wachstum hat immer eine Grenze, es ist nicht unendlich. Aber Sebastian Wagner hat uns davon überzeugt, dass er außer den Tabellen auch eine langfristige Vision hat. Wir wollen uns an die Spitze des Feldes setzen, die Latte für die Branche und für jeden Einzelnen in unserem Team höher legen, ein sauberes Spiel innerhalb der Firma und gegenüber unseren Kunden spielen.

OF: Wir sind froh, dass es Werte gibt, auf die wir uns stützen können und mit denen wir im Einklang stehen. Das ist es, was uns motiviert. Und das Vertrauen in uns,

JP: A k velké vizi je zároveň třeba spousta odvahy. Sebastian ji má a jde nám v tomto směru příkladem. V obchodě už dnes hrajeme vysokou hru, kterou pak výroba umí zhmotnit. Ale za vším je v první řadě ochota Sebastiana do toho jít, investovat, podepsat se pod vše svým jménem. On je závislý na nás a my na něm. Bez vzájemné podpory by to nešlo.

Synergie...

JP: To jste řekla velice správně. Tohle slovo, když nás Sebastian akvíroval, zaznívalo velice často. A jeho význam se naplnil. To je také vlastně první, co mne napadne, když se řekne Winning Group: synergie, důvěra a kompetentnost. Směrem k veřejnosti, i uvnitř, napříč firmou.

JB: Pod křídly Winningu v téměř stejné sestavě lidí jsme vlastně více než zdvojnásobili obrat. Znělo to jako šílenost, ale během jednoho roku jsme se na to připravili a během druhého jsme vizi naplnili. K rapidnímu navýšení obratu došlo právě v loňském roce. Museli jsme změnit celý koncept myšlení, posunout své hranice.

OF: Ano, museli jsme úplně všichni rázem věnovat mnohem víc energie a času. I za mne je to otázka posunu vlastních hranic. Ale vrací se to třeba i tak, že máme kolem sebe nové obchodní partnery a dodavatele nejvyšší ligy.

JP: Pozitivní je, že všechny těžké kroky, které jsme udělali, se zúročují. Ale pořád se ještě učíme v té obří skupině pracovat. Zvyknout si, že tu nejsme sami. Tím, že má firma víc „nohou“, konkrétně náš stavební holding tři, má i větší stabilitu. Také pro investora jsme jako skupina zajímavější. Prostě se nám otevřely nové horizonty.

A kam míří vaše pozornost, pokud jde o budoucnost a další vývoj ?

JP: Chceme udržet nastavené tempo a orientaci. Je méně firem, které zvládnou velkou zakázku, konkurence je nižší, úspěšnost vyšší. A také je to mnohem náročnější. Vnímám, že pro další růst je třeba začít práci delegovat. Nebát se dát větší sousto mladým lidem, kteří k nám postupně přicházejí s vlastními vizemi a ambicemi, podpořit je v chuti do práce a dát jim důvěru a prostor, aby i oni mohli růst.

dass wir in der Lage sind, sie umzusetzen. Zu beweisen, dass wir in der Lage sind, uns einen guten Namen zu machen – sogar die größten Branchenführer nehmen uns ernst. Das Vertrauen, dass wir Großes leisten können, beruht einfach auf Gegenseitigkeit.

JP: Und es erfordert eine Menge Mut, eine große Vision zu haben. Sebastian hat ihn, und er ist in dieser Hinsicht ein Vorbild für uns. Wir spielen schon heute im Business ein gewagtes Spiel, das dann in der Produktion umgesetzt werden kann. Dahinter steht aber vor allem Sebastians Bereitschaft, sich zu engagieren, zu investieren und alles mit seinem Namen zu unterschreiben. Er ist von uns abhängig und umgekehrt. Ohne gegenseitige Unterstützung wäre dies nicht möglich.

Synergie...

JP: Das haben Sie sehr gut gesagt. Dieses Wort hörte man sehr oft, als Sebastian uns übernahm. Und seine Bedeutung wurde erfüllt. Das ist auch das erste, was einem in den Sinn kommt, wenn man Winning Group sagt: Synergie, Vertrauen und Kompetenz. Gegenüber der Öffentlichkeit und innerhalb des Unternehmens.

JB: Tatsächlich haben wir unter der Schirmherrschaft von Winning mit praktisch denselben Mitarbeitern unseren Umsatz mehr als verdoppelt. Es klang verrückt, aber im ersten Jahr haben wir uns darauf vorbereitet, und im zweiten Jahr haben wir die Vision umgesetzt. Der rasche Anstieg des Umsatzes erfolgte gerade im vergangenen Jahr. Wir mussten unser gesamtes Denkkonzept ändern und unsere Grenzen verschieben.

OF: Ja, auf einmal mussten wir alle viel mehr Energie und Zeit aufwenden. Auch für mich geht es darum, meine eigenen Grenzen zu überschreiten. Aber es zahlt sich beispielsweise auch dadurch aus, dass wir neue Geschäftspartner und erstklassige Lieferanten gewinnen.

JP: Das Positive daran ist, dass sich all die harten Schritte, die wir unternommen haben, auszahlen. Aber wir sind noch dabei zu lernen, wie man in dieser riesigen Gruppe arbeitet. Wir müssen uns noch an die Tatsache gewöhnen, dass wir nicht allein sind. Die Tatsache, dass ein Unternehmen mehr „Standbeine“ hat – unsere Bauholding hat drei, verleiht ihm mehr Stabilität. Wir sind auch für den Investor als Gruppe interessanter. Neue Horizonte haben sich eröffnet.

Und worauf konzentrieren Sie sich in Bezug auf die Zukunft und die weitere Entwicklung?

JP: Wir wollen das vorgegebene Tempo und die Orientierung beibehalten. Es gibt weniger Unternehmen, die einen Großauftrag abwickeln können, der Wettbewerb ist





← Administrativní budova firmy Saegelin Medizintechnik v Brně. Verwaltungsgebäude der Firma Saegelin Medizintechnik in Brno.

→ Stavba Chittussiho vily v sousedství parku Willyho Brandta v Praze 6. Bau der Villa Chittussi in der Nähe des Willy-Brandt-Parks in Prag 6.

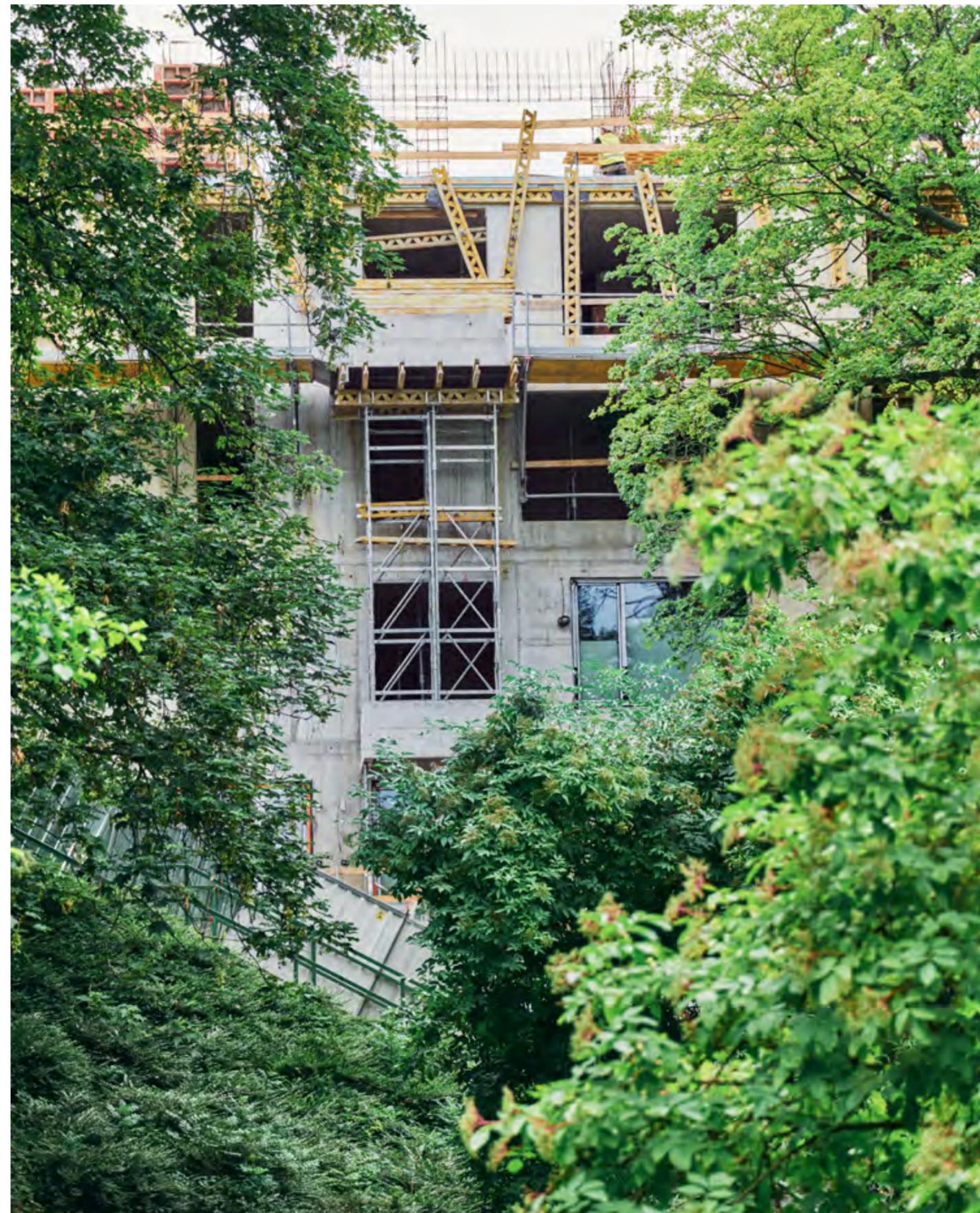
OF: Winning nám k tomu dává dobré zázemí, a tudíž se tu člověk cítí dobře. Když k tomu navíc přičtete příjemný kolektiv, je těch šťastných dní v roce o mnoho víc. A odrazí se to pozitivně ve výkonnosti a loajalitě vůči zaměstnavateli, i v té vůli plnit nové a vyšší cíle. Zkrátka ve všem, co děláte. I proto je tu fluktuace minimální. A profesní hrdost se promítá i v těch nejmenších detailech. Já osobně si třeba rád obleču firemní tričko i ve volném čase. Nebo minulý víkend, kdy se konala firemní akce Cyklostezky, se 60 lidí sebralo a jelo ve svém volném čase s kolegy trénovat. Není to zkrátka jedna z firem, kde jste rádi, že máte od šéfů a kolegů pokoj.

JB: Motto na závěr: Co je dobré pro firmu, je dobré i pro nás. A zkuste si ten citát obrátit. Takhle oboustranně to u nás funguje.

geringer, die Erfolgsquote höher. Und es ist auch viel anspruchsvoller. Ich bin der Meinung, dass wir, um weiter zu wachsen, anfangen müssen, Aufgaben zu delegieren. Und dass wir uns nicht scheuen sollten, junge Menschen, die nach und nach mit ihren eigenen Visionen und Ambitionen zu uns kommen, zur Arbeit zu motivieren und ihnen genügend Vertrauen und Raum zu geben, um wachsen zu können.

OF: Winning bietet uns dafür eine gute Basis, und deshalb fühlt man sich hier wohl. Wenn man dann noch ein nettes Team hat, steigt die Zahl der glücklichen Tage im Jahr. Und es wird sich positiv in Leistung und Loyalität gegenüber dem Arbeitgeber und in der Bereitschaft, neue und höhere Ziele zu erreichen, niederschlagen. Kurz gesagt, in allem, was wir tun. Aus diesem Grund ist die Fluktuation gering. Und der Berufsstolz spiegelt sich auch in den kleinsten Details wider. Ich persönlich trage in meiner Freizeit gerne ein Firmen-T-Shirt. Oder am vergangenen Wochenende, als sich bei der Firmenveranstaltung Cycling Trails 60 Leute trafen, um in ihrer Freizeit mit den Kollegen zu trainieren. Kurzum, es ist keines dieser Unternehmen, in denen man gerne von seinen Chefs und Kollegen in Ruhe gelassen wird.

JB: Schlussmotto: Was gut für das Unternehmen ist, ist auch gut für uns. Und versuchen Sie, dieses Zitat umzukehren. Derart reziprok funktioniert es bei uns.



insight insight

Winning Steel

V dnešní turbulentní době mají šanci na přežití pouze ty firmy, které jsou nekonečně flexibilní a zároveň nabízejí přidanou hodnotu. Pružnost má Winning Steel v krvi a díky kvalitě svých výkresů se dnes pravidelně podílí na stavbě nejprestižnějších a největších pozemních staveb v Německu. In den heutigen turbulenten Zeiten haben Unternehmen nur eine Überlebenschance, wenn sie unendlich flexibel sind und gleichzeitig einen Mehrwert bieten. Flexibilität liegt Winning Steel im Blut, und dank der Qualität seiner Zeichnungen ist das Unternehmen heute regelmäßig an der Ausführung der prestigeträchtigsten und größten Hochbauprojekte in Deutschland beteiligt.

SAP garden – Red Bull Arena München

Nová sportovní aréna pro 11 500 diváků v mnichovském olympijském parku, pro kterou Winning Steel dodává dokumentaci železobetonových konstrukcí, je více než z poloviny ukryta pod rovínou terénu a velmi elegantně zapadá do konceptu parku. Die neue Sportarena für 11.500 Zuschauer im Münchner Olympiapark, für die Winning Steel die Dokumentation zur Stahlbetonkonstruktion liefert, liegt mehr als zur Hälfte unterhalb der Ebene des umliegenden Geländes und fügt sich sehr elegant in das Parkkonzept ein.

→ Elbebrücke

Návrh nového 1,1 km dlouhého mostu přes řeku Labe u města Wittenberge, na kterém se spolupodílí projekční tým Winning Steel, počítá s protihlukovými a pohledovými stěnami pro snížení zátěže labské nivy. Der Entwurf der neuen 1,1 km langen Brücke über die Elbe bei Wittenberge, an dem das Winning Steel-Planungsteam beteiligt ist, beinhaltet Lärm- und Sichtschutzwände, um die Belastung der Elbaue zu verringern.



↑ Tesla Gigafactory Berlin
Přípravou dokumentace k Lobby Building se Winning Steel spolupodílí na stavbě prvního výrobního místa společnosti Tesla v Evropě a navazuje do budoucna důležitou spolupráci s kanceláří PH Structural Engineering. Mit der Erstellung der Dokumentation für das Lobbygebäude trägt Winning Steel zum Bau der ersten Produktionsstätte von Tesla in Europa bei und begründet eine wichtige zukünftige Zusammenarbeit mit dem PH Structural Engineering Büro.

← Berlin Decks
Pro multifunkční futuristický komplex budov v samém centru Berlína, který vyniká nevhodnou kombinací použitých materiálů, navrhuje Winning Steel hlavní konstrukční dokumentaci. Winning Steel entwirft die Hauptbaudokumentation für einen multifunktionalen, futuristischen Gebäudekomplex im Herzen Berlins, der sich durch eine ungewöhnliche Kombination von Materialien auszeichnet.

rozhovor interview

Nejvíc nás baví propojení s přírodou! Was wir am meisten genießen, ist die Verbindung mit der Natur!

Tým / Team Winning Estate: Kateřina Jelínková, Adriána Kochová, Pavel Sameš,
Daniel Sobotka, Lucie Štrejtová, Kamil Vokurek



Tým Winning Estate finišoval hned tři ambiciózní projekty, každý v jiném duchu – bytový dům „Z“ v projektu Bučovických teras, řadové rodinné domy v Padochově a tři exkluzivní Vily u Lesa. Zároveň se v roce 2021 podařilo odstartovat dvě nové zcela unikátní stavby, které se už v rané fázi těší nebývalému zájmu. Jedná se o celou čtvrť Nové Oslavany a Rezidenci Slovákova XII v ikonickém místě moravské metropole. Das Team von Winning Estate hat drei ambitionse Projekte fertiggestellt, jedes in einem anderen Geist – das Wohnhaus „Z“ im Projekt „Bučovické terasy“, Reihenhäuser in Padochov und drei exklusive Villen am Wald (Vily u Lesa). Gleichzeitig wurde im Jahr 2021 der Bau von zwei völlig einzigartigen neuen Gebäuden auf den Weg gebracht, die sich schon in der Anfangsphase eines äußerst regen Interesses erfreuen. Es handelt sich um den gesamten Stadtteil Nové Oslavany und die Residenz Slovákova XII in ikonischer Lage in der mährischen Metropole.

winningestate



Doplňk k velkým komplexům tvoří klenot v podobě prémiového projektu Vily u Lesa. Ten je výjimečný nejen umístěním a architektonickým ztvárněním, ale i způsobem realizace. Jedná se o velmi svažité pozemek, kde manipulaci s mechanizací doplňoval vysoký podíl pečlivé ruční práce.

„Jako kuriózní se ukázala obtížnost výběru konkrétní vily pro klienty. I když jde o stejné domy, najednou zájemci nevěděli, jaký si vybrat. V horním domě jste sám, v klidu a obrovské zahradě. Jenže střední je schovaný pod stromy, před i za domem je místo k relaxaci, terasa u stromů. No a vila u paty pozemku? Ráno vstoupíte na terasu, ani nevnímáte cestu pod sebou a koukáte do lesa v protějším svahu. Najednou máme tři totožné objekty, které se však v realu nemohou lišit víc! Myslím, že i klienti byli při prohlídce nadšení a ti, které dílo oslovilo, se velmi rychle rozhodli,“ říká Lucie Štrejtová.

Abgerundet wird der große Komplex mit einem echten Juwel – dem Premium-Projekt „Villen am Wald“ (Vily u Lesa). Dessen Außergewöhnlichkeit besteht nicht nur in seiner Lage und architektonischen Gestaltung, sondern auch in der Art und Weise seiner Umsetzung. Es handelt sich um ein stark abschüssiges Grundstück, auf dem der Einsatz von Maschinen durch einen hohen Anteil an sorgfältiger Handarbeit ergänzt wurde.

„Als kurios erwies sich die Schwierigkeit der Auswahl einer konkreten Villa für den jeweiligen Kunden. Obwohl es sich um identische Häuser handelt, wussten die Interessenten plötzlich nicht, welches sie wählen sollten. Im oben gelegenen Haus ist man allein, in Ruhe und einem riesigen Garten. Aber das Haus in der Mitte ist unter Bäumen versteckt, davor und dahinter ist Platz zum Entspannen, es gibt eine Terrasse unter den Bäumen. Und die Villa am Fuße des Grundstücks?

Terasy a interiér v projektu Vily u Lesa. Terrassen und Innenräume des Projekts „Villen am Wald“ (Vily u Lesa).

Nejočekávanější zprávou v roce 2021 bylo stavební povolení k projektu Slovákova XII. Koncept zdánlivě nenápadného bytového domu je totiž pro Winning Estate zcela zásadní: „I mezi sebou jsme projektu neřekli jinak než Moulin Rouge. Jenže technický stav objektu byl v posledních letech tristní a náklady na jeho renovaci by byly tak velké, že by nedávaly ekonomický smysl. Doba se posunula a současné technologické i legislativní standardy jsou na zcela jiné úrovni. Původní budova, na jejímž místě stavíme, je v srdcích mnoha Brňanů zapsána jako legenda. Nicméně ocitli jsme se ve fázi, kdy je potřeba hledět do budoucna. Proto jsme projektu vtiskli nové oficiální pojmenování. Používáme termín Rezidence Slovákova XII,“ popisuje Pavel Sameš.

Morgens betritt man die Terrasse, ohne den unterhalb gelegenen Weg zu bemerken, und blickt auf den Wald am gegenüberliegenden Hang. Plötzlich hat man drei identische Objekte, die im Kontext des realen Lebens nicht unterschiedlicher sein könnten! Ich glaube, auch die Kunden, die an der Besichtigung teilgenommen haben, waren begeistert, und diejenigen, denen die Häuser gefielen, haben sich sehr entschieden“, so Lucie Štrejtová.

Die am meisten erwartete Nachricht im Jahr 2021 war die Baugenehmigung für das Projekt Slovákova XII. Das Konzept eines scheinbar unauffälligen Mehrfamilienhauses ist für Winning Estate ganz entscheidend: „Selbst unter uns haben wir das Projekt nicht anders genannt als Moulin Rouge. Der technische Zustand des Gebäudes hat sich in den letzten Jahren jedoch verschlechtert, und die Kosten für eine

Každý z projektů bereme jako srdcovku a snažíme se, aby klient dostal něco víc než jinde. Tři vily nabízejí vzdušné obytné prostory a výměry od 108 do 142 metrů s terasami v druhém nadzemním podlaží. Obyvatelé domů se tak ocitají takřka v korunách stromů. A když už by bylo slunce příliš, rozměrná okna chrání venkovní žaluzie. Wir nehmen uns jedes Projekt zu Herzen und versuchen, dem Kunden ein gewisses Etwas zu bieten. Die drei Villen bieten luftige Wohnräume und Grundflächen von 108 bis 142 Quadratmetern mit Terrassen im zweiten Obergeschoss. Die Bewohner der Häuser befinden sich fast in den Baumkronen. Und wenn die Sonne zu viel wird, sind die großen Fenster durch Raffstores geschützt.



Devítipatrový bytový dům svým moderním vizuálním pojetím navazuje na to nejlepší z brněnského architektonického odkazu. Disponuje 36 bytovými jednotkami a 2 komerčními prostory. Velký důraz se klade na kvalitu použitých materiálů a vysoký standard vybavení.

„V duchu vize Sebastiana Wagnera zásadně nekopírujeme ostatní. Vždy budeme v něčem jiní a výjimeční. Objekt Slovákova XII v průběhu času dostal různých změn, jelikož čelil tlakům z mnoha stran, včetně příslušných úřadů nebo sousedů. Zpočátku jsme plánovali dvanáctipatrovou věž, následně jsme se dohodli na kompromisu devíti podlaží, přičemž vrchol budovy je kompletně prosklený. Odráží tak nebe a lépe splývá s prostředím. Dalším aspektem projektu je, že při situování stavby využíváme maximální prostupnosti světla. Proto jsme použili velká okna, inspirovaná třicátými léty a americkými mrakodrapy,“ říká Pavel Sameš.

Renovierung wären so hoch, dass sie wirtschaftlich nicht sinnvoll wären. Die Zeiten haben sich geändert, und die aktuellen technischen und rechtlichen Standards sind auf einem völlig anderen Niveau. Das ursprüngliche Gebäude, auf dessen Grundstück wir bauen, hat in den Herzen vieler Brünner den Status einer Legende. Wir befinden uns jedoch in einer Phase, in der wir in die Zukunft blicken müssen. Aus diesem Grund haben wir dem Projekt einen neuen offiziellen Namen gegeben. Wir verwenden den Begriff „Rezidence Slovákova XII“, so Pavel Sameš.

Das neunstöckige Wohnhaus knüpft mit seinem modernen visuellen Konzept an das architektonische Erbe von Brno an. Es verfügt über 36 Wohneinheiten und 2 Gewerbeflächen. Großer Wert wird auf die Qualität der verwendeten Materialien und den hohen Einrichtungsstandard gelegt.

„Im Geiste der Vision von Sebastian Wagner übernehmen wir nie die Ideen von anderen. Wir werden immer anders und in gewisser Weise besonders sein. Das Projekt Slovákova XII hat im Laufe der Zeit verschiedene Veränderungen erfahren, da es von vielen Seiten,

Vizualizace domu Slovákova XII. Visualisierung des Hauses „Slovákova XII“.



„Často za námi chodí zájemci a ptají se, kam mají uložit své peníze. V této souvislosti mě hned napadne projekt Rezidence Slovákova XII, protože je naprosto výjimečný svým charakterem, a především polohou. Nový bytový dům v centru Brna je doslova ‚zlatým nárožím‘. Stačí si jen spočítat, za jak dlouho jste pěšky ve své oblíbené kavárně. Oft kommen potenzielle Kunden zu uns und fragen, worin sie ihr Geld investieren können. In diesem Zusammenhang kommt einem sofort das Projekt Rezidence Slovákova XII in den Sinn, denn es ist absolut außergewöhnlich in seinem Charakter und vor allem in seiner Lage. Das neue Apartmenthaus im Zentrum von Brno ist buchstäblich eine ‚goldene Ecke‘. Es genügt sich auszurechnen, wie lange man für den Weg in sein Lieblingscafé braucht.“



Projektem Nové Oslavany budujeme zcela novou městskou část, která respektuje stávající zástavbu, a především přírodu. Celý projekt je realizován v těsné kooperaci s místní samosprávou a už ve fázi návrhu se počítá s bohatou infrastrukturou a občanskou vybaveností. Naplánovaná je mateřská škola, jednotlivé bytové domy disponují v přízemí komerčními prostorami pro drobné služby typu kadeřnictví, trafiky nebo večerky.

„Všechny budovy jsou navrženy s důrazem na úspornost a hospodaření s energiemi. Na střeších bytových domů budou osazené sestavy fotovoltaických panelů, které budou dodávat energii jak domům, tak lokální energetické soustavě. Plánujeme mimo jiné efektivní hospodaření s vodou. Tu se snažíme maximálně zadržet v krajině a vrátit ji zpět do půdy. Každý objekt má vlastní retenční nádrž na dešťovou vodu, kterou použijeme na zavlažování zelené střechy a ostatní zeleně vysázené v okolí. V dolní části projektu následně vznikne kaskáda tří jezírek, která výrazně oživí současný strohý prostor. V návaznosti na územní plán jsme navrhli domy malé, čtyřpatrové, zejména z toho důvodu, aby harmonicky zapadly mezi vzrostlé stromy. Těším se, že během dvaceti let se jednotlivé objekty doslova propojí s přírodou,“ říká Daniel Sobotka.

einschließlich der zuständigen Behörden oder Nachbarn, Druck ausgesetzt war. Ursprünglich hatten wir einen zwölfstöckigen Turm geplant, aber dann haben wir uns auf einen Kompromiss von neun Stockwerken geeinigt, wobei die Spitze des Gebäudes komplett verglast ist. Darin spiegelt sich der Himmel wider und das Gebäude fügt sich besser in die Umgebung ein. Ein weiterer Aspekt des Projekts ist, dass wir bei der Wahl des Standortes den natürlichen Lichteinfall maximal nutzen. Deshalb haben wir große Fenster verwendet, die von den 1930er-Jahren und amerikanischen Wolkenkratzern inspiriert sind“, sagt Pavel Sameš.

Mit dem Projekt Nové Oslavany schaffen wir ein völlig neues Stadtviertel, das die bestehenden Gebäude und vor allem die Natur berücksichtigt. Das gesamte Projekt wird in enger Zusammenarbeit mit den lokalen Verwaltungsbehörden umgesetzt, und der Entwurf rechnet mit umfassender Infrastruktur und Dienstleistungen für die Bewohner. Ein Kindergarten ist geplant, einzelne Wohnhäuser haben im Erdgeschoss Geschäftsräume für kleine Dienstleistungen wie Friseure, Kioske oder Spätverkaufsstellen.

Vizualizace, projekt Nové Oslavany. Visualisierung, Projekt Nové Oslavany.



„Postavíme 150 rodinných domů, 350 bytů a 50 řadovek a vysadíme 313 stromů, 215 keřů a 2 350 menších rostlin. Nejen, že přibude celá třetina nových obyvatel Oslavan, ale prostředí, do kterého přijdou, bude od začátku vysoce svébytným a kulturním místem pro život. Wir werden 150 Häuser, 350 Wohnungen und 50 Reihenhäuser bauen und 313 Bäume, 215 Sträucher und 2.350 kleinere Pflanzen pflanzen. Oslavany wird nicht nur ein Drittel mehr Einwohner haben, sondern das Umfeld, in dem diese Menschen leben werden, wird von Anfang an ein in sich geschlossener und kultureller Ort zum Leben sein.“





Rezidence Bučovické terasy.
Rezidence Bučovické terasy.



Rodinné domy v Padochově v průběhu výstavby (nahore).
Einfamilienhäuser in Padochov in der Bauphase (oben).



Výhled do krajiny, Rezidence Bučovické terasy.
Blick in die Natur, Rezidence Bučovické terasy.

Pro dobrý urbanistický rozvoj Oslavan byly navrženy kromě nezbytných přístupových komunikací také cesty pro pěší. Ty umožní pohodlný pohyb v krajině jak chodcům, tak cyklistům či rodičům s kočárky. Navíc jsou připraveny dva parky. Jeden obklopuje památnou hrušeň a z veřejného prostoru vytváří místo k relaxaci v zeleni. Občanskou službu plní i malý amfiteátr pro kulturní a společenský život obce. Druhý park je navržen na úbočí kopce, kde vytvoří ostrov zeleně v dříve neosázeném prostoru.

„Fakt, že v rámci Winning Group stavíme sami, nám umožňuje po celou dobu přísně dohlížet na dopady

„Alle Gebäude werden mit dem Schwerpunkt auf Energieeffizienz und -management konzipiert. Auf den Dächern der Wohnhäuser werden Fotovoltaikanlagen installiert, die sowohl die Häuser als auch das örtliche Stromnetz mit Energie versorgen. Wir planen unter anderem ein effizientes Wassermanagement. Wir versuchen, so viel Wasser wie möglich in der Landschaft zu halten und dem Boden zurückzuführen. Jedes Gebäude verfügt über einen eigenen Regenwasserrückhaltetank, der zur Bewässerung der Dachbegrünung und anderer Grünflächen in der Umgebung dient. Im unteren Teil des Projekts wird eine Kaskade aus drei Teichen angelegt, die den derzeit

stavby na okolí. Například ornici skrytou z ploch pod stavbami poskytneme místním zemědělcům k regeneraci polí postižených erozí,“ říká Kateřina Jelínková.

Rychlost, s jakou se vyprodala první etapa komplexu v Bučovicích, potvrdila mimořádný potenciál dané lokality. Kombinace perfektní dostupnosti do Brna s místem obklopeným vinicemi a lesy a bohatým kulturním, sportovním i společenským využitím okamžitě přilákala investory.

etwas öden Raum deutlich beleben wird. In Anlehnung an den Bebauungsplan haben wir kleine, vierstöckige Häuser entworfen, die sich harmonisch in den alten Baumbestand einfügen sollen. Ich bin gespannt, wie die einzelnen Objekte innerhalb von zwanzig Jahren buchstäblich mit der Natur verschmelzen“, sagt Daniel Sobotka.

Neben den notwendigen Zufahrtsstraßen sind auch Fußgängerwege für eine gute städtebauliche Entwicklung von Oslavany vorgesehen. Diese werden Fußgängern, Radfahrern und Eltern mit Kinderwagen eine bequeme Fortbewegung in der Landschaft

„Výstavba bytového domu Z byla zahájena v dubnu 2021 a po všech bytových jednotkách se okamžitě zaprášilo. ‚Zetko‘, tedy druhá etapa bučovického komplexu, je komorní, má jen 16 bytů, a může se pyšnit neotřelým návrhem. Tým Winning Estate si pohrál s jeho tvary i kombinacemi materiálů a barev. Vznikl tak návazný, a přesto solitérní objekt, který pozvedává už tak vysokou kulturu místa,“ říká Kateřina Jelínková.

„Důkazem o kvalitě celého konceptu jsou pravidelné dotazy klientů na třetí etapu výstavby v Bučovicích. I z toho důvodu jednáme o nových pozemcích. Kdybychom stavěli nový projekt ve stejně velkém rozsahu, bezpečně ho prodáme, což se týká například i Nových Oslavan,“ popisuje Pavel Sameš.

Těsně před dokončením je projekt rodinných řadových domů s velkorysími zahradami v Padochově. Minimalismus, kvalita a citlivé architektonické tvarosloví jsou hodnoty provázející i tuto realizaci. Pro klienty, které už neoslovuje město, vyhledávají klid a zároveň touží po životě v moderním duchu, je Padochov jasnou volbou!

ermöglichen. Darüber hinaus soll es zwei Parks geben. Der eine erstreckt sich um einen alten Birnbaum und macht den öffentlichen Raum zu einem Ort der Entspannung im Grünen. Ein kleines Amphitheater dient auch als städtische Einrichtung für das kulturelle und soziale Leben der Gemeinde. Der zweite Park soll am Hang des Hügels entstehen, um eine grüne Insel in einem bisher unbepflanzten Bereich zu schaffen.

„Die Tatsache, dass wir den Bau innerhalb der Winning Group selbst durchführen, ermöglicht uns, die Auswirkungen der Bauarbeiten auf die Umgebung jederzeit genau im Auge zu behalten. So werden wir beispielsweise den örtlichen Landwirten von den Baustellen abgetragenen Mutterboden zur Verfügung stellen, um damit von Erosion betroffene Felder zu regenerieren“, sagt Kateřina Jelínková.

Der schnelle Verkauf der Häuser aus der ersten Etappe des Komplexes in Bučovice bestätigte das außerordentliche Potenzial des Standorts. Die Kombination aus perfekter Anbindung zu Brno mit einem Ort, der von Weinbergen und Wäldern umgeben ist und ein reichhaltiges kulturelles, sportliches und soziales Angebot bietet, zog sofort Investoren an.

„Mit dem Bau des Wohnhauses Z wurde im April 2021 begonnen, und alle Wohnungen wurden sofort verkauft. ‚Zetko‘, also die zweite Phase des Bučovice-Komplexes, ist mit nur 16 Wohnungen sehr ‚intim‘ und zeichnet sich durch ein neuartiges Design aus. Das Team von Winning Estate spielte mit seinen Formen und Kombinationen von Materialien und Farben. So ist ein anknüpfendes, aber dennoch solitäres Objekt entstanden, das die ohnehin schon hohe Kultur des Standortes aufwertet“, sagt Kateřina Jelínková.

„Der Beweis für die Qualität des Gesamtkonzepts sind die regelmäßigen Anfragen von Kunden zur dritten Bauetappe in Bučovice. Aus diesem Grund verhandeln wir auch über neue Grundstücke. Wenn wir ein neues Projekt in der gleichen Größenordnung bauen würden, würden wir es sicher verkaufen, das gilt zum Beispiel auch für Nové Oslavany“, sagt Pavel Sameš.

Das Projekt von Familien-Reihenhäusern mit großzügigen Gärten in Padochov steht kurz vor dem Abschluss. Minimalismus, Qualität und sensible architektonische Gestaltung sind die Werte, die auch für dieses Projekt prägend sind. Für Kunden, die es nicht mehr in die Stadt zieht, die Ruhe suchen und gleichzeitig modern leben wollen, ist Padochov die richtige Wahl!

Konsolidovaná účetní závěrka/ Konsolidierter Jahresabschluss

Winning Group, a. s. za rok für das Jahr 2021

Tato závěrka byla schválena 30. června 2022
Feststellung des Jahresabschlusses beschlossen am 30. Juni 2022



Sebastian Peter Wagner
Winning Group, a. s.

klíčové finanční ukazatele za rok 2021 a 2020

	2021	2020
VÝKAZ ZISKŮ A ZTRÁTY		
Tržby	4 151 667	2 318 446
Přidaná hodnota*	1 333 713	801 877
EBITDA**	333 004	226 628
EBIT	216 947	170 948
Čistý finanční výsledek	-54 171	-48 487
Výsledek hospodaření před zdaněním bez menšinových podílů	163 230	124 372
Výsledek hospodaření po zdaněním bez menšinových podílů	119 427	85 930
ROZVAHA		
Rozvaha celkem	1 943 816	1 901 749
Vlastní kapitál celkem	330 335	245 032
Čistý pracovní kapitál	493 014	445 901
Bankovní úvěry	548 256	618 324
Externí půjčky	154 026	157 458
Zadlužení celkem	702 282	775 782
Cash	156 395	71 328
Závazek z finančního leasingu nevykázáný v rozvaze**	70 101	89 745
POMĚROVÉ UKAZATELE		
EBITDA marže	8,02%	9,78%
Normalizovaný pákový efekt**	1,85	2,40***

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

** Pro účely českého výkaznictví je finanční leasing považován za službu a je tedy vykázán pouze ve výkazu zisku a ztrát. Z pohledu operativního se ovšem jedná o závazek, který je průběžně splácen. Proto je závazek z finančního leasingu zahrnut do finanční páky jako dluh. EBITDA je poté vypočtena jako zisk před zdaněním, odpisy, finančním výsledkem a náklady spojenými s finančním leasingem.

*** 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.

finanzkennzahlen für das jahr 2021 und 2020

	2021	2020
GEWINN- UND VERLUSTRECHNUNG		
Umsatzerlöse	4.151.667	2.318.446
Mehrwert*	1.333.713	801.877
EBITDA**	333.004	226.628
EBIT	216.947	170.948
Finanzergebnis netto	-54.171	-48.487
Jahresergebnis vor Steuern ohne Minderheitsanteile	163.230	124.372
Jahresergebnis nach Steuern ohne Minderheitsanteile	119.427	85.930
BILANZ		
Summe Bilanz	1.943.816	1.901.749
Summe Eigenkapital	330.335	245.032
Netto Arbeitskapital	493.014	445.901
Bankkredite	548.256	618.324
Externe Darlehen	154.026	157.458
Summe Verschuldung	702.282	775.782
Zahlungsmittel	156.395	71.328
Nicht in der Bilanz ausgewiesene Verbindlichkeiten aus Finanzierungsleasing**	70.101	89.745
VERHÄLTNISSKENZAHLEN		
EBITDA-Spanne	8,02 %	9,78 %
Standardisierte Hebelwirkung**	1,85	2,40***

* Der Mehrwert ist als Differenz der Umsatzerlöse (I.+II.+INT), der Aufwendungen für Material und bezogene Leistungen (A.) der Bestandsveränderung (B.) und der aktivierten Eigenleistungen (C.) festgesetzt.

** Für die tschechische Berichterstattung wird ein Finanzierungsleasing als Dienstleistung behandelt und daher nur in der Gewinn- und Verlustrechnung erfasst. Aus operativer Sicht handelt es sich jedoch um eine Verbindlichkeit, die kontinuierlich zurückgezahlt wird. Daher ist die Verbindlichkeit aus dem Finanzierungsleasing im Finanzhebel als Schuld enthalten. EBITDA wird dann als Gewinn vor Steuern, Abschreibungen, Finanzergebnis und Kosten im Zusammenhang mit Finanzierungsleasing berechnet. .

*** Aufgrund des signifikanten Erwerbs der deutschen Gesellschaften Winning BLW GmbH und Winning BLW Management GmbH im 4. Quartal 2020 wurde zur Berechnung des standardisierten Finanzhebels das auf die ganze Rechnungsperiode des Jahres 2020 umgerechnete EBITDA herangezogen.

výrok auditora

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 2021**



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. 2021, konsolidovaného výkazu zisku a ztráty a konsolidovaného přehledu o peněžních tocích za rok končící 31. 12. 2021 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. 2021 a nákladů a výnosů a výsledku jejího hospodaření a peněžních toků za rok končící 31. 12. 2021 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 příloze 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.

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 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



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

uvedených postupů jsme v obdržných ostatních informacích žádné významné (materiální) věcné nesprávnosti nezjistili

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

Představenstvo společnosti 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.

Odpořednost 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 vznikát 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



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

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.

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: 30. 6. 2022



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

UNABHÄNGIGER BERICHT DES ABSCHLUSSPRÜFERS

für die Aktionäre
des Unternehmens

Winning Group a.s.

**Sitz: Křižíkova 2960/72, Královo Pole, 612 00 Brno
IdNr. 067 94 050**

zur Prüfung des konsolidierten
Jahresabschlusses
zum 31. Dezember 2021



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

Bestätigungsvermerk des Wirtschaftsprüfers

Wir haben den beigefügten, nach den tschechischen Rechnungslegungsvorschriften erstellten und aus der konsolidierten Bilanz zum 31. Dezember 2021, der konsolidierten Übersicht der Gewinn- und Verlustrechnung und der konsolidierten Kapitalflussrechnung für das am 31. Dezember 2021 endende Geschäftsjahr sowie dem Anhang dieses konsolidierten Jahresabschlusses bestehenden, konsolidierten Jahresabschluss der **Winning Group a.s.** und ihrer Tochtergesellschaften („Gruppe“) geprüft, der eine Beschreibung der wesentlichen angewandten Rechnungslegungsgrundsätze und sonstige Erläuterungen enthält. Einzelheiten zur Gruppe sind in Punkt 1 des Anhangs zu diesem konsolidierten Jahresabschluss aufgeführt.

Nach unserer Auffassung vermittelt der konsolidierte Jahresabschluss in Übereinstimmung mit den tschechischen Rechnungslegungsvorschriften ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögenswerte und Schulden des Konzerns zum 31. Dezember 2021 sowie der Erträge und Aufwendungen, der Ertragslage und der Zahlungsströme für das am 31. Dezember 2021 endende Geschäftsjahr.

Grundlage für den Bestätigungsvermerk

Wir haben unsere Prüfung in Übereinstimmung mit dem Wirtschaftsprüfergesetz und den Normen der tschechischen Wirtschaftsprüferkammer für die Abschlussprüfung, d. h. den International Standards on Auditing (ISA), durchgeführt, die gegebenenfalls durch entsprechende Anwendungsklauseln ergänzt und geändert wurden. Unsere Verantwortung im Rahmen dieser Vorschriften ist im Abschnitt Verantwortung des Abschlussprüfers für die Prüfung des konsolidierten Jahresabschlusses ausführlicher beschrieben. In Übereinstimmung mit dem Wirtschaftsprüfergesetz und dem von der Wirtschaftsprüferkammer der Tschechischen Republik verabschiedeten Ethikkodex sind wir von der Gruppe unabhängig und haben unsere sonstigen ethischen Verpflichtungen gemäß diesen Vorschriften erfüllt. Wir sind der Auffassung, dass die von uns zusammengetragenen Nachweise eine ausreichende und angemessene Grundlage für unser Urteil bilden.

Hervorhebung der Faktenlage

Im Anhang zum Jahresabschluss wird der Kreis der Unternehmen definiert, für die der konsolidierte Jahresabschluss erstellt wird. Diese definierte Gruppe von Unternehmen ist Teil einer größeren Gruppe, deren Muttergesellschaft die Winning SW Holding s.r.o. ist.

Sonstige im Jahresbericht enthaltene Informationen

Sonstige Informationen sind gemäß § 2(b) des Wirtschaftsprüfergesetzes neben dem konsolidierten Jahresabschluss und dem Bestätigungsvermerk im Jahresabschluss enthaltene Informationen. Die sonstigen Informationen liegen in der Verantwortung des Vorstands der Winning Group a.s.

Unser Bestätigungsvermerk zum konsolidierten Jahresabschluss bezieht sich nicht auf sonstige Informationen. Dennoch gehört es zu unseren Aufgaben im Zusammenhang mit der Prüfung des konsolidierten Jahresabschlusses, sich mit den sonstigen Informationen vertraut zu machen und zu beurteilen, ob diese wesentlich (materiell) im Widerspruch zum konsolidierten Jahresabschluss oder zu unseren Erkenntnissen über die Gruppe stehen, die wir bei der Prüfung des konsolidierten Jahresabschlusses gewonnen haben, oder ob die sonstigen Informationen anderweitig wesentlich (materiell) im Widerspruch zu stehen scheinen. Wir prüfen auch, ob die sonstigen Informationen in allen wesentlichen (materiellen) Aspekten in Übereinstimmung mit dem geltenden Recht erstellt wurden. Diese Beurteilung bedeutet, ob die sonstigen Informationen die rechtlichen Anforderungen an die Form und die Erstellung der sonstigen Informationen im Zusammenhang mit der Wesentlichkeit (Materialität) erfüllen, d. h., ob ein Verstoß gegen diese Anforderungen das auf der Grundlage der sonstigen Informationen gefällte Urteil beeinflussen könnte.



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

Auf der Grundlage der durchgeführten Verfahren kommen wir, soweit wir dies beurteilen können, zu dem Schluss, dass:

- die sonstigen Informationen, die die Tatsachen beschreiben, die auch im konsolidierten Jahresabschluss dargestellt sind, in allen wesentlichen (materiellen) Punkten mit dem Jahresabschluss übereinstimmen; und
- die sonstigen Informationen in Übereinstimmung mit den gesetzlichen Vorschriften erstellt wurden.

Wir sind auch verpflichtet anzugeben, ob auf der Grundlage unserer Erkenntnisse und unseres Verständnisses der Gruppe, die wir im Laufe unserer Prüfung erlangt haben, die sonstigen Informationen frei von wesentlichen (materiellen) Falschaussagen sind. Im Rahmen dieser Verfahren haben wir keine wesentlichen (materiellen) Falschaussagen in den sonstigen erhaltenen Informationen festgestellt.

Verantwortung des Vorstandes und des Aufsichtsrates der Winning Group a.s. für den konsolidierten Jahresabschluss

Der Vorstand der Winning Group a.s. ist verantwortlich für die Aufstellung des konsolidierten Jahresabschlusses, der ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild in Übereinstimmung mit den tschechischen Rechnungslegungsvorschriften vermittelt, sowie für das interne Kontrollsystem, soweit es für die Aufstellung des konsolidierten Jahresabschlusses erforderlich ist, so dass er frei von wesentlichen (materiellen) Unrichtigkeiten ist, die aus Betrug oder Fehlern resultieren.

Bei der Erstellung des konsolidierten Jahresabschlusses ist der Vorstand der Winning Group a.s. verpflichtet, die Fähigkeit der Gruppe zur Fortführung der Unternehmenstätigkeit zu beurteilen und, falls zutreffend, im Anhang des konsolidierten Jahresabschlusses Sachverhalte im Zusammenhang mit der Fortführung der Unternehmenstätigkeit und der Anwendung des Grundsatzes der Fortführung der Unternehmenstätigkeit bei der Erstellung des konsolidierten Jahresabschlusses zu erläutern, es sei denn, der Vorstand plant, die Gruppe aufzulösen oder ihre Geschäftstätigkeit einzustellen, oder er hat keine andere realistische Alternative, als dies zu tun.

Der Aufsichtsrat ist für die Überwachung des Finanzberichterstattungsprozesses der Gruppe verantwortlich.

Verantwortung des Abschlussprüfers für die Prüfung des konsolidierten Jahresabschlusses

Unsere Zielsetzung ist es, hinreichende Sicherheit darüber zu erlangen, dass der konsolidierte Abschluss als Ganzes frei von wesentlichen (materiellen) Unrichtigkeiten ist, die auf Betrug oder Fehler zurückzuführen sind, und einen Bestätigungsvermerk zu erteilen, der unser Prüfungsurteil beinhaltet. Angemessenes Maß an Sicherheit ist ein hohes Maß an Sicherheit, aber keine Garantie dafür, dass eine in Übereinstimmung mit den oben genannten Bestimmungen durchgeführte Prüfung in allen Fällen eine wesentliche (materielle) Unrichtigkeit im konsolidierten Jahresabschluss aufdecken wird. Falsche Darstellungen können infolge von Betrug oder Fehlern entstehen und werden als wesentlich (materiell) angesehen, wenn von ihnen einzeln oder insgesamt vernünftigerweise erwartet werden könnte, dass sie sich auf die wirtschaftlichen Entscheidungen auswirken, die die Nutzer des konsolidierten Jahresabschlusses auf der Grundlage dieser Entscheidungen treffen.

Bei der Durchführung unserer Prüfung in Übereinstimmung mit den vorstehenden Bestimmungen sind wir verpflichtet, während der gesamten Dauer der Prüfung ein professionelles Urteilsvermögen und eine professionelle Skepsis an den Tag zu legen. Darüber hinaus ist es unsere Pflicht:

- die Risiken wesentlicher (materieller) Unrichtigkeiten im konsolidierten Jahresabschluss, die auf Betrug oder Fehler beruhen, zu identifizieren und zu beurteilen, Prüfungshandlungen zu entwerfen und durchzuführen, um diesen Risiken zu begegnen, und ausreichende und geeignete Prüfungsnachweise zu erlangen, die eine Grundlage für unseren Bestätigungsvermerk bilden. Das Risiko, dass wir eine wesentliche (materielle) falsche Darstellung aufgrund von Betrug nicht aufdecken, ist größer als das Risiko, dass wir eine wesentliche (materielle) falsche Darstellung aufgrund von Fehlern nicht aufdecken, da Betrug geheime Absprachen (Kollusionen), Fälschungen, absichtliche Auslassungen, falsche Erklärungen oder die Umgehung interner Kontrollen beinhalten kann.

- Sich ein Bild von dem für die Abschlussprüfung relevanten internen Kontrollsystem der Gruppe zu machen, um Prüfungshandlungen vorzuschlagen, die unter den gegebenen Umständen angemessen sind, jedoch nicht, um ein Prüfungsurteil zur Wirksamkeit des internen Kontrollsystems der Gruppe abzugeben.
- Die Angemessenheit der angewandten Rechnungslegungsmethoden, die Angemessenheit der vorgenommenen Rechnungslegungsschätzungen und die diesbezüglichen Angaben, die der Vorstand der Winning Group a.s. im Anhang zum konsolidierten Jahresabschluss machte, zu beurteilen.
- Die Angemessenheit der Anwendung der Voraussetzung der Unternehmensfortführung durch den Vorstand bei der Erstellung des konsolidierten Jahresabschlusses sowie die Beurteilung, ob angesichts der erlangten Nachweise eine wesentliche (materielle) Unsicherheit besteht, die sich aus Ereignissen oder Bedingungen ergibt, die erhebliche Zweifel an der Fähigkeit der Gruppe zur Fortführung der Unternehmenstätigkeit aufwerfen können, zu beurteilen. Wenn wir zu dem Schluss kommen, dass eine solche wesentliche (materielle) Unsicherheit besteht, ist es unsere Pflicht, in unserem Bericht auf die diesbezüglichen Angaben im Anhang zum konsolidierten Abschluss hinzuweisen und, falls diese Angaben nicht ausreichen, ein modifiziertes Prüfungsurteil abzugeben. Unsere Schlussfolgerungen hinsichtlich der Fähigkeit der Gruppe zur Fortführung des Unternehmens basieren auf den beweiskräftigen Informationen, die wir bis zum Datum unseres Berichts erhalten haben. Zukünftige Ereignisse oder Bedingungen können jedoch dazu führen, dass die Gruppe ihre Fähigkeit zur Fortführung des Unternehmens verliert.
- Die Gesamtdarstellung, die Gliederung und den Inhalt des konsolidierten Jahresabschlusses, einschließlich des Anhangs, zu beurteilen und zu prüfen, ob der konsolidierte Jahresabschluss die zugrunde liegenden Vorgänge und Ereignisse so darstellt, dass er ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild vermittelt.

Unsere Pflicht ist es, den Vorstand und den Aufsichtsrat der Winning Group a.s. unter anderem über den geplanten Umfang und die geplante zeitliche Planung der Prüfung sowie über die wesentlichen Feststellungen, die wir während der Prüfung gewonnen haben, einschließlich etwaiger festgestellter wesentlicher Schwachstellen im internen Kontrollsystem, zu informieren.

Name und Sitz des Abschlussprüfers:

BETA Audit spol. s r.o.
mit Sitz in Brünn, Palackého třída 159
Registrierungsnummer der
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft 222

Abschlussprüfer:
Ing. Zdeněk Olexa
beauftragter Abschlussprüfer für die Prüfung,
auf deren Grundlage dieser Bericht des
unabhängigen Abschlussprüfers erstellt wurde
Registrierungsnummer des statutarischen
Abschlussprüfers 2435

Datum der Berichterstellung: 30.06.2022



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



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

konsolidovaná rozvaha

(údaje v tis. Kč)

	31. 12. 2021	31. 12. 2020
	1 943 816	1 901 749
AKTIVA CELKEM		
A. POHLEDÁVKY ZA UPSANÝ ZÁKLADNÍ KAPITÁL	0	0
B. DLOUHODOBÝ MAJETEK	591 533	619 354
B.I. Dlouhodobý nehmotný majetek	36 904	43 736
B.II. Dlouhodobý hmotný majetek	441 992	457 850
B.III. Dlouhodobý finanční majetek	0	0
Ekvivalence	0	0
B.IV. Kladný konsolidační rozdíl	112 637	117 768
C. OBĚŽNÁ AKTIVA	1 339 834	1 273 916
C.I. Zásoby	541 389	519 806
C.II. Pohledávky	642 050	682 782
C.II.1. Dlouhodobé pohledávky z obchodního styku	50 802	33 085
C.II.2. Dlouhodobé pohledávky ostatní	0	0
C.II.3. Krátkodobé pohledávky z obchodního styku	362 513	407 080
C.II.4. Krátkodobé pohledávky ostatní	228 735	242 617
C.II.5. Interco pohledávky	0	0
C.III. Krátkodobý finanční majetek	0	0
C.IV. Peněžní prostředky	156 395	71 328
D. ČASOVÉ ROZLIŠENÍ AKTIV	12 449	8 479

konsolidierte bilanz

(in Tsd. CZK)

	31.12.2021	31.12.2020
	1.943.816	1.901.749
SUMME AKTIVA		
A. AUSSTEHENDE EINLAGEN	0	0
B. ANLAGEVERMÖGEN	591.533	619.354
B.I. Immaterielle Vermögensgegenstände	36.904	43.736
B.II. Sachanlagen	441.992	457.850
B.III. Finanzanlagen	0	0
Äquivalenz	0	0
B.IV. Positive Konsolidierungsdifferenz	112.637	117.768
C. UMLAUFVERMÖGEN	1.339.834	1.273.916
C.I. Vorräte	541.389	519.806
C.II. Forderungen	642.050	682.782
C.II.1. Langfristige Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	50.802	33.085
C.II.2. Sonstige langfristige Forderungen	0	0
C.II.3. Kurzfristige Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	362.513	407.080
C.II.4. Sonstige kurzfristige Forderungen	228.735	242.617
C.II.5. InterCo-Forderungen	0	0
C.III. Kurzfristiges Finanzvermögen	0	0
C.IV. Zahlungsmittel	156.395	71.328
D. ZEITLICHE ABGRENZUNG	12.449	8.479

konsolidovaná rozvaha

(údaje v tis. Kč) pokračování

	31. 12. 2021	31. 12. 2020
PASIVA CELKEM	1 943 816	1 901 749
A. VLASTNÍ KAPITÁL	330 335	245 032
A.I. Základní kapitál	80 151	80 151
A.II. Ažio a kapitálové fondy	34 682	37 568
A.III. Fondy ze zisku	0	0
A.IV. Výsledek hospodaření minulých let	126 320	41 010
A.V. Výsledek hosp. běžného úč. období bez menšin. podílů	119 427	85 930
A.VI. Rozhodnuto o zálohové výplatě podílu na zisku	-30 510	0
HV ekvivalence	0	0
A.VI. Záporný konsolidační rozdíl	265	373
A.VII. Konsolidační rezervní fond	0	0
B. + C. CIZÍ ZDROJE	1 614 334	1 659 226
B. REZERVY	238 399	278 828
C. ZÁVAZKY	1 375 935	1 380 398
C.I. Bankovní úvěry	548 256	618 324
C.I.1. Bankovní úvěry dlouhodobé	404 446	464 351
C.I.2. Bankovní úvěry krátkodobé	143 810	153 973
C.II. Závazky nebankovní	827 679	762 074
C.II.1. Dlouhodobé závazky z obchodního styku	23 434	21 339
C.II.2. Dlouhodobé závazky ostatní	27 643	0
C.II.3. Krátkodobé závazky z obchodního styku	406 579	324 116
C.II.4. Krátkodobé závazky ostatní	370 023	416 619
C.II.5. Interco závazky	0	0
D. ČASOVÉ ROZLIŠENÍ PASIV	2 726	616
E. MENŠINOVÝ VLASTNÍ KAPITÁL	-3 579	-3 125
E.I. Menšinový základní kapitál	3	3
E.II. Menšinové kapitálové fondy	0	0
E.III. Menšinové fondy ze zisku vč. neroz. zisku a neuhr. ztráty	-3 128	-1 217
E.IV. Menšinový výsledek hospodaření běžného účetního období	-454	-1 911

konsolidierte bilanz

(in Tsd. CZK) fortsetzung

	31.12.2021	31.12.2020
SUMME PASSIVA	1.943.816	1.901.749
A. EIGENKAPITAL	330.335	245.032
A.I. Gezeichnetes Kapital	80.151	80.151
A.II. Agio und Kapitalrücklagen	34.682	37.568
A.III. Gewinnrücklagen	0	0
A.IV. Ergebnisvortrag	126.320	41.010
A.V. Jahresergebnis ohne Minderheitsanteile	119.427	85.930
A.VI. Entscheidung über die Vorauszahlung des Gewinnanteils	-30.510	0
Wirtschaftsergebnis Äquivalenz	0	0
A.VI. Negative Konsolidierungsdifferenz	265	373
A.VII. Konsolidierungsrücklage	0	0
B. + C. FREMDKAPITAL	1.614.334	1.659.226
B. RÜCKSTELLUNGEN	238.399	278.828
C. VERBINDLICHKEITEN	1.375.935	1.380.398
C.I. Bankkredite	548.256	618.324
C.I.1. Langfristige Bankkredite	404.446	464.351
C.I.2. Kurzfristige Bankkredite	143.810	153.973
C.II. Nicht-Bank-Verbindlichkeiten	827.679	762.074
C.II.1. Langfristige Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	23.434	21.339
C.II.2. Sonstige langfristige Verbindlichkeiten	27.643	0
C.II.3. Kurzfristige Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	406.579	324.116
C.II.4. Sonstige kurzfristige Verbindlichkeiten	370.023	416.619
C.II.5. InterCo-Verbindlichkeiten	0	0
D. ZEITLICHE ABGRENZUNG	2.726	616
E. MINDERHEITEN-EIGENKAPITAL	-3.579	-3.125
E.I. Gezeichnetes Minderheiten-Kapital	3	3
E.II. Minderheiten-Kapitalrücklagen	0	0
E.III. Minderheiten-Gewinnrücklagen einschl. Gewinn- und Verlustvortrag	-3.128	-1.217
E.IV. Minderheiten-Jahresergebnis	-454	-1.911

konsolidovaný výkaz zisku a ztrát

(údaje v tis. Kč)

	2021	2020 CZ*	2020 GER**	
I.+II.+INT	TRŽBY CELKEM	4 151 667	2 318 446	1 801 050
I.	TRŽBY Z PRODEJE VÝROBKŮ A SLUŽEB	4 151 667	2 318 446	1 801 050
II.	TRŽBY Z PRODEJE ZBOŽÍ	0	0	0
	TRŽBY INTERCO	0	0	0
A.	Výkonová spotřeba	2 834 734	1 682 965	1 387 235
A.1.	Náklady vynaložené na prodané zboží	0	42	42
A.2.	Spotřeba materiálu a energie	2 040 343	996 325	737 505
A.3.	Služby	794 391	686 598	649 688
B.	Změna stavu zásob vlastní činnosti (+/-)	-12 533	-165 470	-159 622
C.	Aktivace (-)	-4 247	-926	-685
D.	Osobní náklady	1 017 037	552 239	376 040
E.	Úpravy hodnot v provozní oblasti	53 592	52 115	39 941
E.1.	Odpisy, opravné položky HIM	90 661	53 160	41 166
E.2.	Změna stavu opravných položek (zásoby, pohledávky) a rezerv	-37 069	-1 045	-1 225
III.	OSTATNÍ PROVOZNÍ VÝNOSY	135 276	114 465	142 190
III.1.	Tržby z prodaného dlouhodobého majetku	37 532	3 713	3 713
III.2.	Ostatní provozní výnosy	97 744	110 752	138 477
	Zúčtování záporného konsolidačního rozdílu	108	109	109
F.	Ostatní provozní náklady	174 198	134 216	124 811
F.1.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	34 970	3 137	3 137
F.2.	Daně a poplatky	5 812	4 563	4 202
F.3.	Ostatní provozní náklady	133 416	126 516	117 472
	Zúčtování kladného konsolidačního rozdílu	7 323	6 933	6 933
*	PROVOZNÍ VÝSLEDEK HOSPODAŘENÍ	216 947	170 948	168 696
IV.	VÝNOSY Z DLOUHODOBÉHO FINANČNÍHO MAJETKU - PODÍLY	11	54 460	54 460
G.	Náklady vynaložené na prodané podíly	10	55 460	55 460
V.	VÝNOSY Z OSTATNÍHO DLOUHODOBÉHO FINANČNÍHO MAJETKU	147	352	352
H.	Náklady související s ostatním dlouh. finančním majetkem	0	0	0

konsolidierte gewinn- und verlustrechnung

(in Tsd. CZK)

	2021	2020 CZ*	2020 GER**	
I.+II.+INT	SUMME UMSATZERLÖSE	4.151.667	2.318.446	1.801.050
I.	UMSATZERLÖSE AUS PRODUKT- UND DIENSTLEISTUNGSVERKÄUFEN	4.151.667	2.318.446	1.801.050
II.	UMSATZERLÖSE AUS WARENVERKÄUFEN	0	0	0
	INTERCO-UMSATZERLÖSE	0	0	0
A.	Aufwendungen für Material und bezogene Leistungen	2.834.734	1.682.965	1.387.235
A.1.	Wareneinsatz	0	42	42
A.2.	Material- und Energieverbrauch	2.040.343	996.325	737.505
A.3.	Bezogene Leistungen	794.391	686.598	649.688
B.	Bestandsveränderung fertige und unfertige Erzeugnisse (+/-)	-12.533	-165.470	-159.622
C.	Aktivierete Eigenleistungen (-)	-4.247	-926	-685
D.	Personalaufwand	1.017.037	552.239	376.040
E.	Wertminderungen im betrieblichen Bereich	53.592	52.115	39.941
E.1.	Abschreibungen, Wertberichtigungsposten von Sachanlagen	90.661	53.160	41.166
E.2.	Veränderung des Bestands an Wertberichtigungsposten (Vorräte, Forderungen) und Rückanlagen	-37.069	-1.045	-1.225
III.	SONSTIGER BETRIEBSERTRAG	135.276	114.465	142.190
III.1.	Umsatzerlöse aus Verkäufen des Anlagevermögens	37.532	3.713	3.713
III.2.	Sonstiger Betriebsertrag	97.744	110.752	138.477
	Verrechnung der negativen Konsolidierungsdifferenz	108	109	109
F.	Sonstiger Betriebsaufwand	174.198	134.216	124.811
F.1.	Restbuchwert von verkauften Vermögensgegenständen des Anlagevermögens	34.970	3.137	3.137
F.2.	Steuern und Abgaben	5.812	4.563	4.202
F.3.	Sonstiger Betriebsaufwand	133.416	126.516	117.472
	Verrechnung der positiven Konsolidierungsdifferenz	7.323	6.933	6.933
*	BETRIEBSERGEBNIS	216.947	170.948	168.696
IV.	ERTRÄGE AUS FINANZANLAGEN – ANTEILE	11	54.460	54.460
G.	Kosten für den Verkauf von Anteilen	10	55.460	55.460
V.	ERTRÄGE AUS SONSTIGEN FINANZANLAGEN	147	352	352
H.	Aufwendungen für sonstige Finanzanlagen	0	0	0

konsolidovaný výkaz zisku a ztrát

(údaje v tis. Kč) pokračování

	2021	2020 CZ*	2020 GER**	
VI.	VÝNOSOVÉ ÚROKY A PODOBNÉ VÝNOSY	744	5	118
I.	Úpravy hodnot a rezervy ve finanční oblasti	0	0	0
J.	Nákladové úroky a podobné náklady	46 755	27 646	26 236
VII.	OSTATNÍ FINANČNÍ VÝNOSY	7 424	11 049	10 589
K.	Ostatní finanční náklady	15 732	31 247	30 058
*	FINANČNÍ VÝSLEDEK HOSPODAŘENÍ	-54 171	-48 487	-46 235
**	VÝSLEDEK HOSPODAŘENÍ PŘED ZDANĚNÍM	162 776	122 461	122 461
L.	Daň z příjmů	43 803	38 442	38 442
**	VÝSLEDEK HOSPODAŘENÍ PO ZDANĚNÍ	118 973	84 019	84 019
***	z toho: Výsledek hospodaření bez menšinových podílů	119 427	85 930	85 930
***	z toho: Menšinové podíly na výsledku hospodaření	-454	-1 911	-1 911
**	VÝSLEDEK HOSPODAŘENÍ V CP V EKVIVALENCI	0	0	0
****	VÝSLEDEK HOSPODAŘENÍ ZA ÚČETNÍ OBDOBÍ	118 973	84 019	84 019
*	Čistý obrat za účetní období	4 295 269	2 498 777	2 008 759
	EBITDA	333 004	226 628	212 382

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.

* Die 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.

konsolidierte gewinn- und verlustrechnung

(in Tsd. CZK) fortsetzung

	2021	2020 CZ*	2020 GER**	
VI.	ZINSERTRAG UND ÄHNLICHE ERTRÄGE	744	5	118
I.	Wertminderungen und Rückstellungen im Finanzbereich	0	0	0
J.	Zinsaufwand und ähnliche Aufwendungen	46.755	27.646	26.236
VII.	SONSTIGER FINANZERTRAG	7.424	11.049	10.589
K.	Sonstiger Finanzaufwand	15.732	31.247	30.058
*	FINANZERGEBNIS	-54.171	-48.487	-46.235
**	JAHRESERGEBNIS VOR STEUERN	162.776	122.461	122.461
L.	Einkommensteuer	43.803	38.442	38.442
**	JAHRESERGEBNIS NACH STEUERN	118.973	84.019	84.019
***	davon: Ergebnis ohne Minderheitsanteile	119.427	85.930	85.930
***	davon: Minderheitsanteile am Ergebnis	-454	-1.911	-1.911
**	JAHRESERGEBNIS IN WERTPAPIEREN IN ÄQUIVALENZ	0	0	0
****	JAHRESÜBERSCHUSS/JAHRESFEHLBETRAG	118.973	84.019	84.019
*	Jahresnettoumsatz	4.295.269	2.498.777	2.008.759
	EBITDA	333.004	226.628	212.382

Die in 2020 gegründeten deutschen Tochtergesellschaften Winning BLW GmbH und Winning BLW Management GmbH erwarben auf Grundlage des Vertrags über den Kauf von Wirtschaftsgütern Vermögensgegenstände, Vorräte und sämtliche Abnehmer-Lieferanten-Beziehungen einschließlich eines Teils des Personals von der SONA BLW Präzisionsschmiede GmbH und SONA AUTOCOMP Germany GmbH mit Wirkung ab dem 1. Oktober 2020.

* Nach tschechischen Rechnungslegungsstandards sind Umsatzerlöse und Aufwendungen der Winning BLW GmbH und Winning BLW Management GmbH vom Oktober in den einzelnen Zeilen der Gewinn- und Verlustrechnung ausgewiesen, so dass die tatsächliche Wirtschaftslage dieser Transaktion zum 1. Oktober dargestellt ist.

** Da die rechtliche Übereignung (physische Vertragsunterzeichnung) erst Ende Oktober 2020 erfolgte, sind aus der Sicht des deutschen Handelsrechtes sämtliche Umsatzerlöse und Aufwendungen des Unternehmens in den beiden deutschen Gesellschaften erst ab dem 1. November ausgewiesen, wobei das Ergebnis für Oktober in jeder der Gesellschaften mit einem Betrag in der Zeile „Sonstiger Betriebsertrag“ ausgewiesen ist. Vor diesem Hintergrund ist in der Spalte 2020 GER** die Gewinn- und Verlustrechnung unter Beachtung der deutschen Wahrnehmung des Nachweises des Oktobergewinns dargestellt.

přehled o peněžních tocích

k 31. prosinci 2021

(údaje v tis. Kč)

	Běžné období	Minulé období
P.	71 328	56 879
STAV PENĚŽNÍCH PROSTŘEDKŮ A PENĚŽNÍCH EKVIVALENTŮ NA ZAČÁTKU ÚČETNÍHO OBDOBÍ		
PENĚŽNÍ TOKY Z HLAVNÍ VÝDĚLEČNÉ ČINNOSTI		
Z:	163 230	124 503
Účetní zisk nebo ztráta z běžné činnosti před zdaněním		
A.1.	88 350	91 666
Úpravy o nepeněžní operace		
A.1.1.	90 661	53 160
Odpisy stálých aktiv		
A.1.2.	-46 823	11 311
Změna stavu:		
A.1.2.1.	0	0
opravné položky k nabytému majetku		
A.1.2.2.	-46 823	11 311
rezerv a ostatních opravných položek		
A.1.3.	-2 562	-576
Zisk (-) ztráta (+) z prodeje stálých aktiv		
A.1.4.	0	0
Zisk (-) ztráta (+) z prodeje cenných papírů		
A.1.5.	0	0
Výnosy z dividend a podílů na zisku		
A.1.6.	46 011	27 641
Vyúčtované nákladové a výnosové úroky		
A.1.7.	1 063	130
Úpravy o ostatní nepeněžité operace		
A.*	251 580	216 169
ČISTÝ PENĚŽNÍ TOK Z PROVOZNÍ ČINNOSTI PŘED ZDANĚNÍM, FINANČNÍMI POLOŽKAMI A ZMĚNAMI PRACOVNÍHO KAPITÁLU A MIMOŘÁDNÝMI POLOŽKAMI		
A.2.	79 303	-243 812
Změna potřeby pracovního kapitálu		
A.2.1.	33 171	-449 397
Změna stavu pohledávek z provozní činnosti a přechodných účtů aktiv		
A.2.2.	67 715	381 447
Změna stavu krátkodobých závazků z provozní činnosti a přechodných účtů pasiv		
A.2.3.	-21 583	-175 862
Změna stavu zásob		
A.2.4.	0	0
Změna stavu finančního majetku, který není zahrnut do peněžních prostředků		
A.**	330 883	-27 643
ČISTÝ PENĚŽNÍ TOK Z PROVOZNÍ ČINNOSTI PŘED FINANČNÍMI POLOŽKAMI, ZDANĚNÍM A MIMOŘÁDNÝMI POLOŽKAMI		
A.3.	-46 755	-27 646
Zaplacené úroky s výjimkou kapitalizovaných úroků		
A.4.	744	5
Přijaté úroky		
A.5.	-33 818	-27 277
Zaplacená daň z příjmů za běžnou činnost a doměrky daně za minulá období		
A.6.	0	0
Příjmy a výdaje spojené s mimořádnými účetními případy		
A.7.	0	0
Přijaté dividendy a podíly na zisku		
A.***	251 054	-82 561
ČISTÝ PENĚŽNÍ TOK Z PROVOZNÍ ČINNOSTI		

cashflow

zum 31. Dezember 2021

(in Tsd. CZK)

	Laufende Periode	Letzte Periode
P.	71,328	56,879
BESTAND VON GELDMITTELN UND GELDÄQUIVALENTEN		
CASHFLOW AUS HAUPTUNTERNEHMENSTÄTIGKEIT		
Z:	163.230	124.503
Buchgewinn oder -Verlust aus laufender Unternehmenstätigkeit vor Steuern		
A.1.	88.350	91.666
Modifiziert durch Transaktionen mit Sachwerten		
A.1.1.	90.661	53.160
Abschreibungen auf Anlagevermögen		
A.1.2.	-46.823	11.311
Bestandsänderung:		
A.1.2.1.	0	0
Berichtigungen zum erworbenen Vermögen		
A.1.2.2.	-46.823	11.311
Rückstellungen und sonstige Berichtigungen		
A.1.3.	-2.562	-576
Gewinn (-) Verlust (+) aus dem Verkauf von Anlagevermögen		
A.1.4.	0	0
Gewinn (-) Verlust (+) aus dem Verkauf von Wertpapieren		
A.1.5.	0	0
Erträge aus Dividenden und Gewinnbeteiligungen		
A.1.6.	46.011	27.641
Abgerechnete Zinsaufwendungen und -erträge		
A.1.7.	1.063	130
Modifiziert durch sonstige Transaktionen mit Sachwerten		
A.*	251.580	216.169
NETTO-CASHFLOW AUS BETRIEBSTÄTIGKEIT VOR STEUERN, FINANZPOSTEN UND ÄNDERUNGEN DES UMLAUFVERMÖGENS UND SONSTIGEN POSTEN		
A.2.	79.303	-243.812
Änderung des Bedarfs an Umlaufvermögen		
A.2.1.	33.171	-449.397
Bestandsänderung der Forderungen aus Betriebstätigkeit und der aktiven Rechnungsabgrenzungsposten		
A.2.2.	67.715	381.447
Bestandsänderung der kurzfristigen Verpflichtungen aus Betriebstätigkeit und der passiven Rechnungsabgrenzungsposten		
A.2.3.	-21.583	-175.862
Bestandsänderung der Vorräte		
A.2.4.	0	0
Bestandsänderung der Finanzvermögenswerte, die in den Geldmitteln nicht enthalten sind		
A.**	330.883	-27.643
NETTO-CASHFLOW AUS BETRIEBSTÄTIGKEIT VOR FINANZPOSTEN, STEUERN UND SONSTIGEN POSTEN		
A.3.	-46.755	-27.646
Gezahlte Zinsen mit Ausnahme von kapitalisierten Zinsen		
A.4.	744	5
Zinserträge		
A.5.	-33.818	-27.277
Bezahlte Einkommenssteuer für laufende Unternehmenstätigkeit und zusätzlich festgestellte Steuern für vorige Zeiträume		
A.6.	0	0
Erträge und Aufwendungen im Zusammenhang mit außerordentlichen Buchungen		
A.7.	0	0
Erhaltene Dividenden und Gewinnanteile		
A.***	251.054	-82.561
NETTO-CASHFLOW AUS BETRIEBSTÄTIGKEIT		

přehled o peněžních tocích

k 31. prosinci 2021

(údaje v tis. Kč) pokračování

	Běžné období	Minulé období	
PENĚŽNÍ TOKY Z INVESTIČNÍ ČINNOSTI			
B.1.	Nabytí stálých aktiv	-102 941	-64 460
B.1.1.	Nabytí dlouhodobého hmotného majetku	-88 648	-60 594
B.1.2.	Nabytí dlouhodobého nehmotného majetku	-14 293	-3 866
B.1.3.	Nabytí dlouhodobého finančního majetku	0	0
B.2.	Příjmy z prodeje stálých aktiv	37 532	3 713
B.2.1.	Příjmy z prodeje dlouhodobého hmotného a nehmotného majetku	37 532	3 713
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	-65 409	-60 747
PENĚŽNÍ TOKY Z FINANČNÍCH ČINNOSTÍ			
		0	0
C.1.	Změna stavu dlouhodobých popř. krátkodobých závazků z finanční oblasti	-70 068	157 772
C.2.	Dopady změn vlastního kapitálu na peněžní prostředky	-30 510	-15
C.2.1.	Zvýšení základního kapitálu, emisního ážia, event. rezervního fondu	0	-15
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	-30 510	0
C.***	ČISTÝ PENĚŽNÍ TOK VZTAHUJÍCÍ SE K FINANČNÍ ČINNOSTI	-100 578	157 757
F.	ČISTÉ ZVÝŠENÍ NEBO SNÍŽENÍ PENĚŽNÍCH PROSTŘEDKŮ	85 067	14 449
R.	STAV PENĚŽNÍCH PROSTŘEDKŮ A PENĚŽNÍCH EKIVALENTŮ NA KONCI OBDOBÍ	156 395	71 328

cashflow

zum 31. Dezember 2021

(in Tsd. CZK) fortsetzung

	Laufende Periode	Letzte Periode	
CASHFLOW AUS INVESTITIONSTÄTIGKEIT			
B.1.	Erwerb von Anlagevermögen	-102.941	-64.460
B.1.1.	Erwerb von Sachanlagen	-88.648	-60.594
B.1.2.	Erwerb von immateriellen Anlagewerten	-14.293	-3.866
B.1.3.	Erwerb von Finanzanlagen	0	0
B.2.	Erträge aus dem Verkauf von Anlagevermögen	37.532	3.713
B.2.1.	Erträge aus dem Verkauf von Sachanlagen und immateriellen Anlagewerten	37.532	3.713
B.2.2.	Erträge aus dem Verkauf von Finanzanlagen	0	0
B.3.	Darlehen und Kredite an verbundene Personen	0	0
B.***	NETTO-CASHFLOW AUS INVESTITIONSTÄTIGKEIT	-65.409	-60.747
CASHFLOW AUS FINANZTÄTIGKEIT			
		0	0
C.1.	Bestandsänderung der langfristigen bzw. kurzfristigen Verbindlichkeiten aus dem Finanzbereich	-70.068	157.772
C.2.	Auswirkungen von Eigenkapitalveränderungen auf Geldmittel	-30.510	-15
C.2.1.	Erhöhung des Grundkapitals, Agios, bzw. Reservefonds	0	-15
C.2.2.	Auszahlung des Eigenkapitals an Gesellschafter	0	0
C.2.3.	Sonstige Geldmitteleinlagen der Gesellschafter und Aktionäre	0	0
C.2.4.	Verlustbezahlung durch Gesellschafter	0	0
C.2.5.	Zahlungen aus Gewinnfonds	0	0
C.2.6.	Gezahlte Dividenden oder Gewinnanteile einschließlich gezahlter Abschlagsteuer	-30.510	0
C.***	NETTO-CASHFLOW AUS FINANZTÄTIGKEIT	-100.578	157.757
F.	NETTO-ERHÖHUNG ODER REDUZIERUNG DER GELDMITTEL	85.067	14.449
R.	BESTAND VON GELDMITTELN UND GELDÄQUIVALENTEN AM ENDE DES BUCHUNGSZEITRAUMS	156.395	71.328

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 2021
Účetní období:	Kalendářní rok 2021
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., s podílem 90 % a společnost WGMH, a. s., s podílem 10 %. Mateřskou společností WGMH, a. s., je se 100% podílem Winning SW Holding, s. r. o.

1. Beschreibung der Gesellschaft und Definition der Konsolidierungseinheit

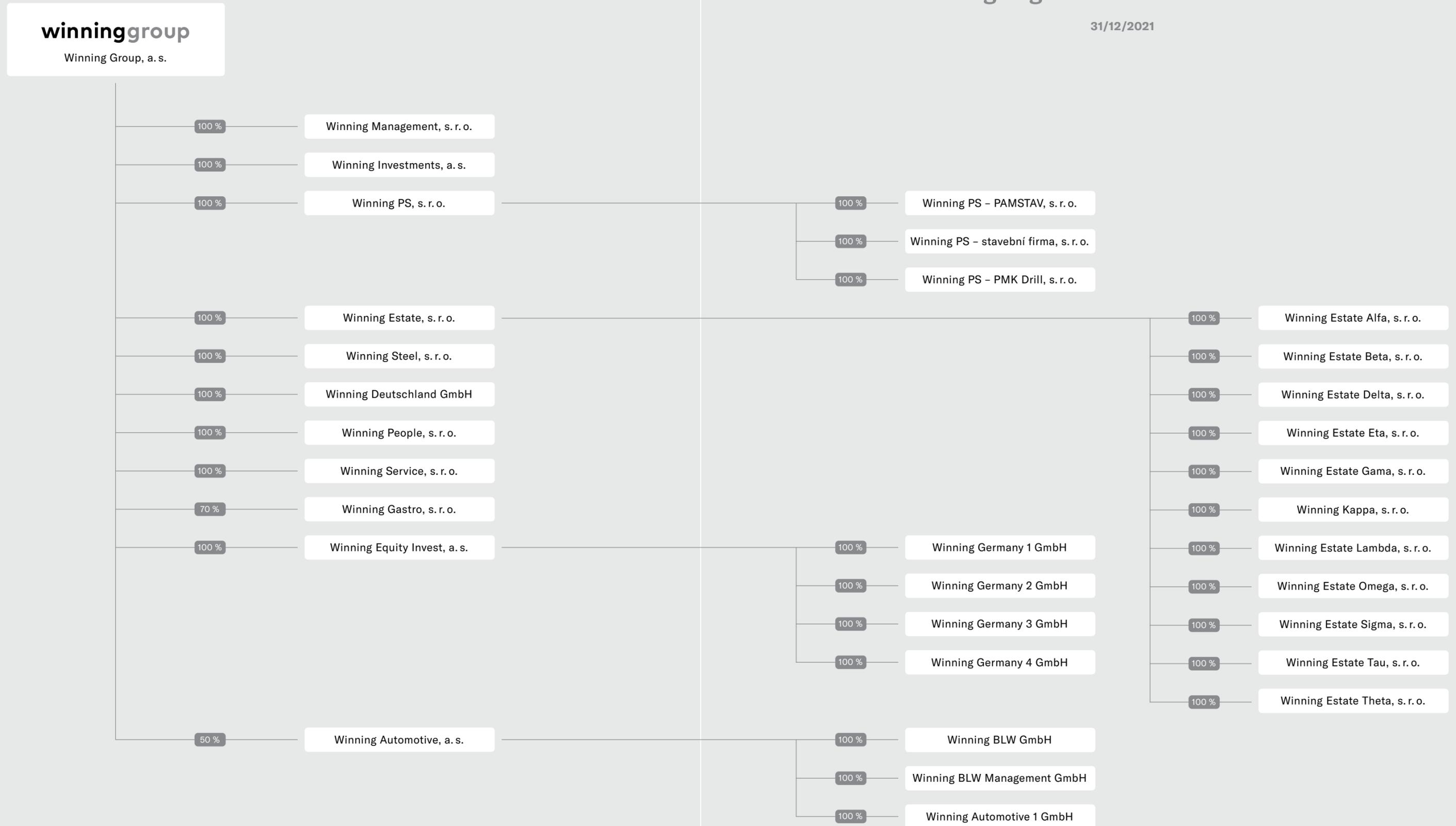
Firma:	Winning Group, a. s.
Sitz:	Křižíkova 2960/72, Královo Pole, 612 00 Brno
Rechtsform:	Aktiengesellschaft
Unternehmensgegenstand:	Verwaltung des Eigenvermögens
Beginn:	24. Januar 2018
Bilanzstichtag:	31. Dezember 2021
Rechnungsperiode:	Kalenderjahr 2021
Grundkapital:	80.151.000 CZK
Abschlusswährung:	tschechische Krone
IdNr.:	06794050
Handelsregister:	Bezirksgericht Brno, Abteil B, Einlageblatt 7911

Eigentümer der Winning Group, a. s. sind die Winning SW Holding, s. r. o. mit einem Anteil von 90 % und WGMH, a. s., mit einem Anteil von 10 %. Muttergesellschaft von WGMH, a. s., ist mit einem 100%igen Anteil die Winning SW Holding, s. r. o.

Organizační schéma společnosti

Organigramm der Gesellschaft

31/12/2021



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 Omega, s. r. o.** Křižíkova 2960/72, 612 00 Brno, CZE	plná přímá	společnost s ručením omezeným	08088888	100%	10 000 Kč
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 Tau, 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

** V roce 2021 byla firma Winning Estate Alfa Equity, s. r. o., přejmenována na Winning Estate Omega, s. r. o.

** V roce 2021 byla firma Winning Estate Beta Equity, s. r. o., přejmenována na Winning Estate Tau, s. r. o.

*** Společnost působící v Německu.

Konsolidierungseinheit

Handelsfirma Sitz	Konsolidie- rungs-methode Konsolidie- rungs-weise	Rechtsform	IdNr.	Höhe des Geschäfts- anteils	Höhe des Stammkapitals
Winning Management, s. r. o. Křižíkova 2960/72, 612 00 Brno, CZE	voll direkt	Gesellschaft mit beschränkter Haftung	07151713	100 %	1.000 CZK
Winning Investments, a. s. Křižíkova 2960/72, 612 00 Brno, CZE	voll direkt	Aktiengesellschaft	09105263	100 %	2.000.000 CZK
Winning PS, s. r. o. Křižíkova 2960/72, 612 00 Brno, CZE	voll direkt	Gesellschaft mit beschränkter Haftung	07700245	100 %	2.000.000 CZK
Winning PS – stavební firma, s. r. o. Křižíkova 2960/72, 612 00 Brno, CZE	voll direkt	Gesellschaft mit beschränkter Haftung	49436589	100 %	1.000.000 CZK
Winning PS – Pamstav, s. r. o. Křižíkova 2960/72, 612 00 Brno, CZE	voll direkt	Gesellschaft mit beschränkter Haftung	60748087	100 %	3.100.000 CZK
Winning PS – PMK Drill, s. r. o. Dobronická 1256, 148 00 Praha 4, CZE	voll direkt	Gesellschaft mit beschränkter Haftung	26980487	100 %	1.000.000 CZK
Winning Steel, s. r. o. Křižíkova 2960/72, 612 00 Brno, CZE	voll direkt	Gesellschaft mit beschränkter Haftung	04654960	100 %	3.000.000 CZK
Winning Deutschland GmbH*** Worringstr. 250, Essen, DE	voll direkt	Gesellschaft mit beschränkter Haftung	HRB 28964	100 %	25.000 EUR
Winning People, s. r. o. Křižíkova 2960/72, 612 00 Brno, CZE	voll direkt	Gesellschaft mit beschränkter Haftung	06116337	100 %	10.000 CZK
Winning Service, s. r. o. Křižíkova 2960/72, 612 00 Brno, CZE	voll direkt	Gesellschaft mit beschränkter Haftung	01594036	100 %	200.000 CZK
Winning Gastro, s. r. o. Křižíkova 2960/72, 612 00 Brno, CZE	voll direkt	Gesellschaft mit beschränkter Haftung	08005427	70 %	10.000 CZK
Winning Estate, s. r. o. Křižíkova 2960/72, 612 00 Brno, CZE	voll direkt	Gesellschaft mit beschränkter Haftung	06818706	100 %	200.000 CZK
Winning Estate Alfa, s. r. o. Křižíkova 3009/72a, 612 00 Brno, CZE	voll direkt	Gesellschaft mit beschränkter Haftung	06186611	100 %	150.000 CZK
Winning Estate Omega, s. r. o.** Křižíkova 2960/72, 612 00 Brno, CZE	voll direkt	Gesellschaft mit beschränkter Haftung	08088888	100 %	10.000 CZK
Winning Estate Beta, s. r. o. Křižíkova 2960/72, 612 00 Brno, CZE	voll direkt	Gesellschaft mit beschränkter Haftung	06399851	100 %	10.000 CZK
Winning Estate Tau, s. r. o.** Křižíkova 3009/72a, 612 00 Brno, CZE	voll direkt	Gesellschaft mit beschränkter Haftung	06820093	100 %	1.000 CZK
Winning Estate Gama, s. r. o. Křižíkova 2960/72, 612 00 Brno, CZE	voll direkt	Gesellschaft mit beschränkter Haftung	06820166	100 %	1.000 CZK

** Im Jahr 2021 wurde die Firma Winning Estate Alfa Equity, s. r. o., in Winning Estate Omega, s. r. o. umbenannt.

** Im Jahr 2021 wurde die Firma Winning Estate Beta Equity, s. r. o., in Winning Estate Tau, s. r. o. umbenannt.

*** Ein in Deutschland tätiges Unternehmen.

Konsolidační celek (pokračování)

Název firmy Sídlo	Metoda konsolidace Způsob konsolidace	Právní forma	IČO	Výše obchodního podílu	Výše základního kapitálu
Winning Estate Delta, s. r. o. Křížíkova 2960/72, 612 00 Brno, CZE	plná přímá	společnost s ručením omezeným	06820239	100%	1 000 Kč
Winning Estate Eta, s. r. o. Křížíkova 2960/72, 612 00 Brno, CZE	plná přímá	společnost s ručením omezeným	08198012	100%	10 000 Kč
Winning Estate Theta, s. r. o. Křížíkova 2960/72, 612 00 Brno, CZE	plná přímá	společnost s ručením omezeným	08197971	100%	10 000 Kč
Winning Estate Kappa, s. r. o. Křížíkova 2960/72, 612 00 Brno, CZE	plná přímá	společnost s ručením omezeným	08197938	100%	10 000 Kč
Winning Estate Sigma, s. r. o. Křížíkova 2960/72, 612 00 Brno, CZE	plná přímá	společnost s ručením omezeným	09398392	100%	10 000 Kč
Winning Estate Lambda, s. r. o. Křížíkova 2960/72, 612 00 Brno, CZE	plná přímá	společnost s ručením omezeným	10752404	100%	10 000 Kč
Winning Equity Invest, a. s.* Křížíkova 2960/72, 612 00 Brno, CZE	plná přímá	akciová společnost	14010089	100%	2 000 000 Kč
Winning Germany 1 GmbH* *** Kalver Strasse 26, 58515 Lüdenscheid, DE	plná přímá	společnost s ručením omezeným	HRB 270420	100%	25 000 EUR
Winning Germany 2 GmbH* *** Kalver Strasse 26, 58515 Lüdenscheid, DE	plná přímá	společnost s ručením omezeným	HRB 10258	100%	25 000 EUR
Winning Germany 3 GmbH* *** Hofer Strasse 96-98, 09353 Oberlungwitz, DE	plná přímá	společnost s ručením omezeným	HRB 34810	100%	25 000 EUR
Winning Germany 4 GmbH* *** Hofer Strasse 96-98, 09353 Oberlungwitz, DE	plná přímá	společnost s ručením omezeným	HRB 34798	100%	25 000 EUR
Winning Automotive, a. s. Křížíkova 2960/72, 612 00 Brno, CZE	poměrná přímá	akciová společnost	09494545	50%	2 000 000 Kč
Winning BLW GmbH*** Papenbergerstrasse 37, 42859 Remscheid, DE	poměrná přímá	společnost s ručením omezeným	HRB 31439	50%	25 000 EUR
Winning BLW Management GmbH*** Papenbergerstrasse 37, 42859 Remscheid, DE	poměrná přímá	společnost s ručením omezeným	HRB 31440	50%	25 000 EUR
Winning Automotive 1 GmbH*** Papenbergerstrasse 37, 42859 Remscheid, DE	poměrná přímá	společnost s ručením omezeným	HRB 263805	50%	25 000 EUR

* V roce 2020 nebyla společnost součástí konsolidačního celku.

*** Společnost působící v Německu.

Konsolidierungseinheit (Fortsetzung)

Handelsfirma Sitz	Konsolidie- rungs-methode Konsolidie- rungs-weise	Rechtsform	IdNr.	Höhe des Geschäfts- anteils	Höhe des Stammkapitals
Winning Estate Delta, s. r. o. Křížíkova 2960/72, 612 00 Brno, CZE	voll direkt	Gesellschaft mit beschränkter Haftung	06820239	100 %	1.000 CZK
Winning Estate Eta, s. r. o. Křížíkova 2960/72, 612 00 Brno, CZE	voll direkt	Gesellschaft mit beschränkter Haftung	08198012	100 %	10.000 CZK
Winning Estate Theta, s. r. o. Křížíkova 2960/72, 612 00 Brno, CZE	voll direkt	Gesellschaft mit beschränkter Haftung	08197971	100 %	10.000 CZK
Winning Estate Kappa, s. r. o. Křížíkova 2960/72, 612 00 Brno, CZE	voll direkt	Gesellschaft mit beschränkter Haftung	08197938	100 %	10.000 CZK
Winning Estate Sigma, s. r. o. Křížíkova 2960/72, 612 00 Brno, CZE	voll direkt	Gesellschaft mit beschränkter Haftung	09398392	100 %	10.000 CZK
Winning Estate Lambda, s. r. o. Křížíkova 2960/72, 612 00 Brno, CZE	voll direkt	Gesellschaft mit beschränkter Haftung	10752404	100 %	10.000 CZK
Winning Equity Invest, a. s.* Křížíkova 2960/72, 612 00 Brno, CZE	voll direkt	Aktiengesellschaft	14010089	100 %	2.000.000 CZK
Winning Germany 1 GmbH* *** Kalver Strasse 26, 58515 Lüdenscheid, DE	voll direkt	Gesellschaft mit beschränkter Haftung	HRB 270420	100 %	25.000 EUR
Winning Germany 2 GmbH* *** Kalver Strasse 26, 58515 Lüdenscheid, DE	voll direkt	Gesellschaft mit beschränkter Haftung	HRB 10258	100 %	25.000 EUR
Winning Germany 3 GmbH* *** Hofer Strasse 96-98, 09353 Oberlungwitz, DE	voll direkt	Gesellschaft mit beschränkter Haftung	HRB 34810	100 %	25.000 EUR
Winning Germany 4 GmbH* *** Hofer Strasse 96-98, 09353 Oberlungwitz, DE	voll direkt	Gesellschaft mit beschränkter Haftung	HRB 34798	100 %	25.000 EUR
Winning Automotive, a. s. Křížíkova 2960/72, 612 00 Brno, CZE	voll direkt	Aktiengesellschaft	09494545	50 %	2.000.000 CZK
Winning BLW GmbH*** Papenbergerstrasse 37, 42859 Remscheid, DE	voll direkt	Gesellschaft mit beschränkter Haftung	HRB 31439	50 %	25.000 EUR
Winning BLW Management GmbH*** Papenbergerstrasse 37, 42859 Remscheid, DE	voll direkt	Gesellschaft mit beschränkter Haftung	HRB 31440	50 %	25.000 EUR
Winning Automotive 1 GmbH*** Papenbergerstrasse 37, 42859 Remscheid, DE	voll direkt	Gesellschaft mit beschränkter Haftung	HRB 263805	50 %	25.000 EUR

* Im Jahre 2020 gehörte das Unternehmen zu keiner Konsolidierungseinheit.

*** Ein in Deutschland tätiges Unternehmen.

2. Základní východiska pro vypracování konsolidované účetní závěrky

Účetnictví všech zahrnutých společností 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. 2021.

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. Grundlagen der Aufstellung des Konsolidierten Jahresabschlusses

Die Buchführung aller einbezogenen Gesellschaften und die Aufstellung des Jahresabschlusses entsprechen dem Gesetz Nr. 563/1991 Slg., i.d.g.F., der Verordnung Nr. 500/2002 Slg., i.d.g.F. und den tschechischen Rechnungslegungsstandards für Unternehmer.

Die Buchführung berücksichtigt die allgemeinen Rechnungslegungsgrundsätze, insbesondere den Grundsatz der Bewertung von Vermögenswerten zu historischen Preisen, den Grundsatz der sachlichen und zeitlichen Bilanzierung, den Vorsichtsprinzip und die Annahme der Fortführungsfähigkeit des Unternehmens.

Alle Zahlenwerte sind im Anhang zum Jahresabschluss in Tsd. CZK angegeben.

Der konsolidierte Jahresabschluss wurde entsprechend den Verfahren der Direktkonsolidierung erstellt. Es soll ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage der in die Konsolidierung einbezogenen Unternehmen als Ganzes vermitteln und dient der Information der Gläubiger und Aktionäre.

Bei der Aufstellung des konsolidierten Jahresabschlusses wurde die Methode der Vollkonsolidierung bei Einbeziehung eines abhängigen oder geleiteten Unternehmens (mehr als 50 % Beteiligung, d.h. bei Tochterunternehmen), die Methode der anteiligen Konsolidierung bei Einbeziehung eines Unternehmens, das vollständig im Einvernehmen mit einer oder mehreren Personen abhängig ist, sofern diese Personen den gleichen Anteil am Kapital des abhängigen oder geleiteten Unternehmens haben, und die Methode der Gleichwertigkeitskonsolidierung (Gegenleistung) bei Einbeziehung eines Unternehmens mit wesentlichem Einfluss (mehr als 20 % Beteiligung, d.h. bei verbundenen Unternehmen) angewendet.

Alle in die Konsolidierung einbezogenen Jahresabschlüsse wurden zum 31. 12. 2021 aufgestellt.

Die Umrechnung der Abschlüsse der konsolidierten Gesellschaften mit Sitz im Ausland erfolgt zu dem zum Tag des Bücherabschlusses der konsolidierenden Gesellschaft geltenden Kurs.

Konsolidierungsdifferenz

Die Konsolidierungsdifferenz ist die Differenz zwischen dem Anschaffungspreis der Anteile des konsolidierten Unternehmens und deren Bewertung nach der Beteiligung des konsolidierenden Unternehmens am Eigenkapital zum beizulegenden Zeitwert, der sich aus Differenz zwischen den Zeitwerten der Vermögenswerte und den Zeitwerten des Fremdkapitals zum Erwerbstag oder zum Tag der weiteren Erhöhung der Beteiligung (des weiteren Erwerbs von Anteilen) ergibt. Als Erwerbstag gilt der Tag, ab dem das effektiv abhängige Unternehmen beginnt, den entsprechenden Einfluss auf das konsolidierte Unternehmen auszuüben.

Die Konsolidierungsdifferenz wird über 20 Jahre linear abgeschrieben, sofern keine Gründe für eine kürzere Abschreibungsdauer vorliegen. Die gewählte Abschreibungsdauer muss zuverlässig nachweisbar sein und darf nicht gegen den Grundsatz eines den tatsächlichen

Důvod pro kratší dobu odepisování kladného konsolidačního rozdílu společnost shledala pouze u následujících společností:

- Winning Estate Alfa, s. r. o. – společnost byla založena za účelem jediného projektu, u něhož se předpokládá jeho dokončení v roce 2021,
- Winning Estate Beta, s. r. o. – společnost byla založena za účelem jediného projektu, se kterým je kladný konsolidační rozdíl svázán a který byl již v roce 2020 plně realizován,
- Winning People, s. r. o. – obchodní činnost společnosti byla v roce 2020 omezena a v roce 2021 ukončena.
- Winning BLW GmbH a Winning BLW Management GmbH – u každé z těchto společností vznikl konsolidační rozdíl v hodnotě 46 tisíc Kč. Vzhledem k nevýznamnosti těchto částek byl realizován jednorázový odpis celé částky již v roce 2020.
- Winning Germany 1 GmbH, Winning Germany 2 GmbH, Winning Germany 3 GmbH a Winning Germany 4 GmbH – u každé z těchto společností vznikl konsolidační rozdíl v hodnotě 87 tisíc Kč. Vzhledem k nevýznamnosti těchto částek byl realizován jednorázový odpis celé částky již v roce 2021.
- Winning Automotive 1 GmbH – při akvizici společnosti vznikl konsolidační rozdíl v hodnotě 44 tisíc Kč. Vzhledem k nevýznamnosti této částky byl realizován jednorázový odpis celé částky již v roce 2021.

Verhältnissen entsprechenden Bildes des Rechnungslegungsgegenstandes und der Finanzlage des Unternehmens verstoßen.

Die Abschreibungen der Konsolidierungsdifferenz werden unter einem separaten Posten der konsolidierten Gewinn- und Verlustrechnung ausgewiesen.

Den Grund für eine kürzere Abschreibungsdauer der positiven Konsolidierungsdifferenz fand die Gesellschaft nur bei den folgenden Gesellschaften:

- die Winning Estate Alfa, s. r. o. wurde zwecks eines einzigen Projekts gegründet, dessen Abschluss für 2021 vorgesehen ist,
- die Winning Estate Beta, s. r. o. wurde zwecks eines einzigen Projekts gegründet, mit dem die positive Konsolidierungsdifferenz verbunden ist und das bereits 2020 vollständig umgesetzt wurde,
- die Tätigkeit der Winning People, s. r. o. wurde in 2020 beschränkt und im Jahre 2021 beendet.
- Bei den Gesellschaften Winning BLW GmbH und Winning BLW Management GmbH entstand eine Konsolidierungsdifferenz von je CZK 46 Tsd. CZK. Aufgrund der Geringfügigkeit dieser Beträge wurde bereits 2020 eine einmalige Abschreibung des Gesamtbetrages vorgenommen.
- Winning Germany 1 GmbH, Winning Germany 2 GmbH, Winning Germany 3 GmbH und Winning Germany 4 GmbH – für jede dieser Gesellschaften entstand eine Konsolidierungsdifferenz in einer Höhe von 87 Tsd. CZK. Aufgrund der Geringfügigkeit dieser Beträge wurde bereits 2021 eine einmalige Abschreibung des Gesamtbetrages vorgenommen.
- Winning Automotive 1 GmbH – der Erwerb der Gesellschaft führte zu einer Konsolidierungsdifferenz in einer Höhe von 44 Tsd. CZK. Aufgrund der Geringfügigkeit dieses Betrags wurde bereits 2021 eine einmalige Abschreibung des Gesamtbetrages vorgenommen.

Přehled konsolidačních rozdílů ke dni 31. 12. 2021 (v tis. Kč)

Název firmy	Cena pořízení konsolidačních rozdílů k 1. 1. 2021 (aktivní + / pasivní -)	Cena pořízení konsolidačních rozdílů v roce 2021 (aktivní + / pasivní -)	Oprávký k 1. 1. 2021	Odpisy v roce 2021	Zůstatková hodnota konsolidačních rozdílů (aktivní + / pasivní -) k 31. 12. 2021
PAMSTAV, s. r. o.	71 503	0	-10 725	-3 575	57 203
Winning Steel, s. r. o.	44 371	0	-5 547	-2 219	36 605
Winning PS – stavební firma, s. r. o.	12 525	0	-1 200	-626	10 699
Winning PS – PMK Drill, s. r. o.**	2 905	1 800	-159	-236	4 310
Winning Estate Alfa, s. r. o.	150	0	-100	-50	0
Winning Estate Alfa, s. r. o.	-185	0	93	92	0
Winning Service, s. r. o.	-324	0	43	16	-265
Winning Service, s. r. o.	4 495	0	-450	-225	3 820
Winning BLW GmbH	46	0	-46	0	0
Winning BLW Management GmbH*	46	0	-46	0	0
Winning Germany 1 GmbH*	0	87	0	-87	0
Winning Germany 2 GmbH*	0	87	0	-87	0
Winning Germany 3 GmbH*	0	87	0	-87	0
Winning Germany 4 GmbH*	0	87	0	-87	0
Winning Automotive 1 GmbH*	0	44	0	-44	0
CELKEM KLADNÝ KONS. ROZDÍL	136 041	2 192	-18 273	-7 323	112 637
CELKEM ZÁPORNÝ KONS. ROZDÍL	-509	0	136	108	-265
Celkem	135 532	2 192	-18 137	-7 215	112 372

* V roce 2020 nebyla společnost součástí konsolidačního celku. Společnost působí 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.

Übersicht der Konsolidierungsdifferenzen zum 31.12.2021 (in Tsd. CZK)

Handelsfirma	Anschaffungspreis der Konsolidierungsdifferenzen zum 01.01.2021 (aktiv + / passiv -)	Anschaffungspreis der Konsolidierungsdifferenzen in 2021 (aktiv + / passiv -)	Wertberichtigungen zum 01.01.2021	Abschreibungen in 2021	Restwert der Konsolidierungsdifferenzen (aktiv + / passiv -) zum 31.12.2021
PAMSTAV, s. r. o.	71.503	0	-10.725	-3.575	57.203
Winning Steel, s. r. o.	44.371	0	-5.547	-2.219	36.605
Winning PS – stavební firma, s. r. o.	12.525	0	-1.200	-626	10.699
Winning PS – PMK Drill, s. r. o.**	2.905	1.800	-159	-236	4.310
Winning Estate Alfa, s. r. o.	150	0	-100	-50	0
Winning Estate Alfa, s. r. o.	-185	0	93	92	0
Winning Service, s. r. o.	-324	0	43	16	-265
Winning Service, s. r. o.	4.495	0	-450	-225	3.820
Winning BLW GmbH	46	0	-46	0	0
Winning BLW Management GmbH*	46	0	-46	0	0
Winning Germany 1 GmbH*	0	87	0	-87	0
Winning Germany 2 GmbH*	0	87	0	-87	0
Winning Germany 3 GmbH*	0	87	0	-87	0
Winning Germany 4 GmbH*	0	87	0	-87	0
Winning Automotive 1 GmbH*	0	44	0	-44	0
SUMME POSITIVE KONSOLIDIERUNGS- DIFFERENZ	136.041	2.192	-18.273	-7.323	112.637
SUMME NEGATIVE KONSOLIDIERUNGS- DIFFERENZ	-509	0	136	108	-265
Summe	135.532	2.192	-18.137	-7.215	112.372

* Im Jahre 2020 gehörte das Unternehmen zu keiner Konsolidierungseinheit. Ein in Deutschland tätiges Unternehmen.

** Die Winning PS – PMK Drill, s. r. o. übernahm in Folge der Verschmelzung durch Aufnahme zum 01.01.2020 das Vermögen der TERCIE PLUS STAVEBNÍ, s. r. o. einschließlich der abzuschreibenden Konsolidierungsdifferenz.

3. Způsoby oceňování a odpisování

a) Dlouhodobý hmotný a nehmotný majetek

Dlouhodobý hmotný a nehmotný majetek je evidován v pořizovací ceně. Dlouhodobý hmotný a nehmotný majetek v pořizovací ceně do 80 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 proporcionalní 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. Bewertungs- und Abschreibungsmethoden

a) Sachanlagen und immaterielle Vermögensgegenstände

Sachanlagen und immaterielle Vermögensgegenstände werden zu Anschaffungspreisen erfasst. Sachanlagen und immaterielle Vermögensgegenstände zum Anschaffungspreis von bis zu CZK 80 Tsd. werden in der Bilanz ausgewiesen und über einen Zeitraum von einem bis zu drei Jahren linear abgeschrieben. Vermögenswerte im Wert von bis zu CZK 10 Tsd. werden direkt dem Verbrauch belastet und nicht in der Bilanz ausgewiesen. Reparatur- und Instandhaltungskosten des Anlagevermögens werden direkt dem Verbrauch belastet.

Die Bewertung der selbst erstellten Vermögensgegenstände umfasst direkte Produktionskosten und indirekte Kosten, die unmittelbar mit der Erstellung der Vermögensgegenstände zusammenhängen. Zum Wiederbeschaffungspreis werden unentgeltlich erworbene Sachanlagen bewertet, bei denen der Preis in keiner anderen Weise bestimmbar ist, und in der Buchhaltung neu festgestellte Vermögensgegenstände. Zur Festlegung des Wiederbeschaffungspreises wird eine Expertenschätzung herangezogen.

In der folgenden Tabelle sind die Abschreibungsmethoden und -zeiträume nach den Vermögensgruppen angeführt:

Vermögensgegenstand	Methode	Abschreibungsdauer
Gebäude	Linear	10–50 Jahre
Maschinen und Geräte	Linear	5–25 Jahre
Fahrzeuge	Linear	3–8 Jahre
Software	Linear	3–4 Jahre
Bewertbare Rechte	Linear	5 Jahre
Sonstige Anlagen	Linear	3–10 Jahre

Das Anlagevermögen wird linear abgeschrieben. Die Abschreibung beginnt im Monat der Ingebrauchnahme des jeweiligen Vermögensgegenstandes.

b) Vorräte

Die gekauften Vorräte werden zu Anschaffungspreisen nach der Methode des gewichteten arithmetischen Durchschnitts bewertet. Der Anschaffungspreis der Vorräte umfasst die Anschaffungskosten einschließlich der Anschaffungsnebenkosten (Transportkosten, Zölle, Provisionen usw.).

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. 2021 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, směny peněz a vnitroskupinových půjček, 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 kurzem ČNB platným ke dni provedení účetní závěrky ve smyslu ustanovení § 24 odst. 6 zákona č. 563/1991 Sb.

Unfertige und fertige Erzeugnisse werden zu Selbstkosten bewertet, die den Materialpreis, Arbeitskosten sowie anteilige Fertigungsgemeinkosten nach Fertigstellungsgrad umfassen. Bei Entwicklungsprojekten werden in die Vorräte (unfertige Erzeugnisse) alle projektbezogenen Kosten einbezogen. Ausgenommen sind lediglich nichtsteuerliche Kosten und Kosten, die weiterverrechnet werden. Die Aktivierung erfolgt prozentual nach dem Wert der verkauften Wohneinheiten/Nichtwohnräume zum Zeitpunkt des Verkaufs/der Übereignung der Wohneinheiten/Nichtwohnräume.

c) Festsetzung der Wertberichtigungen und Rückstellungen

Anlagevermögen

Die Gesellschaft bildet Wertberichtigungen auf das Anlagevermögen in Höhe seines Restwertes, wenn das Vermögen für die Gesellschaft unbrauchbar wird.

Forderungen

Die Gesellschaft setzt Wertberichtigungen auf zweifelhafte Forderungen aufgrund ihrer eigenen Zahlungsfähigkeitsanalyse ihrer Kunden fest.

Langfristige sowie kurzfristige Forderungen werden zum Nennwert bewertet. Die Bewertung der zweifelhaften Forderungen wird durch aufwandswirksame Wertberichtigungen auf den erzielbaren Wert reduziert.

Vorräte

Die Wertberichtigungen werden aufgrund ihrer Umschlagsanalyse sowie nur dann gebildet, wenn die in der Buchhaltung verwendete Bewertung den aktuellen Marktpreis der Vorräte vorübergehend übersteigt.

Rückstellungen

Die Gruppe bildet gesetzliche Rückstellungen im Sinne des Rückstellungsgesetzes und Rückstellungen für Verluste und Risiken in Fällen, in denen es mit hoher Wahrscheinlichkeit möglich ist, Titel, Höhe und Zeitpunkt der Leistung unter Berücksichtigung des sachlichen und zeitlichen Zusammenhangs festzusetzen.

Derivate

Die Gesellschaft Winning PS, s. r. o. hat einen geschlossenen Derivatvertrag zur Absicherung eines Bankkredits geschlossen. Zum 31.12.2021 wird das Derivat zu dem Zeitwert nach dem zu diesem Tag geltenden Wechselkurs der Tschechischen Nationalbank neu bewertet. Eine Änderung des Zeitwerts wird in Forderungen, bzw. in Verbindlichkeiten aus befristeten Geschäften ausgewiesen.

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 pomoci 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 „Krátkodobé pohledávky ostatní“, případný daňový závazek je vykazován na řádku „Rezervy“.

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) Umrechnungen von Fremdwährungen und Devisengeschäfte

Die Gesellschaft verwendet für die Umrechnung von Fremdwährungen einen festen Jahreskurs, der aufgrund des von der Tschechischen Nationalbank zum 31.12. des Vorjahres veröffentlichten Tageskurses für den Devisenmarkt festgesetzt wird. Ausgenommen sind Beschaffung der Finanzanlagen, Nachschuss zum Stammkapital, Geldumtausch und Kredite innerhalb der Gruppe, die mit aktuellem Wechselkurs der Tschechischen Nationalbank zum Tag des Geschäfts gebucht werden.

Geldwerte Aktiva und Passiva in Fremdwährung werden zum Stichtag nach dem von der Tschechischen Nationalbank veröffentlichten Wechselkurs umgerechnet.

Nicht realisierte Kursgewinne und Kursverluste sind im Jahresergebnis erfasst. Die Existenz der nicht realisierten Kursdifferenzen beruht darauf, dass das Unternehmen verpflichtet ist, zum Abschlussstag die in Fremdwährung ausgewiesenen Vermögenswerte und Verbindlichkeiten mit dem zum Abschlussstag geltenden, von der Tschechischen Nationalbank veröffentlichten Wechselkurs im Sinne des § 24 Abs. 6 des Gesetzes Nr. 563/1991 Slg. auf die tschechische Währung umzurechnen.

e) Gemietete Vermögensgegenstände

Die Gesellschaft bilanziert die gemieteten Vermögensgegenstände durch lineare Einbeziehung der Raten in die Aufwendungen während der Mietzeit.

f) Einkommensteuer

Die Einkommensteuer wird für die einzelnen Konzerngesellschaften gesondert berechnet, wobei der jeweils geltende Steuersatz aus dem Buchgewinn um dauerhaft oder vorübergehend nicht steuerwirksame Aufwendungen und nicht besteuerbare Erträge erhöht oder gemindert wird. Der Einkommensteueraufwand in der konsolidierten Gewinn- und Verlustrechnung ist die Summe des Einkommensteueraufwands für die Muttergesellschaft und sonstige voll konsolidierte Gesellschaften.

Die Gesellschaft bildet eine Rücklage für die Einkommensteuer aus dem Grunde, dass der Zeitpunkt der Aufstellung des Jahresabschlusses dem Zeitpunkt der Festsetzung der Steuerschuld vorausgeht. In der nachfolgenden Rechnungsperiode löst die Gesellschaft die Rücklage auf und bucht die ermittelte Steuerschuld.

In der Bilanz ist die Rücklage für die Einkommensteuer um die bezahlten Einkommensteuervorauszahlungen gemindert und die sich daraus eventuell ergebende Forderung ist in der Zeile „Staat-Steuerforderungen“ ausgewiesen, die evtl. Steuerverbindlichkeit ist in der Zeile „Rücklage für die Einkommensteuer“ ausgewiesen.

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) Eigenkapital

Das Stammkapital der Muttergesellschaft wird in der im Handelsregister des Bezirksgerichts eingetragenen Höhe ausgewiesen.

h) Minderheiten-Eigenkapital

Das Minderheiten-Eigenkapital stellt die Minderheitsanteile am Eigenkapital der Tochtergesellschaften dar, die in Anteile am Stammkapital, an Kapitalrücklagen, Gewinnrücklagen, bzw. am Verlustvortrag und Jahresergebnis gegliedert werden.

i) Aufwands- und Ertragsrechnung

Aufwände und Erträge werden zeitlich abgegrenzt gebucht, d.h. im Zeitraum, auf den sie sich sachlich und zeitlich beziehen.

j) Komponente der Geldmittel und Geldäquivalente (für Cashflow-Zwecke)

Für die Zwecke der Cashflow-Übersicht werden die Geldmittel und Geldäquivalente so definiert, dass sie das Geld in Kassa, Schwebende Geldbewegungen, Geld auf Bankkonten und weitere Finanzanlagen umfassen, deren Bewertung zuverlässig möglich ist und die leicht in Geldmittel umgewandelt können.

k) Zuschüsse

Eine der Gesellschaften des Konsolidierungskreises erhielt die Zuschüsse von der Europäischen Union zur Deckung der Kosten für den Betrieb des Zentrums für geteilte Dienstleistungen der Gesellschaft Winning Steel.

Der Zuschuss wird zugunsten der Erträge (im sachlichen und zeitlichen Zusammenhang) gebucht, wenn dieser zur Deckung der Kosten und als Reduzierung des Anschaffungspreises bestimmt ist, wenn dieser zum Erwerb von Sachanlagen bestimmt ist.

4. Dlouhodobý majetek

a) Dlouhodobý nehmotný majetek

Stav k 31. 12. 2021 (v celých tisících Kč)

	Software	Ocenitelná práva	Nedok. dl. nhm. majetek	Jiný dl. nhm. majetek	Celkem
POŘIZOVACÍ CENA					
Zůstatek k 1. 1. 2021	51 615	2 659	172	0	54 447
KURZOVÝ ROZDÍL	-2 224	-140	0	0	-2 364
Přírůstky	1 012	0	930	10 716	12 659
Úbytky	-1 727	0	0	0	-1 727
Přeúčtování	150	0	0	0	150
Zůstatek k 31. 12. 2021	48 827	2 519	1 102	10 716	63 164
OPRÁVKY					
Zůstatek k 1. 1. 2021	10 710	0	0	0	10 710
KURZOVÝ ROZDÍL	-3 319	0	0	-648	-3 967
Odpisy	17 852	0	0	3 273	21 125
Oprávký k úbytkům	-1 609	0	0	0	-1 609
Přeúčtování	0	0	0	0	0
Zůstatek k 31. 12. 2021	23 633	0	0	2 626	26 258
Zůstatková hodnota 1. 1. 2021	40 905	2 659	172	0	43 736
Zůstatková hodnota 31. 12. 2021	25 194	2 519	1 102	8 091	36 904

4. Anlagevermögen

a) Immaterielle Vermögensgegenstände

Stand zum 31.12.2021 (in ganzen Tausend CZK)

	Software	Bewertbare Rechte	Unfertige Sachanlagen	Sonstige Sachanlagen	Summe
ANSCHAFFUNGSKOSTEN					
Saldo zum 01.01.2021	51.615	2.659	172	0	54.447
WECHSELKURSUNTERSCHIED	-2.224	-140	0	0	-2.364
Zunahmen	1.012	0	930	10.716	12.659
Verluste	-1.727	0	0	0	-1.727
Umbuchung	150	0	0	0	150
Saldo zum 31.12.2021	48.827	2.519	1.102	10.716	63.164
WERTBERICHTIGUNGEN					
Saldo zum 01.01.2021	10.710	0	0	0	10.710
WECHSELKURSUNTERSCHIED	-3.319	0	0	-648	-3.967
Abschreibungen	17.852	0	0	3.273	21.125
Wertberichtigungen zu den Verlusten	-1.609	0	0	0	-1.609
Umbuchung	0	0	0	0	0
Saldo zum 31.12.2021	23.633	0	0	2.626	26.258
Saldo zum 01.01.2021	40.905	2.659	172	0	43.736
Saldo zum 31.12.2021	25.194	2.519	1.102	8.091	36.904

b) Dlouhodobý hmotný majetek

Stav k 31. 12. 2021 (v celých tisících Kč)

	Pozemky	Stavby	Stroje a zařízení	Nedok. hmotný majetek	Poskytnuté zálohy	Celkem
POŘIZOVACÍ CENA						
Zůstatek k 1. 1. 2021	79 864	72 827	386 318	3 336	1 177	543 522
KURZOVÝ ROZDÍL	-350	-944	-13 939	-137	0	-15 370
Přírůstky	0	0	17 536	100 489	205	118 231
Úbytky	-16 458	-27 044	-12 480	-911	0	-56 894
Přeúčtování	53 192	3 051	37 417	-94 702	0	-1 042
Zůstatek k 31. 12. 2021	116 247	47 891	414 854	8 074	1 382	588 448
OPRÁVKY						
Zůstatek k 1. 1. 2021	0	4 451	81 221	0	0	85 673
KURZOVÝ ROZDÍL	0	-210	1 163	0	0	954
Odpisy	0	2 426	67 111	0	0	69 536
Oprávký k úbytkům	0	-375	-9 332	0	0	-9 707
Přeúčtování	0	0	0	0	0	0
Zůstatek k 31. 12. 2021	0	6 293	140 164	0	0	146 458
OPRAVNÉ POLOŽKY						
Zůstatek k 1. 1. 2021	0	0	0	0	0	0
Tvorba / rozpuštění	0	0	0	0	0	0
Zůstatek k 31. 12. 2021	0	0	0	0	0	0
Zůstatková hodnota 1. 1. 2021	79 865	68 376	305 097	3 336	1 177	457 850
Zůstatková hodnota 31. 12. 2021	116 247	41 598	274 690	8 074	1 382	441 992

b) Sachanlagen

Stand zum 31.12.2021 (in ganzen Tausend CZK)

	Grundstücke	Gebäude	Maschinen und Geräte	Unfertige Sachanlagen	Geleistete Anzahlungen	Summe
ANSCHAFFUNGSKOSTEN						
Saldo zum 01.01.2021	79.864	72.827	386.318	3.336	1.177	543.522
WECHSELKURSUNTERSCHIED	-350	-944	-13.939	-137	0	-15.370
Zunahmen	0	0	17.536	100.489	205	118.231
Verluste	-16.458	-27.044	-12.480	-911	0	-56.894
Umbuchung	53.192	3.051	37.417	-94.702	0	-1.042
Saldo zum 31.12.2021	116.247	47.891	414.854	8.074	1.382	588.448
WERTBERICHTIGUNGEN						
Saldo zum 01.01.2021	0	4.451	81.221	0	0	85.673
WECHSELKURSUNTERSCHIED	0	-210	1.163	0	0	954
Abschreibungen	0	2.426	67.111	0	0	69.536
Wertberichtigungen zu den Verlusten	0	-375	-9.332	0	0	-9.707
Umbuchung	0	0	0	0	0	0
Saldo zum 31.12.2021	0	6.293	140.164	0	0	146.458
WERTBERICHTIGUNGEN						
Saldo zum 01.01.2021	0	0	0	0	0	0
Bildung / Auflösung	0	0	0	0	0	0
Saldo zum 31.12.2021	0	0	0	0	0	0
Saldo zum 01.01.2021	79.865	68.376	305.097	3.336	1.177	457.850
Saldo zum 31.12.2021	116.247	41.598	274.690	8.074	1.382	441.992

5. Zásoby

(v celých tisících Kč)

Název firmy	Zásoby 2021	Zásoby 2020
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.	11 796	10 660
Winning PS – Pamstav, s. r. o.	2 477	3 239
Winning PS – PMK Drill, s. r. o.	2 812	1 018
Winning Steel, s. r. o.	3 369	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.	1 756	1 123
Winning Estate, s. r. o.	0	0
Winning Estate Alfa, s. r. o.	48 955	32 085
Winning Estate Omega, s. r. o.	0	0
Winning Estate Beta, s. r. o.	2 085	2 085
Winning Estate Tau, s. r. o.	0	0
Winning Estate Gama, s. r. o.	0	0
Winning Estate Delta, s. r. o.	27 509	754
Winning Estate Eta, s. r. o.	0	133 585
Winning Estate Theta, s. r. o.	22 162	2 538
Winning Estate Kappa, s. r. o.	18 331	3 967
Winning Estate Sigma, s. r. o.	48 136	218
Winning Estate Lambda, s. r. o.	0	0
Winning Equity Invest, a. s.*	0	0
Winning Germany 1 GmbH*	0	0
Winning Germany 2 GmbH*	0	0
Winning Germany 3 GmbH*	0	0
Winning Germany 4 GmbH*	0	0
Winning Automotive, a. s.	0	0
Winning BLW GmbH	350 688	327 036
Winning BLW Management GmbH	1 313	1 499
Winning Automotive 1 GmbH*	0	0
Celkem	541 389	519 806

* V roce 2020 společnost nebyla součástí konsolidačního celku.

5. Vorräte

(in ganzen Tausend CZK)

Handelsfirma	Vorräte 2021	Vorräte 2020
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.	11.796	10.660
Winning PS – Pamstav, s. r. o.	2.477	3.239
Winning PS – PMK Drill, s. r. o.	2.812	1.018
Winning Steel, s. r. o.	3.369	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.	1.756	1.123
Winning Estate, s. r. o.	0	0
Winning Estate Alfa, s. r. o.	48.955	32.085
Winning Estate Omega, s. r. o.	0	0
Winning Estate Beta, s. r. o.	2.085	2.085
Winning Estate Tau, s. r. o.	0	0
Winning Estate Gama, s. r. o.	0	0
Winning Estate Delta, s. r. o.	27.509	754
Winning Estate Eta, s. r. o.	0	133.585
Winning Estate Theta, s. r. o.	22.162	2.538
Winning Estate Kappa, s. r. o.	18.331	3.967
Winning Estate Sigma, s. r. o.	48.136	218
Winning Estate Lambda, s. r. o.	0	0
Winning Equity Invest, a. s.*	0	0
Winning Germany 1 GmbH*	0	0
Winning Germany 2 GmbH*	0	0
Winning Germany 3 GmbH*	0	0
Winning Germany 4 GmbH*	0	0
Winning Automotive, a. s.	0	0
Winning BLW GmbH	350.688	327.036
Winning BLW Management GmbH	1.313	1.499
Winning Automotive 1 GmbH*	0	0
Summe	541.389	519.806

* Im Jahre 2020 gehörte das Unternehmen zu keiner Konsolidierungseinheit.

6. Pohledávky

(v celých tisících Kč)

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

Název firmy	ke dni 31. 12. 2021			ke dni 31. 12. 2020		
	Dlouhodobé pohledávky	Krátkodobé pohledávky	Celkem	Dlouhodobé pohledávky	Krátkodobé pohledávky	Celkem
Winning Group, a. s.	0	8 105	8 105	0	958	958
Winning Management, s. r. o.	0	204	204	0	412	412
Winning Investments, a. s.	0	139 006	139 006	0	144 900	144 900
Winning PS, s. r. o.	0	0	0	0	0	0
Winning PS – stavební firma, s. r. o.	21 677	116 067	137 744	11 452	74 721	86 172
Winning PS – Pamstav, s. r. o.	16 620	67 031	83 651	14 840	77 452	92 292
Winning PS – PMK Drill, s. r. o.	12 505	65 299	77 805	6 793	47 957	54 751
Winning Steel, s. r. o.	0	6 849	6 849	0	12 533	12 533
Winning Steel Deutschland GmbH	0	1 846	1 846	0	1 710	1 710
Winning People, s. r. o.	0	23	23	0	151	151
Winning Service, s. r. o.	0	3 254	3 254	0	4 627	4 627
Winning Gastro, s. r. o.	0	1 264	1 264	0	3 933	3 933
Winning Estate, s. r. o.	0	243	243	0	164	164
Winning Estate Alfa, s. r. o.	0	1 497	1 497	0	1 043	1 043
Winning Estate Omega, s. r. o.	0	3	3	0	3	3
Winning Estate Beta, s. r. o.	0	10	10	0	1 556	1 556
Winning Estate Tau, s. r. o.	0	0	0	0	0	0
Winning Estate Gama, s. r. o.	0	26	26	0	69	69
Winning Estate Delta, s. r. o.	0	3 362	3 362	0	46	46
Winning Estate Eta, s. r. o.	0	199	199	0	261	261
Winning Estate Theta, s. r. o.	0	8	8	0	302	302
Winning Estate Kappa, s. r. o.	0	53	53	0	93	93
Winning Estate Sigma, s. r. o.	0	535	535	0	0	0
Winning Estate Lambda, s. r. o.	0	0	0	0	0	0
Winning Equity Invest, a. s.*	0	0	0	0	0	0
Winning Germany 1 GmbH*	0	0	0	0	0	0
Winning Germany 2 GmbH*	0	0	0	0	0	0
Winning Germany 3 GmbH*	0	0	0	0	0	0
Winning Germany 4 GmbH*	0	0	0	0	0	0
Winning Automotive, a. s.	0	3 880	3 880	0	0	0
Winning BLW GmbH	0	160 537	160 537	0	267 078	267 078
Winning BLW Management GmbH	0	11 947	11 947	0	9 729	9 729
Winning Automotive 1 GmbH*	0	0	0	0	0	0
Celkem	50 802	591 248	642 050	33 085	649 697	682 782

* V roce 2020 společnost nebyla součástí konsolidačního celku.

6. Forderungen

(in ganzen Tausend CZK)

a) Forderungen aus Lieferungen und Leistungen, Sonstiges, ausgenommen von internen Forderungen

Handelsfirma	zum 31.12.2021			zum 31.12.2020		
	Langfristige Forderungen	Kurzfristige Forderungen	Summe	Langfristige Forderungen	Kurzfristige Forderungen	Summe
Winning Group, a. s.	0	8.105	8.105	0	958	958
Winning Management, s. r. o.	0	204	204	0	412	412
Winning Investments, a. s.	0	139.006	139.006	0	144.900	144.900
Winning PS, s. r. o.	0	0	0	0	0	0
Winning PS – stavební firma, s. r. o.	21.677	116.067	137.744	11.452	74.721	86.172
Winning PS – Pamstav, s. r. o.	16.620	67.031	83.651	14.840	77.452	92.292
Winning PS – PMK Drill, s. r. o.	12.505	65.299	77.805	6.793	47.957	54.751
Winning Steel, s. r. o.	0	6.849	6.849	0	12.533	12.533
Winning Steel Deutschland GmbH	0	1.846	1.846	0	1.710	1.710
Winning People, s. r. o.	0	23	23	0	151	151
Winning Service, s. r. o.	0	3.254	3.254	0	4.627	4.627
Winning Gastro, s. r. o.	0	1.264	1.264	0	3.933	3.933
Winning Estate, s. r. o.	0	243	243	0	164	164
Winning Estate Alfa, s. r. o.	0	1.497	1.497	0	1.043	1.043
Winning Estate Omega, s. r. o.	0	3	3	0	3	3
Winning Estate Beta, s. r. o.	0	10	10	0	1.556	1.556
Winning Estate Tau, s. r. o.	0	0	0	0	0	0
Winning Estate Gama, s. r. o.	0	26	26	0	69	69
Winning Estate Delta, s. r. o.	0	3.362	3.362	0	46	46
Winning Estate Eta, s. r. o.	0	199	199	0	261	261
Winning Estate Theta, s. r. o.	0	8	8	0	302	302
Winning Estate Kappa, s. r. o.	0	53	53	0	93	93
Winning Estate Sigma, s. r. o.	0	535	535	0	0	0
Winning Estate Lambda, s. r. o.	0	0	0	0	0	0
Winning Equity Invest, a. s.*	0	0	0	0	0	0
Winning Germany 1 GmbH*	0	0	0	0	0	0
Winning Germany 2 GmbH*	0	0	0	0	0	0
Winning Germany 3 GmbH*	0	0	0	0	0	0
Winning Germany 4 GmbH*	0	0	0	0	0	0
Winning Automotive, a. s.	0	3.880	3.880	0	0	0
Winning BLW GmbH	0	160.537	160.537	0	267.078	267.078
Winning BLW Management GmbH	0	11.947	11.947	0	9.729	9.729
Winning Automotive 1 GmbH*	0	0	0	0	0	0
Summe	50.802	591.248	642.050	33.085	649.697	682.782

* Im Jahre 2020 gehörte das Unternehmen zu keiner Konsolidierungseinheit.

7. Vlastní kapitál

(v celých tisících Kč)

Položky vlastního kapitálu	Ke dni 31. 12. 2021	Ke dni 31. 12. 2020
ZÁKLADNÍ KAPITÁL	99 957	95 194
Konsolidační úprava	-19 806	-15 043
ÁŽIO A KAPITÁLOVÉ FONDY	320 685	324 527
Konsolidační úprava	-286 003	-286 959
FONDY ZE ZISKU	120	120
Konsolidační úprava	-120	-120
VÝSLEDEK HOSP. MIN. LET	35 696	-20 254
Konsolidační úprava	90 624	61 264
VÝSLEDEK HOSPODAŘENÍ BĚŽNÉHO ÚČ. OBDOBÍ	284 668	210 398
ROZHODNUTO O ZÁLOHOVÉ VÝPLATĚ PODÍLU NA ZISKU	-30 510	0
Konsolidační úprava	-165 241	-124 469
Záporný konsolidační rozdíl	265	373
CELKEM	710 616	609 985
Konsolidační úprava celkem	-380 281	-364 955
Vlastní kapitál celkem	330 335	245 030

7. Eigenkapital

(in ganzen Tausend CZK)

Posten des Eigenkapitals	Zum 31.12.2021	Zum 31.12.2020
GEZEICHNETES KAPITAL	99.957	95.194
Konsolidierungsanpassung	-19.806	-15.043
AGIO UND KAPITALRÜCKLAGEN	320.685	324.527
Konsolidierungsanpassung	-286.003	-286.959
GEWINNRÜCKLAGEN	120	120
Konsolidierungsanpassung	-120	-120
ERGEBNIS- VOR- TRAG	35.696	-20.254
Konsolidierungsanpassung	90.624	61.264
JAHRES- ERGEBNIS	284.668	210.398
ENTSCHEIDUNG ÜBER DIE VORAUSZAHLUNG DES GEWINNANTEILS	-30.510	0
Konsolidierungsanpassung	-165.241	-124.469
Negative Konsolidierungsdifferenz	265	373
SUMME	710.616	609.985
Summe Konsolidierungsanpassung	-380.281	-364.955
Summe Eigenkapital	330.335	245.030

8. Rezervy

(v celých tisících Kč)

Název firmy	Ke dni 31. 12. 2021	Ke dni 31. 12. 2020
Winning Group, a. s.	0	75
Winning Management, s. r. o.	0	437
Winning Investments, a. s.	0	0
Winning PS, s. r. o.	21	0
Winning PS – stavební firma, s. r. o.	14 078	23 707
Winning PS – Pamstav, s. r. o.	1 563	8 418
Winning PS – PMK Drill, s. r. o.	7 856	7 247
Winning Steel, s. r. o.	0	35
Winning Steel Deutschland GmbH	190	165
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.	0	47
Winning Estate Alfa, s. r. o.	0	0
Winning Estate Omega, s. r. o.	0	0
Winning Estate Beta, s. r. o.	0	0
Winning Estate Tau, 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.	2 744	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 Equity Invest, a. s.*	0	0
Winning Germany 1 GmbH*	0	0
Winning Germany 2 GmbH*	0	0
Winning Germany 3 GmbH*	0	0
Winning Germany 4 GmbH*	0	0
Winning Automotive, a. s.	0	0
Winning BLW GmbH	172 414	206 923
Winning BLW Management GmbH	39 533	31 773
Winning Automotive 1 GmbH*	0	0
Celkem	238 399	278 828

* V roce 2020 společnost nebyla součástí konsolidačního celku.

8. Rückstellungen

(in ganzen Tausend CZK)

Handelsfirma	Zum 31.12.2021	Zum 31.12.2020
Winning Group, a. s.	0	75
Winning Management, s. r. o.	0	437
Winning Investments, a. s.	0	0
Winning PS, s. r. o.	21	0
Winning PS – stavební firma, s. r. o.	14.078	23.707
Winning PS – Pamstav, s. r. o.	1.563	8.418
Winning PS – PMK Drill, s. r. o.	7.856	7.247
Winning Steel, s. r. o.	0	35
Winning Steel Deutschland GmbH	190	165
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.	0	47
Winning Estate Alfa, s. r. o.	0	0
Winning Estate Omega, s. r. o.	0	0
Winning Estate Beta, s. r. o.	0	0
Winning Estate Tau, 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.	2.744	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 Equity Invest, a. s.*	0	0
Winning Germany 1 GmbH*	0	0
Winning Germany 2 GmbH*	0	0
Winning Germany 3 GmbH*	0	0
Winning Germany 4 GmbH*	0	0
Winning Automotive, a. s.	0	0
Winning BLW GmbH	172.414	206.923
Winning BLW Management GmbH	39.533	31.773
Winning Automotive 1 GmbH*	0	0
Summe	238.399	278.828

* Im Jahre 2020 gehörte das Unternehmen zu keiner Konsolidierungseinheit.

9. Závazky

(v celých tisících Kč)

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

Název firmy	ke dni 31. 12. 2021			ke dni 31. 12. 2020		
	Dlouhodobé závazky	Krátkodobé závazky	Celkem	Dlouhodobé závazky	Krátkodobé závazky	Celkem
Winning Group, a. s.	0	19 721	19 721	0	654	654
Winning Management, s. r. o.	0	6 749	6 749	0	3 884	3 884
Winning Investments, a. s.	0	282 070	282 070	0	158 971	158 971
Winning PS, s. r. o.	0	89	89	0	235	235
Winning PS – stavební firma, s. r. o.	23 283	163 773	187 056	21 292	105 629	126 921
Winning PS – Pamstav, s. r. o.	84	71 682	71 766	47	73 532	73 579
Winning PS – PMK Drill, s. r. o.	68	54 543	54 611	0	38 550	38 550
Winning Steel, s. r. o.	0	6 035	6 035	0	4 164	4 164
Winning Steel Deutschland GmbH	0	382	382	0	261	261
Winning People, s. r. o.	0	0	0	0	213	213
Winning Service, s. r. o.	0	1 473	1 473	0	1 932	1 932
Winning Gastro, s. r. o.	0	5 311	5 311	0	3 390	3 390
Winning Estate, s. r. o.	0	11 609	11 609	0	29 759	29 759
Winning Estate Alfa, s. r. o.	0	651	651	0	90 457	90 457
Winning Estate Omega, s. r. o.	0	0	0	0	0	0
Winning Estate Beta, s. r. o.	0	60	60	0	73	73
Winning Estate Tau, s. r. o.	0	10	10	0	25 010	25 010
Winning Estate Gama, s. r. o.	0	10	10	0	52	52
Winning Estate Delta, s. r. o.	0	18 897	18 897	0	21	21
Winning Estate Eta, s. r. o.	0	91	91	0	9 054	9 054
Winning Estate Theta, s. r. o.	0	9 182	9 182	0	491	491
Winning Estate Kappa, s. r. o.	0	2 294	2 294	0	3 143	3 143
Winning Estate Sigma, s. r. o.	0	6 880	6 880	0	0	0
Winning Estate Lambda, s. r. o.	0	0	0	0	0	0
Winning Equity Invest, a. s.*	0	0	0	0	0	0
Winning Germany 1 GmbH*	0	0	0	0	0	0
Winning Germany 2 GmbH*	0	0	0	0	0	0
Winning Germany 3 GmbH*	0	0	0	0	0	0
Winning Germany 4 GmbH*	0	0	0	0	0	0
Winning Automotive, a. s.	0	27 701	27 701	0	26 698	26 698
Winning BLW GmbH	0	83 469	83 469	0	130 236	130 236
Winning BLW Management GmbH	0	31 559	31 559	0	34 327	34 327
Winning Automotive 1 GmbH*	0	0	0	0	0	0
Celkem	23 434	804 244	827 679	21 339	740 738	762 077

* V roce 2020 společnost nebyla součástí konsolidačního celku.

9. Verbindlichkeiten

(in ganzen Tausend CZK)

a) Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen, Sonstiges, ausgenommen von internen Verbindlichkeiten

Handelsfirma	zum 31.12.2021			zum 31.12.2020		
	Langfristige Verbindlichkeiten	Kurzfristige Verbindlichkeiten	Summe	Langfristige Verbindlichkeiten	Kurzfristige Verbindlichkeiten	Summe
Winning Group, a. s.	0	19.721	19.721	0	654	654
Winning Management, s. r. o.	0	6.749	6.749	0	3.884	3.884
Winning Investments, a. s.	0	282.070	282.070	0	158.971	158.971
Winning PS, s. r. o.	0	89	89	0	235	235
Winning PS – stavební firma, s. r. o.	23.283	163.773	187.056	21.292	105.629	126.921
Winning PS – Pamstav, s. r. o.	84	71.682	71.766	47	73.532	73.579
Winning PS – PMK Drill, s. r. o.	68	54.543	54.611	0	38.550	38.550
Winning Steel, s. r. o.	0	6.035	6.035	0	4.164	4.164
Winning Steel Deutschland GmbH	0	382	382	0	261	261
Winning People, s. r. o.	0	0	0	0	213	213
Winning Service, s. r. o.	0	1.473	1.473	0	1.932	1.932
Winning Gastro, s. r. o.	0	5.311	5.311	0	3.390	3.390
Winning Estate, s. r. o.	0	11.609	11.609	0	29.759	29.759
Winning Estate Alfa, s. r. o.	0	651	651	0	90.457	90.457
Winning Estate Omega, s. r. o.	0	0	0	0	0	0
Winning Estate Beta, s. r. o.	0	60	60	0	73	73
Winning Estate Tau, s. r. o.	0	10	10	0	25.010	25.010
Winning Estate Gama, s. r. o.	0	10	10	0	52	52
Winning Estate Delta, s. r. o.	0	18.897	18.897	0	21	21
Winning Estate Eta, s. r. o.	0	91	91	0	9.054	9.054
Winning Estate Theta, s. r. o.	0	9.182	9.182	0	491	491
Winning Estate Kappa, s. r. o.	0	2.294	2.294	0	3.143	3.143
Winning Estate Sigma, s. r. o.	0	6.880	6.880	0	0	0
Winning Estate Lambda, s. r. o.	0	0	0	0	0	0
Winning Equity Invest, a. s.*	0	0	0	0	0	0
Winning Germany 1 GmbH*	0	0	0	0	0	0
Winning Germany 2 GmbH*	0	0	0	0	0	0
Winning Germany 3 GmbH*	0	0	0	0	0	0
Winning Germany 4 GmbH*	0	0	0	0	0	0
Winning Automotive, a. s.	0	27.701	27.701	0	26.698	26.698
Winning BLW GmbH	0	83.469	83.469	0	130.236	130.236
Winning BLW Management GmbH	0	31.559	31.559	0	34.327	34.327
Winning Automotive 1 GmbH*	0	0	0	0	0	0
Summe	23.434	804.244	827.679	21.339	740.738	762.077

* Im Jahre 2020 gehörte das Unternehmen zu keiner Konsolidierungseinheit.

10. Bankovní úvěry

(v celých tisících Kč)

a) Závazky k úvěrovým institucím

Název firmy	ke dni 31. 12. 2021			ke dni 31. 12. 2020		
	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.	7 750	3 521	11 271	8 423	2 951	11 374
Winning Investments, a. s.	0	0	0	0	0	0
Winning PS, s. r. o.	0	10 117	10 117	10 681	5 341	16 021
Winning PS – stavební firma, s. r. o.	1 701	989	2 691	1 126	972	2 097
Winning PS – Pamstav, s. r. o.	5 743	10 944	16 688	9 511	18 362	27 873
Winning PS – PMK Drill, s. r. o.	10 257	6 756	17 013	602	10 700	11 302
Winning Steel, s. r. o.	0	3 863	3 863	349	9 281	9 630
Winning Steel Deutschland GmbH	0	0	0	0	0	0
Winning People, s. r. o.	0	0	0	428	-428	0
Winning Service, s. r. o.	0	60	60	60	1 196	1 256
Winning Gastro, s. r. o.	97	113	210	210	108	319
Winning Estate, s. r. o.	256	102	357	23	66	88
Winning Estate Alfa, s. r. o.	55 410	0	55 410	0	0	0
Winning Estate Omega, s. r. o.	0	0	0	0	0	0
Winning Estate Beta, s. r. o.	0	0	0	0	0	0
Winning Estate Tau, 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	0	0	0	101 354	101 354
Winning Estate Theta, s. r. o.	0	12 909	12 909	0	0	0
Winning Estate Kappa, s. r. o.	0	0	0	0	0	0
Winning Estate Sigma, s. r. o.	0	32 375	32 375	0	0	0
Winning Estate Lambda, s. r. o.	0	0	0	0	0	0
Winning Equity Invest, a. s.*	0	0	0	0	0	0
Winning Germany 1 GmbH*	0	0	0	0	0	0
Winning Germany 2 GmbH*	0	0	0	0	0	0
Winning Germany 3 GmbH*	0	0	0	0	0	0
Winning Germany 4 GmbH*	0	0	0	0	0	0
Winning Automotive, a. s.	0	0	0	0	0	0
Winning BLW GmbH	323 230	38 251	361 481	409 739	3 773	413 512
Winning BLW Management GmbH	0	23 810	23 810	23 199	298	23 498
Winning Automotive 1 GmbH*	0	0	0	0	0	0
Celkem	404 446	143 810	548 256	464 351	153 973	618 324

* V roce 2020 společnost nebyla součástí konsolidačního celku.

10. Bankkredite

(in ganzen Tausend CZK)

a) Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten

Handelsfirma	zum 31.12.2021			zum 31.12.2020		
	Langfristige Kredite	Kurzfristige Kredite	Summe	Langfristige Kredite	Kurzfristige Kredite	Summe
Winning Group, a. s.	0	0	0	0	0	0
Winning Management, s. r. o.	7.750	3.521	11.271	8.423	2.951	11.374
Winning Investments, a. s.	0	0	0	0	0	0
Winning PS, s. r. o.	0	10.117	10.117	10.681	5.341	16.021
Winning PS – stavební firma, s. r. o.	1.701	989	2.691	1.126	972	2.097
Winning PS – Pamstav, s. r. o.	5.743	10.944	16.688	9.511	18.362	27.873
Winning PS – PMK Drill, s. r. o.	10.257	6.756	17.013	602	10.700	11.302
Winning Steel, s. r. o.	0	3.863	3.863	349	9.281	9.630
Winning Steel Deutschland GmbH	0	0	0	0	0	0
Winning People, s. r. o.	0	0	0	428	-428	0
Winning Service, s. r. o.	0	60	60	60	1.196	1.256
Winning Gastro, s. r. o.	97	113	210	210	108	319
Winning Estate, s. r. o.	256	102	357	23	66	88
Winning Estate Alfa, s. r. o.	55.410	0	55.410	0	0	0
Winning Estate Omega, s. r. o.	0	0	0	0	0	0
Winning Estate Beta, s. r. o.	0	0	0	0	0	0
Winning Estate Tau, 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	0	0	0	101.354	101.354
Winning Estate Theta, s. r. o.	0	12.909	12.909	0	0	0
Winning Estate Kappa, s. r. o.	0	0	0	0	0	0
Winning Estate Sigma, s. r. o.	0	32.375	32.375	0	0	0
Winning Estate Lambda, s. r. o.	0	0	0	0	0	0
Winning Equity Invest, a. s.*	0	0	0	0	0	0
Winning Germany 1 GmbH*	0	0	0	0	0	0
Winning Germany 2 GmbH*	0	0	0	0	0	0
Winning Germany 3 GmbH*	0	0	0	0	0	0
Winning Germany 4 GmbH*	0	0	0	0	0	0
Winning Automotive, a. s.	0	0	0	0	0	0
Winning BLW GmbH	323.230	38.251	361.481	409.739	3.773	413.512
Winning BLW Management GmbH	0	23.810	23.810	23.199	298	23.498
Winning Automotive 1 GmbH*	0	0	0	0	0	0
Summe	404.446	143.810	548.256	464.351	153.973	618.324

* Im Jahre 2020 gehörte das Unternehmen zu keiner Konsolidierungseinheit.

11. Informace o tržbách

(v celých tisících Kč)

Název firmy	Tržby z prodeje výrobků a služeb		
	2021	2020 CZ**	2020 GER**
Winning Group, a. s.	1 836	0	0
Winning Management, s. r. o.	5 203	0	0
Winning Investments, a. s.	0	0	0
Winning PS, s. r. o.	0	0	0
Winning PS – stavební firma, s. r. o.	563 204	437 981	437 981
Winning PS – Pamstav, s. r. o.	401 870	401 408	401 408
Winning PS – PMK Drill, s. r. o.	186 215	177 155	177 155
Winning Steel, s. r. o.	42 788	31 776	31 776
Winning Steel Deutschland GmbH	12 040	19 929	19 929
Winning People, s. r. o.	1 536	2 107	2 107
Winning Service, s. r. o.	8 140	10 533	10 533
Winning Gastro, s. r. o.	32 746	17 490	17 490
Winning Estate, s. r. o.	0	0	0
Winning Estate Alfa, s. r. o.	675	960	960
Winning Estate Omega, s. r. o.	0	0	0
Winning Estate Beta, s. r. o.	0	6 586	6 586
Winning Estate Tau, s. r. o.	0	0	0
Winning Estate Gama, s. r. o.	0	0	0
Winning Estate Delta, s. r. o.	36	0	0
Winning Estate Eta, s. r. o.	174 671	178	178
Winning Estate Theta, s. r. o.	0	0	0
Winning Estate Kappa, s. r. o.	0	0	0
Winning Estate Sigma, s. r. o.	0	0	0
Winning Estate Lambda, s. r. o.	0	0	0
Winning Equity Invest, a. s.*	0	0	0
Winning Germany 1 GmbH*	0	0	0
Winning Germany 2 GmbH*	0	0	0
Winning Germany 3 GmbH*	0	0	0
Winning Germany 4 GmbH*	0	0	0
Winning Automotive, a. s.*	0	0	0
Winning BLW GmbH	2 695 622	1 209 996	693 833
Winning BLW Management GmbH	25 087	2 347	1 114
Winning Automotive 1 GmbH*	0	0	0
Celkem	4 151 667	2 318 446	1 801 050

* V roce 2020 společnost nebyla součástí konsolidačního celku.

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

11. Informationen zu Umsatzerlösen

(in ganzen Tausend CZK)

Handelsfirma	Umsatzerlöse aus Produkt- und Dienstleistungsverkäufen		
	2021	2020 CZ**	2020 GER**
Winning Group, a. s.	1.836	0	0
Winning Management, s. r. o.	5.203	0	0
Winning Investments, a. s.	0	0	0
Winning PS, s. r. o.	0	0	0
Winning PS – stavební firma, s. r. o.	563.204	437.981	437.981
Winning PS – Pamstav, s. r. o.	401.870	401.408	401.408
Winning PS – PMK Drill, s. r. o.	186.215	177.155	177.155
Winning Steel, s. r. o.	42.788	31.776	31.776
Winning Steel Deutschland GmbH	12.040	19.929	19.929
Winning People, s. r. o.	1.536	2.107	2.107
Winning Service, s. r. o.	8.140	10.533	10.533
Winning Gastro, s. r. o.	32.746	17.490	17.490
Winning Estate, s. r. o.	0	0	0
Winning Estate Alfa, s. r. o.	675	960	960
Winning Estate Omega, s. r. o.	0	0	0
Winning Estate Beta, s. r. o.	0	6.586	6.586
Winning Estate Tau, s. r. o.	0	0	0
Winning Estate Gama, s. r. o.	0	0	0
Winning Estate Delta, s. r. o.	36	0	0
Winning Estate Eta, s. r. o.	174.671	178	178
Winning Estate Theta, s. r. o.	0	0	0
Winning Estate Kappa, s. r. o.	0	0	0
Winning Estate Sigma, s. r. o.	0	0	0
Winning Estate Lambda, s. r. o.	0	0	0
Winning Equity Invest, a. s.*	0	0	0
Winning Germany 1 GmbH*	0	0	0
Winning Germany 2 GmbH*	0	0	0
Winning Germany 3 GmbH*	0	0	0
Winning Germany 4 GmbH*	0	0	0
Winning Automotive, a. s.*	0	0	0
Winning BLW GmbH	2.695.622	1.209.996	693.833
Winning BLW Management GmbH	25.087	2.347	1.114
Winning Automotive 1 GmbH*	0	0	0
Summe	4.151.667	2.318.446	1.801.050

* Im Jahre 2020 gehörte das Unternehmen zu keiner Konsolidierungseinheit.

** s. Erläuterung der zwei Gewinn- und Verlustrechnungen im Teil Konsolidierte Gewinn- und Verlustrechnung.

12. Osobní náklady a počty zaměstnanců

2021

Název firmy	Počet zaměstnanců	Mzdové náklady [tis. Kč]	Sociální pojištění, zdravotní pojištění a ostatní náklady [tis. Kč]	Celkem [tis. Kč]
Winning Group, a. s.	-	-	-	-
Winning Management, s. r. o.	22	19 278	6 839	26 117
Winning Investments, a. s.	-	-	-	-
Winning PS, s. r. o.	-	-	-	-
Winning PS – stavební firma, s. r. o.	54	26 010	9 714	35 724
Winning PS – Pamstav, s. r. o.	35	21 973	7 973	29 946
Winning PS – PMK Drill, s. r. o.	29	18 312	6 229	24 540
Winning Steel, s. r. o.	54	26 905	9 609	36 514
Winning Steel Deutschland GmbH	2	1 932	459	2 391
Winning People, s. r. o.	0	80	13	93
Winning Service, s. r. o.	36	11 050	2 944	13 994
Winning Gastro, s. r. o.	29	14 462	4 898	19 360
Winning Estate, s. r. o.	5	4 434	1 741	6 175
Winning Estate Alfa, s. r. o.	-	-	-	-
Winning Estate Omega, s. r. o.	-	-	-	-
Winning Estate Beta, s. r. o.	-	-	-	-
Winning Estate Tau, 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 Equity Invest, a. s.*	-	-	-	-
Winning Germany 1 GmbH*	-	-	-	-
Winning Germany 2 GmbH*	-	-	-	-
Winning Germany 3 GmbH*	-	-	-	-
Winning Germany 4 GmbH*	-	-	-	-
Winning Automotive, a. s.	-	-	-	-
Winning BLW GmbH	555	344 022	64 019	408 040
Winning BLW Management GmbH	480	338 779	75 362	414 141
Winning Automotive 1 GmbH*	-	-	-	-
Celkem	1 300	827 237	189 800	1 017 037

* V roce 2020 společnost nebyla součástí konsolidačního celku.

12. Personalaufwand und Mitarbeiterzahlen

2021

Handelsfirma	Mitarbeiterzahl	Lohnaufwand [Tsd. CZK]	Sozialversicherung, Krankenversicherung und sonstiger Aufwand [Tsd. CZK]	Summe [Tsd. CZK]
Winning Group, a. s.	-	-	-	-
Winning Management, s. r. o.	22	19.278	6.839	26.117
Winning Investments, a. s.	-	-	-	-
Winning PS, s. r. o.	-	-	-	-
Winning PS – stavební firma, s. r. o.	54	26.010	9.714	35.724
Winning PS – Pamstav, s. r. o.	35	21.973	7.973	29.946
Winning PS – PMK Drill, s. r. o.	29	18.312	6.229	24.540
Winning Steel, s. r. o.	54	26.905	9.609	36.514
Winning Steel Deutschland GmbH	2	1.932	459	2.391
Winning People, s. r. o.	0	80	13	93
Winning Service, s. r. o.	36	11.050	2.944	13.994
Winning Gastro, s. r. o.	29	14.462	4.898	19.360
Winning Estate, s. r. o.	5	4.434	1.741	6.175
Winning Estate Alfa, s. r. o.	-	-	-	-
Winning Estate Omega, s. r. o.	-	-	-	-
Winning Estate Beta, s. r. o.	-	-	-	-
Winning Estate Tau, 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 Equity Invest, a. s.*	-	-	-	-
Winning Germany 1 GmbH*	-	-	-	-
Winning Germany 2 GmbH*	-	-	-	-
Winning Germany 3 GmbH*	-	-	-	-
Winning Germany 4 GmbH*	-	-	-	-
Winning Automotive, a. s.	-	-	-	-
Winning BLW GmbH	555	344.022	64.019	408.040
Winning BLW Management GmbH	480	338.779	75.362	414.141
Winning Automotive 1 GmbH*	-	-	-	-
Summe	1.300	827.237	189.800	1.017.037

* Im Jahre 2020 gehörte das Unternehmen zu keiner Konsolidierungseinheit.

13. Položky nevykázané v rozvaze

Společnost měla k 31. 12. 2021 závazek, který není vykázán v rozvaze. Jedná se o závazek z opční smlouvy mezi Winning Automotive a.s. („Prodávající“) a J&T Mezzanine, a.s. („Kupující“). Opční smlouva je vázaná k úvěrové smlouvě mezi J&T BANKA, a.s. („Banka“), Kupujícím a Winning BLW GmbH a Winning BLW Management GmbH ze dne 21. září 2020, ve znění dodatků, a opravňuje Kupujícího k uplatnění opce vůči Prodávajícímu ve formě převodu finančního obnosu na bankovní účet. Hodnota tohoto závazku k 30. červnu 2022 činí 3 681 tis. € (resp. 91 069 tis. Kč).

13. Nicht in der Bilanz ausgewiesene Posten

Die Gesellschaft hatte zum 31. Dezember 2021 eine Verbindlichkeit, die nicht in der Bilanz ausgewiesen ist. Es handelt sich um eine Verbindlichkeit aus der Optionsvereinbarung zwischen Winning Automotive a.s. („Verkaufender“) und J&T Mezzanine, a.s. („Kaufender“). Die Optionsvereinbarung ist mit dem Kreditvertrag zwischen J&T BANKA, a.s. („Bank“), dem Kaufenden und der Winning BLW GmbH und der Winning BLW Management GmbH vom 21. September 2020 in der jeweils gültigen Fassung verbunden und berechtigt den Kaufenden, die Option gegenüber dem Verkaufenden in Form einer Überweisung eines Geldbetrags auf ein Bankkonto auszuüben. Der Wert dieser Verbindlichkeit zum 30. Juni 2022 beträgt 3.681 Tausend Euro (bzw. 91.069 Tsd. CZK).

14. Významné následné události

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. 2021 zpracována za předpokladu, že budou společnosti nadále schopny pokračovat ve své činnosti.

Vyjádření k válečnému konfliktu na Ukrajině

V druhé polovině února 2022 začalo Rusko válku proti Ukrajině. Tato skutečnost měla za následek přerušení dodavatelských řetězců a významný nárůst cen surovin. Došlo ke zmrazení obchodní spolupráce s Ruskem a zavedení sankcí ze strany západních států.

Řada odvětví bude zasažena následky války. V současné době není zřejmé, jak dlouho bude válka trvat. Z tohoto důvodu nelze v současné době plně posoudit důsledky ruské agrese na Ukrajině na situaci společnosti a její finanční pozici. Na základě budoucího vývoje může mít situace negativní dopady i na naši společnost.

Vedení společnosti zvážilo potenciální dopady války na Ukrajině na své aktivity a podnikání a dospělo k závěru, že nemají významný vliv na předpoklad nepřetržitého trvání podniku. Vzhledem k tomu byla účetní závěrka k 31. 12. 2021 zpracována za předpokladu, že Společnost bude nadále schopna pokračovat ve své činnosti.

14. Wesentliche anstehende Ereignisse

Kommentar zu den Auswirkungen der Ausbreitung der COVID-19-Infektion

Das Management der Gesellschaft wägte die möglichen Auswirkungen von COVID-19 auf ihre Aktivitäten und Geschäfte ab und gelangte zu dem Schluss, dass diese keine wesentliche Auswirkung auf die Unternehmensfortführung der im Konsolidierungskreis genannten Gesellschaften haben. Aus diesem Grund wurde der Jahresabschluss zum 31.12.2021 unter der Annahme aufgestellt, dass die Gesellschaften imstande sind, ihre Aktivitäten fortzusetzen.

Kommentar zum Krieg in der Ukraine

In der zweiten Februarhälfte 2022 begann Russland einen Krieg gegen die Ukraine. Dies hat zu einer Unterbrechung der Lieferketten und einem erheblichen Anstieg der Rohstoffpreise geführt. Die handelspolitische Zusammenarbeit mit Russland wurde eingefroren, und die westlichen Länder haben Sanktionen verhängt.

Viele Bereiche werden von den Folgen des Krieges betroffen sein. Es ist derzeit unklar, wie lange der Krieg dauern wird. Aus diesem Grund können die Auswirkungen der russischen Aggression in der Ukraine auf die Situation und die finanzielle Lage des Unternehmens zum jetzigen Zeitpunkt nicht vollständig beurteilt werden. Je nach den künftigen Entwicklungen kann die Situation auch negative Auswirkungen auf unsere Gesellschaft haben.

Das Management der Gesellschaft hat die möglichen Auswirkungen des Krieges in der Ukraine auf die Geschäftstätigkeit des Unternehmens geprüft und ist zu dem Schluss gekommen, dass diese keine wesentlichen Auswirkungen auf die Annahme der Unternehmensfortführung haben. Aus diesem Grund wurde der Jahresabschluss zum 31.12.2021 unter der Annahme aufgestellt, dass die Gesellschaft imstande ist, ihre Aktivitäten fortzusetzen.

15. Konsolidovaná výroční zpráva

Tato výroční zpráva se za rok 2021 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 výroba strojních součástí do automobilového průmyslu, která do výrobního portfolia přibyla koncem roku 2020 vlivem nových akvizicí 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 2021.

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 2021 a poukazuje na perspektivní trend rozšiřování podnikání společností konsolidovaného celku v jiných oblastech, nesouvisejících přímo s hlavní činností, stavební výrobou.



Sestaveno dne:
30. 06. 2022

Podpis statutárního zástupce:
Sebastian P. Wagner

15. Konsolidierter Jahresbericht

Dieser Jahresbericht für 2021 bezieht sich auf die Konsolidierungseinheit der Winning Group, a. s.

Der strategische Bereich in der Konsolidierungseinheit in Bezug auf den Umsatz bleibt die Bauproduktion und die spezialisierte Bauproduktion monolithischer Konstruktionen und neu auch die Produktion von Maschinenteilen für die Automobilindustrie, die in das Produktionsportfolio Ende 2020 durch eine Neuakquisition produzierender Unternehmen in Deutschland aufgenommen wurde.

Weitere Bereiche, die auf der Struktur des Vermögens und des Produktionsprogramms der Tochtergesellschaften beruhen, sind vor allem Folgende:

- Kauf, Verkauf, Verwaltung und Wartung von Immobilien,
- Vermietung und Verwaltung von eigenen oder gemieteten Immobilien,
- Ingenieur Tätigkeiten und damit verbundene technische Beratung,
- Tätigkeiten von Arbeitsvermittlungsagenturen,
- Sicherheits- und Suchtätigkeiten,
- Verpflegung in Restaurants, Verkaufsständen und Mobileinrichtungen,
- Buchhaltungs- und Prüfungstätigkeiten; Steuerberatung.

Die in die Konsolidierungseinheit aufgenommenen Gesellschaften erweiterten ihre Aktivitäten sowohl im Inland als auch teilweise für ausländische Kunden. Abhängige Gesellschaften, die in die Konsolidierungseinheit einbezogen sind, erzielten mit wenigen Ausnahmen positive Wirtschaftsergebnisse und erfüllten ihre Unternehmensziele und Produktionsprogramme für das Jahr 2021.

Für die nächste Rechnungsperiode erwarten die in die Konsolidierungseinheit einbezogenen abhängigen Gesellschaften positive Wirtschaftsergebnisse und eine stabile Finanzlage.

Im Kontext mit anderen im konsolidierten Jahresabschluss angeführten Angaben macht dieser Jahresbericht auf Tatsachen aufmerksam, die die konsolidierten Ergebnisse für 2021 beeinflussten, und verweist auf den perspektivischen Trend der Unternehmenstätigkeitsausweitung der Gesellschaften in der Konsolidierungseinheit in anderen Bereichen, die nicht direkt mit der Haupttätigkeit, d.h. Bauproduktion zusammenhängen.



Aufgestellt am:
30.06.2022

Unterschrift des statutarischen Vertreters:
Sebastian P. Wagner



Übersetzungshinweis:
Diese Version des Jahresabschlusses ist eine Übersetzung des in tschechischer Sprache abgefassten Originals. Es wurde alle Sorgfalt darauf verwandt, dass die Übersetzung das Original genau wiedergibt. In allen Fragen der Interpretation von Informationen, Ansichten oder Meinungen hat jedoch die tschechische Version des Jahresabschlusses Vorrang vor dieser Übersetzung.

21

„Jsme strategický investor. Posouváme
firmy s celým jejich odvětvím kupředu. / Wir sind
ein strategischer Investor. Wir bringen unsere
Unternehmen mit ihrer gesamten
Branche voran.“

Sebastian Wagner



winninggroup.cz