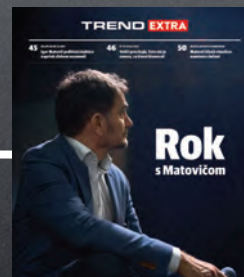


15 PODNIKANIE
**Proteínový kráľ
z Košíc expanduje**

20 EKONOMIKA
**Priemysel prepisuje
náborové plány**

26 REALITY
**Kto dnes stavia
Bratislavu**



25. marca 2021

TREND

12

**Tomáš Budník
bude vlastné
impérium**

➔ 28

Opustil Pentu aj Kellnera

TEN SPRÁVNY
30
ROKOV
TREND



Bývalý Kellnerov človek loví v slovenských vodách

Nájsť nový Avast či Eset nie je jednoduché, ale v súčasnom svete to nie je nemožné

 **Radovan Žuffa**

Pre slovenský biznis nie je Tomáš Budník najznámejšou tvárou. Napriek tomu tu má veľké plány. V susednom Česku je bývalý výkonný manažér Penty či PPF rešpektovaný profesionál, ktorý okrem iného dlho šéfoval operátorovi O2. Začiatkom vlaňajška komfortný svet korporácií opustil, aby to po dlhých rokoch opäť skúsil s vlastným podnikaním. Spoločne s ďalšou finančnou skupinou J&T založil špecifický investičný fond J&T Thein SICAV, ktorý cieľi na ešte špecifickejší trh. V ich hľadáčku sa ocitli české a slovenské IT a cybersecurity firmy s veľkým potenciálom rastu.

Pred časom ste realizovali viacero akvizícií v Česku. Črtajú sa ďalšie?

Na prelome rokov sme mali pripravenú jednu transakciu, ale tú sme z našej strany pozastavili, keďže sme zistili, že spoločnosť je pomerne silno nadviazaná na štátny sektor. Preto sme sa rozhodli pol roka počkať a sledovať, ako sa jej darí.

Čo vás dnes zaujíma najviac?

Digitálna časť fondu sa zameriava na firmy, ktoré robia IT infraštruktúru, kybernetickú bezpečnosť a do budúcnosti sa sústreďa aj na mobilné aplikácie, ktoré umožňujú migráciu do cloudu. Myslím, že neprezradím nič tajné, ak poviem, že sa zaujímate o možnosti vstúpiť do dátových centier. Hľadáme v tom príležitosti v Česku aj na Slovensku. A to isté platí aj o kybernetickej bezpečnosti. Máme v hľadáčku firmy, ktoré sa venujú tejto oblasti aj na Slovensku. Snažíme sa však aj niektoré

projekty a produkty vybudovať na zelenej lúke. Jedným z takých je security operation center, takzvané SOC. Ide o centrum bezpečnostných služieb, ktoré si budú firmy môcť outsourcovať.

Spoločnosti, ktoré s digitálnou transformáciou začali skôr, dnes dokážu vyťažiť maximum

Ide práve o tie oblasti, ktoré sú do budúcnosti zaujímavé aj investične a majú potenciál rastu?

Je to tak. Ostatný rok naplno odhalil, že firmy sa musia rýchlo prispôbovať novým potrebám. Ich zamestnanci sú na home office. Ale podstatné je, že dosah bude oveľa hlbší a závažnejší, pretože všetko bude smerovať k tomu, že sa začne používať niečo ako digitálna identita. Ľudia budú čoraz viac komunikovať s firmami a úradmi elektronicky, oveľa viac firemných dát a práce sa bude vymieňať medzi zamestnancami

online. A do toho vstupujú rôzne hrozby z neoverených sietí, domácich wi-fi pripojení. To sú všetko veci, na ktoré sa firemný svet musí pripraviť. Oblasť security rastie už dnes oveľa rýchlejšie ako celá ekonomika. Všetci o tom hovoria, ale je to náročné urobiť dobre.

Čo bude nasledovať?

Budeme mať vlastný projekt, ktorý firmám poskytne podporu pri lepšej ochrane ich dát či serverov, navrhne riešenia, a všetko sa to bude diať na diaľku a pre konkrétne potreby každej spoločnosti. Pretože tie budú musieť v budúcnosti oveľa viac dbať na podobné nástrahy digitálneho sveta.

Majú tunajšie firmy vôbec know-how a potenciál svojimi službami konkurovať zahraničiu?

České a slovenské firmy v tejto oblasti nespia na vavrínoch. Vzniklo hneď niekoľko startupov, ktoré sa venujú bezpečnostným technológiám, a niektoré sú úspešné. Oblasť security je pomerne nová a vyvíja sa oveľa rýchlejšie než iné. Problém je, že je veľmi fragmentovaná a rôzne služby teda musia riešiť rôzne problémy firiem. Na Slovensku poznáme úspešné firmy ako Avast či Eset s peknými príbehmi rastu, ale dnešné ohrozenia v digitálnom svete siahajú oveľa ďalej do fungovania firiem a tento trh je veľmi široký. Preto sa snažíme pozerať skôr na technologické trendy a na to, kto je schopný adaptovať ich či ponúkať čo najrýchlejšie, a to od momentu, keď vzniknú. Zároveň sa chceme pozerať na firmy, ktoré dokážu robiť veci inak.

Tomáš Budník (51)

Je dlhoročný manažér v investičných skupinách a telekomunikačných spoločnostiach. Je zakladateľom a majoritným akcionárom investičného fondu J&T Thein SICAV, ktorý sa zameriava na firmy z oblasti IT a kybernetickej bezpečnosti. Predtým pracoval pre Český Telecom a GTS. V rámci skupiny Penta viedol operátora U:fon. Okrem toho pôsobil takmer štyri roky ako generálny riaditeľ českého mobilného operátora O2.





Prečo?

Je to dôležité z pohľadu ďalšieho vývoja. Zaujímajú nás firmy, ktoré majú určitú propozíciu a vedia odhadnúť, kam bude trh smerovať a s kým na rozvoji spolupracovať. Ale je to hľadanie ihly v kope sena.

Zrealizovali ste už viacero akvizícií, medzi nimi spoločnosti Síť, net, pointers či Aitcom. Splňa zatiaľ fond vaše predstavy?

Začiatok bol pomerne rýchly. Ale to najmä preto, že sme už nejaký čas pracovali na transakciách. Verím, že tento rok dopadne tak, že budeme mať v portfóliu firmy, ktoré majú potenciál dosiahnuť tržby vyše sto miliónov eur. A z toho vyplýva, že musíme plánovať dostatočne silné transakcie.

Môžete ich konkretizovať?

To nateraz, bohužiaľ, ešte nie je možné. Ale neodkláňame sa od oblastí, ktoré som spomínal, a teda dátové centrá, kyberbezpečnosť a cloudové služby. Aj na Slovensku sú mnohé zdatné firmy, s ktorými rokujeme už od minulého roka. Preto verím, že viaceré transakcie aj úspešne dokončíme. Napriek tomu si dávame pozor, aby sme si vyberali do portfólia len správne firmy. Napríklad aj také, ktoré pracujú na službách end-to-end pre bankový segment. Je toho veľmi veľa, mnoho nových riešení pribúda a chceme byť pri tom. Získali sme základ a postupne budeme pridávať ďalšie firmy, ktoré majú zásah na konkrétny klientsky segment alebo technológiu. Chceme vstúpiť aj do segmentu biznisu, nielen korporácií, takže nás zaujímajú aj firmy, ktoré majú sieť pobočiek a sú schopné dodávať služby pre zákazníkov v Česku a na Slovensku.

Teda chcete byť regionálny hráč. S akým objemom financií rátate?

Potenciál je niekde okolo dvoch miliárd českých korún [takmer 80 mil. eur, pozn. TRENDU], ktoré môžeme investovať. Hlavným akcionárom som ja a J&T Private Equity, do fondu sme vložili investície ako základ. Klientov v Česku aj na Slovensku bude oslovovať J&T Banka. ICT fondov [zamerané na informačné a komunikačné technológie - pozn. TRENDU] nie je veľa.

Rozhodne nepredbiehajú realitné či startupové fondy na oboch trhoch. Nie je ich mnoho a to nám dáva dostatočný priestor rásť. Na Slovensku je prítomný napríklad fond Sandberg, napriek tomu si nekonkurujeme, robíme každý trochu odlišnú oblasť IT.

Ako ste sa dostali k IT? Váš background je najmä telekomunikačný.

Podnikať som začal ešte v roku 1994, keď sme s kamarátmi založili internetového providera, ktorého sme o štyri roky neskôr ako druhého najväčšieho v Česku a na Slovensku predali firme GTS. Zažil som teda úplné začiatky „telco“ trhu a prešiel celým jeho vývojom.

Firmy sa v IT nevyhnú komplikovanejším procesom a budú musieť využívať služby, o ktorých doteraz ani netušili

Na mobilnom trhu ste boli v pozícii šéfa O2...

To rozhodne, na druhej strane som pochopil, že ak by som chcel v tomto segmente byť úspešný a veľký, tak už ušiel vlak a konsolidácia hráčov už prebehla. Ako v Česku, tak aj na Slovensku sa všetci spájali a v podstate to platí aj o nových technológiách, ako je 5G, kde podľa môjho názoru časom rovnako dôjde k spájaniu a zostanú len lídri a niekoľko malých hráčov s minimálnou ponukou služieb. Aj preto som si povedal, že nechcem byť žiadny malý hráč a, naopak, chcem hľadať synergie a konsolidáciu trhu v oblasti IT. Tam sú tie možnosti predsa len v tejto situácii oveľa väčšie a rozmanitejšie. Moja vízia je byť dôležitým ICT hráčom na tunajšom trhu a predpokladám, že súbežne vzniknú aj ďalší, čo nakoniec povedie k ich synergiám.

Tým sa rozšíri aj portfólio fondov J&T. Ako ste sa vôbec dostali k spolupráci s touto slovenskou skupinou?

Spolupráca s J&T neexistovala hneď od začiatku. Pôvodne som to chcel robiť úplne sám. Ísť krok za krokom,

menšie transakcie a postupne budovať firmu. V rámci digitálnej časti fondu som však rokoval s viacerými bankami, z ktorých práve J&T Banka mala aj investičné zázemie pre budúcu distribúciu fondu, ktorú som hľadal. Zároveň sa im nápad páčil. Pochopili sme vzájomne, že partnerstvo môže urýchliť veci a rozvoj fondu. Ja som si ponechal 65 percent, zvyšný podiel vlastní J&T Private Equity.

Kto rozhoduje a ako máte nastavenú stratégiu?

Je to dnes najmä spoločná práca, z ktorej ťažíme s cieľom robiť

Foto - Michael Tomeš

15%

**ročný výnos
avizuje fond
Thein**

dobré rozhodnutia spoločne. Rozhodovanie a výber firiem a projektov je moja úloha a môjho tímu, o investícii však rozhodujeme spoločne a musí dôjsť k zhode. Banka sa na investície pozerá optikou finančnej inštitúcie a to mi vôbec nevaďí, práve naopak. Navyše som na to zvyknutý.

Nahrala vám súčasnosť a pomohla o niečo rýchlejšie odhaliť napríklad budúce diamanty trhu?

Pomohla skôr nepriamo. Firmy, ktoré uvažovali v dlhodobom horizonte o digitalizácii, ju

museli začať riešiť hneď. Zatiaľ to možno robili takpovediac na kolene, možno nakúpili nové notebooky, ale postupom času sa bude ich fungovanie v tejto oblasti profesionalizovať. Nevyhnú sa komplikovanejším procesom a budú musieť začať využívať služby, o ktorých doteraz ani netušili. Zvyknú si na to, že IT bude dominovať investičným cyklom vo firmách. Vidno to dnes napríklad aj u veľkých retailových hráčov. Tí, ktorí doteraz zanedbávali digitálne služby, e-shopy či online podpory, majú veľký problém. Ich konkurenti z toho možno

dokázali benefitovať, a preto dopyt po nových IT službách môže exponenciálne rásť. Tie firmy, ktoré so svojou digitálnou transformáciou začali skôr, dokážu z dneška ťažiť maximum.

Máte konkrétny príklad?

Najlepšie to potvrdzuje napríklad e-shop Rohlík podnikateľa Tomáša Čupra, ktorý sa špecializoval od začiatku na určitý segment a donáškové služby, pričom vďaka dobrým digitálnym službám z minulého roka vyťažil a firma raketovo rástla. Iste, mnohé podobné prípady sú aj na





Slovensku. Nové okolnosti a prijaté opatrenia podporujú biznis týchto služieb, ktoré ako e-shop môžu predávať aj tovar, ktorý sa v kamenných predajniach predávať nesmie.

Nie je preto súčasný plánovaný výnos fondu na úrovni 15 percent skôr konzervatívny?

Bol by som mizerný stratég a vizionár, ak by som povedal, že priestor na väčší rast neexistuje. Ale reálne môžem povedať, že nechcem sľubovať investorom niečo, čo nedokážem splniť. Radšej chcem prekvapiť pozitívnymi výsledkami, než čeliť sklamaniam a strate dôvery. Ako nový hráč na trhu sa chcem podieľať na úspechu firiem skôr dlhodobo. Aj preto mojím cieľom nie je vyzbierať veľké množstvo peňazí, ale také, ktoré je možné okamžite investovať do konkrétnej firmy, aby sa čo najrýchlejšie zhodnocovali.

Chodia už dnes za vami firmy, ktoré chcú rásť?

Primárne sa snažíme viesť agendu po vlastnej línii a radi oslovujeme spoločnosti, v ktorých sú ešte stále ich pôvodní zakladatelia, čo dáva záruku správneho due diligence a pochopenia firmy. Na druhej strane sa vždy pozeráme na všetky ponuky, ktoré dostávame, a prechádzame si ich.

Súčastou fondu je aj divízia Priemyslu 4.0. Je to vaša osobná iniciatíva?

Prezradím o sebe, čo možno málokto vie, že som pôvodne strojný inžinier. A v tom je asi aj odpoveď. Industry 4.0 dokážeme v súčasnosti skvele prepájať s digitálnymi službami, ktoré chceme ponúkať. Pretože jednou z oblastí, o ktorej sa veľa píše a nikto ju poriadne nerobí, je prevádzkovanie privátnych mobilných 4G alebo 5G sietí. A to napríklad aj pre potreby veľkých podnikov, ktoré potrebujú zefektívniť automatizáciu závodu, logistiky. Ide o takzvané kampusové siete, ktoré sú ideálne pre zariadenia s veľkým počtom senzorov, rýchlymi exekúciami prístrojov. A firmy dnes ani nevedia, že na to nepotrebujú providera siete.



Na slovenskom trhu je čoraz výraznejšia prítomnosť spoločností z Industry 4.0. Uvažujete aj o nich?

Áno, a dokonca sme sa na niektoré aj pozerali. Rovnako na český a slovenský automotive ako kľúčového zákazníka, ktorý je nútený prehodnocovať, čo všetko je možné zefektívňovať a zrýchľovať. Prebiehajú diskusie s klientmi a rozprávame sa aj s firmami, ktoré tieto siete vedia stavať, či so zahraničnými poradenskými firmami, ktoré už podobné projekty pre klientov pripravovali. Snažíme sa postupne vybudovať celý ekosystém.

Máte za sebou rozsiahlu manažérsku kariéru. V čom je však odlišné viesť investičný fond a byť šéfom veľkej korporácie?

Najmä v tom, že už nad sebou nemám ďalšieho šéfa a dôsledky svojich rozhodnutí musím so všetkými plusmi aj mínusmi prežiť. Našťastie aj v predchádzajúcej kariére som bol zvyknutý robiť rázne rozhodnutia, mnohé také, ktoré neboli po vôli trhu. A to mi

dnes pomáha. Snažím sa preto ísť do oblastí, o ktorých som presvedčený, že je po nich dopyt, a v nich urobiť ten prvý zásadný krok. Ale ani vo fonde to bez dobrého tímu nejde, a kým som kedysi mal oponentov vo svojich akcionároch, dnes konfrontáciu hľadám aj so svojimi kolegami, pretože človek nie je neomylný.

Čo ste si odniesli zo skúsenosti v skupinách PPF či Penta, pre ktoré ste pracovali tiež?

Každá z nich je úplne iná. Keď som začal pracovať pre Pentu, spolupracoval som najmä s bývalým partnerom Martinom Kúšikom, ktorý zo skupiny odišiel a dnes vedie vlastný investičný projekt. Penta vždy bola skupina, ktorá išla za výsledkom, sám som to cítil, keď som viedol ich telekomunikačný biznis v Česku. Dodnes je ich operátor štvorkou na tamojšom trhu. Napriek tomu, že je to už asi pätnásť rokov, bola to iná kultúra ako v skupine PPF, do ktorej som prešiel.

V čom napríklad?

Prinajmenšom z hľadiska investičných horizontov. Kým Penta sa sústredila na krátkodobšie investície, z ktorých následne vystupovala, skupina PPF okolo Petra Kellnera bola z môjho pohľadu viac rodinnou firmou. Cielila na dlhodobšie investície a jej biznisové projekty sa robili akoby natrvalo. Hoci skupina zrealizovala pár predajov, jej filozofia bola robiť biznis natrvalo. S týmto nastavením neurobíte niektoré rozhodnutia, ktoré by vás dobehli napríklad o tri roky. Obe firmy ma veľa naučili, a ak si dnes môžem niečo od nich skopírovať, tak to, ako robiť veci čo najlepšie.

Je to aj prístup Petra Kellnera, aby PPF bolo takpovediac rodinným biznisom?

Určite, aj keď najpozoruhodnejší je zaiste jeho rozsah. Už len to, ako naďalej manažuje mnohé projekty. Bol som pri tom, keď PPF vstúpilo do telekomunikácií na českom trhu, v ktorých vtedy malo nulový podiel. Dnes je jedným z najväčších hráčov v mnohých krajinách a aj to svedčí o tom, ako sa v PPF pod Petrom Kellnerom robí biznis.