

Kam kráčí **Kama?**

Klára Smolová, foto Hana Hamplová, Milan Trnka-Stevens

Kama – zavedená značka kvalitních českých pletených výrobků má po 11 letech na místním trhu již své pevné místo. Za úspěchem této rodinné firmy stojí vytrvalost a promyšlená ochota riskovat.

After 11 years, Kama, a high quality, Czech knitwear brand, holds a solid position on the local market. This family company's success is built on perseverance and a well-reasoned willingness to take risks.

PŘÍBĚHŮ SELFMADEMANŮ, kteří začínali v obýváku a dnes jejich firmy dosahují milionových obrátů, je v České republice řada. Ostatně mnohé světové značky mají podobnou historii a ekonomické učebnice jsou jich plné. Možná se mezi ně v budoucnu zařadí i jedna nenápadná pletářská společnost z Prahy, která vyrábí zboží pro volný čas – pokrývky hlavy a svetry.

Kama znamená spojení počátků jmen Kateřina a Mahulena, žen, které za vznikem značky stojí. Ještě před rokem 1989, kdy soukromé podnikání neexistovalo, si obě sestry při mateřské dovolené přivydělávaly pletením čepic a svetrů na domácích pletacích strojích. Jiří Šimice, manžel Kateřiny, který pracoval ve sportovním managementu, nabídl jejich výrobky známým a kolegům. Zboží se líbilo, zájem se zvyšoval a zvláště po revoluci nastal velký boom, protože trh byl hladový. "Byly doby, kdy jsme se doma brodili po kolena v čepicích," vzpomíná Jiří Pertl, manžel Mahuleny. Zároveň však přibývala konkurence – vyrábět pletené zboží na domácích strojích byla snadno realizovatelná činnost.

V roce 1991 se Kama prezentovala na 1. sportovním veletrhu. Zájem, který ji zde provázel, znamenal zlom v dosavadní činnosti. Rodinná rada složená ze sester a jejich manželů rozhodla, že výrobu zprůmyslní. V roce 1992 založili společnost s ručením omezeným, vzali si úvěr a zakoupili první průmyslový pletací stroj podle nejnovějších trendů. Za tři roky další a pak ještě jeden. Kapacita výroby se postupně zvedala z 20 000 výrobků ročně na současných více než 300 000. Úměrně tomu rostl i obrát z pár set tisíc na dnešních 35 milionů Kč. V letošním roce Kama hodlá postavit výrobní halu na okraji Prahy – dosud se totiž výroba realizuje v několika dílnách po Praze 7, kde firma sídlí, i mimo Prahu.

THERE ARE MANY such self-made men in the Czech Republic who started out in their living rooms and now own firms with millions in sales each year. Many global brands have similar histories, and economics text books are filled with such accounts. Perhaps this inconspicuous Prague maker of knit leisure wear, hats, and sweaters will one day be included among them.



Jiří a Mahulena Pertlovi, Kateřina a Jiří Šimicovi

Kama is a truncated combination of the names Kateřina and Mahulena, the two women who created the brand. Even before 1989, when there was no such thing as a private business, the two sisters supplemented their incomes while on maternity leave by knitting hats and sweaters at home. Jiří Šimice, Kateřina's husband, who worked in sports management, offered their products to colleagues and acquaintances. People liked the goods, interest grew, and a great boom occurred right after the revolution, as there was a scarcity of merchandise. "There were times when we were up to our knees in hats at home," reminisces Jiří Pertl, Mahulena's husband. But there were ever more competitors, because knitting machines made it easy to produce knitwear at home.

In 1991, Kama had a booth at the first sports trade fair. The interest it drew brought about another breakthrough in the company's activities. A family council made up of the sisters and their husbands decided to industrialize production. In 1992, they founded a limited liability company, took out a loan, and bought their first state-of-the-art knitting machine. They bought their second machine three years later, and another soon followed. Production capacity rose gradually from 20,000 items per year to the current 300,000 plus. Sales rose proportionally – from a few hun-



Selský rozum

Fakt, že je společnost od počátku rodinná, ovlivňuje nejen určitou neformálnost pracovního procesu, ale též přístup k rozvoji firmy. "Všechno, co tady děláme, vzniká svým způsobem intuitivně. Všichni jsme vzděláním a původem z úplně jiných oborů, takže se učíme za pochodu," tvrdí Pertl, původním povoláním muzikant. "Je to intuice a týmová práce. Pro nás je naprosto přirozené selským rozumem chápat, že je po našem zboží určitá poptávka a že je velmi silná, a tak prostě vyrábíme a snažíme se, aby to bylo kvalitní, špičkové zboží." Jiří Šimice částečně zmiňuje Pertlova slova – mnohé se naučili a dnes není jejich podnikání už tolik intuitivní, i když přý stále ve firmě nenajdete byznys plán na pět let dopředu.

Pomocí "selského rozumu" postupovali i při financování. "Nikdy jsme nešli do přeúvěrování," říká Šimice, který se ve firmě zabývá ekonomickými záležitostmi. "Chtěli jsme dělat firmu, která bude existovat pár let, nikoliv jen měsíců." Počátkem 90. let si společnost vzala dohromady tři úvěry na celkovou částku okolo 3,5 milionu Kč, který čerpali postupně v průběhu pěti let podle toho, jak se naplňoval předpoklad růstu obrátu, a k tomu ještě leasing na velké stroje. Vše se jim podařilo splatit v roce

dred thousand to today's CZK 35 million. This year, Kama plans to build a production facility on the outskirts of Prague. Currently, manufacture is confined to several workshops in Prague 7, where the firm has its headquarters, as well as outside of Prague.

Common sense

The fact that it has been a family company since its beginning affects not only a certain informality in the work process, but also the firm's approach to development. "Everything we do, we do intuitively. We are all educated and used to work in entirely different fields, so we've learned on the job," says Pertl, who was originally a musician. "Intuition and teamwork. To us, it is just common sense that there is demand for our goods, very strong demand indeed. So we just produce what we try to ensure are top quality goods." Jiří Šimice takes a bit off the edge of Pertl's words – he says they've already learned a lot, and their business is no longer based so strongly on intuition, although they have no business plan for the next five years.

They also take care of their financing by using common sense. "We've never gotten ourselves overly indebted," says Šimice, who is charged with

Quo vadis **Kama?**

1998. Dnes si firma bere další úvěr 12 milionů Kč na výstavbu výrobní haly. Postupně, v závislosti na tom, jak půjdou obchody, pak chce i přikupovat další stroje a zvyšovat tak kapacitu, která je pro ni momentálně jediným limitem. "Nedávno jsme museli odmítnout zakázku na 50 000 kusů čepic," s nelibostí přiznává Šimice, "prostě jsme je neměli kde vyrobit."

Přímý prodej

Svou výrobní kapacitu má Kama ostatně vždy dopředu rozplánovanou, protože v oboru textilní výroby se běžně vyrábí na základě objednávek. Jen minimum zboží jde na sklad. "Nemáme žádné velkoobchodní překupníky. Česká republika je pro takový systém velmi malá. My prodáváme rovnou prodejcům, kterých máme asi 500 aktivních," říká Pertl. Pro firmu to znamená, že má předem jasnou představu o tom, co a kdy musí vyrobit a s jakým výdělkem může počítat. Tedy v ideálním případě, což znamená, že obchodníci by si měli na jarních veletrzích nebo v katalogích

Unikátní zboží • Unique products

V SOUČASNÉ době Kama vyrábí 90 typů drobných výrobků, jako jsou čepice, čelenky, šály, masky a kukly, a 20 typů sportovních svetrů v norském stylu. Vzory jsou původní a jejich autorkou je Mahulena Pertlová, jedna z majitelek a zakladatelek společností. Každý rok je kolekce obměňována podle nejnovějších módních trendů. Kromě klasicky pleteného zboží ze směsových přízí tvoří asi třetinu produktů oblečení

KAMA CURRENTLY produces 90 types of small products, such as hats, headbands, scarfs, masks, and hoods, as well as 20 types of Norwegian-style sweaters. The patterns are original creations of Mahulena Pertlová, one of the company's owners and founders. The collection is new each year, and follows the latest fashion trends. Besides classic knitwear made of mixed yarns, roughly one third of the products are made of synthetic fleece. Products are divided into groups according to occasion: daily wear, light accessories for runners, lined pullovers and vests for golf, ski hats, snowboarding clothing, and products for extreme conditions.

High quality became the key to their products. This is why the German firm W. L. Gore & Associates GmbH noticed Kama and granted it a license to sew the linings. "This firm has granted licenses to only four producers in the Czech Republic. And we are the only knitwear producer to hold one," Pertl says with pride.

jejich výrobků stala kvalita. Díky tomu si Kamy všimla německá firma W. L. Gore & Associates GmbH, která jim propůjčila licenci na šití podšívkoviny. "Po celém světě tato firma propůjčuje licence vytipovaným výrobcům. V případě ČR to byly jen čtyři firmy. A v oblasti pletářské jsme jediní, kteří ji mají," říká hrdě Pertl.

šité z fleecového materiálu. Výrobky jsou řazeny do skupin podle typů nošení: běžné denní nošení po městě, lehké doplňky pro běžecské sporty, klasické podšívkové pullovery a vesty pro golf, klasické lyžařské čepice, snowboardingové modely a výrobky do extrémních podmínek. Postupně se klíčovým bodem

the firm's economic matters. "We wanted to set up a company that would last for years, not just months." At the beginning of the 1990s, the company took out three loans totalling about CZK 3.5 million, on which it drew gradually over five years as expected sales increases were realized, while acquiring some large machines on leasing. They managed to pay everything back by 1998. The firm is now taking out an additional loan for CZK 12 million to build its production hall. Gradually, depending on how sales go, they want to buy more machines, thereby increasing their capacity, which is currently the sole limiting factor on their firm. "Recently, we had to turn down an order for 50,000 hats – we simply had nowhere to make them," Šimice admits with regret.

Direct sales

Kama always has its production capacities planned, since textiles are always produced on the basis of orders. Only a minimum of goods goes into inventory. "We don't have any wholesale middlemen. The Czech Republic is too small for such a system. We deliver the goods directly to about 500 merchants," Pertl says. This means that the firm has a clear idea in advance of what it has to produce and when it has to produce it, as well as how much money it can count on. So in an ideal situation, merchants order goods either at the spring trade fairs or through catalogs for the coming fall/winter season. But with Czech merchants, the situation is a bit different. "Merchants here aren't strong enough – they don't know if they'll go bankrupt in a month or two or not. They don't know how to order goods in advance," Šimice explains, adding that when the first snows fall the warehouse is inundated with phone calls as merchants hectically place orders.

Fifty percent of Kama's production is exported, and Pertl says that contacts with foreign vendors are a breath of fresh air, as they place binding orders in a timely fashion. Kama exports to 30 countries, mainly in Europe, but also to Japan, Australia, the US, and Canada, and it has its own exclusive representatives in most of these countries. As Pertl says, Kama is already a well-established brand in Europe, where local producers are starting to take it seriously as a competitor. The firm has almost no competition on its home turf – sportswear producers either don't use as high quality materials and technologies, or those that do focus on other lines. "I have yet to see a Czech firm that can breathe down our necks. And what we are doing doesn't seem to me to be the stuff of rocket science," Pertl concludes. ■



Benchmark

- úzce specializované zboží, které se liší od konkurence
- velký důraz na kvalitu výrobků
- postupné rozšiřování výroby v závislosti na růstu obrátu
- cílená reklama a budování image "pohodového" zboží pro volný čas
- narrowly specialized goods that differ from the competition's
- heavy emphasis on product quality
- gradual expansion of production based on sales increases
- targeted advertising and building a "comfortable goods for leisure time" image

Přesný cíl • Precise target

NA REKLAMU vydává Kama asi jen 2-3 % ze svého 35millionového obratu, podstatně však je, že je velmi cílená. "Zaměřujeme se na věkově neohraničenou skupinu lidí, kteří mají vztah k přírodě a jsou ochotni a schopni investovat do kvalitního zboží," definuje strategii Jiří Pertl, který si reklamu vzal na svá bedra. Základem reklamní strategie je tedy tisková reklama ve specializovaných časopisech jako je například *Ski magazin*, *Outdoor*, *Montana* a jiné sportovní časopisy. Druhým bodem je konkrétní podpora sportovních týmů a akcí. Například již tradičně je Kama partnerem známé Jizerské padesátky a sponzorem sportovního gymnázia v Jablonci nad Nisou. Kama má též webové stránky www.kama.cz, které obsahují nejen informace pro obchodní partnery, ale různé zajímavosti, jež přitáhnou čtenáře. Posledním neméně důležitým kamínkem v mozaice prezentace firmy je způsob prodeje. "Prodejce, kteří chtějí prodávat naše zboží, si prověřujeme, a oni jsou často velmi překvapení, že se jich ptáme na podrobnosti o jejich prodejně," říká Pertl. "Hlídáme si prestiž značky, chceme, aby se zboží prodávalo tam, kde chceme." V běžných konfekčních obchodech výrobky Kamy proto nenajdete – 90 % odběratelů tvoří sportovní obchody.

KAMA SPENDS just 2-3% of its CZK 35 million in sales on advertising, but it is very narrowly targeted. "We focus on an age-unlimited group that relates well to nature and are willing and able to invest in high quality goods," says Jiří Pertl, who is in charge of advertising. The basis of the advertising strategy is print advertisements in specialized magazines like *Ski magazin*, *Outdoor*, *Montana*, and others. This is followed by specific support of athletic teams and events. For example, Kama has become a traditional partner of the Jizerská padesátka (a fifty-mile ski run in the Jizerské mountains) and a sponsor of a sports high school in Jablonec nad Nisou.

Kama's web site, www.kama.cz, contains not only information for its business partners, but also points of interest to readers. The last but not least important tile in the mosaic of the way the firm presents itself is its sales method. "We check on the vendors who want to sell our goods, and they are often surprised when we ask them for details on their stores," Pertl says. "We are watching over the brand's prestige, and we want our goods to be sold in stores that are acceptable to us." So you won't find Kama products in ordinary textile shops – 90% of the vendors are sports shops.



vybrat a objednat zboží na nadcházející sezonu podzim/zima. S českými obchodníky je to však trochu jinak. "U nás obchodníci nejsou dostatečně silní, nevědí jestli za dva měsíce nezkrachují. Neumějí objednávat dopředu," vysvětluje Šimice a dodává, že s prvními pliskanicemi začne v jejich velkoobchodě nával a telefony se rozdrní, jak obchodníci začnou horečně objednávat.

Padesát procent výroby Kamy jde na vývoz a styk se zahraničními obchodníky je podle Pertla balzám na duši, jelikož ti objednávají včas a závazně. Kama

vyváží do 30 států především v Evropě, ale i do Japonska, Austrálie, Ameriky a Kanady, přičemž ve většině z nich má svá výhradní zastoupení. Podle Pertla je již Kama v Evropě uznávanou značkou a tamní výrobci ji začínají vnímat jako vážnou konkurenci. Na domácí půdě firma však téměř žádnou konkurenci nemá – výrobci sportovního oblečení buď nevyužívají stejně kvalitní materiály a technologie, a naopak ti, co je mají, se zaměřují na jiný sortiment. "Stále budu vyhlížet v Česku firmu, která nám začne šlapat na paty. A přitom nám to, co děláme, nepřipadá příliš složité," uzavírá Pertl. ■

Mario Wild
Konstantin
Vitra
Ligne Roset
Jan Nedvied
Miloš Beran
Antonio Citterio
Alberto Meda
Philippe Starck
Paolo Rizzatto

The First Design Hotel in Prague

Holiday Inn
PRAGUE CONGRESS CENTRE

Na Pankráci 15/1684 ● 140 00 Praha 4
Tel: +420 2 6117 5000 ● Fax: +420 2 6117 5010
www.holidayinn.cz ● main@holidayinn.cz
www.holiday-inn.com/praguecongc