

# Ranvej

02→2025

Daniel, Milan, Tomáš ↓

*Cero*

MAGAZÍN PRO  
ZAMĚSTNANCE

Mistři mezi  
námi



2↓  
Z nadhledu

## Egyptská letka Aera

Egypt je jedním z historicky největších zákazníků Aera a ve svém letectvu měl kdysi téměř dvě stovky našich strojů (L-29, L-39, L-59). Po tříletém budování vzájemných vztahů se nyní zdá, že bychom se do Egyptského vojenského letectva mohli potenciálně vrátit s L-39 Skyfox pro výcvik tamních pilotů i pilotů z partnerských regionů.



Egypt

Rozloha: 1 002 450 km

Počet obyvatel:  
116 538 258 (2025)

Jazyk: arabština

Nejvyšší bod: Jabal Kāthrīn  
(2642 m n. m.)

→

Že jsou pyramidy v Gíze foceně vždycky ze stejného úhlu, má svůj důvod. Ze všech ostatních stran je totiž obklopuje Káhira. V detailu je naše NGčko při přeletu nad pyramidami během Egypt International Airshow v srpnu minulého roku.



02

Z nahladu: Egyptská letka  
Aera

03

Editorial / Obsah

04→05

Letem světem: Novinky  
z branže

06→08

Na frekvenci: Sehnat  
kvalitního mistra je  
obrovská výzva

09

Pod drobnohledem: Stavíme  
pro americký zbrojní trh

10→13

Téma: Systém PLM propojuje  
lidi na všech úrovních

14→15

Profese: Mistři mezi námi

16

Naše hvězda: Tomáš Petržilka  
a muzika jako celoživotní  
koníček

17

Svět Aero: Ozvěny AeroFestu

18

Rozlet: Kronika Aera ožije

19

Zábava

20

Proudová letka Aera

Aero

Magazín Ranvej pro zaměstnance společnosti AERO Vodochody AEROSPACE a.s. 02/2025. Evidenční číslo: MK ČR E 24472  
Vydává: AERO Vodochody AEROSPACE a.s., U Letišť 374, Odolena Voda  
Kontakt: ranvej@aero.cz  
Výroba: Boomerang Communication s.r.o., Nad Kazankou 708/37, 171 00 Praha 7 – Troja, IČO 26447657, www.boomerang.agency  
Fotografie mohou být ilustrační, tiskové chyby vyhrazeny.

Milí kolegové,

když se ohlédnu za tím, co všechno jsme během jara zvládli, mám z toho radost. Nejen kvůli hospodářským výsledkům za rok 2024, ale hlavně kvůli tomu, jak držíme směr. Letíme dobře. A co je ještě důležitější – letíme spolu. Stále ale musíme trochu přidat na rychlosti, abychom mohli nabrat výšku.

Na konci května jsme v Kecskemétu slavnostně předali první Skyfoxy maďarskému letectvu. Nešlo jen o dodávku tří cvičných letounů, kterých letos dodáme celkem osm, ale také o ukončení celého výcvikového programu pozemního personálu i pilotů. Ještě před samotnými letouny jsme do Maďarska dodali simulátor a kompletní pozemní vybavení. Společně s letadly tak odešel celý funkční systém. Byl to moment, kdy Aero opět dokázalo, že umí dodat nejen letadlo, ale i celou výcvikovou platformu.

Velký posun jsme udělali také v projektu Orion. V červnu proběhl akceptační test E2E Skyfox a od té chvíle jsme oficiálně vstoupili do testovací fáze. To je obrovský krok – z papíru a plánů se stává realita. A znovu je to výsledek práce desítek lidí napříč firmou.

Silný příběh má i naše nová spolupráce s Lockheed Martin, potvrzená letos v květnu na veletrhu IDET, kde jsme podepsali několikaletý kontrakt. Vyvíjíme průzkumný kontejner z pokročilých kompozitních materiálů, který bude mít univerzální použití na různých leteckých platformách. To je důkaz, že jsme schopni obstát nejen ve vzduchu, ale i v tvrdém globálním byznysu.

Na zemi se ale mezitím odehrává další důležitý restart – po více než 30 letech ožívujeme kroniku Aera. Navazujeme na tradici z let 1919 až 1988 a znovu začínáme psát historii firmy očima těch, kteří ji tvoří. A to se mi moc líbí. V čase,



kdy se vše digitalizuje a zrychluje, se vracíme k tomu, co je podstatné: k paměti. Věřím, že jednou to bude krásné čtení – o době, ve které jsme měli odvahu i srdce.

A ještě něco, co najdete na titulce tohoto čísla i uvnitř: naši mistři. Celý letošní rok jsme věnovali jejich podpoře a rozvoji, protože právě oni jsou srdcem výroby. Jsou to lidi, na které se dá spolehnout. Lidi, kteří drží kvalitu, tempo i náladu v týmu. A já jsem moc rád, že právě oni dnes stojí v popředí.

Přeji vám krásné léto – klidná přistání, bezpečné vzlety a dostatek paliva na všechna vaše dobrodružství. Ať si odpočnete, načerpáte novou energii a vrátíte se s hlavou v oblacích – ale nohama pevně na zemi.

S úctou  
Viktor Sotona

## Maďarské vzdušné síly létají na Skyfoxech

Maďarsko 30. května na základně Kecskemét slavnostně převzalo tři cvičné letouny L-39 Skyfox, první z dodávky zahrnující celkem osm cvičných letounů a čtyři průzkumné. Stalo se tak po úspěšném dokončení výcviku maďarských pilotů, kteří na našich strojích nalétali přes sto letů, včetně letů nočních a ve formaci. Letouny jsou součástí komplexního systému, který zahrnuje také simulátory, pozemní podpůrné systémy a provozní podporu – na ně se u nás školilo šestnáct techniků, kteří převezmou zodpovědnost za údržbu strojů na maďarské straně.



Létáme i po světových veletrzích. V poslední době stojí za zmínku hlavně dva. Prvním z nich byl mezinárodní veletrh obranné a bezpečnostní techniky IDET, který se uskutečnil koncem května v Brně a kde jsme mimo jiné podepsali prohlášení o záměru se státním podnikem LOM PRAHA. A druhým byl v polovině června 55. ročník Paris Air Show, největšího a nejslavnějšího leteckého veletrhu světa, kde jsme měli tu čest reprezentovat české letectví po boku největších globálních hráčů.

Za rok 2024 slavíme nejlepší hospodářské výsledky v moderní historii Aera. Díky nové strategii, která se zaměřuje především na prodej vlastního letounu L-39 Skyfox a na stabilní kooperační programy, jsme dosáhli obratu přes 6 miliard korun. Upravený zisk před úroky, daněmi a odpisy přitom vzrostl na 821 milionů korun.

### Schválené nové investice

129 mil.

strojní zařízení  
na zachování  
výroby podvozků

14 mil.

Vertical machining  
center pro obrábění  
ocelových dílů

14 mil.

zajištění kontroly prostředí  
(teplota, vlhkost) v malé  
lakovně na H59

## Simulátory létají po boku skutečných letadel

Na letošním veletrhu IDET jsme s LOM PRAHA podepsali smlouvu o rozšíření leteckého výcvikového systému o moderní prvek LVC (Live, Virtual, Constructive). Ten spojuje reálné letouny (Live), pozemní generované hrozby (Constructive) a simulátory (Virtual) do jednoho výcvikového prostředí. Piloti díky němu během letu mohou komunikovat nejen s ostatními stroji, ale i s operátorem na zemi, který jim může v reálném čase vkládat cvičné cíle – třeba hrozbu protivzdušné obrany. Novinkou je plná integrace s trenažéry, díky níž může pilot v letadle cvičit i se simulátorovým kolegou, jako by byl rovněž ve vzduchu. První veřejná ukáзка proběhne letos v září během konference Future Air Forces.





## Prezidentské ocenění Echelon

V leteckém žargonu označuje echelon formaci, v níž letí elitní letka. A podobným elitním letcům, kolegům, kteří mají odvahu jít svou cestou, nebojí se změn, mají vizi a mezi lety 2022–2024 sehráli klíčovou roli v transformačních změnách Aero, patří i toto ocenění. Všem kolegům srdečně blahopřejeme a děkujeme – svým přístupem a výsledky pomáháte měnit celé Aero!

### Platinové ocenění získali:

Petr Pospěch  
Antonín Kučera  
Miroslav Kozel  
Martin Soukup  
Adam Liška  
Martina Líšťanská  
Jan Šesták  
Juraj Turský  
Michal Krofta

### Zlaté ocenění získali:

Ivan Melichar  
Hana Vinšová  
Jan Cicvárek  
Marcela Kalousová  
Jan Sekanina  
Lucie Goetzová  
Dita Špičáková  
Martin Hönig  
Milan Pšenička  
Ondřej Holas  
Tomáš Fišer  
Tomáš Petržílka  
David Wolák  
Jiří Pecka  
Libor Valeček  
Svatopluk Seidl



## Máme nové moderní zázemí pro handling a hangár

Naše letiště vstupuje do nové éry. Prvním krokem jsou moderní a podstatně větší budovy handlingu, které nabídnou komfortní pracovní prostředí pro naše zaměstnance, odpočívárnu a briefingovou místnost pro piloty a také VIP zázemí pro cestující. Budovy byly zkolaudovány letos v květnu a právě probíhá jejich dovybavení nábytkem. V srpnu pak bude dokončen i nový hangár o rozloze 1700 m<sup>2</sup> s vytápěným interiérem a elektrickými vraty o šířce téměř 42 metrů.



Jan Čáp ↓

# Sehnat kvalitního mistra je obrovská výzva



→ **Jak byste popsal současnou úlohu mistra v Aeru?**

Jejich pravomoc se v poslední době hodně rozšířila, už to není jen o tom „pohlídat výrobu“. Mistr je koordinátor, trochu kouč, někdy i psycholog. A s tím, jak se zvyšují nároky na kvalitu, bezpečnost nebo digitalizaci, musí mít i větší rozhled a schopnost přizpůsobit se novým věcem. Je to náročná pozice, která se neustále vyvíjí. Navíc je mistr klíčový pro udržení fungujícího týmu – musí znát svoje lidi, vědět, co se kde děje, a umět vytvořit prostředí, kde se maká, ale zároveň drží parta. V tomhle mají naši mistři obrovskou hodnotu – často právě oni rozhodují o tom, jaký duch na dílně panuje.

→ **Fungují tedy i jako spojka mezi lidmi na place a managementem?**

Přesně tak, ale dnes už nestačí jen informace předávat. Potřebujeme od nich víc – zpětnou vazbu, podněty ke zlepšení, aktivní přístup. Právě k tomu se jim v poslední době snažíme dát co nejvíc prostoru. Mistři často vnímají věci dřív než my ostatní, protože jsou nejbliž výrobě, v podstatě přímo u zdroje všeho dění.

→ **Ptáte se jich někdy přímo, nebo spíš čekáte, co k vám donesou tamtamy?**

Napřímo je to nejlepší. Já mám pod sebou asi pět podřízených – šéfy výrobních programů, ti mají pod sebou vedoucí provozů a ti mají pod sebou teprve mistry, takže těch kroků je tam opravdu hodně. I proto jsem začal každou druhou středu ráno pořádat snídaneň.

→ **Snídaně?**

Tam se vždycky snažím dát dohromady třeba až patnáct lidí – aby se to dalo ještě ukočirovat – z různých částí týmu. Teď chystáme jedno specifické setkání jenom pro mistry, ale to nakonec vyjde asi až na září.

→ **Když sedí u jednoho stolu operátoři a vedoucí provozu, nevázne vám trochu konverzace?**

Já to nedělám poprvé, takže se vždycky hned zkraje snažím prolomit ledy a začnu představením. A ne jenom ve stylu: Já jsem Čáp a jsem tady šéf. Snažím se být osobní – řeknu, že mám rodinu, dvě děti, mám takovéhle koničky, tohle mě baví. A to funguje, oni se pak taky rádi pochlubí nebo to nějaký kolega řekne za ně, protože lidé se tady většinou znají leta. Tím se to uvolní a já pak nechávám v podstatě volný průběh. Řeknu, že ideální by bylo, kdyby měli nějaký dotaz nebo něco konkrétního, ale když nebudou mít, tak nevádí a přijdu s něčím sám.

→ **Nemáte strach, co se na vás sesype?**

Musím říct, že když jsme to odstartovali, tak jsem čekal smršť kritiky nebo stížností – jak co nefunguje a jak je co blbý. A byl jsem překvapený, že to tak není. Většina lidí říká, že jsou rádi, že tady můžou být, a že podmínky se výrazně zlepšují... Za což jsem moc rád. Za dobu, co tu jsem, jsme zjistili, že v Aeru s lidmi dlouhodobě nikdo příliš nepracoval a že často nejsou ani vyjasněné popisy pozice mistra samotného. Různé provozu to třeba měly historicky různě. To se teď snažíme změnit.

→ **Co konkrétního jste se v poslední době dozvěděl?**

Například padlo, že lidé na linkách mají nedostatek vybavení, konkrétně na programu A220 že je nedostatek vrtaček. Takže jsme nakoupili vrtačky a zároveň jsme to ve výrobě zorganizovali jinak, dedikovali jsme tým dnes už tří lidí, kteří tyhle nástroje připravují dopředu, aby tím dělníci nemuseli ztrácet čas. Spousta

**O mistrech, o jejich pozici a budoucnosti v Aeru, ale i o tom, jak je důležité dát lidem příležitost, podpořit je a naslouchat jim, nám pověděl Jan Čáp, který vede oddělení výroby.**



Výkonný viceprezident a ředitel výroby Jan Čáp je své pozici aktuálně třetím rokem.

→ Takže každý dostane možnost něčím přispět.

Přesně tak. Navíc jsme speciálně pro mistry tenhle rok připravili takzvanou Akademii mistrů. Pět modulů, ze kterých se skládá, jsme jim připravili na míru – podle toho, co vnímají jako největší výzvy, kde by viděli prostor ke zlepšení, co jim zneprjemňuje život. Akademie je výsledek. Vykopli jsme ji asi před dvěma měsíci. Celá akademie vznikla, abychom nastavili nějaký standard, aby si mistři zvykli, že dostávají příležitost o věcech rozhodovat, řešit je. Já sám tlačím na svůj tým, abychom delegovali, co se dá, aby lidé měli možnost si na věci sáhnout a učit se. Protože sehnat třeba kvalitního mistra na trhu práce je neskutečná výzva, ti lidé prostě nejsou.

→ Jak vidíte sám sebe jako šéfa? Jste spíš benevolentní, nebo autoritář?

Já svoji roli vnímám jako podporu. Nechci říct, že jsem autoritář, ale určitě chci, aby byla dopředu jasně daná pravidla, podle kterých se hraje. Ale jestli se k cíli někdo dostane zleva, nebo zprava, to nechávám na těch lidech. Já mám taky svého šéfa, ten má za sebou vlastníky, kteří mají svoji vizi a cíl, a my jsme tady od toho, abychom ho naplnili. Někdo do nás vložil peníze a chce, aby se mu zhodnotily. A v tomhle duchu musíme všichni fungovat. Když se něco nepovede, tak za tím stojím já, a když se něco podaří, tak se snažím vynést na světlo lidi, kteří se o to zasloužili. Takže bych řekl, že se cítím jako zkušený manažer a lídr, který se snaží získané zkušenosti využít pro podporu týmu a byznysu. ←

lidí tady žije trochu v domněnách, že na věci nejsou peníze. Já se jim snažím vysvětlit, že peníze jsou ten nejmenší problém – větší potíž je definovat, co vlastně potřebujeme. Ale to je zase dané tím, že tenkrát před lety byla pozice mistra čistě výkonná. Nikdo neočekával, že budou přicházet s nějakou iniciativou nebo kreativitou a teď se to snažíme nějak narovnat. A s tím třeba souvisí i proces kaizen.

→ Proces kaizen? Co to je?

Je to způsob, jak dát všem lidem v Aeru Vodochody, od dělníka až po prezidenta, příležitost iniciovat nějaký dobrý nápad. Ten projde procesem vyhodnocení, a když se uzná, že je dobrý, tak se bude realizovat. A dotyčný, co s návrhem přišel, za to může získat odměnu. Já jsem si letos dal za cíl, že ho zavedeme. Teď budeme vykopávat první pilot ve spolupráci se společností Kaizen Institut. Nakoupili jsme

software a na hale A220 budeme mít první zkušební provoz. Do konce roku chceme mít implementovaný systém, proškolené lidi seznámené s tím, co to kaizen je a jak funguje, a chceme mít alespoň deset projektů zadaných v systému.

→ Jak to bude v praxi vypadat?

Chceme, aby byl ve výrobě digitální kiosk, kde bude k dispozici firemní tablet a software, kam lidé budou mít příležitost něco přidat na předdefinovaný formulář s postupem. Chtěli bychom, aby udělali evidenci, něco vyfotili, napsali, že se jedná konkrétně o tohle a tohle. Moc bych si přál, aby nám pak chodily návrhy podpořené alespoň nějakými daty – tady vidíte, že mám dva nástroje, ale tu samou práci v klidu udělám i s jedním, něco jsem si k tomu spočítal... Nechceme lidi moc trápit, aby někdo neměl strach, že nebude umět ty kolonky vyplnit.



←

Prezident Aera Viktor Sotona podepisuje smlouvu se zástupcem společnosti Lockheed Martin.

CO JE PRŮZKUMNÝ KONTEJNER?

V našem případě je to především multispektrální kamera, která snímá na velkou vzdálenost. Dokáže monitorovat terén, pohyb jednotek nebo cokoliv dalšího na bojišti, a to ve dne i v noci, díky snímání infračerveného spektra.

zatížení Jakub Jánský dodává: „Výsledek pak bude použitelný i pro platformy (letouny), které se vejdou do naší letové obálky.“

**Lehká konstrukce z kompozitu**

Celý kontrakt by mělo odstartovat komplexní školení a předání know-how konstruktérům a analytikům v Aeru od Collins Aerospace. „Bude se týkat konstrukce, široké škály souvisejících analýz, zástavby přístrojového vybavení i materiálového inženýrství,“ vyjmenovává Ondřej Šolc. „Celý projekt neobnáší jen něco navrhnout a vyrobit, ale i odpovídajícím způsobem vyzkoušet. Po úvodním školení Aero připraví v koordinaci a s podporou partnera předběžný koncepční návrh kontejneru, který bude zhodnocen a v další fázi projektu detailně rozpracován. Následně se rozjede výroba prototypů.“

**Jeden pro nás, jeden pro Ameriku**

Ty by měly být dva – jeden dostane kontraktor jako vzorek, druhý zůstane v Aeru a bude se používat na kvalifikační zkoušky, například pro statickou pevnostní zkoušku a další testy. Kromě samotného návrhu podvěsného průzkumného kontejneru bude na konstruktérech v Aeru také přípravkové vybavení, které je pro výrobu a provoz nezbytné – od forem a montážních přípravků až po pozemní vybavení pro obsluhu kontejneru. „To jediné, co nenavrhneme, je přístrojové vybavení kontejneru a jeho případné chlazení,“ říká Ondřej Šolc.

**Etablovat se pro americký trh**

Celý projekt je výsledkem tříletého úsilí obchodního týmu, je naplánován na 48 měsíců a pro Aero znamená především jedinečnou možnost vstoupit do dodavatelského řetězce pro letecké odvětví amerického zbrojního průmyslu. „Projekt má přesah i pro budování reputace Aera jakožto věrohodného partnera těm nejlepším světovým hráčům v Defense & Aerospace,“ říká k projektu provozní ředitel Filip Kulštrunk. „Už nyní pracujeme na nalezení cesty k dalším velkým společnostem z různých koutů světa. Za mě osobně patří všem, kdo se na projektu podíleli, velký dík.“ ←

## Stavíme pro americký zbrojní trh

Na mezinárodním veletrhu obranné a bezpečnostní techniky IDET v Brně jsme letos v květnu podepsali dohodu o průmyslové spolupráci s Lockheed Martin. Půjde o vývoj a výrobu průzkumného kontejneru z pokročilých materiálů.

Podpis smlouvy navazuje na předchozí jednání s Lockheed Martin a technologickým partnerem Collins Aerospace a stvrzuje připravenost Aera na technickou spolupráci v rámci globálních obranných programů. Jeho předmětem je průzkumný kontejner nové generace (Multi Sensor Reconnaissance Pod), který bude projektovaný tak, aby se vešel pod trupový závěsník letounu L-159. „Naše letadlo nám pro potřeby návrhu kontejneru poskytne limity, do kterých se musíme vejít,“ vysvětluje vedoucí skupiny konstrukce kompozitů Ondřej Šolc a vedoucí skupiny

# System PLM propojuje výrobu na všech úrovních



Antonín Kučera

Tomáš Malásek

David Kerouš

Aero zavádí nový systém pro plánování životního cyklu produktu (PLM). Ten funkčně propojí fázi návrhu, vývoje, technologické přípravy výroby letounu i konstrukce přípravků. A usnadní jim práci.



Michal Štibinger

Miroslav Joštic

Milan Hejda

Nový PLM systém (z anglického Product Lifecycle Management = správa životního cyklu produktu) ovlivní v Aero práci celé řady týmů. „A nepůjde jen o to si zvyknout, že uživatelé musí kliknout někde jinde na něco jiného. Nový systém zlepší především provázání napříč odděleními a usnadní nám spolupráci,“ zdůrazňuje přínos velké změny projektový manažer Antonín Kučera, který se svým týmem na zavádění systému pracuje. Řešení usnadní jak vývoj nových produktů, tak konstrukční změny u těch stávajících.

### Nový standard

Nový systém Aero zavádí zkrátka proto, že ten stávající ve firmě funguje už 25 let a už jednoduše funkčně neodpovídá požadavkům aktuální doby. Moderní PLM systémy jsou komplexní řešení na správu a řízení životního cyklu produktu.

„V praxi to znamená, že pomocí jednoho systému plánujeme, sledujeme a řídíme všechny informace a procesy, které se týkají letadla, od prvního návrhu až po konec jeho životnosti, a to za využití moderních 3D nástrojů a technologií,“ vysvětluje Kučera.

S novým PLM systémem Siemens Teamcenter, který částečně nahrazuje stávající řešení AVALON, budou v Aero pracovat především týmy v oblastech vývojové organizace, technologie a konstrukce přípravků.

### Oddělení k sobě budou mít blíž

Zatímco ERP systém, který Aero zavádí souběžně s novým PLM v rámci projektu ORION, obsáhne další fáze prací na letounu, PLM se dotkne zejména jednotlivých oblastí vývoje a technologické přípravy. Systém pomůže už v prvopočátcích, kdy vzniká samotná představa o konečném produktu – má totiž nástroje, pomocí kterých zaznamená veškeré požadavky, jež musí nový produkt splňovat. Na jejich základě pak mohou konstruktéři začít připravovat konkrétní technická

**U každé změny je v systému vidět, co ovlivní a kde se projeví. Zároveň víme, kdo má na dílčích projevech pracovat a kdo je zodpovědný za schvalování a uvolnění do výroby.**

řešení, ze kterých následně „poskládají“ ve 3D softwaru celý letoun. Kompletní vývoj v Aero probíhá ve 3D, letadlo má v těchto datech vlastně své dokonalé digitální dvojče, a to včetně nakupovaných komponent. Konstruktéři tak letoun nejprve kompletně „sestaví“ virtuálně.

Když existuje představa o tom, jak má nový stroj vypadat, je potřeba vyřešit řadu dalších kroků: od toho, jak konkrétně budou jednotlivé části i celý letoun vyrobeny, až po testování a certifikaci. I to jsou oblasti, které má nový PLM systém plně pod kontrolou. Na základě 3D dokumentace od konstruktérů tak mohou technologové začít

vymýšlet výrobní postupy a různé přípravy, které budou pro výrobu letounu potřeba. Díky PLM systému přitom mohou obě strany produkt ladit tak, aby byla jeho výroba co nejefektivnější.

Pokud tedy například technolog zjistí, že by bylo vhodné původně zamýšlený montážní postup zaměnit za jiný, který přitom vyžaduje třeba drobnou konstrukční změnu některého z dílů, doputuje skrze systém požadavek na změnu zpátky ke konstruktérům. „To je právě to provázání, které učiní celý proces vývoje efektivnějším. Jednotlivá oddělení a jednotlivé profese si tu v systému vlastně mohou koukat pod ruce a vidí, co je čeká, jaké požadavky se jich týkají nebo které oblasti ovlivní jimi navrhovaná změna,“ vysvětluje Kučera. Systém je navíc dostatečně flexibilní, takže ho lze provázat i s dalšími vstupy a výstupy, což do budoucna usnadní třeba automatizaci a digitalizaci výroby, nebo nástroji, které obsáhnou například také simulaci pro virtuální testování některých prvků.

### Na přání zákazníků

„U každé změny je v systému vidět, co ovlivní a kde se projeví. Zároveň víme, kdo má na dílčích projevech pracovat, i to, kdo je následně zodpovědný za schvalování a uvolnění do výroby,“ popisuje Kučera provázanost. Výhodou je, že provázání je automatické, takže dotčení pracovníci ihned vědí, jaké mají úkoly. To vede k efektivnímu řízení práce.

Provádění „interních“ změn u připravovaných výrobků i změny na přání zákazníků jsou díky systému mnohem jednodušší. „Tak například u našeho stěžejního produktu, L-39 Skyfox, máme primárně vyvinutou a certifikovanou variantu podle původního zadání. Ale od ní se odvíjí další varianty,

#### PLM (Product Lifecycle Management)

Slouží k řízení vývoje a technické dokumentace letadel. Ukládá výkresy, návody, změnové řízení a celý „životopis“ každého dílu – od návrhu až po vyřazení z provozu. Pomáhá sladit práci konstruktérů, technologů a výroby.

#### ERP (Enterprise Resource Planning)

Řídí provoz celé firmy – od nákupu materiálu přes plánování výroby až po mzdy a faktury. V letecktví propojuje lidi, materiály, sklady, finance a výrobu, aby všechno běželo podle plánu, termínů a rozpočtu.

ať už třeba vylepšené díky dalšímu vývoji, nebo vytvořené podle specifických požadavků zákazníků,” vysvětluje Kučera. Nový PLM systém usnadní i vývoj podobných variant jednoho produktu – opět totiž ukáže, do kterých oblastí se konkrétně propíše konkrétní změna, kterou si třeba zákazník vyžádal v oblasti vybavení avionikou.

Přitom zůstane jasné, které části výrobku jsou společné s původní „základní“ verzí a které se liší. „Snadno tak můžeme konstruovat jen dílčí části, které s požadavky souvisí,” říká Kučera. A stejné je to i u ladění některých komponent v provozu. „Když třeba zjistíme, že za určitých podmínek dané komponenty nevyhovují, znovu víme, kam v případě změn sáhnout,” dodává projektový manažer.

### Dlouhý životní cyklus

S daty, která PLM systém obsahuje, pak mohou vývojáři pracovat klidně i dlouhé desítky let. To proto, že se vývojové týmy s letounem neloučí ani poté, co vyrobený a odladěný stroj převezme zákazník.

Životní cyklus letounů je dlouhý, vypočítaný na desítky let, v jejichž průběhu prochází stroj jak údržbou, tak generálními opravami či modernizací. I v těchto fázích může vývojové oddělení znovu vstupovat do hry. Při generálních opravách starších letadel mohou být například namísto původních již nedostupných použity nové komponenty.

A na to všechno se musí vývoj připravit stejně jako u zcela nového produktu. Systém bude tedy v podstatě obsahovat informace o každém letounu i o jeho možných budoucích konstrukčních změnách. Vznikne tak přehled o tom, jak jsou vlastně letouny udržovány a modernizovány – PLM má data k letadlům po celou dobu jejich životního cyklu.

Ten končí až vyřazením letounu z provozu. Po dosažení stanovené životnosti, vyjádřené počtem letových hodin nebo



↑ Za zavádění PLM systému u nás zodpovídá Antonín Kučera.

cyklů, dochází k vyřazení letounu z provozu. Tato životnost je dána konstrukčními a bezpečnostními limity schválenými v rámci certifikace a nelze ji bez dalšího překročit. V podstatě tak má každé letadlo své „datum expirace“.

### Napojení na ERP

Samotný PLM systém je pak kromě napojení na různé další softwary třetích

stran, které řeší dílčí činnosti, propojený s novým ERP systémem, který Aero rovněž zavádí. Zatímco PLM řeší konstrukční a výrobní technickou stránku produktu, ERP pomáhá spravovat další návazné kroky: plánování výroby, nákup položek, sklady i samotný prodej letounu. „Nové systémy zavádíme současně a opíráme se o práci a nasazení všech kolegů – jak z našich řad, tak ze strany dodavatele. Díky této spolupráci věříme v úspěšnou implementaci, která nám otevře cestu k dalšímu rozvoji,” uzavírá Kučera téma. ←

→  
Milan Dobiášek, mistr  
povrchových úprav dílů na H59,  
v Aeru pracuje od  
5. ledna 2015.

## Mistři mezi námi

Stojí mezi vedením a lidmi z haly, mezi termíny a reálným plněním, mezi plánem na papíře a tím, co skutečně vzniká. Mistři v Aeru nejsou jen vedoucími operativy, jsou to tak trochu i krizoví manažeři, vyjednávači a ti, kteří nakonec zodpovídají za to, že letadlo vyjede z haly správně a včas.



↑ Daniel Fuksa, mistr montáže na programu Airbus A220, v Aeru pracuje od 23. května 2013.

Na první pohled jsou to tři muži od fochu, kteří se mezi sebou baví s lehkostí starých známých. Právě oni a jim podobní ale udržují Aero v chodu. Milan Dobiášek, Daniel Fuksa a Tomáš Bednář, mistři výroby na různých programech, denně řeší problémy, o kterých většina z nás možná ani netuší, že existují. A přesto na konci všeho stojí funkční letadlo.

„Je to trochu masochismus,“ směje se Daniel. „Jako mistr stojíte vždycky přesně uprostřed mezi všemi. Takže to často schytáváte shora i zdola.“ Mistři od začátku fungují jako spojovací článek mezi vedením a týmem na hale. Řídí operativu, dohlížejí na kvalitu, kontrolují plnění plánů, zajišťují reporting a často i hasí požáry, které nikdo jiný hasit nechce nebo neumí.

### Z haly do velení

Všichni tři mají za sebou roky praxe přímo na výrobních linkách. Daniel nastoupil do Aera hned po škole a během svého působení vystřídal už pět provozů. Tomáš byl deset let dělníkem mechanikem na finální montáži, než se posunul výš. Milan začínal jako operátor v galvanovně, prošel plánováním a vrátil se jako mistr. „Tím,

že jsem si tou halou prošel, znám celou linku a chlapi se mě nebojí přijít zeptat na radu. Nejsem pro ně cizí člověk,“ říká. Jenže přechod z party mezi vedením není jednoduchý. „Najednou máte šéfovat lidem, se kterými jste dřív seděl na kafi. Musíte se naučit být přísnější,“ přiznává Tomáš. A Daniel dodává: „Půlka lidí vás vezme. Druhá si řekne: co mi tu budeš povídat, dělám to dýl než ty.“

### O psychologii, strojích a improvizaci

Kromě technických znalostí musí být každý mistr tak trochu psycholog. Nejde jen o termíny, swipy a plánování. V základu všeho stojí skuteční lidé. „Každej je jinej. Když má někdo osobní problém, přenáší si ho do práce. A to pak bourá kolektiv,“ říká Milan. „Musíte umět s lidmi mluvit, poznat, kdy je čas na fóry a kdy na pevnou ruku.“

Ačkoliv by se zdálo, že je mistrovská práce postavená na pevných procesech, občas nezbyvá než sáhnout k improvizaci. Hlavně když přijdou problémy – nefunkční stroj, chybějící materiál nebo lidé neprijdou na plánovanou směnu. „Něco nefunguje, výroba stojí a hledá se cesta, jak to vyřešit,“

popisuje Milan. Tomáš přikyvuje: „Sejde se šest lidí z technologie a konstrukce a snažíme se najít řešení přímo na místě. Dokud problém trvá, výroba stojí – ale termíny běží dál.“

### Radost z výsledku

I přes každodenní tlak všichni přiznávají, že ve své práci vidí smysl. „Mám rád výzvy,“ říká Milan. „Když někdo tvrdí, že něco nejde, a my i tak najdeme způsob, jak to udělat, mám z toho vždycky upřímnou radost.“ Daniel zase cítí hrdost z finálního produktu: „Když letadlo opustí halu, je hotové a vy víte, že jste pro to udělal maximum. Tomu se máloco vyrovná.“ A Tomáš se smíchem doplňuje: „Já tuhle práci původně nechtěl. Připadala mi jako za trest, ale dneska jsem za ní rád. Každý den je nějaká změna a výzva.“

### Základem všeho je tým

Při otázkách na to, co je nejpodstatnější složkou jejich práce, se všichni mistři shodují na jedné věci – je to tým. Svě lidé si vybírají pečlivě, znají jejich silné i slabé stránky. „Někdy si i mimo práci

sedneme jako parta – bez toho by to dlouhodobě nešlo,“ říká Milan.

Ne každý v týmu zůstane. „Měl jsem kolegyni, co práci zvládala výborně, ale s nikým nevycházela. Po pár měsících jsme usoudili, že to dál nejde,“ přiznává Tomáš. Týmová chemie je prostě klíčová. „Základem všeho je zkrátka práce v týmu. Sebelepší solitér dlouho nevydrží.“

A co by poradili své mladší verzi? „Nezačít s lidma moc kamarádsky. Benevolence se těžko bere zpátky,“ říká Milan. „Ve finále jste to vy, kdo má na triku, že všechno doběhne správně a v termínu. Jde o to najít balanc.“ ←

K práci na place samozřejmě patří i humor, jak mistři s úsměvem přiznávají. Mezi oblíbené žertíky patří například zkoušení nováčků. „Třeba jsme měli na jedničce potah, na povrchovou úpravu materiálu. Tak jsme nováčka poslali na výdej pro žehličku. Samozřejmě to byla blbost, takže ho tam vypakovali, co to jako mele,“ vzpomíná jeden z mistrů. „Nebo taková klasika, že má někdo návštěvu na bráně – přijde a tam prázdko. To je mezi chlapama běžný, žádná zlomyslnost v tom není.“

← Tomáš Bednář, mistr na finální montáži, v Aeru pracuje od 1. září 1993.

## Akademie pro mistry

Rok 2025 v Aeru Vodochody patří mistrům. Kolegům, kteří řídí chod výroby a svým přístupem ovlivňují nejen výkon, ale i atmosféru na pracovišti. Akademie pro mistry, jeden z největších letošních rozvojových programů ve firmě, je určen právě jim.

Skládá se z 5 modulů:

1. Návyky efektivních manažerů aneb jak dosáhnout nejlepších výsledků
2. Time management – zefektivnění práce
3. Komunikace v obtížných situacích
4. Management (řízení) změn
5. Firemní kultura

Ty jsou rozloženy do pěti tréninkových dnů od dubna do října. Cílem je posílit manažerské dovednosti a kompetence mistrů a team leaderů napříč celou výrobou. Programem letos projde 50 účastníků, a to za podpory grantového financování z fondů EU.

Každý modul se zaměřuje na klíčové oblasti vedení lidí – od komunikace, vedení týmů, řešení konfliktů až po time management a motivaci. Výuka vychází z reálných situací, se kterými se mistři běžně setkávají.

Akademií to nekončí

V plánu máme i další interní školení šitá na míru potřebám konkrétních provozů, mentoring zajištěný interními kouči a elearningové kurzy, které si může každý účastník projít vlastním tempem. Kromě toho chystáme také pravidelná neformální setkávání, kde bude prostor pro otevřenou diskusi i společné hledání řešení aktuálních výzev, kterým mistři čelí.





# Muzika jako celoživotní koníček

Někteří kolegové ho znají jako inovátora, jiní jako mistra nebo možná ještě z dob, kdy pracoval na NC strojích. Většina Aera má ale Tomáše Petržilku zapsaného jako frontmana, kytaristu a zpěváka kapely STALOSE, se kterou již dvakrát účinkoval i na AeroFestu. Hudba jako taková ho provází celý život.

Tomáš Petržilka je jedním z lidí, kteří si firmou prošli doslova od píky, a v práci v Aeru už bezmála 33 let. „Školu jsem vyšel v roce 1992 a nastoupil hned po ní,“ vzpomíná. „Začal jsem na nářadovně a pak přešel na NC stroj. Po 15 letech pak přišla nabídka v rámci výroby dílů, jestli bych nechtěl dělat mistra. Tak jsem to vzal.“

## Cesta napříč společnostmi

Po dvou letech mistrování se stal vedoucím celého výrobního provozu, který čítal asi 200 lidí. „Měl jsem tu velkou výhodu, že jsem tady na hale 59 prošel všechno od základu,“ komentuje Tomáš.

„Pak jsem začal dělat asistenta výrobního ředitele a sáhnul jsem si pro změnu na prezentace a datovou analytiku. A s tím jde ruku v ruce to, co dělám teď, což je zavádění nových digitálních nástrojů do výroby, Power BI reporty a dashboards.“

## TOMÁŠOVY OBLÍBENÉ KAPELY

Metallica, Slayer,  
Foo Fighters, Red  
Hot Chili Peppers,  
Thin Lizzy, Rainbow  
a samozřejmě Beatles.

## Inovace a hudba

Právě díky Tomášově přičinění sloužila hala 59 dlouhou dobu trochu jako testovací pracoviště technologií, které se pak rozšířily dál do firmy – digitálních tabulí, obrazovek s promítáním KPI's a podobně. Nyní Tomáš pracuje na tom, aby měly inovace jednotnou formu napříč společností. A kromě toho se všem svým kolegům občas postará i o zábavu. „Muzika je koníček, který mě provází celým životem,“ vypráví. „Začal jsem někdy v 5. třídě, na klasickou kytaru ve škole lidových umění, později přišlo hraní u táboráku a na učňáku pak vznikla první amatérská kapela Vakl. Na profesionálnější úrovni jsme začali hrát až po vojně, se skupinou Jeph76.“

## Život v hudbě

V prvopočátcích všeho stál zájem o rockovou hudbu a metal. „Akorát jsme neuměli hrát na elektrické kytary, tak nám z toho vycházel spíš punk,“ přiznává Tomáš po letech s úsměvem. Ale to už odnesl čas. Kapela STALOSE, se kterou vystoupil i na letošním AeroFestu, je v pořadí třetí uskupení, jehož je Tomáš členem. A druhé, ve kterém hraje i se svou dcerou Eliškou. „Máme ještě takové duo s keyboardem, které se jmenuje Motel. Vzniklo ze spojení našich jmen – Tomáš a Eliška.“ Se STALOSE mají za sebou zhruba 35 koncertů. Za jeden z nejlepších zážitků považuje Tomáš vystoupení po boku české hardrockové kapely Motorband nebo právě AeroFest. ←



## Gratulujeme kolegům ke kulatým pracovním výročím

### 45 let

Falc Pavel  
Foltýn František  
Lanč Zdeněk  
Mazura Bohuslav  
Riegert Michal  
Řápek Pavel  
Vach Pavel

### 30 let

Chroust Jaroslav  
Jelínková Zuzana

### 25 let

Duha Radek  
Vacek Miloslav

### 20 let

Štefanová Lenka

### 15 let

Balahura Rostislav  
Bárta Jakub  
Černý Miroslav  
Holajová Jitka  
Chrudimský Ladislav  
Kalous Radislav  
Kazimour Jiří  
Kulda Tomáš  
Porazilová Jana  
Schmizing Ladislav  
Šír Michal  
Zita Roman

### 10 let

Bečán Radek  
Boštík Daniel  
Burdová Martina  
Bůžek Robert  
Cafourek Václav  
Galler Jan  
Galler Karel  
Horáček Martin  
Hrnčíř Vladimír  
Humpal Luděk  
Jeništa Robert  
Jirásková Jarmila  
Karlova Kateřina  
Korous Jan  
Kučerová Marie  
Kunciter Otakar  
Kympl Jaroslav  
Macek Jiří  
Martinák Oldřich  
Mataj Václav  
Michovský Ladislav  
Moravec Michal  
Pavlík Stanislav  
Trešková Sabina  
Ujec Michal  
Velebil Tomáš  
Velíšek Marek

## Ozvěny AeroFestu

Náš rodinný festival a letecký den v jednom hostil druhou červnovou sobotu přes tři tisíce lidí. Kromě akrobatických letů, hudby a dobrého jídla měli návštěvníci možnost nahlédnout pod pokličku provozů, kam se lidé běžně nedostanou. A hrála se i tombola.

AeroFest je především přátelské setkání všech příznivců letadel nebo letectví. A takový byl i letos. Nezáleželo na tom, kolik je vám let – na své si během bohatého programu přišel úplně každý, včetně těch nejmenších. Pro ně jsme letos připravili vystoupení bejbyponkové kapely Kašpárek v rohlíku, pouťové atrakce nebo třeba soutěž v malování křídou. Na dospělé pak čekala kapela STALOSE nebo David Koller, případně tombola, jejíž hlavní cenou byl let v L-39 Skyfox. V centru všeho zájmu ale stála i tentokrát letadla.

Kromě letounů L-410 a transportního dopravního letounu CASA byly k vidění i oblíbené stroje jako L-159 Albatros, P-51 Mustang či akrobatický Zlín Z-526. Zajímavé zpestření pak zprostředkovala technika zásahových složek – policejní vrtulník Bell 412 nebo vrtulník hasičů. Na odvážné čekaly také vyhlídkové lety, o které se postaral Antonov AN2, Cessna nebo i jeden ultralight.

Velký zájem byl také o návštěvu samotných výrobních prostor. Zvědavci měli možnost objevit, co se děje v halách 1, 3, 59, 120 a 133 a prostřednictvím komentovaných prohlídek se blíže seznámit s výrobou dílů pro L-39NG, Airbus A220 nebo třeba Embraer C390.

Děkujeme všem návštěvníkům za skvělou atmosféru a těšíme se zase napřesrok! ←

# Aero bude mít znovu svou kroniku

Vycházela od roku 1919 do roku 1988. Kronika Aera Vodochody dokumentovala klíčové okamžiky vývoje naší firmy. Teď se k ní chceme vrátit. Zapojíte se?

„Je to velká odpovědnost,“ říká Karel Blahouš, který dostal obnovení kroniky na starosti. „Jsme jedna z nejstarších světových leteckých společností s ohromným věhlasem. Historie Aera je i historií letectví vůbec.“

**Už ji nebudeme psát na stroji**  
Zatímco v minulosti byla kronika psána často zpětně a za delší období, tentokrát by měla vznikat kontinuálně. Navazovat na předchozí svazky pak bude rozsahem, výběrem událostí i podobným grafickým zpracováním. „Samozřejmě, kroniku už dnes nebudeme psát na stroji ani nebude mít ilustrované letopočty jako předchozí svazky. Ale po dopsání chybějících desetiletí, což je teď náš primární úkol, plánujeme nové části vytisknout, svázat a uložit k těm původním,“ doplňuje Karel Blahouš.

## Kolegové, zapojte se!

Zároveň vyzývá kolegy, aby se do práce na kronice zapojili. Například pokud mají fotografie zajímavých událostí z minulosti, které lze časově zařadit a stručně okomentovat. Nebo vědí o jakémkoliv historickém momentu z posledních desetiletí, který by bylo vhodné pro budoucnost zaznamenat. „Lidé z různých oddělení už mi sami od sebe posílají náměty či upozornění na důležité události, za což jim patří velký dík,“ říká Blahouš.

Jedním z významných spolupracovníků při tvorbě kroniky by se mohl stát i Pavel Kučera, chodící encyklopedie Aera a také autor knihy o historii firmy v letech 1919 až 1945, který už pracuje na pokračování. „Paměť firmy je podstatná také proto, že když někam spějeme, měli bychom vědět, odkud jdeme,“ říká Kučera. „Tato návaznost je velmi důležitá, nezřídka se dělají zbytečně tytéž věci znova, tytéž chyby.“



## Sbíral podpisy legendárních letců

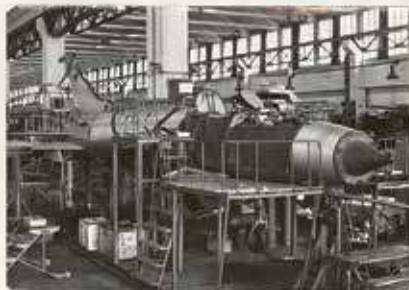
„Na rozdíl od pana Kučery jsem se do Aera dostal teprve nedávno,“ vypráví Karel Blahouš. „Historie letectví mě ale zajímá od dětství. Sbíral jsem třeba podpisy válečných a zkušebních pilotů. Mám mimo jiné podpis Miro Schütznera na fotce po prvním letu L-159. S některými legendárními letci jsem se později i blíže seznámil.“ Vedle toho vystudoval letecké inženýrství a napsal i několik desítek článků pro různé letecké časopisy. Při nástupu do Aera tak byl požádán, zda by s obnovou kroniky nepomohl.

## Historii píšeme všichni společně

A jaké to je, strážit historii takového podniku? „Znovu opakuji: velká odpovědnost. A líbí se mi slovo strážit, to docela přesně popisuje činnost kronikáře. Kronikář může historii Aera dokumentovat, ale píšeme ji všichni společně,“ uzavírá Karel Blahouš. ←



Pohled na sest. část trupu letounu 302 - 22 v sestavení v přípravě v sest. části těla L.



Období pohled na trup letounu 302 - 02 v sestavení v sest. části těla v těle L.

↑ **Kronika v minulosti mapovala důležité milníky společnosti a měla by navázat na rok 1988.**

## Kvíz

Na předchozích stranách jsme se dozvěděli, jak je důležité udržovat paměť v letectví. Dáme si tedy pár otázek z archivů, které prověří i skutečné znalce historie aviatiky.

1. Který z následujících letounů jako první překonal rychlost mach 2 v horizontálním letu?

- a) North American F-100 Super Sabre
- b) Dassault Mirage III
- c) Lockheed F-104 Starfighter
- d) Douglas D-558-2 Skyrocket

2. Jaký typ navigačního systému používal Concorde při transatlantických letech?

- a) LORAN-C
- b) Inerciální navigační systém (INS)
- c) Dopplerovský radar
- d) VOR-DME

3. Který letecký motor byl první sériově vyráběný proudový motor s dvouproudovou konstrukcí (turbofan)?

- a) Rolls-Royce Avon
- b) Pratt & Whitney J57
- c) Rolls-Royce Conway
- d) General Electric J79

4. Jaké bylo krycí jméno tajného projektu, v jehož rámci vznikl špionážní letoun Lockheed A-12, předchůdce SR-71 Blackbird?

- a) Project Skunk
- b) Project Oxcart
- c) Project Blackstar
- d) Project Phantom

## Křížovka

<i>Cero</i>	MPZ LETADEL LAOSU	GRUZÍNSKÁ MICOVÁ HRA DRUŽSTEV	STOVKY	<i>Cero</i>	SKLADBA PRO 8 NÁSTROJŮ	SPZ STRAKONIC	SPZ LIBERCE	SVĚTADÍL	<i>Cero</i>	ALE I	KOLEBÁNÍM USPATI	MLÁČENÍ
INC STEVENSONA				OSLÍ MLÁDĚ ESTETIK					LISTNÁČ			
VYŠETŘOVATEL									JAPON. SOUDŮSTROVÍ NÁŠ HEREC			
UMĚLÁ HMOTA						PLÁČ HROB (ZAST.)						
BOBIZAČNÍ SLÁBIKA			PULS ČESKÝ ARCHITEKT				KRAJINEM KOLEM					
<i>Cero</i>	ODSTŘELOVAČ	1. DÍL TAJENKY RASA					2. DÍL TAJENKY SOK					FRANCOUZSKÝ LÉKAŘ
KRÁTKÝ TV VSTUP					ZÁBAVA CITOSLOVCE ZVUKU TRUBKY				SPZ OKRESU ČES- KÉ BUDĚJOVICE KARETNÍ BARVA			
MEZINÁRODNÍ KÓD NIZOZEMSKA				ZÁKLADNÍ ČÍSLOVKA				ANGL. HEREC 18. STOL. (EDMU- ND, 1787-1833) PROVOLÁVÁNÍ SLÁVY				
LATINSKÝ VZDUCH				FRANCOUZSKÁ ŘEKA ZVRAT						ZN. TELLURU		
KÓD JAMAJKY			3. DÍL TAJENKY FRANCOUZSKÝ RÝŽE							ŘÍMSKÝ 49 POBÍDKA		
AMER. FYZIK (1927), NOSÍTEL NC (1995)					RUSKÝ SOUHLAS	DRUH KVĚTENSTVÍ CITOSLOVCE ÚDIVU					INDICKÝ FILM	
ELEKTRONIKA S DEVĚTI ELEKTRODAMI							KOMPLETNÍ					
ROZKVĚT							VERVA					RLS, CBA, NLD, KEAN, AER, RIZ

Tajenka: Léto plné zábavy.

## Sudoku

	5			9				8
7		9	5	3				2
	2					9	5	7
5		3	6	7	1			
6	1	4	9	2				3
2		7			3	6		
			4	1	9		7	
	4			5	7	8		
1			3	8	6		2	9

6					1			
			2					
			8	6		2	4	
2	4							3
	9							
			1			8		
					9			2
	3							4
7				5	2	6	8	

Skoro celá proudová rodina Aera pohromadě. V popředí stojí L-29 Delfin, dále L-39 Albatros v bulharské kamufláži, následovaný L-159 T2x s trupovým číslem 6073 a úplně vzadu je L-39 Skyfox – konkrétně náš Aero prototyp 7004 s trupovým číslem 0476. Do počtu tedy schází jen L-59.

