TRADE NEWS

5 / 2016 / V. ročník

Magazín Asociace malých a středních podniků a živnostníků ČR

BALKÁN JDE NAHORU

STROJAŘI VE STAVAŘINĚ

SPRÁVNÝ PROJEKTANT JE NĚCO MEZI RODINNÝM LÉKAŘEM A PRÁVNÍKEM

NĚKTERÉ PRÁCE BY ČEŠI UŽ NEVZALI

E.ON PŘINÁŠÍ INOVATIVNÍ ŘEŠENÍ PRO KAŽDÉHO

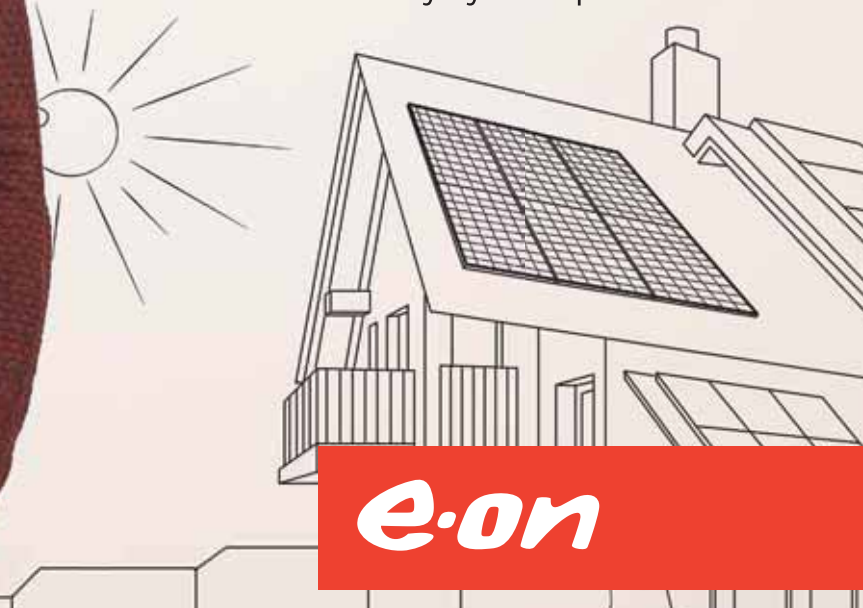
Více informací na **www.eon.cz** a **www.facebook.com/EON.CZ**

RYCHLONABÍJECÍ STANICE PRO ELEKTROMOBILY

V červnu letošního roku byla spuštěna na půl cesty mezi Prahou a Brnem ve Vystrkově u Humpolce **nejmodernější rychlonabíjecí stanice pro elektromobily v České republice**.

E.ON FOTOVOLTAIKA BEZ STAROSTÍ

Využijte slunce a získejte s naší pomocí dotaci až 105 000 Kč na fotovoltaický systém pro váš dům.



e·on

Vážení čtenáři,

rodinné firmy jsou odolnější, vytváří základ obslužnosti regionů a nehrozí u nich, že jejich majitelé přesunou aktiva třeba do Bangladéše. Není dnes proto pochyb o tom, že se je vyplatí podporovat. Problém je, že je neumíme přesně označit. A nemělo by nás uklidnit ani to, že s definicí rodinné firmy se dnes lopotí jak na úrovni EU, tak v mnoha členských zemích. Evropský parlament proto šalamounsky vybízí, aby jednotlivé státy nelenily a vytvořily si urychleně vlastní formát rodinného podnikání, který se vejde pod všeobecnou evropskou definici. A protože se z našich zákonodárců k této aktivitě již více než rok nikdo nemá, rozhodli jsme na nic nečekat a začínáme měnit legislativu týkající se definice rodinného podnikání. Během příštích týdnů představíme a věříme, že i prosadíme, revoluční změnu pojetí rodinného byznysu, což bude znamenat možnost národní i evropské podpory tomuto navýsost důležitému segmentu trhu.

V době, kdy se desítky tisíc podnikatelů připravují na EET, kdy se zavádí kontrolní hlášení a kdy se denně skloňuje požadavek rovného prostředí, se podařil Poslanecké sněmovně jeden z největších majstrštyků její historie. Problém přitom není v tom, že parlamentní restaurační zařízení se k registraci DPH z důvodu chybného výkladu zákona v minulosti nepřihlásilo. To se skutečně může stát, stejně jako se tak stalo mnohým podnikatelům. Zatímco firmy ale dnes ručí dokonce i za DPH svých nespolehlivých dodavatelů a bez sebemenší možnosti obrany za ně musí obratem zaplatit dlužné odvody, zástupci sněmovny se místo pokorné omluvy a bleskurychlého doplacení drze odvolávají na neexistující dokumenty a k placení se jaksi nemají. Nejde nám o trest, ale o podstatu a budeme celý případ sledovat do úplného závěru.

Stejně tak dotáhneme do konce velkou soudní při bývalých dealerů Hyundai, kteří byli naprosto bezprecedentním způsobem šikanováni od hlavního importéra Hyundai Motor Czech. Nejde jen o to, že svým neetickým chováním dovozce zničil živnost desítkám slušných prodejců, ale způsob, jakým ze svých prokazatelných věřitelů – dealerů – udělal rázem dlužníky, vstoupí do ekonomických učebnic. Dobrou zprávou je to, že naše právní prostředí není tak špatné, jak se mnohdy domníváme. Všechny soudy, které pro skupinu dealerů v rámci asociace koordinujeme, společnost Hyundai prozatím nejenže prohrála, ale značka si odnáší i nebývalou ostudu.

Jsme ale při zemi a žádnou mimořádnou radost nemáme, spíše je smutné vidět, kam až vede bezbřehá sebestřednost některých manažerů nadnárodních koncernů. V českém prostředí je to ale přesto průlomová zpráva. Ukázali jsme, že malé firmy nemusí stát v budoucnosti s čepicí v ruce před velkými hráči, a ti musí respektovat, že partnerství není nevolnictví, ale vyvážený obchodní vztah. Dobrá zpráva je i to, že velké firmy nebudou moci zastírat etické prohřešky vůči svým obchodním partnerům korporátními bláboly o snaze uspokojit koncového spotřebitele.

Bohužel případ Hyundai není ojedinělý. Stále častěji se nám ozývají řemeslníci a menší dodavatelé stavebních zakázek, kteří cítí, že tlak velkých stavebních společností na obchodní podmínky začíná být za hranou. Nechceme být ale jednostranní a každý případ budeme detailně posuzovat ze všech úhlů pohledu. I o tom píšeme v aktuálním TRADE NEWS, které je z části zaměřené na stavebnictví, na něž je navázáno skoro 200 tisíc malých firem a podnikatelů.

V předvánočním období vám přejeme pevné nervy.

Karel Havlíček
předseda Asociace malých a středních podniků a živnostníků ČR

TRADE NEWS

Magazín Asociace malých a středních podniků a živnostníků ČR
www.amsp.cz

1. MÍSTO
ZLATÝ STŘEDNÍK 2013
PRKlub

Vydavatel: ANTECOM
ANTECOM, s.r.o., Blatenská 2166/7, Praha 4 IČ: 2836 2926
Vydáno v Praze jako dvouměsíčník. MK ČR E 20842 / ISSN 1805-5397
Datum vydání: 7. 11. 2016 Náklad: 8200 výtisků
Magazín TRADE NEWS je zařazen do procesu pravidelného ověřování nákladů vybraných tiskovin Audit Bureau of Circulations (ABC ČR).

www.itradenews.cz www.tradenews.cz
Redakční rada: Eva Svobodová, MBA, generální ředitelka AMSP ČR, doc. Ing. Karel Havlíček, Ph.D., MBA, předseda představenstva AMSP ČR, generální ředitel společnosti SINDAT a děkan Fakulty ekonomických studií VŠFS, Ing. Libor Musil, člen představenstva AMSP ČR, předseda představenstva společnosti LIKO-S, Ing. Pavla Břečková, Ph.D., místopředsedkyně představenstva AMSP ČR a ředitelka společnosti AUDACIO
Šéfredaktorka: PhDr. Jana Jenšíková, jednatelka společnosti ANTECOM, která kromě magazínu TRADE NEWS vydává tituly AGE a TECH EDU
jensikova@antecom.cz www.antecom.cz
TRADE NEWS – vítěz soutěže Zlatý středník v kategorii Nejlepší B2B časopis a noviny v ČR

Z obsahu vybíráme

10 Rozhovor / Balkán
Balkánský realitní sektor? Experti hlásí (ne)využitý potenciál

13 Do světa za obchodem
Balkán: perspektivy, ekonomika, příležitosti, srovnání, trendy

22 Do světa za obchodem
Rumunsko má na to vrátit se mezi balkánské štiky

26 Objektivem
Divoké kouzlo rumunských hor

28 Profiliga / Kinex Measuring
Průmysl 4.0 nechápeme jako strašáka, ale jako příležitost

30 Do světa za obchodem
Bulharsko jde nahoru. Slibný trend východního křídla EU

38 Do světa za obchodem
Těžce zkoušené Srbsko se chce stát balkánským ekonomickým tygrem

42 Profiliga / Romex
Když nabízíte, co jiní neumí, zákazníci si vás najdou sami

44 Do světa za obchodem
Bosna a Hercegovina se může stát stavebním rájem pro české firmy

48 Objektivem
Jedini moj grad

50 Do světa za obchodem
Černá Hora je malá země s velkými ambicemi

56 Dvojrozhovor / Stavebnictví
Správný projektant je něco mezi rodinným lékařem a právníkem

60 Vaše zkušenosti / Stavebnictví
Strojaři ve stavařině aneb Jde především o lidi

64 Profiliga / Stavokomplet
Některé práce by Češi už nevzali

66 Podpora exportu / EGAP
Návrat jedné české legendy. Spolupráce s EGAPem začala exporty na Balkán

69 Podpora exportu / ČEB
Nové dohody v Číně či Kyrgyzstánu otevřou dveře českým firmám

70 Právní rádce / Zadávání veřejných zakázek
Nový zákon o zadávání veřejných zakázek

75 Personální rádce
Etablujte nové vedoucí bez pohromy

PARTNEŘI MAGAZÍNU TRADE NEWS

Ministerstvo zahraničních věcí České republiky | MINISTERSTVO PRŮMYSLU A OBCHODU | CzechTrade | CZECHINVEST | EGAP | ČESKÁ EXPORTNÍ BANKA CZECH EXPORT BANK

Podporujeme český export

14. Den podnikatelů České republiky

15. listopad 2016

od 17 hodin
Národní dům na Vinohradech,
náměstí Míru 9, Praha 2

Zvýšil se vliv malých a středních firem v naší společnosti?

Debata o hospodářské politice s osobní účastí prezidenta Miloše Zemana, vicepremiéra a ministra financí Andreje Babiše, ministra průmyslu a obchodu Jana Mládka a ministryně pro místní rozvoj Karly Šlechtové.

Vyhlášení vítězů soutěží a grantů:

- Equa bank Rodinná firma roku
- Podnikavá žena roku (včetně předání voucherů v hodnotě 100 000 Kč)
- Nastartujte se pro začínající podnikatele (s předáním voucherů v hodnotě 500 000 Kč)

Akci předchází Česko-italské ekonomické fórum za účasti velvyslance Itálie v ČR 14.00–16.30

Vstup volný po předchozí registraci
www.amsp.cz

AMSP ČR

Znovu praktická výuka do základních škol

Jedním z hlavních cílů Roku řemesel 2016 je prosadit definitivní zavedení polytechnické výuky do základních škol. Ta by měla suplovat kdysi populární dílny a pozemky, vaření nebo třeba šití. Nic z toho se přitom nestává prehistorií oddychových předmětů, ale jejich základem.

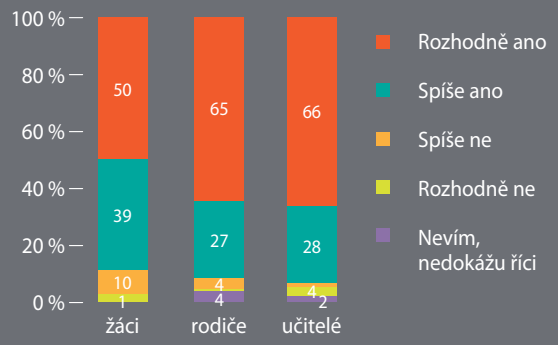
Praktickou výuku hodláme prosadit v kombinaci s novými technologiemi, přičemž cílem je vzbudit v mladé generaci chuť pracovat s hmotou a současně přitom podporovat její přirozené zájmy spojené s výpočetní a komunikační technikou. Jsme přesvědčeni, že tak jako projektant připravující výkresy pomocí počítače musí umět vzít do ruky tužku a nakreslit příslušný detail, tak by měl schopný programátor 3D modelu umět porozumět tomu, jak se výtvor tvoří ručně.

Proto prosazujeme 3D tiskárny, drony a modely chytrých domácností již do výuky základních škol. Chápeme argumenty, že na to nyní není dostatek zdrojů, ale nemůžeme přijmout názor, že je to hudba budoucnosti. Musíme si uvědomit, že patnáctileté děti, které se dnes mají tyto dovednosti učit, budou svoje vrcholná díla vytvářet za 15 až 20 let. A v této době budou všechny zmiňované nástroje naprostým standardem. Předpokladu, že se to stane možná i výrazně dříve, odpovídají současné požadavky kladené na řemeslníky například v Německu. Na misi, kterou jsme v nedávné době uskutečnili s našimi cechy do Regensburgu, jsme měli možnost vidět nástroje řemeslníků 21. století. Cesta nás utvrdila nejen v tom, že příští rok v podpoře profesních spolků nepolevíme, ale rovněž v tom, že se musíme zásadněji zaměřovat na osvětu řemeslníků v oblasti nových technologií.

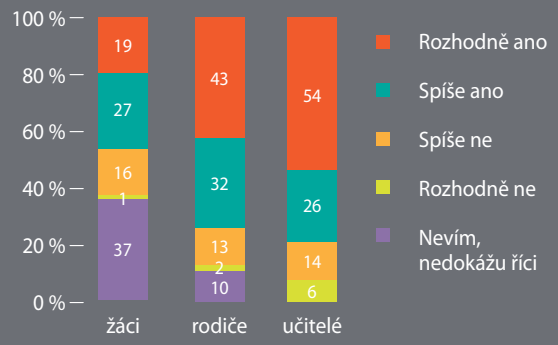
Prvním krokem ale musí být obnovení praktické výuky. S podporou předsedy vlády a všech klíčových ministrů proto nyní intenzivně vyjednáváme s Ministerstvem školství, mládeže a tělovýchovy konkrétní kroky, které tento vysoce poptávaný předmět opětovně a definitivně ukotví v rozvrzích základních škol. O velkém zájmu dětí, rodičů, ale i samotných učitelů svědčí poslední průzkum, který pro AMSP ČR prováděla tradičně agentura Ipsos.

Zdroj: AMSP ČR

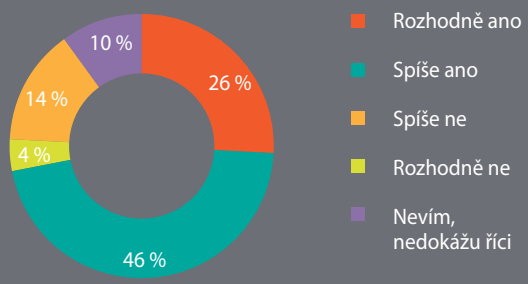
Měly by se na základní škole znovu vyučovat dílny?
n = 267



Měly by se na základní škole znovu vyučovat „pozemky“?
n = 267



Jsou odborníci ochotní vyučovat dílny na ZŠ?
n = 101



Zdroj: Průzkum vnímání řemesel 2016, zpracoval Ipsos pro AMSP ČR

Jak uchopit řízení změn v malé a střední firmě

Teorie chaosu je založena na tom, že prostředí kolem nás se mění natolik dynamicky, že nic nelze předvídat, a že chceme-li ve firmě něco změnit, musíme nastolit nejistotu a chaos, neboť lze předpokládat, že v takovém prostředí se chystané změny provádějí nejlépe. A přesně takové teorii autoři publikace nejenže nevěří, ale snaží se dlouhodobě prokazovat, že řízení procesů bez systematického přístupu, založeného na důsledném plánování a controllingu, vede zvláště malé a střední firmy k rychlému konci. Právě vychází dlouho očekávaný titul autorů Pavly Břečkové a Karla Havlíčka nazvaný Inovace a jejich financování v malé a střední firmě.

Publikace vyšla v nakladatelství Eupress ve spolupráci AMSP ČR a Vysoké školy finanční a správní, za podpory České spořitelny. Inovační manuál je připraven v praktickém formátu A5, obsahuje 117 stránek textu a desítky grafických schémat. Za cenu 99 korun je možné jej zakoupit v prodejnách VŠFS (Estonská, Vltavská) nebo na e-shopu Eupressu (http://www.vsfs.cz/?id=1006-nakladatelstvi-eupress).

Publikace je rovněž k volnému stažení na adrese: http://www.amsp.cz/jak-uchopit-a-porozumet-rizeni-zmen-v-male-a-stredni-firme.

Zdroj: AMSP ČR

Proškolili jsme šest tisíc podnikatelů

Začátkem listopadu jsme v Ostravě ukončili největší tuzemskou tour k EET, v jejímž rámci jsme seznámili více než šest tisíc podnikatelů se všemi možnostmi i nástrahami elektronické evidence jejich prodejů. Prakticky orientovaná setkání ve všech významných městech jsme zaměřili na to, jak se přihlásit k EET, jaké řešení vybrat s ohledem na typ provozovny nebo jak řešit konkrétní situace spojené s používáním EET. Součástí každé konference byla velká diskuze s místními podnikateli, jimž jsme odpovídali na tisíce dotazů. Poslední dvě setkání jsme uspořádali i za aktivní účasti ministra financí a jeho týmu a spojili jsme je s veletrhem, kde se prezentovala skoro třicítka prověřených dodavatelů HW a SW řešení. Například pražské setkání v Kongresovém centru navštívilo rekordních 1200 podnikatelů, dalších několik stovek jich dorazilo i do Ostravy. Kvůli velkému zájmu budou konference v rámci aktivity AMSP ČR nazvané Malý obchod pokračovat i v příštím roce.

Zdroj: AMSP ČR

www.eltrzby.cz

Nezávislý informační servis AMSP ČR pro všechny podnikatele

Ověřené informace k systému elektronické evidence tržeb (EET) do vaší e-mailové schránky

ASOCIACE MALÝCH A STŘEDNÍCH PODNIKŮ
A ŽIVNOSTNÍKŮ ČR MOBILIZUJE

...a teď česky

PROČ KUPOVAT REGIONÁLNÍ PRODUKTY?

MICHAL KRATOCHVÍL
ředitel Rybářského sdružení ČR

„Protože víme, co jíme. Naše ryby pocházejí z tuzemských rybníků, jsou čerstvé a mají jedinečnou i výraznou chuť."

JAROMÍR DŘÍZAL
předseda Podnikatelského svazu pekařů a cukrářů v ČR

„Protože čerstvé pekařské a cukrářské výrobky z kvalitních tuzemských surovin vycházejí z našich gastronomických tradic, mají nezaměnitelnou chuť a řadu výživových benefitů."

FRANTIŠEK ŠÁMAL
předseda Českého svazu pivovarů a sladoven

„České pivo je naprosto unikátní, vyrábíme jej pouze z tradičních českých surovin – chmele a sladu. A český pivní trh je tak rozmanitý, že uspokojí opravdu každého."

JANA HAÜSLEROVÁ
prezidentka Asociace výrobců lahůdek

„České lahůdky jsou jedinečné chutí i vzhledem, připravují se podle tradičních i moderních receptur a spotřebitelům přinášejí potěšení ve dnech všedních i svátečních."

MARTIN LUDVÍK
předseda Ovocnářské unie ČR

„Protože naše ovoce je nejen zdravé, ale jeho nákupem každý z nás podporuje lokálního pěstitele, který svými sady dává naší krajině nádherný a typický přírodní ráz."

MIROSLAV KUBEC
prezident Asociace kuchařů a cukrářů ČR

„Každý kuchař by měl umět využít v prvé řadě produkty z domácího trhu, tedy lokální produkty, ty vytváří i atmosféru restaurace a můžou tvořit příběh o tom, co a proč vaří."

TIBOR NYITRAY
předseda Svazu vinařů ČR

„Protože tuzemské víno je z našich surovin, z naší půdy, pro naše lidi. Pít lokální vína je známkou hrdosti a společenské prestiže."

JAROSLAV ZEMAN
předseda Zelinářské unie Čech a Moravy

„Česká zelenina je pěstována v optimálních podmínkách, při sklizni je zralá a není znehodnocena dlouhými přesuny. Do obchodu se tedy dostane čerstvá a svěží, je vynikající chuti."

JAN KATINA
ředitel Českého svazu zpracovatelů masa

„Protože je garantovaná čerstvost, původ a kvalita masa. Rozmanitost a originální chuť našich uzenin byly vždy výkladní skříní našeho potravinářství."

Projekt je podpořen dotací poskytnutou Ministerstvem zemědělství

MINISTERSTVO ZEMĚDĚLSTVÍ

POTRAVINÁŘSKÁ A ZEMĚDĚLSKÁ ŘEMESLA
propagace regionálních produktů a bioproduktů

ROK řemesel 2016

AMSP ČR ASOCIACE MALÝCH A STŘEDNÍCH PODNIKŮ A ŽIVNOSTNÍKŮ ČR

Malé firmy mají konečně svého advokáta

Speciální ekonomicko-právní útvar AMSP ČR, který řeší šikanu nebo systémové porušování práv malých firem a který funguje od letošního ledna, má za sebou první úspěchy.

Podařilo se urovnat majetkové vztahy mezi pražskými odbornými školami a díky pragmatickému jednání všech stran se tím udržel učňovský obor kovář. Koordinujeme aktivity bývalých dealerů Hyundai vůči bezprecedentnímu chování dovozce Hyundai Motor Czech a těší nás, že šikanovaní dealeři zatím vyhráli všechny soudy, naposledy arbitráž u Rozhodčího soudu. Řešíme se státními zástupci jak velké celoplošné projekty středních podniků spojené s vydíráním, tak pomáháme například malé podnikatelce s šikanou místního živnostenského úřadu. Marně ale zatím bojujeme s Finanční správou a dalšími úředníky ohledně nepochopitelného postupu vůči východočeským výrobcům při uznávání nákladů na výzkum a vývoj. V rámci SOS útvaru se snažíme všechny spory řešit nejprve smírnou cestou, teprve pokud není možné dojít k dohodě, využíváme právních i mediálních nástrojů. SOS útvar si získává u firem oblibu a my garantujeme, že všechny případy dotáhneme do konce. ■

Zdroj: AMSP ČR
Foto: Shutterstock

České strojírenství poroste
Měnová politika ČNB mu pomáhá

České strojírenství v tomto i příštím roce dál poroste, tvrdí výsledky nejnovější studie českého strojírenství H2/2016. Podle 84 procent ředitelů strojírenských společností poroste v letošním roce sektor v průměru o 3,8 procenta. Na takovém vývoji se bez výraznějších odchylek shodují jak zástupci velkých společností, tak představitelé malých a středních firem.

V dlouhodobém horizontu už jsou predikce o něco opatrnější. Pro rok 2017 je tak strojírenskými společnostmi předpovídán průměrný růst sektoru o 2,8 procenta. Ředitelé se nejvíce obávají přehřátí ekonomiky a nedostatku kvalifikované pracovní síly potřebné pro zajištění včasného splnění zakázek nebo efektivního rozvoje firmy do budoucna. Dále dávají do souvislosti možný konec intervencí ČNB na oslabení koruny a snížení růstu českého exportu, a tím i průmyslu.

Poměrně často diskutovanou otázkou v českém strojírenství je měnová politika ČNB a její vliv na export českých firem, který následně ovlivňuje také jejich produkci. Podle více než poloviny (52 procent) českých strojírenských společností současná měnová politika pomáhá navýšení jejich exportu. Velké rozdíly v odpovědích však panují v závislosti na velikosti firmy. Aktivity ČNB vnímají pozitivně téměř tři čtvrtiny (70 procent) velkých strojírenských společností a jen necelá desetina se domnívá, že vedou ke zhoršení hospodářských výsledků. U malých a středních firem nezaznamenala polovina ředitelů (50 procent) žádný dopad měnové politiky ČNB na svůj export, o jejím pozitivním vlivu je pak přesvědčena jen třetina (36 procent) z nich. Podobně jako u velkých firem 14 procent malých a středních společností uvedlo, že oslabení koruny mělo negativní vliv na jejich hospodářský výsledek.

Studii českého strojírenství 2016/H2 najdete na *www.ceec.eu*. ■

Zdroj: CEEC
Foto: Shutterstock

Balkánský realitní sektor?
Experti hlásí (ne)využitý potenciál

Stavaři na Balkáně mají napilno. Díky outsourcingu do Bulharska a okolí se daří kancelářským projektům; z bouří v tradičních severoafrických turistických destinacích profitují letoviska na břehu Černého moře i v přilehlých horách; a posilující koupěschopnost východoevropských domácností navyšuje poptávku po bydlení. Stručně, příležitostí dnes region nabízí nepřeberně, a to i českým firmám, řekl exkluzivně TRADE NEWS Pawel Sudziarski, řídící partner společnosti Bates, která má centrálu v bulharské Sofii a své poradenství nabízí ve dvaadvaceti zemích (jiho)východní Evropy.

Pawel Sudziarski je řídícím partnerem ve společnosti Bates ze skupiny Gleeds zodpovědný za jihovýchodní Evropu. Zodpovídá jak za komerční projekty (hotely či sklady), tak i za aktivity v oblasti infrastruktury. V poslední době se podílel mimo jiné na sídle Microsoftu v Bukurešti a hotelu Radisson v Bělehradě.

Pojďme na úvod pro orientaci a představu porovnat realitní sektor v Česku, potažmo ve střední Evropě, a na Balkáně: V čem si jsou tyto dva trhy podobné a jaké jsou naopak ty největší odlišnosti?

První věcí, kterou je třeba v této souvislosti zmínit, je členství v Evropské unii. V zemích, které patří do unie, bývá více mezinárodních hráčů, a to včetně menších firem, jež obvykle vně EU nepodnikají. Zadruhé určitě platí, že před krizovým rokem 2008 byla východní a jihovýchodní Evropa v hledáčku mnoha mezinárodních společností a fondů. Ty se v principu zajímaly o všechny segmenty realitního sektoru, což platí v mnoha případech i o Maďarsku, Polsku nebo Česku. Většina těchto firem se přitom z regionu nestáhla a nyní opět začínají zkoumat možnosti, které se nabízejí.

Jaké zahraniční společnosti – alespoň typologicky – hrají v tomto smyslu ve východní Evropě prim?

V souvislosti s celým Balkánem například řecká Bluehouse nebo turecká Garanti Koza, jejíž vlajkovou loď najdete v Sofii. Zajímavostí je určitě také přítomnost delevoperů ze Spojených arabských emirátů, Bahrajnu a Saúdské Arábie zaměřujících se na velké projekty v Srbsku a Bosně. Jako příklad může posloužit projekt Bělehrad na vodě nebo řada dalších v Sarajevu. Co se pak Bulharska, Rumunska a Chorvatska týče, tyto trhy se pomalu dostávají na předkrizové úrovně, většina velkých mezinárodních hráčů tam ale chybí. Dominují domácí a regionální hráči, zajímaví nově příchozí jsou z Izraele a Jihoafrické republiky. V neposlední řadě bych pak zmínil aktivity čínských firem v oblasti infrastruktury, a to kupříkladu v Srbsku nebo Makedonii.

> Realitní sektor ve střední a východní Evropě byl a je v růstovém módu a hospodářské ukazatele slibují, že expanze bude pokračovat.

Co i proto čekáte, že se v realitním sektoru na Balkáně bude v nejbližší době dít? Bude nadále růst?

Ozdravení z rány, která přišla v roce 2008 a v následujících letech, bylo těžkopádné. Přesto se mnohým trhům povedlo dostat se na – a v některých případech i nad – úrovně z let před rokem 2008. Stručně, realitní sektor ve východní a jihovýchodní Evropě byl a je

v růstovém módu a hospodářské ukazatele slibují, že expanze bude pokračovat. V regionu se totiž klade čím dál tím větší důraz na růst spotřeby domácností, rozvoj sociální infrastruktury a v neposlední řadě na výnosnost investic s přihlédnutím k nízkým vstupním cenám. To také vysvětluje velmi zajímavé dění v segmentu rezidenčního bydlení. V Bulharsku, Černé Hoře a Chorvatsku je pak určitě zajímavý i segment hospitality. A komerční nemovitosti stojí za pozornost v celém regionu.

PŮDA PRO OUTSOURCING

Kde konkrétně se podle vás bude v krátkém a střednědobém horizontu dít to vůbec nejzajímavější?

Jak jsem zmínil, východní a jihovýchodní Evropa je v růstové fázi. Region se stal velmi zajímavým pro outsourcing: softwarové firmy a provozovatelé call center, kteří poptávají kancelářské budovy, se stěhují do měst druhého řádu. Bulharsko je v tomto smyslu na pomyslné špici s nejvyšším růstem v celé Evropě a třetím nejvyšším ve světě outsourcingu vůbec. Stejně tak bych zmínil Rumunsko, jehož hospodářství roste velmi rychle a podle Mezinárodního měnového fondu poroste v letech 2016 a 2017 rychleji než ostatní země Evropské unie. Byznysu se tam teď daří zejména díky rostoucímu důrazu na transparentní vládnutí a boj proti korupci.

To jsou tedy kanceláře a outsourcing. Kde a proč se bude dařit zmíněnému segmentu hospitality?

Tento segment roste a podle nás kvůli problémům, kterým čelí tradiční turistické destinace, jako je Turecko, Tunis a Egypt, poroste i nadále. Týká se to jak letovisek na pobřeží Černého a Jaderského moře, tak i hor a velkých měst, což mimo jiné potvrzuje zájem velkých mezinárodních hotelových značek. Určitě je v této souvislosti vhodné zmínit i snahu o vylepšení infrastruktury, konkrétně železnic a silnic, což by mělo vést ke zintenzivnění výrobních a logistických aktivit v regionu. V důsledku toho se pak dá čekat posílení maloobchodu a komerčního sektoru obecně.

Které oblasti realitního sektoru na Balkáně jsou dnes nejzajímavější z pohledu českých investorů?

Všechny zmíněné oblasti a segmenty jsou zajímavé, všechny něco specifického nabízejí. České společnosti mohou nabídnout svou expertizu, v některých případech mohou investice propojit s dalšími aktivitami, což se týká zejména hospitality. Výhodou je, že mnohé segmenty – mnohde všechny s výjimkou rezidenčních staveb – domácí hráči zanedbávají. České firmy přitom mohou na Balkáně stavět na dobré pověsti, respektive na schopnosti svých předchůdců dodávat kvalitní inženýring, nové technologie a budovat v jednotlivých zemích velké výrobní celky.

A na jaká specifika by se české firmy se zájmem o balkánský realitní sektor měly připravit?

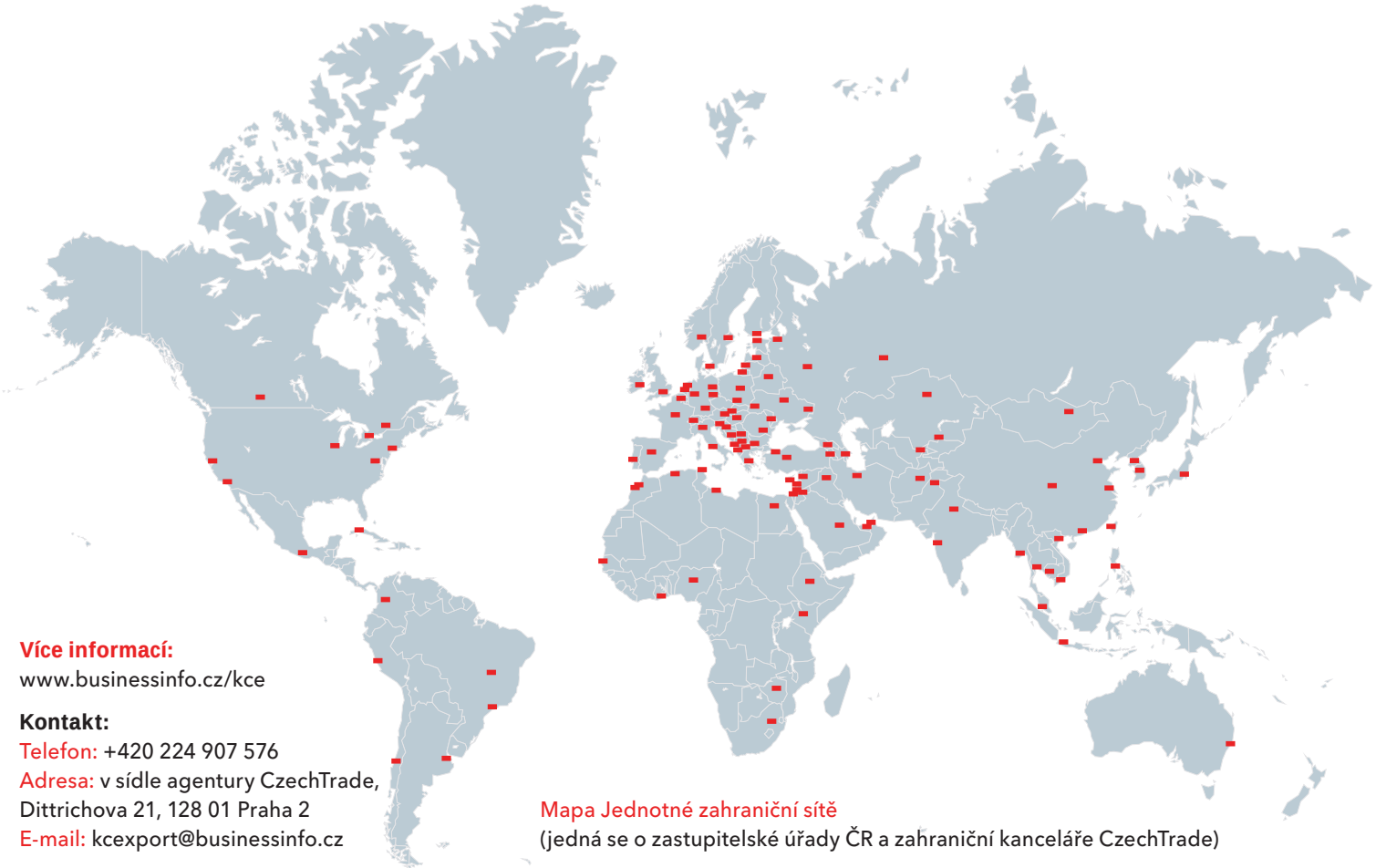
Součástí každého podnikatelského příběhu je bezesporu znalost místního prostředí a na Balkáně to platí dvojnásob. Je třeba být si vědom kulturních rozdílů a specifik, které se často liší nejen země od země, ale region od regionu. Proto se vždy vyplatí mít místního partnera, který vám ukáže, jak například projevit správně souhlas či nesouhlas s navrhovaným projektem. I když jde o klišé, vrtění hlavou, které v Bulharsku znamená souhlas, pomýlilo už mnoho byznysmenů.

S Pawlem Sudziarskim si povídal Roman Chlupatý
Foto: archiv P. Sudziarského a Shutterstock

klientské centrum
pro export

Jednotné kontaktní místo pro exportéry

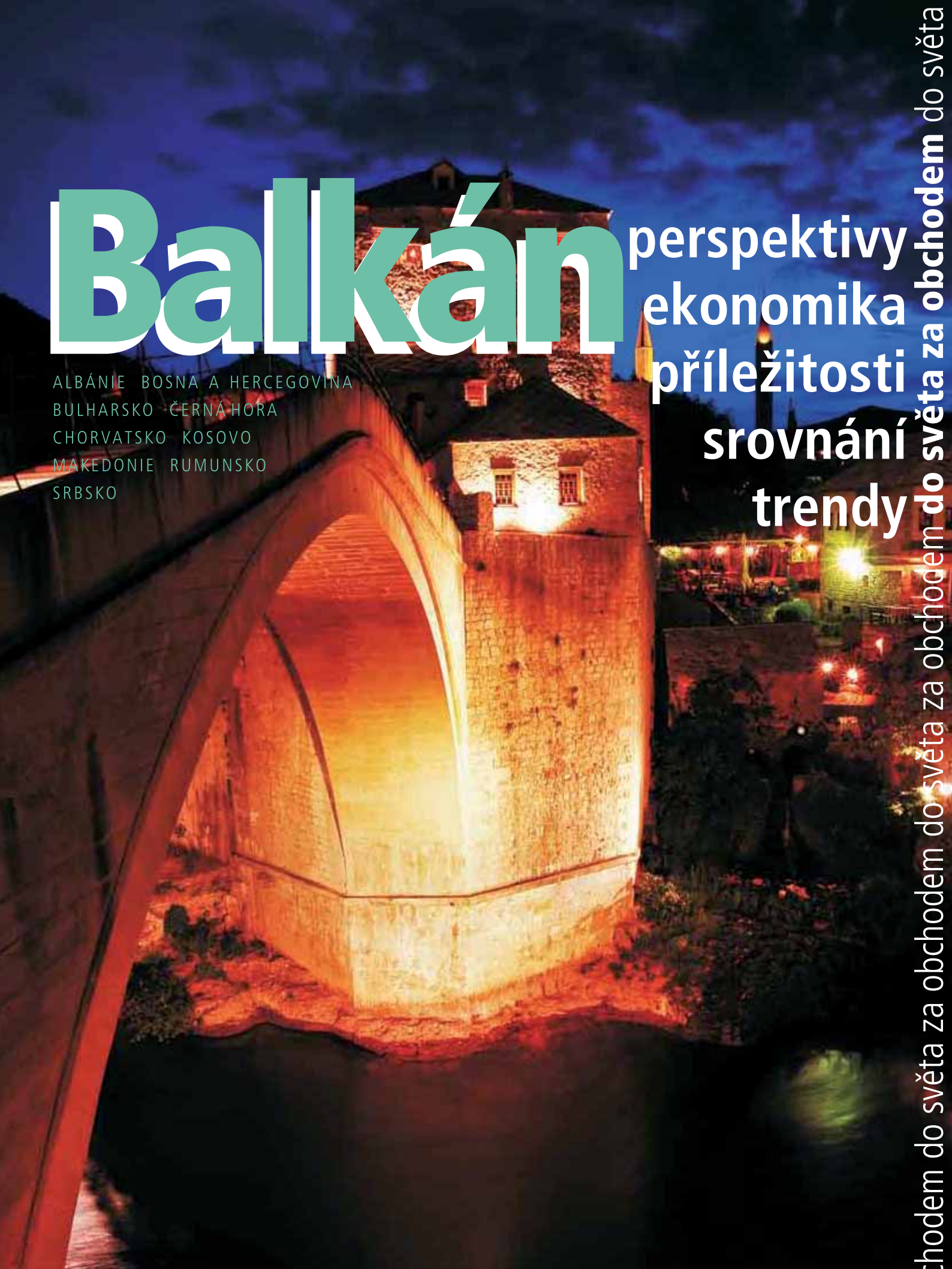
- služby ve více než 90 zemích světa prostřednictvím Jednotné zahraniční sítě
- konzultace exportních a investičních záměrů v zahraničí
- informace o exportních novinkách a příležitostech



Mapa Jednotné zahraniční sítě
(jedná se o zastupitelské úřady ČR a zahraniční kanceláře CzechTrade)

Více informací:
www.businessinfo.cz/kce

Kontakt:
Telefon: +420 224 907 576
Adresa: v sídle agentury CzechTrade,
Dittrichova 21, 128 01 Praha 2
E-mail: kcexport@businessinfo.cz



Balkán

perspektivy
ekonomika
příležitosti
srovnání
trendy

ALBÁNIE BOSNA A HERCEGOVINA
BULHARSKO ČERNÁ HORA
CHORVATSKO KOSOVO
MAKEDONIE RUMUNSKO
SRBSKO

do světa za obchodem do světa za obchodem do světa za obchodem do světa

letem světem Balkán

Rumunsko

51. ekonomika na světě

je členem EU i WTO a stále zde probíhá integrační proces do evropského společenství. Největší balkánská země je sedmou nejlidnatější zemí EU, má také nejvyšší míru chudoby v EU. Aktuálně se vrátila ke stabilnímu růstu, který je tažen domácí spotřebou (zvýšení mezd a snížení nezaměstnanosti) i investicemi. Energetika a petrochemický průmysl patří k sektorům, které slibují největší růst, Rumunsko má totiž čtvrté největší zásoby ropy v Evropě.

Chorvatsko,

78. ekonomika na světě

které je členem EU i WTO, je stabilizující se ekonomikou, která získává v jihovýchodní Evropě stále lepší postavení. Představuje perspektivní trh s 4,3 milionu obyvatel. Její výhodou je stabilita ekonomiky i měny, ale také kvalitní infrastruktura (dopravní, telekomunikační i energetická). HDP, které je ze 70 % tvořeno službami, roste především díky turismu (každoročně generuje téměř 7 mld. eur). Podle některých odhadů by mohla ekonomika letos růst rychlostí až 3 %, ovšem reformy směrem k transparentnímu podnikatelskému prostředí jsou nutné.

Bulharsko

80. ekonomika na světě

je členskou zemí EU i NATO a po letech reforem dosáhlo stabilního růstu. Díky tomu se stalo cílem investic nejen z EU, ale také z USA a dalších regionů. S necelými osmi miliony obyvatel zůstává poměrně malým trhem, kde je míra poptávky omezená tím, že země stále patří k nejchudším v EU. Očekává mírný stabilní růst kolem 1,2 %, který je způsobený nejen čerpáním prostředků z evropských fondů, ale také rostoucím přílivem zahraničních investorů. Aktuálně je Bulharsko s hlavním městem v čele nejatraktivnější evropskou zemí v oblasti outsourcingu a IT. Problémem stále zůstává vysoká míra korupce – téměř 50 % firem se setkalo s žádostí o úplatek ze strany státní administrativy.

Srbsko

91. ekonomika na světě

je země, pro kterou jsou trhy EU klíčové, směřuje tam přibližně 60 % srbského zboží. Stejně tak Srbsko je pro evropské země trhem s vysokým potenciálem a skvělou strategickou polohou. Vzájemný obchod je zjednodušen i dohodou o volném obchodu s EU. V roce 2014 byla navíc zahájena přístupová jednání o vstupu Srbska do EU, země čeká také na vstup do WTO. Největší potenciál leží v rozvoji zpracovatelského a zemědělského průmyslu. Zemědělství tvoří téměř 10 % HDP (v EU je to v průměru 2 %), kdy přes 50 % míří právě na trhy EU. Odvětví vyžaduje rozsáhlé investice a modernizaci stejně jako další klíčové sektory, jako je energetika (obnovitelné zdroje) a infrastruktura (železniční síť).

Bosna a Hercegovina

112. ekonomika na světě

podala v roce 2016 přihlášku do EU. Díky tomu se nám začíná otevírat trh, který nejen, že ještě není nasycený, navíc je i závislý na dovozu. Výhodou může být i stabilní bankovní sektor s měnou pevně fixovanou na euro. Země se stále zotavuje z krizového roku 2009, růst HDP však v letošním roce míří až k 3 %. Cílem reforem a zahraniční pomoci jsou kroky, které konečně nastartují růst soukromého sektoru, z ekonomiky spotřební vytvoří trh exportní, kdy výsledkem bude nejen snížení chudoby, ale i větší otevření země zahraničním investorům.

letem světem Balkán

Albánie

125. ekonomika na světě

prošla z balkánského regionu pravděpodobně největší změnou, kdy se z uzavřené a centrálně plánované ekonomiky v roce 1992 stala ekonomika otevřená, člen WTO a NATO, v roce 2014 získala i status kandidátské země EU. Navzdory více než 2% růstu HDP se ekonomika stále teprve rozvíjí a pětina obyvatel ještě žije pod hranicí chudoby. Albánie je také výrazně závislá na dovozu, který z více než 60 % pochází ze zemí EU. Velký potenciál skýtá energetický průmysl, Albánie má jedny z největších ropných polí v kontinentální Evropě. I proto se země stává stále zajímavější pro zahraniční investory, aktuálně rostou především čínské investice. Během prvních čtyř měsíců letošního roku se stala Čína jejím druhým nejvýznamnějším obchodním partnerem.

Makedonie

134. ekonomika na světě

učinila ohromné pokroky a reformovala svou ekonomiku v průběhu poslední dekády. Nicméně rychlý růst vystřídal pokles, aktuálně způsobený oslabenou investiční aktivitou a nestabilním politickým prostředím. To kromě poklesu důležitých zahraničních investic s sebou nese i růst šedé ekonomiky, problém celého balkánského regionu. Vstup země do EU je sice aktuální, ovšem již několik let je blokován řecko-makedonským sporem o název země. Nicméně EU je jejím nejdůležitějším obchodním partnerem. Jak je pro Balkán typické, i v Makedonii zaujímá zemědělská produkce významné postavení a vyžaduje rozsáhlé investice do modernizace výroby.

Kosovo

147. ekonomika na světě

bylo považováno za nejchudší region bývalé Jugoslávie. Od té doby země prošla dynamickým rozvojem směrem k tržní ekonomice, je potenciálním kandidátem EU s růstem HDP, který patří aktuálně k nejvyšším v regionu. Evropské ekonomiky jsou pro Kosovo klíčové, téměř 43 % zboží je dováženo z EU. Kosovo je na dovozu závislé, vývoz pokrývá pouze 13 % dovozu. Země byla známá zemědělskou výrobou, která je aktuálně velmi nízká, vyžadující modernizaci i vysoké investice, představuje ovšem vysoký růstový potenciál.

Černá Hora

157. ekonomika na světě

je (nejen) díky 300kilometrovému pobřeží silně orientována na turistický průmysl, který tvoří zhruba 20 % HDP a je motorem ekonomiky. Země je kandidátskou zemí EU, i když euro používá jako domácí měnu již teď. Je členem Světové banky, WTO i MMF. Navzdory malé rozloze i populaci nedosahující ani milionu obyvatel je velmi perspektivním trhem pro zahraniční investice, které patří k nejvyšším v Evropě (v přepočtu na obyvatele). Největší rozvoj se očekává v oblasti dopravní infrastruktury a energetiky.

Velikost ekonomiky udávána dle HDP ve směnných kurzech.
Pro srovnání – Česká republika je na 49. místě, zdroj: CIA World Factbook 2015.

Připravili specialisté Centra informačních služeb CzechTrade.
Centrum informačních služeb CzechTrade je analytické centrum, které exportérům zdarma nabízí informace, aktuality a analýzy zahraničních trhů. Nově nabízí i informace ke klasifikaci produktů dle harmonizovaného systému spolu s informacemi o clech.

Balkán v číslech

Všechny údaje jsou za rok 2015. HDP je uveden ve směnných kurzech.

Chorvatsko
HDP: $ 58 mld.
Podíl sektorů na HDP
zemědělství: 4,3 %
průmysl: 26,7 %
služby: 69,1 %
Hospodářský růst: 1,6 %
Import: $ 19,3 mld.
Podíl zaměstnanosti
zemědělství: 1,9 %
průmysl: 27,6 %
služby: 70,4 %

Bosna a Hercegovina
HDP: $ 18 mld.
Podíl sektorů na HDP
zemědělství: 7,9 %
průmysl: 26,5 %
služby: 65,6 %
Hospodářský růst: 2,8 %
Import: $ 8,8 mld.
Podíl zaměstnanosti
zemědělství: 19 %
průmysl: 30 %
služby: 51 %

Srbsko
HDP: $ 43 mld.
Podíl sektorů na HDP
zemědělství: 10,4 %
průmysl: 38,5 %
služby: 51,1 %
Hospodářský růst: 0,7 %
Import: $ 17,2 mld.
Podíl zaměstnanosti
zemědělství: 21,9 %
průmysl: 15,6 %
služby: 62,5 %

Černá Hora
HDP: $ 4 mld.
Podíl sektorů na HDP
zemědělství: 8,3 %
průmysl: 21,2 %
služby: 70,5 %
Hospodářský růst: 4,1 %
Import: $ 2 mld.
Podíl zaměstnanosti
zemědělství: 5,3 %
průmysl: 17,9 %
služby: 76,8 %

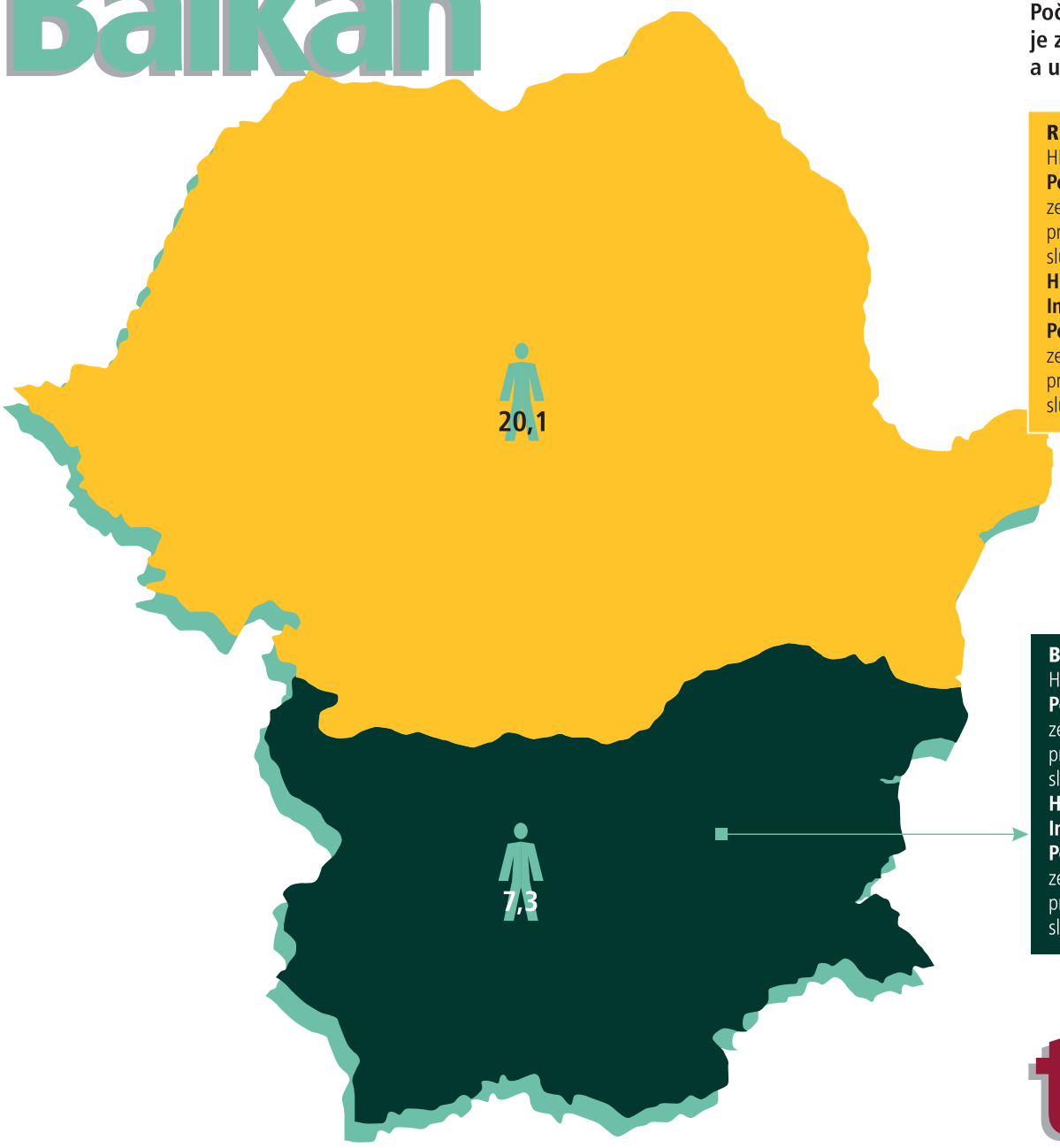
Kosovo
HDP: $ 7 mld.
Podíl sektorů na HDP
zemědělství: 12,9 %
průmysl: 22,6 %
služby: 64,5 %
Hospodářský růst: 3,3 %
Import: $ 2,3 mld.
Podíl zaměstnanosti
zemědělství: 5,9 %
průmysl: 16,8 %
služby: 77,3 %

Albánie
HDP: $ 13 mld.
Podíl sektorů na HDP
zemědělství: 22,3 %
průmysl: 15 %
služby: 62,6 %
Hospodářský růst: 2,6 %
Import: $ 3,6 mld.
Podíl zaměstnanosti
zemědělství: 41,8 %
průmysl: 11,4 %
služby: 46,8 %

Makedonie (FYROM)
HDP: $ 10 mld.
Podíl sektorů na HDP
zemědělství: 10,2 %
průmysl: 24,9 %
služby: 64,9 %
Hospodářský růst: 3,7 %
Import: $ 3,6 mld.
Podíl zaměstnanosti
zemědělství: 18,3 %
průmysl: 29,1 %
služby: 52,6 %

Zdroje dat: CIA The World Fact Book, International Monetary Fund World Economic Outlook, Český statistický úřad, CzechTrade.
Zpracování infografiky: ANTECOM

Balkán v číslech

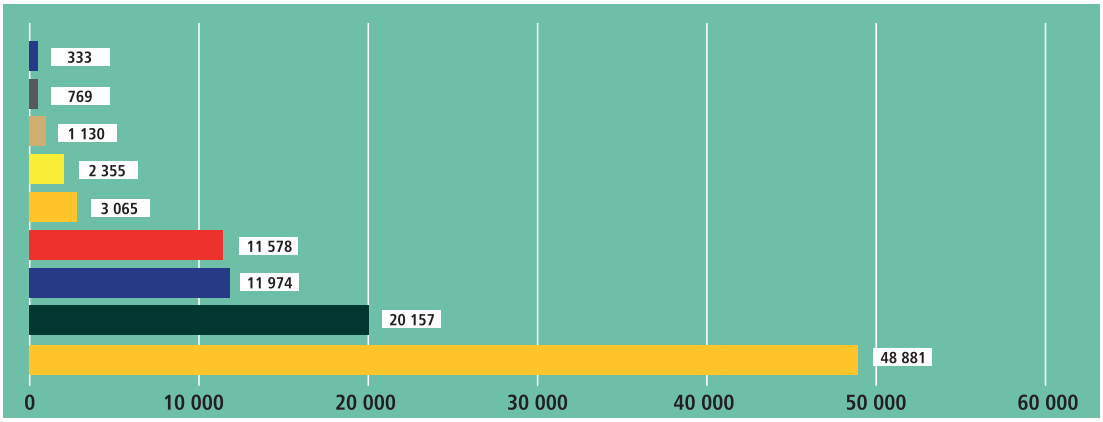


Počet obyvatel je zanesen v mapě a uveden v milionech.

Rumunsko
HDP: $ 183 mld.
Podíl sektorů na HDP
zemědělství: 4,8 %
průmysl: 41,3 %
služby: 53,9 %
Hospodářský růst: 3,7 %
Import: $ 63,1 mld.
Podíl zaměstnanosti
zemědělství: 28,3 %
průmysl: 28,9 %
služby: 42,8 %

Bulharsko
HDP: $ 53 mld.
Podíl sektorů na HDP
zemědělství: 5,2 %
průmysl: 27,4 %
služby: 67,4 %
Hospodářský růst: 3 %
Import: $ 27,7 mld.
Podíl zaměstnanosti
zemědělství: 7 %
průmysl: 30,1 %
služby: 62,9 %

Vývoz České republiky do vybraných zemí Balkánu za rok 2015 v milionech CZK



top! českého exportu

POŘADÍ VÝZNAMU BALKÁNSKÝCH EXPORTNÍCH DESTINACÍ PRO ČR

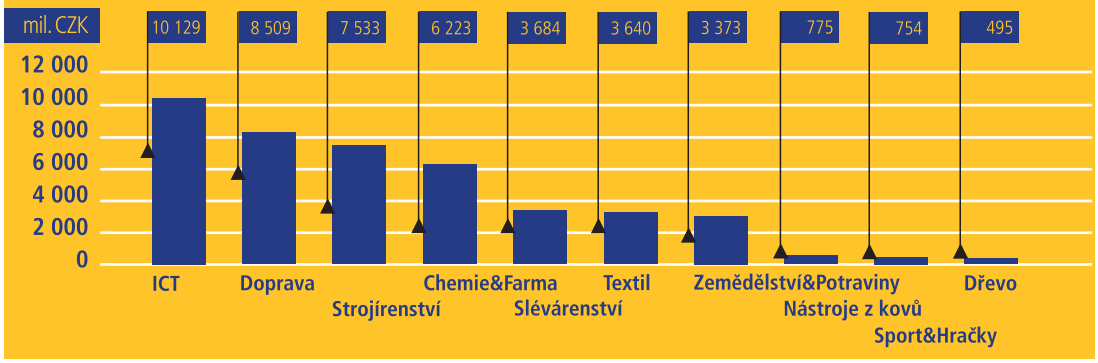
Kosovo: 103.
Albánie: 88.
Černá Hora: 82.
Makedonie: 61.
BiH: 57.
Srbsko: 36.
Chorvatsko: 35.
Bulharsko: 22.
Rumunsko: 16.

obchodem do světa za obchodem **do světa za obchodem** do světa za obchodem

top!obory českého exportu

Všechny údaje jsou za rok 2015.

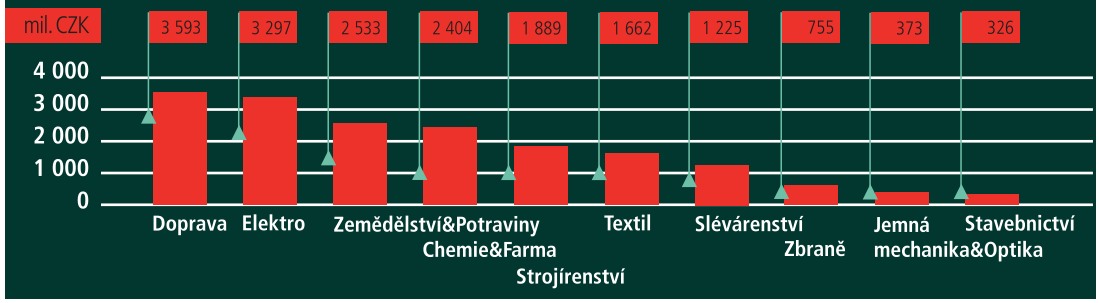
TOP obory českého vývozu do Rumunska



V roce 2015 se do Rumunska vyvezlo zboží za téměř 49 miliard Kč. Tato hodnota představuje nárůst oproti roku 2014 o 6 %.

Mezi nejvíce vyvážené položky patří osobní automobily a motorová vozidla pro přepravu osob; části a součásti motorových vozidel; elektrické dráty, kabely, vodiče; odstředivky a přístroje k filtrování a čištění; elektrická zařízení k ochraně, spínání elektrických obvodů; čerpadla, vývěvy a vzduchové kompresory.

TOP obory českého vývozu do Bulharska



V roce 2015 se do Bulharska vyvezlo zboží za 20 miliard Kč. Tato hodnota představuje nárůst oproti roku 2014 o 2 %.

Mezi nejvíce vyvážené položky patří osobní automobily a motorová vozidla, vlna, telefonní přístroje a ostatní přístroje pro vysílání, zbraně ostatní, olej řepkový a hořčičný, části přístrojů k ochraně obvodů a rozvaděčů.

TOP obory českého vývozu do Chorvatska

V roce 2015 se do Chorvatska vyvezlo zboží za téměř 12 miliard Kč. Tato hodnota představuje meziroční nárůst o 9 %.

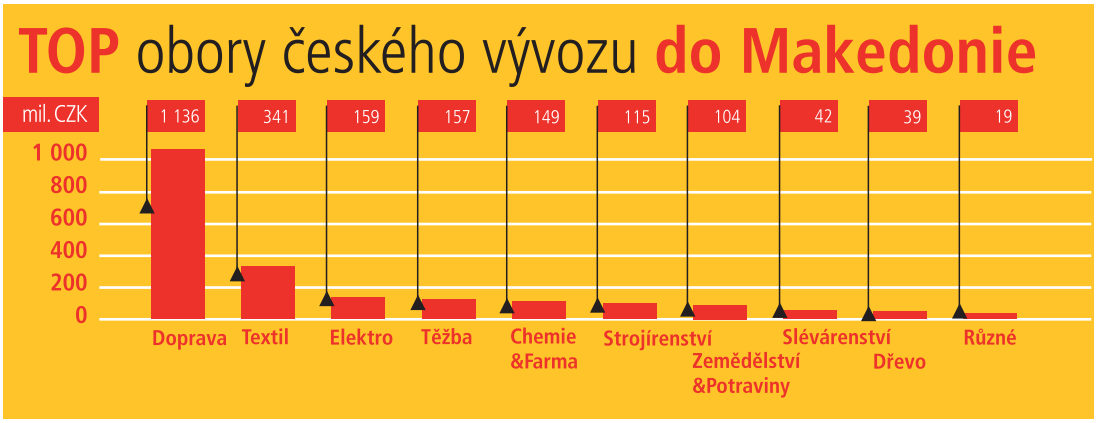
Mezi nejvíce vyvážené položky patří osobní automobily a motorová vozidla pro přepravu osob, čisticí a prací prostředky, telefonní přístroje a ostatní přístroje pro vysílání, stroje na automatické zpracování dat, hygienické potřeby.

TOP obory českého vývozu do Srbska

V roce 2015 se do Srbska vyvezlo zboží za téměř 11,6 miliardy Kč. Tato hodnota představuje meziroční nárůst o 8 %.

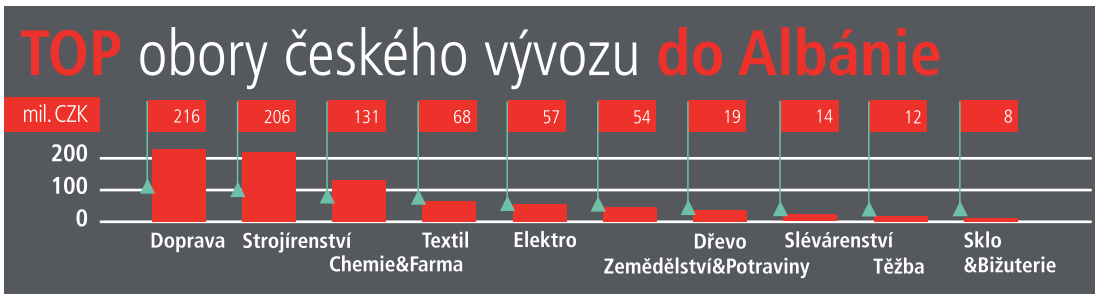
Mezi nejvíce vyvážené položky patří elektrická energie, osobní automobily a motorová vozidla pro přepravu osob, přijímací přístroje pro rozhlasové vysílání, stroje na automatické zpracování dat a zemní plyn.

V roce 2015 se do Bosny a Hercegoviny vyvezlo zboží za téměř 3 miliardy Kč. Tato hodnota představuje meziroční nárůst o 6 %.
Mezi nejvíce vyvážené položky patří osobní automobily a motorová vozidla pro přepravu osob, stroje na automatické zpracování dat, potravinové přípravky, měděné plechové pásy a impregnované povrstvené textilie.



V roce 2015 se do Makedonie vyvezlo zboží za téměř 2,4 miliardy Kč. Tato hodnota představuje nárůst oproti roku 2014 o 18 %.
Mezi nejvíce vyvážené položky patří osobní automobily a motorová vozidla pro přepravu osob, impregnované textilie, elektrická energie, pletené a háčkované textilie, stroje na automatické zpracování dat.

V roce 2015 se do Černé Hory vyvezlo zboží za 1,1 miliardy Kč. Tato hodnota představuje pokles oproti roku 2014 o 3 %.
Mezi nejvíce vyvážené položky patří osobní automobily a motorová vozidla pro přepravu osob, stroje na automatické zpracování dat, hřídele a ozubené převody kola, elektrické akumulátory, čisticí a prací prostředky.



V roce 2015 se do Albánie vyvezlo zboží za 796 milionů Kč. Tato hodnota představuje nárůst oproti roku 2014 o 21 %.
Mezi nejvíce vyvážené položky patří osobní automobily a motorová vozidla pro přepravu osob, stroje na automatické zpracování dat, čisticí a prací prostředky, turbíny a vodní kola, doutníky.

V roce 2015 se do Kosova vyvezlo zboží za 333 milionů Kč. Tato hodnota představuje pokles oproti roku 2014 o 11 %.
Mezi nejvíce vyvážené položky patří hovězí dobytek, výrobky stavebního truhlářství a tesařství, části konstrukcí ze železa a oceli, přípravky k úpravě povrchu apretováním, elektrické akumulátory.

Zdroj dat a zpracování dat: CzechTrade
Zpracování infografiky: ANTECOM

Příležitosti pro české firmy na Balkáně

rozvoj důlního, těžebního a ropného průmyslu

Balkánské země aktivněji využívají svých zdrojů nerostného bohatství, ať formou revitalizace, rozšiřováním stávajících ložisek nerostných surovin či otevíráním nových dolů. To znamená poptávku po důlních a těžebních strojích, dopravních zařízeních, výbušninách, kotlích, přepravnících apod. V Černé Hoře jde o nové doly v lokalitách Maoče a Berane. V Rumunsku jsou to kamenolomy, štěrkopískovny, modernizace rafinerií a nová naleziště plynu v Černém moři. Na území Bosny a Hercegoviny se nachází hospodářsky významná ložiska železa, manganu, niklu, kobaltu, chromu, olova, zinku, antimonu a bauxitu. Těží se rovněž kamenná sůl, kamenné uhlí, lignit a vysokoprocentní vápenec pro výrobu stavebních hmot. Probíhá také průzkum ložisek zemního plynu a ropy.

nové trendy v energetice

Rostoucí podíl obnovitelných zdrojů energie:
Velký potenciál představují vodní elektrárny. Například v Srbsku je tento potenciál odhadován až na 31 tisíc GWh/rok, z čehož je 17 tisíc GWh/rok využitelných. V současné době se využívá cca 10 tisíc GWh/rok. Pro tyto elektrárny bylo nabídnuto 317 lokací. Jedná se zejména o malé elektrárny s výkonem 1 až 5 MW. Výstavba se dosud ve větší míře nerozjela, ale už je ve fázi intenzivních jednání s investory. Černá Hora již zahájila výstavbu malých vodních elektráren a uvažuje o pokračování vypracování evidence potenciálních příležitostí jejich rozšíření (katastr vodních elektráren do 1 MW). Bosna a Hercegovina začala pracovat na svém záměru vybudovat kaskádu vodních elektráren na řece Drině. Vše směřuje ke splnění vládního cíle, jímž je zvýšit podíl obnovitelných zdrojů energie na celkové výrobě na 40 % do roku 2020. Příležitosti samozřejmě leží i v oblasti solárních a větrných elektráren.

Modernizace tepelných elektráren (uhelných i plynových):
Srbsko se opírá o produkci elektrické energie z tepelných elektráren spalujících lignit. Řada jejich součástí je na hranici životnosti. V nejbližším období lze očekávat růst poptávky po repasích nebo dodávkách nových částí elektráren a stejně tak projekty na jejich ekologizaci. Rumunsko také uvažuje o modernizaci tepláren a zvyšování jejich účinnosti. Černá Hora se v rámci své energetické strategie chce stát vývozcem elektrického proudu. Hlavní prioritu představuje získání státní zakázky na výstavbu II. bloku TE Pljevlja, což představuje realizaci projektu ve výši téměř 350 mil. eur. Realizace výstavby této zakázky usnadní účast na výběrovém řízení plánovaného otevření povrchového uhelného dolu Maoče (hnědé uhlí/lignit), což rovněž představuje perspektivní státní zakázku ve výši stovek milionů eur. Výhledově lze očekávat vypsání tendru na realizaci nové zakázky v podobě TE Berane (zakázka ve výši 120 mil. eur). Plynofikaci lze zvažovat především z hlediska dlouhodobější perspektivy. Bude záviset na dalším vývoji očekávané výstavby jadransko-jónského plynovodu (TAP), hledání nafty a plynu a dalších významných projektech ve spojení s uvažovaným napojením na TAP atd. Výraznější příležitosti pro české firmy by pravděpodobně mohly nastat spíše až v oblasti terciálních rozvodů. Bosna a Hercegovina a její státní energetické firmy (Elektroprivreda BiH, Elektroprivreda Republike Srpske a Elektroprivreda HZ HB) plánují v následujících letech investovat 2 až 3 mld. EUR do sanace zastaralých tepelných elektráren a do výstavby nových.

Dalším trendem je výstavba a renovace elektrické přenosové soustavy.

Příležitosti pro české firmy na Balkáně

vodohospodářský a odpadní průmysl

Nakládání s odpadem jako takovým je jedním z nejvýraznějších společných problémů zemí Balkánu, především však s odpadními vodami. Většina těchto zemí tak plánuje či již realizuje investice do výstavby kanalizační sítě a čistíren odpadních vod (ČOV). Typické například pro Černou Horu je, že v rámci rozvojových projektů a IPA projektů dochází v některých městech k projektování nových ČOV, k renovaci stávajících a budování kanalizačních a odpadních sítí. Projekty na výstavbu ČOV a odpadové infrastruktury jsou v současné době téměř plně závislé na prostředcích ze zahraniční rozvojové pomoci (bilaterální projekty, IPA II). S postupnou integrací těchto zemí do EU a přejímáním acquis porostou nároky na výstavbu ČOV ve městech i na vesnicích.

Problémy řeší i Srbsko, kde je čištěno pouze 15 % odpadní vody (podle standardů EU pouze 7 %). Jen 21 obcí provozuje funkční ČOV. 87 % obyvatel sice má přístup k pitné vodě, avšak pouze 44 % je napojeno na systém odpadních vod. V rámci přístupového procesu do EU bude nutno vybudovat až 2000 čistíren různých velikostí. Celkové investice pro období do roku 2025 v oblasti vodního hospodářství jsou očekávány v rozsahu 6,15 mld. EUR (z toho čištění odpadních vod 3,91 mld. EUR).

dopravní infrastruktura

Další oblastí intenzivního rozvoje je výstavba dopravní sítě napříč balkánskými regiony. Například Bulharsko deklaruje další budování dálniční sítě, klade větší důraz i na výstavbu železniční infrastruktury. Bude pokračovat obnova velmi zastaralého vozového parku veřejné dopravy ve všech velkých městech s ohledem na úsporná a ekologická řešení. Bosna a Hercegovina realizuje výstavbu jediného dálničního koridoru spojujícího sever a jih země (celkem 340 km). Cílem je postavit tuto dálnici do roku 2022. Zbývá postavit ještě přes 200 km v náročném terénu, přičemž hodnota stavebních prací se odhaduje na 3 až 4 mld. EUR. Výstavba dálničních i modernizace železničních koridorů je prioritou všech a jsou na ni vyčleněny finanční prostředky v řádu miliard EUR. V Černé Hoře je snahou propojit dálniční a železniční síť na trase Bělehrad–Podgorica–Bar; prioritu v oblasti dopravní železniční infrastruktury představuje modernizace železničního uzlu Podgorica. Jedná se o realizaci projektu ve výši 10 mil. EUR. Realizace tohoto projektu může z hlediska dlouhodobější perspektivy umožnit i účast na zvažované modernizaci hlavní železniční trati Bar–Podgorica–Brodarevo–Bělehrad, případně i další výhledově plánované výstavbě nové železniční trati Bijelo Polje–Maoče (povrchový hnědouhelný důl cca 25 km od TE Pljevlja) či zvažované železniční trase Bijelo Polje–Kosovo. V Srbsku by se na základě dohody o výstavbě železnice mezi přístavem v Pireu a Budapeští mělo postavit 400 km železničních tratí. Jedná se o investici v odhadované celkové výši 1,5 až 2 mld. EUR. První úsek (Nový Sad–maďarská hranice) o délce 100 km by měl být realizován do roku 2017. V Rumunsku probíhá postupná modernizace a rozvoj silniční a železniční infrastruktury, rozšiřování výrobních kapacit i výstavba nových průmyslových objektů, pokračující expanze obchodních řetězců i projekty občanské výstavby ve velkých městech (vládní program PRIMA CASA).

Na základě textů z Mapy globálních oborových příležitostí zpracoval Rudolf Klepáček, specialista Ministerstva zahraničních věcí.
Foto: Shutterstock

Rumunsko

má na to vrátit se mezi balkánské štiky

Rumunsko je zemí, jež měla ambice stát se skutečným tygrem Balkánu, a až do krize, která vypukla před necelými deseti lety, se to celkem dařilo. Pak následoval, podobně jako i v dalších zemích regionu, značný odliv investorů a hospodářství se ocitlo ve velkých problémech. Ty znásobilo vysoce korupční prostředí a celkově velmi bouřlivá a složitá vnitropolitická situace, takže trvalo řadu let, než se potomci Dáků otřepali a nadechli k další ofenzivě.

MEZIROČNÍ NÁRŮST HDP NEJVĚTŠÍ V EU

Naštěstí poslední roky přinášejí výraznější obrat k lepšímu. Zvyšuje se celková výkonnost ekonomiky, což dokládá i meziroční nárůst HDP o 4,1 % v prvním čtvrtletí a o 1,5 % ve druhém čtvrtletí letošního roku oproti stejnému období 2015, čímž je Rumunsko úplně první v rámci EU. Dynamika by se měla udržet nejméně okolo 3,5 % i v dalších dvou letech. Investoři se do země také vracejí, nezaměstnanost se pohybuje okolo 6 %, a ačkoliv se prosperita těžko přiblíží k hodnotám let před krizí, je jasné, že země má na to vrátit se mezi balkánské štiky.

Určitou jistotu představuje také fakt, že domácí růst je postaven nejen na rostoucí spotřebě obyvatel (především maloobchod), ale i na nových průmyslových a infrastrukturních projektech (zahraničních investicích) a na rostoucím exportu Rumunska. I korupce dostává místy docela překvapivě na frak, o čemž svědčí úspěchy protikorupčního úřadu DNA. Potvrzuje to mimo jiné skutečnost, že Rumuni zvolili za svého současného prezidenta Klause Iohannise, etnického Němce ze Sibiu, města se silnou germánskou menšinou, jako reakci na to, že mají všeho již, jak se říká, „plné zuby".

DVACETIMILIONOVÝ TRH, KDE MÁME DOBRÉ JMÉNO

Pro české exportéry představuje Rumunsko s dvaceti miliony spotřebitelů tradiční obchodní cíl, přičemž některé strojírenské subdodávky a dodávky do energetiky a petrochemie sahají již do 70. a 80. let minulého století. Ač je pro tuto zemi zemědělství nadále klíčovou komponentou ekonomiky (avšak zároveň ještě velmi výrazně podfinancovanou z pohledu výroby i zpracování primárních produktů), existuje zde velmi slušná průmyslová základna a na ni navazující odvětví. Díky tomu stále trvá potřeba postupné modernizace průmyslových závodů, energetických komplexů, zpracovatelských závodů či dopravní infrastruktury, a pro naše firmy se tak otevírají další velmi zajímavé možnosti.

V Rumunsku najdete tradiční i nové významné výrobce z oblasti automobilového průmyslu – Dacia Renault Group Automobile, Roman, Ford nebo Daimler. Ti generují stabilní potřebu stavebních subdodávek a nových investic (např. Michelin, Continental, Delphi) a spousty dalších včetně poptávky po logistických a návazných službách. To, že v zemi zůstávají a byli zde i po celou dobu těžké krize, svědčí o trvalé důvěře v tento trh a o jeho perspektivnosti.

Konkrétními příležitostmi pak z pohledu mého kolegy, zástupce kanceláře CzechTrade v Bukurešti Michala Holuba, mohou pro české exportéry být dodávky i subdodávky například obalů a obalové techniky, výrobních linek, strojů a zařízení pro výrobu v oblasti automotive nebo export konkrétních komponentů pro výrobce vozidel nebo jejich subdodavatele. Dalším příkladem nových příležitostí je těžařský projekt na nových nalezištích plynu v Černém moři a nesmíme opomenout na trzích západní Evropy aktuálně velmi úspěšnou automobilku Dacia. Mezi další nosné obory pro naše vývozce patří jednoznačně petrochemie, chemie, stavebnictví či potravinářský průmysl a zemědělská a lesní technika.

STAVEBNÍ BOOM

Na rozdíl od České republiky probíhá v Rumunsku skutečně výrazný boom ve stavebním sektoru, který patří aktuálně k nejvyšším v EU, což se projevuje již zmíněnou postupnou modernizací průmyslové základny, rozšiřováním výrobních a obchodních kapacit nebo výstavbou nových průmyslových parků a objektů. Přestože za posledních 20 až

25 let došlo k výraznému rozvoji infrastruktury v mnoha oblastech, stále existují regiony, které potřebují zmodernizovat nebo vybudovat od začátku téměř úplně všechno, od kanalizace přes cesty až po čističky či energetické sítě.

Nadále pokračuje expanze obchodních řetězců i projekty občanské výstavby ve velkých městech (vládní program PRIMA CASA), a Rumunská národní agentura pro bydlení (ANL) tak mimo jiné chystá v příštích pěti letech výstavbu 7000 bytových jednotek k nájemnímu bydlení pro mladé lidi. Projekt bude stát 250 milionů eur a 75 % z této částky bude spolufinancováno prostřednictvím úvěru na bázi dohody s Radou Evropské rozvojové banky (CEB). Úvěr je založen na memorandu mezi Rumunskem a CEB, schváleném v listopadu 2015, se splatností 20 let. Příjemci projektu jsou mladí ve věku do 35 let, kteří budou mít možnost získat později bydlení do vlastních rukou za přijatelnou cenu.

NAPOJENÍ NA EVROPSKÉ KORIDORY

Na rozvoji dopravní infrastruktury či občanské a průmyslové výstavby mohou české společnosti participovat dodávkami a subdodávkami stavebních materiálů a technologií, strojů a zařízení, respektive formou dodávky stavebních prací nebo stavební supervize podle požadavků investora.

Lákadlem je rovněž modifikace projektu páté trasy bukurešťského metra, kterou schválila Evropská komise. Projekt je rozdělený do dvou etap a na první fázi bylo vyčleněno téměř 200 milionů eur, z čehož 170 milionů je z Evropského fondu pro regionální rozvoj EU.

Nezbytnou podmínkou pro další ekonomický rozvoj Rumunska je napojení na evropské koridory (včetně zefektivnění pohybu zboží a dalšího rozvoje služeb jako cestovní ruch a dalších), a tak není překvapením, že se země hodně soustředí na jejich rozvoj s využitím unijních fondů. Plán financování rozvoje železničních koridorů z fondů EU na období 2014–2020 tak počítá se 43 miliardami eur s předpokladem rozvoje a modernizace 2700 kilometrů tratí i postupné obnovy až 1500 zastaralých tramvají v 11 rumunských spádových městech. S tím souvisí další rozvoj říční a přístavní logistiky a infrastruktury. Logistika je vůbec v kurzu, proto není náhodou, že například společnost CTP Invest v roce 2015 zainvestovala 15 milionů eur do nákupu logistického parku CTPark ve městě Arad.

Naše povídání o možnostech v Rumunsku můžeme zakončit všeobecnějším doporučením platným i jinde na Balkáně: je velmi vhodné řešit vstup na tento trh v kooperaci s místním obchodním partnerem, který se vyzná v záludnostech zdejšího prostředí. Ačkoliv je západní hranice Rumunska autem z Prahy (natož z Brna) blíž než například takový Bern či Milán, je na místě jistá opatrnost. Pokud se však vyzbrojíte flexibilní exportní strategií, kterou jste připraveni prosadit při osobních jednáních s rumunskou stranou, a ta bude ochotná ji akceptovat, znamená to silný předpoklad k zahájení obchodní spolupráce.

Je samozřejmé, že aktivitám českých firem na rumunském trhu jsme připraveni pomoci jak z pozice Ministerstva průmyslu a obchodu, tak Zastupitelského úřadu ČR v Bukurešti včetně tamní zahraniční kanceláře proexportní agentury CzechTrade. ■

Text: Karel Zděnovec
Foto: Shutterstock a archiv MPO

Ing. Karel Zděnovec, teritorialista pro Rumunsko, odbor zahraničně ekonomických politik I, Ministerstvo průmyslu a obchodu ČR

PRO VŠECHNY, KTEŘÍ CHTĚJÍ DOPŘÁT SVÝM HOSTŮM VÝJIMEČNÝ ZÁŽITEK

Rozšiřujeme sortiment prémiového alkoholu o více než 200 novinek z celého světa.

MAKRO – GASTRONOMICKÝ PARTNER SLAVNOSTNÍHO VYHLÁŠENÍ CZECH BAR AWARDS 2016

www.makro.cz

makro

Divoké kouzlo rumunských hor

Nikdy jsem v Rumunsku nebyl a musím se přiznat, že jsem o něm měl velmi zkreslené představy. Jasně, pořád tam jezdí koňské povozy a na ulicích běhají toulaví psi. A pak jsou tam místa, kde je celkem velká koncentrace Romů, ale s tím se u nás také můžete potkat, no ne?

Když jsem přešel hranici ze Zakarpatské Ukrajiny do rumunského města Sighetu Marmatiei, věděl jsem, že se mi bude v Rumunsku líbit: překrásné hory, milí lidé, a co mě velmi překvapilo, byla ekonomická vyspělost. Zkrátka, na co jsme zvyklí v Čechách, tak obdobně funguje i v Rumunsku – supermarkety i trhy, infrastruktura, jídlo moc dobré, pivo obstojné, ceny srovnatelné. Jediné, s čím jsem si nedokázal poradit, byla rumunština, přičemž byly chvíle, kdy jsem toho opravdu litoval, zvlášť když jsem potkal někoho, s kým bych moc rád prohodil alespoň pár vět.

Často se mě také lidé ptali, zda se nebojím putovat sám. Na mou otázku „Čeho bych se měl bát?“ hodně z nich zmínilo toulavé psy. Vyzkoušel jsem si však na vlastní kůži, že od nich nebezpečí nehrozí. Buďto se lidí úplně straní, nebo po vás začnou štěkat v okamžiku, kdy je minete, což je sice nepříjemné, ale nic víc si nedovolí.

Na co mě však nikdo neupozornil, byli hlídací ovčáčtí psi. Během jednoho nezapomenutelného odpoledne, které jsem strávil v průsmyku na rozhraní národních parků Rodna a Maramureš, jsem s nimi měl dva konflikty. Sice skončily oba dobře, ale také nemusely, jak mi posléze potvrdil jeden z místních. Jednak jsou to velké „potvory“, které samy o sobě budí respekt, a za další je můžete jako já neočekávaně potkat na pěšině, když se vracíte z procházky. Nevím, zda šlo v mém případě o duchapřítomnou reakci či nějaký instinkt zděděný po předcích, ale co mi pomohlo, byl křik a máchání košilí, kterou jsem měl přehozenou přes ruku, přičemž jsem hbitě couval, jak jen to šlo, z dosahu té běsnící potvory. Nakonec mi pomohl až přivolaný domorodec.

Dodnes cítím, jak mi bušilo srdce. Mohlo by to vyznít i tak, že jsou rumunské hory trochu divoké a nebezpečné, ale je to asi jako všude jinde, kde to neznáte a kde vás může překvapit něco, s čím jste se do té doby nesetkali.

A hlavně – je to bezesporu něco, čím se vám Rumunsko dostane pod kůži a nesmazatelně se zapíše do paměti.
Divoká krása rumunských hor…
Drum bun! ■

Text a foto: Michal Horák

Michal Horák pracuje jako IT specialista. Má rád přírodu, cestování a fotografování. Jedinečná jsou jeho několikatýdenní pěší putování z Prahy k pobřeží moří na západ, jih, sever a východ. Z letošní letní jedenáctitýdenní cesty k Černému moři vám přinášíme krátké nahlédnutí do setkání s Rumunskem.

Petr Smrž:

Průmysl 4.0 nechápeme jako strašáka, ale jako příležitost

České originální high-tech řešení – úspěch, nebo propadák? „To uvidíme, zatím máme od tuzemských i zahraničních zákazníků velmi kladné ohlasy. Komplexní systém měření, který by fungoval na vzdáleném připojení rychle, flexibilně, cloudově a virtualizovaně, totiž kupodivu zatím nikdo na světě nevyvinul," svěřil se nám po letošním Mezinárodním strojírenském veletrhu, kde společnost Kinex Measuring prezentovala demoverzi svého revolučního produktu, její jednatel a spolumajitel Petr Smrž.

Jednatel a spolumajitel společnosti Kinex Measuring Petr Smrž představuje nové produkty na letošním MSV v Brně

„Jsme výrobci a prodejci originálních měřicích nástrojů pro automotive a strojírenskou výrobu a takových je na trhu řada. Jenomže každý se specializuje na svůj úzký segment, v němž se snaží vyniknout, a neřeší proces měření komplexně. Proto jsme se v posledních letech zamýšleli nad tím, jak koncipovat ucelený, digitálně řízený systém, který by dokázal monitorovat jakékoli měřidlo, přenášel z něj naměřená data a poskytoval pracovníkům celkový přehled o výrobě: jak probíhají všechny dílčí procesy, jaké a kde měří měřidlo, zda funguje správně a jestli je výrobní proces stabilní," vysvětluje Petr Smrž.

Nehodláme se spokojit jen s hardwarem

Že máme ještě dost času, než k nám plošně dorazí Průmysl 4.0, je bláhovou iluzí. Ten už klepe na naše dveře. V sousedním Německu jsou již asi čtyři procenta firem plně robotizovaná. Společnost, která měla ještě nedávno dva tisíce zaměstnanců, si nyní vystačí jen se 150.

„U nás ve firmě nechápeme tento trend jako strašáka, ale příležitost. Tzv. čtvrtá průmyslová revoluce totálně překope oborovou strukturu, posílí high-tech řešení, a tady by se mohli uplatnit naši kreativní technici, IT inženýři, designéři a další, kteří podle mých zkušeností patří k nejlepším na světě. Jsou snadno identifikovatelní, snoubí se v nich manuální dovednost s technickým myšlením. Do určité míry se to dá naučit, ale spíš to člověk musí mít v sobě. Za pětadvacet let jsem měl to štěstí pár takových potkat … a některé

máme ve firmě. Dřív se trápili rutinní prací ve velkých společnostech a v zavedených pořádcích svou tvořivostí spíš obtěžovali, kdežto u nás ožili, protože vyvíjejí a dělají, co je baví a nač mají nadání. Vlastně si hrajeme jako malí kluci a teď to vypadá, že by se z našich léta hýčkaných myšlenek mohl vyvinout zajímavý, reálný produkt," usmívá se předseda představenstva společnosti Kinex Measuring.

Jen je podle něj třeba sladit v týmu komunikaci. Jedni umí pracovat rukama a současně jim to technicky myslí. Pak jsou druzí, totálně virtuální – programátoři, kteří znají všechny programovací jazyky a dokáží naprogramovat kdeco, mají schopnost analyzovat problém, ale moc se jim nedaří uchopit technickou stránku věci, jak říká Petr Smrž, to brutální železo. „Tyhle dva typy, když se spojí v týmu, dokáží vymyslet geniální věci. Kvalitní odborníci se domluví snadno, a když komunikace občas vázne, pomůže prostředník. Já se naštěstí dokážu domluvit vždy a se všemi," poznamenává.

NĚMECKÉ AUTOMOBILKY NÁM NAHRÁVAJÍ

Ale připouští, že Kinex Measuring má také trochu štěstí. „Aniž by se do letošního MSV o našem připravovaném projektu vědělo, nahrává nám záměr velkých německých výrobců automobilů. Na trhu se proslýchá, že od roku 2019 budou tyto společnosti, které jsou klíčovými odběrateli produkce automotive od českých firem, požadovat dokumentaci měření několik let nazpátek. Bylo by to pochopitelné. Všechny velké automobilky mají veškeré procesy dotažené do detailu a neustále zpřísňují kritéria. Za takových podmínek se jen těžko dají najít nějaké zajímavé potenciální úspory. Kromě jediné oblasti: procesu měření, který zatím zůstává roztříštěný, s vysokým podílem monotónní lidské práce a rizikem chybovosti. A právě tady by se před námi v horizontu pěti let mohl otevřít velký prostor, v němž bychom se rádi realizovali," svěřuje se Petr Smrž.

Tím však jeho úvahy a plány nekončí. „V Česku se vyrábějí špičkové komponenty, ale přidanou hodnotu na finálním produktu si bere někdo jiný. Proto koncipujeme komplexní systém, v němž pracovníka s měřidlem nahradí robotický systém se zpětnou vazbou, který nebude muset člověk řídit, ale jen ovládat. Ostatně všechno, co potřebujeme, dokážeme již sehnat na trhu ve vynikající kvalitě. A časem bychom si rádi vyráběli roboty sami."

Tady ale může vize narazit na realitu. Náklady na špičkový software a hardware nejsou zanedbatelné a české malé a střední firmy na ně nemusí finančně dosáhnout. „Když mají na mzdy zaměstnanců, určitě budou mít i na roboty. Ty jsou dnes podstatně levnější než lidé. Robota za 160 tisíc, který pracuje 23 hodin denně a vydrží deset let, si může dovolit každý. Třeba ve Škodě Auto stojí hodina robota 75 až 150 korun," rozptyluje Petr Smrž časté obavy českých malých a středních podniků.

NEPODCEŇUJME BALKÁN

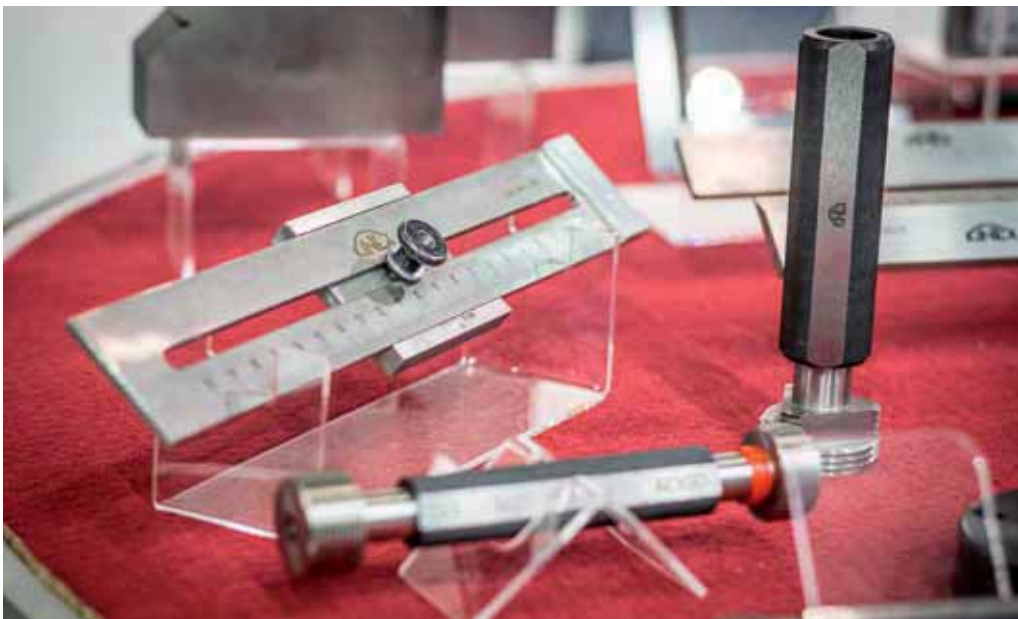
Když se v roce 2012 rozhodl tým zapálených obchodníků a techniků oživit v rámci slovenské skupiny Kinex Bearings divizi měřidel Kinex Measuring, zrušenou před pěti lety, začal se, byť se skromným kapitálovým zázemím, hned zkraje rozhlížet nejen po vlastech českých a slovenských, ale i za humny. Pečlivá příprava, obchodnická intuice, trocha štěstí a hlavně pomoc proexportní agentury CzechTrade jim na veletrhu v Plovdivu přihrála do cesty malou bulharskou rodinnou firmu s dvouletou historií.

„České výrobky se do roku osmdesát devět v Bulharsku prodávaly běžně, ale s politickými změnami se vazby na léta zpřetrhaly. Z našeho bulharského odběratele se záhy vyklubal zajímavý partner s pokrytím po celé zemi, který nechtěl prodávat ani ‚čínu', ani notoricky známé německé či japonské produkty, ale hledal respektovanou, cenově a kvalitou přiměřenou značku s perspektivou dalšího technologického vývoje. I v extrémní konkurenci jsme si tam poměrně rychle vybudovali výbornou pověst. Navíc se náš tamější partner zajímá o moderní technologie a souzní s našimi vizemi," líčí expanzi Kinexu Measuring na bulharském trhu Petr Smrž. ■

Kinex Measuring a.s.

Více než stoletou tradici výroby měřicích nástrojů pro automotive a přesné strojírenství v Bytči oživili v roce 2012 čtyři partneři spolu se slovenskou akciovou společností Kinex Bearings. Kinex Measuring vyvíjí, vyrábí a prodává mechanická i digitální měřidla ze špičkových materiálů, jako jsou karbonová vlákna nebo titan, po celé Evropě. Díky silnému zázemí ve skupině HTC Holding se této značce podařilo nejen vrátit na světové trhy, ale vyvíjet i měřicí systémy pro průmysl 21. století.

Text: Věra Vortelová
Foto: archiv Kinexu Measuring



Bulharsko jde nahoru
Slibný trend východního křídla EU

Čeští podnikatelé nevyhlížejí nové příležitosti jen v bohatých evropských ekonomikách, ale také na druhém konci spektra. Bulharsko, nejchudší, ale zároveň jeden ze tří nejméně zadlužených členů Evropské unie, roste letos nejvyšším tempem od roku 2008 a právem přitahuje pozornost.

Zemi, v níž se zahraniční turistický ruch podílí na výkonu ekonomiky třinácti procenty, pomáhá pověst bezpečné destinace v době teroristických útoků v některých jiných oblíbených místech a také nízké ceny. Slibná budoucnost tohoto odvětví otevírá příležitosti i jiným oborům, včetně stavebnictví a stavebních materiálů a technologií, v nichž se mohou úspěšně uplatnit české firmy. Na období let 2014 až 2020 má být do Bulharska alokováno 9 miliard eur z fondů EU, které se mají přednostně investovat ve strategických odvětvích, především infrastruktuře, vědě, vzdělávání, inovacích a rozvoji znalostní ekonomiky.

Přílišné spoléhání na evropské peníze

V delším časovém horizontu je však třeba vnímat bulharskou ekonomiku také z rizikových stránek. Růst ekonomiky stále více závisí na výdajích státu a vnějších faktorech, jako je globální ekonomická konjunktura, zejména v Evropské unii, významně ho ovlivňuje rovněž znehodnocení eura vůči dolaru při pevné vazbě místní měny na euro a nízké ceny ropy.

V potaz musíme brát také skutečnost, že hospodářského růstu bylo z největší

Boj proti korupci

Podle nového zákona o zadávání veřejných zakázek, který platí od 15. května 2016, se Bulharsko zavázalo:

- provést změny v provádění směrnic EU;
- přijmout pojištění dluhopisů;
- implementovat platformu e-zadávání veřejných zakázek;
- zavést opatření proti korupci.

Výhody a rizika podnikání v Bulharsku:

- dobré letecké spojení mezi ČR a Bulharskem;
- země je pomyslnou branou na trhy SNS;
- nejnižší zdanění právnických osob a nejnižší daně z příjmu v EU (10 %);
- zajímavé daňové pobídky pro účastníky některých investičních projektů;
- známky trvalého hospodářského oživení;
- kvalifikovaná, vícejazyčná pracovní síla;
- nízké provozní náklady;
- politická stabilita;
- strategická poloha v oblasti Černého moře;

- vysoká míra byrokracie;
- komplikované a neprůhledné výběrové řízení;
- pomalé soudní procesy;
- nepředvídatelné legislativní prostředí;
- porušování ochrany duševního vlastnictví (IPR);
- omezený disponibilní příjem obyvatelstva jednoho z nejchudších členů EU.

části dosaženo doslova údernickým čerpáním evropských fondů na závěr programového období 2007 až 2013. Loni se čerpání meziročně zvýšilo dokonce o jednu miliardu eur a evropské prostředky představovaly v rámci veřejných výdajů za tento rok čtyřnásobek podílu bulharského státního rozpočtu v této oblasti. Přitom ještě v roce 2011 byl podíl státního rozpočtu vyšší než fondů EU, zatímco současný poměr naznačuje, že vlastní státní výdaje tvoří pouze nezbytné minimum, stanovené pravidly čerpání fondů EU. To kromě jiného znamená, že na zvyšování HDP se růstem o 14,3 % nejvíce podílely tzv. korekce čili vyšší příjmy z nepřímých daní, zejména DPH, jako důsledek proinvestovaných plateb z fondů EU. Zato v daleko menší míře (do pěti procent) rostly jiné komponenty HDP, jako je spotřeba, investice nebo saldo zahraničního obchodu.

Je vysoce pravděpodobné, že se letos příliv financí z fondů EU výrazně sníží, což by mohlo mít negativní vliv na výkon ekonomiky. Závislost na fondech EU způsobuje celkovou křehkost a přináší řadu nejistot v rámci investičního procesu, počínaje výběrem projektů a konče vysokou závislostí jejich realizace na platbách z Bruselu. Tento proces, a tedy i výkon bulharské ekonomiky je právě z tohoto důvodu silně podmíněn politickou stabilitou oproti období 2013 až 2014. Tehdy byly platby z fondů EU kvůli „nespolehlivosti" aktuální koaliční vlády socialistů (BSP) se stranou etnických Turků (DPS) a úřednických vlád v obdobích před opakovanými předčasnými volbami dočasně zcela zastaveny.

BULHARSKÉ ŠANCE OD ENERGETIKY PO ZEMĚDĚLSTVÍ

V sektoru energetiky se do roku 2020 očekávají investice ve výši 950 milionů eur do obnovy elektráren a ekologických projektů. Bulharská strategická poloha významně ovlivňuje oblast výstavby dvou hlavních plynovodů. Projekt Trans Adriatic Pipeline (TAP) se začal budovat v letošním roce a projekt South Stream z Ruska na Balkán a dál do Evropy byl zrušen.

Země se cíleně soustředí na výstavbu železniční a silniční infrastruktury, uplatňuje například režim public private partnership (PPP) s cílem postavit nové dálnice spojující Ruse na Dunaji s Tureckem. Rovněž podniká řadu kroků ke zlepšení námořní a vnitrozemské plavby, investuje značné prostředky do modernizace bulharských přístavů na černomořském pobřeží a Dunaji a do obnovy a výstavby nových rekreačních zón.

V oboru vodního hospodářství se počítá s investicemi ve výši 6 miliard eur, z nichž necelá třetina má pocházet z prostředků EU. Tento objem by měl být vyčerpán do roku 2025. Částka 1,2 miliardy eur byla přidělena na rekonstrukci a výstavbu vodních děl. Externí financování bude poskytnuto zejména z Operačního programu Životní prostředí 2014–2020. Konkrétně se bude jednat o výstavbu vodovodní a kanalizační infrastruktury, zařízení pro zpracování kalů, protipovodňová opatření a ochranu, zlepšení kvality pitné vody a sanaci stávajících a výstavbu nových přehrad.

Na projekty domácností v oblasti nakládání s odpady je vyčleněno 290 milionů eur z finančních prostředků EU. Dalších 60 milionů eur směřuje na zlepšení kvality ovzduší. Naše firmy mohou najít příležitosti při výstavbě regionálních skládek, v systému recyklace a v oblasti nakládání s nebezpečnými odpady.

Zejména s ohledem na produkci automobilových dílů a odvětví elektroniky se předpokládá, že bulharský trh poroste rovněž v oblasti výroby (offshoring, outsourcing). České společnosti by se mohly uplatnit například v dodavatelských řetězcích pro hydraulické části, kabelové vybavení, senzory, kovové, pryžové a plastové moduly, konstrukce atd. Příležitosti se nabízejí i ve spolupráci TT (technology transfer), sdílení R & D a technologií v rámci financování z Operačního programu Konkurenceschopnost v období do roku 2020.

Jedním z hlavních odvětví bulharského hospodářství je zemědělství. Zhruba polovinu bulharského území tvoří obhospodařovaná zemědělská půda. Pro podporu malých farem, zvýšení konkurenceschopnosti a řešení problematiky životního prostředí posílením ekologické produkce se počítá s 2,9 miliardy eur z fondů EU v rámci Operačního programu rozvoje venkova. České firmy mají co nabídnout především v oblasti zemědělských strojů a zařízení, znalostí a know-how, biozemědělství, inovativních technologií pro udržitelný rozvoj v zemědělství a lesnictví, agroturistiky, chovu dobytka, zelinářství a ekologických produktů.

VZDĚLÁVÁNÍ, ICT A ZDRAVOTNICTVÍ

Bulharsko obdrží 700 milionů eur na léta 2014 až 2020 v rámci Operačního programu Věda a vzdělávání pro inteligentní růst a zhruba jednu miliardu eur z Programu rozvoje lidských zdrojů. Prostředky budou přednostně směřovat na inovativní metody výuky, zvyšování kvality odborného a celoživotního vzdělávání, programy pro edukaci a sociální začleňování znevýhodněných osob a uprchlíků, vzdělávací software a odbornou přípravu, firemní školení, odbornou kvalifikaci, jazykovou přípravu, prioritně pro zvládnutí anglického technického a právního jazyka pro obchod a finance, celoživotní vzdělávání, speciální vzdělávací potřeby, produkty a služby.

V oblasti ICT se mohou uplatnit naši dodavatelé počítačů, serverů a hardwarových technologií, telekomunikačních zařízení a softwaru pro kybernetickou bezpečnost a e-health.

A v neposlední řadě musíme zmínit šance ve zdravotnictví. Roční rozpočet Bulharska na zdravotní péči představuje 1,7 miliardy eur, z toho přibližně 1,2 miliardy pochází z prostředků EU. Země nabízí zajímavé příležitosti v modernizaci vybavení veřejných i soukromých nemocnic.

Takže, zkuste znovu objevit bulharský trh. Zástupci české ekonomické diplomacie vám ve vašem snažení rádi pomohou. ■

Text: Martina Paříková
Foto: Shutterstock
Martina Paříková je vedoucí zahraniční kanceláře CzechTrade v Bulharsku

3 OTÁZKY PRO RADOMILA DOLEŽALA,

GENERÁLNÍHO ŘEDITELE CZECHTRADE

Na začátku léta jste spustili nový program Šance pro úspěšný export. V čem spočívá?

Cílem je umožnit úspěšným exportérům, kteří jsou klienty CzechTrade, rozšířit jejich působnost v zahraničí. Pomoc se zaměřuje především na malé a střední podniky, jimž pomáháme efektivně snížit rizika spojená se vstupem na cizí trhy. Díky úspěchům firem chceme hlavně motivovat a inspirovat další společnosti, které buď dosud nevyvážejí, nebo zatím nevyužily našich služeb.

Jak se v praxi osvědčil, tedy kolik klientů se už do tohoto programu zapojilo?

Program jsme spustili k 1. 7. 2016. Průměrná doba realizace zakázky pro našeho klienta je jeden až dva měsíce, podle náročnosti zadání. Další čas trvá, než klient realizuje samotný export, který je podmínkou využití programu. Proto v programu spatřujeme velký potenciál především v dlouhodobějším horizontu.

Co od vás klient zapojený do programu získá?

Zjednodušeně řečeno – exportér, který díky CzechTrade vyvezl své zboží nebo služby, získá poprvé v historii fungování naší agentury další individuální službu, kterou mu poskytne vybraná zahraniční kancelář, zdarma. Službou může být detailní průzkum trhu, vyhledání obchodních partnerů a sjednání obchodních schůzek, zjištění informací o konkurenci a tak dále, a to v pěti desítkách zemí po celém světě. ■ -dl-

VELKÝ ÚSPĚCH NEMUSÍ BÝT VÝSADOU JEN TĚCH NEJVĚTŠÍCH

Agentura CzechTrade pomáhá při vstupu na zahraniční trhy nejen velkým českým exportérům, ale její služby v oblasti exportu jsou snadno dostupné také *malým a středním firmám*, aby i ony mohly v cizině uspět.

• **Poradenské a informační služby** • **Individuální služby** • **Obchodní příležitosti** • **Exportní vzdělávání** •

CzechTrade EXPERT NA VÁŠ EXPORT www.czechtrade.cz

V Bulharsku zatím rodinné firmy podceňují

V současném Bulharsku není zatím rodinné podnikání považováno za důležité a upřednostňované téma politické reprezentace. Neexistuje žádná definice ani právní ukotvení, které by umožnilo pravidelné statistické vyhodnocení přínosu rodinných společností pro ekonomiku. Veřejnost si pod tímto pojmem představí převážně aktivity zemědělských farem, služeb v cestovním ruchu, řemesla nebo specializovaný maloobchod.

Malá rodinná firma se samostatnou výdělečnou činností je typická pro venkov. V převažujících zemědělských oblastech zajišťuje 30% zaměstnanost v primárním tradičním odvětví zemědělství a lesnictví. Výroční zprávy bulharské Agentury pro podporu malých a středních podniků nerozlišují rodinné a nerodinné firmy, jednotně vyhodnocují aspekty malého a středního podnikání v oblasti zaměstnanosti, regionální distribuce, konkurenceschopnosti, inovací atd. Priority operačních programů se zaměřují na rozvoj malých a středních firem bez odkazu na termín „rodinný podnik, rodinná firma, rodinná farma, rodinné podnikání".

Diskuzi na téma rodinného podnikání rozvíjí nezisková, nepolitická, nezávislá Association Of The Family Business – Bulgaria.

Pár příkladů za všechny

HVĚZDA BULHARSKÉHO STAVEBNICTVÍ

Společnost Express Garantion byla založena v roce 1990 ve městě Šumen. Dnes patří mezi přední bulharské stavební firmy s bohatými zkušenostmi a dobře zavedeným jménem na trhu. Vybudovala řadu veřejných, obytných, komerčních, infrastrukturních, sportovních a průmyslových areálů. Mnoho českých turistů se s výsledky její práce může setkat také v akvaparcích v Sunny Beach, na Zlatých Pískách, v hotelech Aqua ve Varně

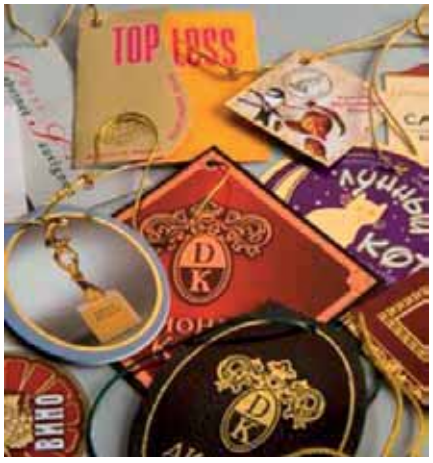
a v Burgasu či ve vnitřních vybaveních komplexů severního bulharského černomořského pobřeží.

VÍNO JAKO VÁŠEŇ: VARNA WINERY

„Pro nás je víno vášeň. Je to rodina a přátelé. Je to teplo srdce a velkorysost ducha." Tak prezentuje svůj rodinný podnik majitel Varna Winery. Vinařství ročně zpracuje z vlastních vinic cca 300 tisíc kilogramů vinné révy. Zaměřuje se i na vinařskou turistiku, součástí komplexu je vinný sklep, motel a restaurace. Hlavní vizí zakladatele je oživit zapomenutou výrobní tradici vína v regionu Varny a turistických komplexů Albeny.

BALKAN GROUP OBCHODUJE S KÁVOU

Společnost Balkan Group byla založena v roce 1994. Hlavní činností této rodinné firmy je mezinárodní obchod a dovoz surové kávy. Moderní technologie a high-tech zařízení umožňují pražení, balení a prodej této suroviny, které splňují mezinárodní požadavky a normy. Nosné produktové řady tvoří značky Spetema, LaVista, Santos královský, Vendigo a další. Od roku 2000 je firma členem a národním zástupcem Speciality Coffee Association of Europe (SCAE).



KVALITNÍ POLYGRAFII REPREZENTUJE DARS

Rodinná firma Dars byla založena před čtvrt stoletím. Jedním z odvětví, v němž úspěšně podniká, je polygrafie. Vedení společnosti zdůrazňuje, že se snaží hledat nové trendy a technologie. Při výrobě etiket využívá ofsetový tisk, reliéfy, lakování, teplou i studenou laminaci, mačkání a děrování, bronzový prášek, průhledné štítky, netradiční výseky atd.

Text: Naděžda Petrů
Foto: webové stránky firem

Ing. Naděžda Petrů je společníkem rodinné firmy Maradan Team. Ve své manažerské praxi řídila vstup divize kompaktní materiály společnosti Sindat Praha na trh východní Evropy. Je odbornou asistentkou VŠFS v Praze.

Pracovní trh Bulharska
Fakta a čísla

Statistika	
Nezaměstnanost	7, 7 % (červen 2016)
Počet pracovních hodin	40 hodin týdně, osm hodin denně
Věk odchodu do důchodu	64 let muži, 61 let ženy, výhledově plánován růst na 65 let

Středoškolské vzdělání	
Úroveň	3–6/7 let věku – předškolní vzdělávání 6/7–15/16 základní škola (9 let) 15/16 + střední škola (různé specializace – všeobecné, technické, úžeji zaměřené)
Doba trvání studia	12 let (od prvního stupně základní školy)
Věk absolventa	18/19 let (maturita)

Vysokoškolské vzdělání	
Úroveň	Univerzity – bakalářský stupeň (4 roky) magisterský stupeň (1 rok) doktorské studium (3 roky) Vysoké školy – dřívější vyšší vzdělávací instituty, často součástí univerzit Vyšší odborné školy – nabízejí vzdělání v mnoha oborech – přírodní vědy, technologie, umění, sport, obrana a další.
Délka studia	4 až 7 let
Kvalita	Bulharské univerzity a vysoké školy mají tradičně velmi dobrou úroveň vzdělávání, která je uznávána také na mezinárodní úrovni. Proto např. mnoho bulharských absolventů medicíny pracuje v EU nebo v Severní Americe.
Akademický titul	Shodují se s úrovněmi vzdělání výše.
Průměrný věk absolventa	24 až 25 let (u magisterského vzdělávání)

REGIONÁLNÍ ROZDÍLY

30,2 % bulharské pracovní síly je zaměstnáno v průmyslu, jehož největšími středisky jsou Sofie, Plovdiv a okolí a dále například Varna nebo Stara Zagora. Zde jsou produkovány elektronické komponenty, například domácí spotřebiče, telefony nebo počítačové příslušenství. Bulharsko vyprodukuje také nejvíce železa a oceli z balkánských zemí v přepočtu na obyvatele, a to zejména v Perniku a Kremikovci na západě země. 63,1 % obyvatelstva pracuje ve službách, velkou roli zde hraje také turistický průmysl. Nejvýznamnější jsou pobřežní oblasti, jako je Slănčev Brjag (česky Slunečné pobřeží), Albena, Sozopol nebo Sveti Vlas. Pro zimní sporty jsou vyhledávané například horské rezorty Bansko, Pamporovo, Čepelare a Borovec. Mezi turisty je oblíbené i hlavní město Sofia, které je ekonomickým a administrativním centrem Bulharska a jehož HDP na obyvatele je nejvyšší v celé zemi. Cca 6,7 % obyvatel Bulharska pracuje v zemědělství.

Profese	Průměrná měsíční mzda
Malíř pokojů	200 až 550 EUR
Sekretářka	200 až 400 EUR
Junior programátor	300 až 550 EUR

Profese	Průměrná měsíční mzda
Inženýr technického typu	400 až 700 EUR
Managing Director	1000 až 2500 EUR

Typické nefinanční odměny	
Běžní zaměstnanci	příspěvek na zdravotní a penzijní pojištění, možnost návštěvy kurzů a vzdělávání
Zaměstnanec na manažerské pozici	telefon, firemní auto, cestovní náhrady, lepší penzijní a zdravotní program, možnost návštěvy vzdělávacích kurzů v nadstandardním rozsahu

Nástroje recruitmentu – internet	
Cílové skupiny	všichni relevantní kandidáti
Nejoblíbenější	databáze kandidátů, pracovní portály – například jobs.bg, jobtiger.bg nebo buljobs.bg

Recruitment – personální agentury	
Cílové skupiny	všechny pozice
Nejoblíbenější	sociální média, inzeráty, vlastní databáze
Náklady	Odměna splatná po obsazení pozice. Její výše záleží na dané pozici a metodologii, zpravidla ale dosahuje 10–20 % ročního příjmu kandidáta.

Executive search – headhunteři	
Cílové skupiny	experti, manažeři a ředitelé
Nejoblíbenější	sociální sítě, inzeráty a vlastní kontakty
Náklady	Paušální honorář, zpravidla to bývá 25 až 35 % z prvního ročního platu přijatého kandidáta.

Podpora zahraničních investorů

Vládní agentura Invest Bulgaria Agency (IBA) podporuje rozvoj mezinárodních investic směrem do Bulharska. Pomáhá jak stávajícím investorům, tak novým projektům, je napojená přímo na Ministerstvo obchodu, a působí proto jako facilitátor jednání mezi zahraničními investory a státními úřady. Zdarma také poskytuje poradenství a zprostředkovává kontakty pro zahraniční firmy.

Zájemci o podnikání v Bulharsku se mohou obrátit také například na soukromou poradenskou firmu Invest Bulgaria, která provozuje informační portál InvestBulgaria.com.
Kontakt:
Invest Bulgaria Agency, 31 Aksakov Street, Sofia 1000, Bulgaria
Tel.: (+359 2) 985-5500, E-mail: iba@investbg.government.bg

Společnost **Teamconsult** je personálně poradenská společnost působící v ČR a SR v oblastech executive search a outplacement již více než 20 let. Při zakázkách překračujících hranice ČR a SR **Teamconsult** pracuje v rámci sítě **Glasford International** (*www.glasford.com*), což je uskupení předních světových personálně poradenských firem v oblasti executive search, respektive headhuntingu. V oblasti outplacementu je Teamconsult členem celosvětové sítě **Career Star Group** *www.careerstargroup.com*.

Zdroj: Teamconsult CR s. r. o., www.teamconsult.cz

Těžce zkoušené Srbsko se chce stát balkánským ekonomickým tygrem

Srbsko se dlouhou dobu potýkalo s následky dramatického rozpadu bývalé Jugoslávie. Situaci dále zhoršila následná politická nestabilita. Nyní konečně začíná využívat své strategické polohy, kvalifikované a zároveň levné pracovní síly a řady dohod o volném obchodu k tomu, aby se vrátilo na ekonomickou mapu Evropy.

ZEMĚ S VELKOU KUPNÍ SILOU

Období válečných konfliktů a sankcí srazilo dříve prosperující zemi na dno. Zpozdila se transformace centrálně řízené ekonomiky a země promeškala příležitost ucházet se o zahraniční investice v období, kdy o ně byl ze strany západní Evropy a USA zájem. I přes tyto problémy je podle nominální hodnoty 3. největší ekonomikou bývalé Jugoslávie po Chorvatsku a Slovinsku a podle parity kupní síly dokonce největší ekonomikou této skupiny zemí.

V posledních letech navíc vykazuje Srbsko trvalý růst HDP, který v prvním kvartálu letošního roku činil na Evropu úctyhodných 3,8 %. Zaznívají dokonce hlasy, že spolu s Rumunskem je Srbsko novým balkánským ekonomickým tygrem. Na druhou stranu, i přesto, že úspěšně využilo příležitosti vytvořené ruským embargem, přetrvává negativní obchodní bilance.

Země je zajímavá značnou diverzifikací své ekonomiky. Na rozdíl od transformujících se ekonomik 90. let a přelomu tisíciletí nemá výrazně dominující sektor. Historicky silný srbský průmysl se díky finišující privatizaci a rostoucímu zájmu zahraničních investorů podařilo restartovat a dokonce roste podíl vývozu v této oblasti. Slibně se rozvíjí i srbské zemědělství, které však trpí značnou roztříštěností, nedostatkem laboratoří pro testování a certifikaci potravin (*Česká republika v této oblasti realizovala významný rozvojový projekt http://czechaid.cz/projekty/podpora-vyroby-syru-v-oblasti-pestersandzak*) a v neposlední řadě nedostatečnou kapacitou zpracovatelského průmyslu. Za zmínku stojí i značné zásoby nerostného bohatství, například jedny z největších světových zásob lithia.

Problémem naopak zůstává řešení sporů a vymahatelnost práva, korupce a přetrvávající provázanost politiky a byznysu na centrální i místní úrovni.

DOBRÉ ZPRÁVY PRO ČESKÉ PODNIKATELE

Minulé srbské vlády dlouho hledaly odvahu k zahájení nezbytných, ale zároveň i velmi sociálně citlivých reforem. Kvůli tomuto přešlapování na místě až donedávna velkou část rozpočtu spolykaly státní subvence (elektrická energie, plyn, udržování virtuálních pracovních míst v nefungujících státních podnicích apod.). Státní dluh rostl znepokojivým tempem a stejně znepokojivě se rozvíjela šedá ekonomika.

Strukturální reformy, které představila proevropská vláda premiéra Vučiče, začínají nést své ovoce. Stand-by úvěr Mezinárodního měnového fondu z roku 2014, který je svázán s tvrdými podmínkami, se nepochybně významně podílel na zlepšení rozpočtové kázně a také urychlil privatizaci. Srbsko se tak mění v ekonomicky stabilní zemi, která nabízí příležitosti pro rozvoj obchodní výměny, ale i investice. Velkým lákadlem pro potenciální investory je kombinace dohod o volném obchodu s Evropskou unií a zároveň Ruskem, Běloruskem a Tureckem.

Srbsku se již podařilo otevřít několik kapitol v rámci přístupových jednání s EU. Zároveň získalo přístup k předvstupním a některým strukturálním fondům. Pokračuje harmonizace srbské

legislativy. To je pro české podnikatele dobrou zprávou hned z několika úhlů pohledu: výhledově lze očekávat zjednodušení procesu certifikace a obecně vstupu výrobků na srbský trh; vzroste poptávka po některých typech produktů a služeb (velmi špatná je např. situace v případě „ekologické infrastruktury", jako jsou čističky odpadních vod apod.) a na tyto typy opatření bude možné čerpat prostředky z fondů EU.

NAŠE KOMPARATIVNÍ VÝHODA: NĚMECKÁ KVALITA ZA ROZUMNOU CENU

V rámci socialistického bloku byla spolupráce mezi ČSSR a Jugoslávií velice intenzivní. Československo dodávalo pestrou škálu výrobků, od obráběcích strojů přes zemědělskou mechanizaci až po turbíny do elektráren a velké investiční celky. Dodnes přetrvalo velmi pozitivní vnímání českých výrobků. Často je zde skloňováno rčení „německá kvalita za rozumnou cenu". To dává českým exportérům komparativní výhodu.

Ekonomická výměna mezi Českou republikou a Srbskem v minulých letech rostla (s výjimkou roku 2014 vzhledem k povodním, které měly silný negativní dopad na srbské hospodářství). V roce 2015 bylo Srbsko z hlediska obratu 38. nejvýznamnějším partnerem českých vývozců. Českému vývozu do Srbska dlouhodobě dominují motorová vozidla. Ze Srbska do ČR se naopak dováží komponenty pro automobilový průmysl, měď a výrobky z ní a ovoce a zelenina.

Srbsko je také dlouhodobým příjemcem české rozvojové pomoci. Byla realizována řada projektů se zaměřením na rozvoj průmyslu, zdravotnictví, zásobování vodou a sanitaci, životního prostředí, energetiku, ekonomický rozvoj či dopravu.

OBRÁBĚCÍ STROJE A INVESTIČNÍ CELKY

Jak již bylo zmíněno, v Srbsku se nachází velké množství českých zařízení a strojů. Typickým příkladem jsou obráběcí stroje. U řady z nich byla vinou špatného stavu srbského průmyslu zanedbána údržba nebo stihly morálně zastarat. S oživením srbského průmyslu lze očekávat rostoucí poptávku po strojích nových nebo repasích strojů původních.

Obdobná je situace u řady investičních celků. Československo se podílelo na výstavbě elektráren a vyvezlo řadu produktů těžkého strojírenství. Nyní registrujeme zájem o modernizaci těchto komplexů nebo jejich částí (turbíny, kotle, řídicí systémy atd.).

Oblastí, kde lze v následujícím období očekávat enormní poptávku, je ekologická infrastruktura a zelené technologie. Roste tlak na sblížení srbských ekologických standardů s EU. Klasickým příkladem jsou čističky odpadních vod. Těch podle odhadů v Srbsku chybí okolo dvou tisíc. Podobná je situace v srbské energetice a průmyslu, kde registrujeme rostoucí poptávku po technologiích na odsíření, odstranění oxidů dusíku nebo prachu. Řada těchto projektů bude realizována se spolufinancováním EU.

Samostatnou kategorií je rozvoj obnovitelných zdrojů energie (OZE) a energeticky úsporná řešení. Překážkou většího rozvoje tohoto segmentu byla dotovaná a regulovaná cena elektrické energie a skutečnost, že Srbsko dosud nedokončilo unbundling požadovaný třetím energetickým balíčkem. Nyní se však zdá, že se věci daly do pohybu. Srbsko má velký nevyužitý potenciál

v biomase, ale i malých vodních elektrárnách nebo solární energii.

Opomenout by čeští podnikatelé neměli ani agrární sektor a potravinářství. Srbsko je sice již dnes v oblasti zemědělství a potravinářství nejsilnějším hráčem regionu a zaznamenává v této oblasti značný přebytek zahraničního obchodu (v roce 2015 dosáhl vývoz 2865,2 mil. USD a dovoz 1489,3 mil. USD), ale hlavní exportní položkou je nezpracovaná kukuřice a maliny. Zlepšení parametrů srbského zemědělství se neobejde bez nových technologií a modernizace chovů. Snahy o snížení rizik v zemědělském podnikání vytváří poptávku po ochranné chemii, mechanických ochranných prostředcích proti krupobití, závlahových systémech atd.

Liberalizace obchodu a zlepšující se ekonomická situace obyvatelstva přináší i poptávku po kvalitních značkových potravinách. Tento trend se podařilo zachytit několika českým výrobcům piva, jehož export do Srbska se velmi úspěšně rozvíjí. Bezesporu zde existuje prostor pro další kvalitní české potraviny, které jsou spojeny s Českou republikou a její velmi dobrou image. Příkladem může být pražská šunka.

Zajímavou částí trhu je i zdravá výživa nebo bezlepková dieta, která díky populárnímu Novaku Djokovići zažila nejen v Srbsku boom.

I proto bylo letos Srbsko na základě analýzy Ministerstva zemědělství ČR zařazeno mezi prioritní země agrárního zahraničního obchodu a tým ambasády posílil zemědělský diplomat. Jeho cílem je rozvíjet obchod (a to jak ve smyslu podpory českého vývozu, tak i zajištění vstupních surovin pro český potravinářský průmysl) a podporovat vývoz zemědělské, zpracovatelské a balicí technologie. ■

Text: Ivana Hlavsová
Foto: Shutterstock a archiv MZV

Ing. Ivana Hlavsová je velvyslankyní České republiky v Srbsku

Rady do kapsy pro obchodování se Srbskem od Ivany Hlavsové

1 Českou republiku a Srbsko pojí slovanská kultura, podobný jazyk, bohaté vzájemné vazby od devatenáctého století a v ekonomické oblasti úspěšná spolupráce v meziválečném období i po druhé světové válce. Přesto je patrný vliv téměř 500 let, po které zde vládla Osmanská říše. Obchodnímu jednání předchází často neformální a přátelské seznámení, doprovázené tradiční srbskou pohostinností. Jednání samotné je mnohdy emotivní.

2 Velmi odlišné je i vnímání času. Ten, kdo vytrvá a uspěje, je však odměněn stabilním obchodním partnerstvím, které dokáže přestát i cenově výhodnější nabídku konkurence.

3 Spolupráce se Srby bude jen stěží fungovat jako „vztah na dálku". I v případě, že si zde najdete dobrého zástupce, musíte počítat s pravidelnými návštěvami v regionu a jednáními zdánlivě bez substance, jejichž hlavním cílem je ujistit se o vzájemné důvěře a přátelství.

4 Srbové jsou velmi společenští a žijí komunitně. Neměli byste proto být překvapeni, pokud bude k jednání přizváno větší množství lidí i přes jejich nejasnou vazbu k předmětu jednání.

5 Řada českých firem podlehla šarmu místních obchodníků, kteří s oblibou prezentují své dobré vazby na politiky regionální i centrální úrovně. Je důležité zachovat si zdravý a přiměřený odstup a potenciálního obchodního zástupce si před vstupem do dlouhodobějšího smluvního vztahu řádně prověřit. Platí přitom, že obchod je řádně dokončen až v okamžiku, kdy jsou peníze připsány na účet.

6 Platební morálka u dlouhodobých vztahů je srovnatelná s tou v České republice. Pro první obchody je však doporučeníhodné využít lepšího (i když dražšího) zajištění obchodního případu. Podstatná je i volba příslušnosti soudů a práva. Srbské soudy jsou velmi zdlouhavé a nepříliš pozitivně lze hodnotit i vymahatelnost práva. Je proto nanejvýše vhodné problémům a sporům předcházet.

Jana Kotková:

Když nabízíte, co jiní neumí, zákazníci si vás najdou sami

„Chceme stavařině vrátit pověst poctivého řemesla, které přináší užitek těm, jež je potřebují, a radost z práce i čestný výdělek těm, kteří ji dělají.“ To říká Jana Kotková, ředitelka stavební firmy Romex a jedna z trojice oceněných nejlepších českých podnikatelek v roce 2015.

Ing. Jana Kotková, jednatelka a ředitelka stavební společnosti Romex, získala vloni třetí místo v kategorii Střední společnost 8.ročníku Ocenění Českých Podnikatelek

Působí v Romexu již více než dvacet let. Na řízení se podílela již v dobách, kdy začínal jako dceřiná společnost německé firmy Romex pro středoevropský a východoevropský trh. „Od přelomu tisíciletí působíme jako ryze česká středně velká soukromá firma se mnou jako jedinou společnicí a vlastní technickou orientací na tuzemském trhu. Výhodou této jednoduché majetkové a řídicí struktury bez ambiciózních akcionářů, sledujících především maximalizaci zisku, je prostor pro respekt a dodržování i neekonomických aspektů naší podnikatelské činnosti,“ naznačuje filozofii své firmy Jana Kotková.

Ve vypjaté atmosféře honby za novými zakázkami se skoro nechce upřímnosti podobného výroku věřit. „Slovo konkurence chápeme jen jako marketingového strašáka. Když nabízíte to, co jiní neumí, tak si vás zákazníci najdou sami a nešetří ani referencemi na vaši práci,“ pohlíží s nadhledem na všudypřítomný konkurenční boj ředitelka společnosti na rekonstrukci a opravy objektů, specializované na izolaci plochých střech.

KLIENTI SI NÁS JISTÍ SERVISNÍMI SMLOUVAMI

„Kvůli výrazně zhoršené situaci v organizaci výběrových řízení jsme se v poslední době zaměřili na soukromé investory, kteří jsou schopni rozlišovat hodnotová kritéria při respektování optimálního poměru cena-výkon. Vazby na naše zákazníky jsou již mnohdy tak pevné, že si naše služby jistí servisními smlouvami. Tak mají jistotu, že budeme provádět údržbu objektů v pravidelných intervalech a v případě jakékoli potřeby či problému jsme u nich během pár hodin a rychle nedostatky odstraníme. Součástí těchto servisních smluv je rovněž pasportizace objektů z hlediska jejich stavu a výhledových potřeb oprav či rekonstrukcí tak, aby se mohly tyto činnosti dlouhodobě plánovat jak věcně, tak finančně,“ odhaluje kus tajemství věrnosti klientů.

Jedním z charakteristických znaků Romexu je velmi nízká fluktuace, a to i za podmínky, že udržet si kontakt s novinkami v oboru a neustále se profesně rozvíjet znamená permanentní sebevzdělávání. „Pracovníky pravidelně seznamujeme s novými druhy materiálů a procesů. Někteří z nich dosahují takové odborné úrovně, že je z jiných firem zvou jako školitele,“ s hrdostí na své kolegy poznamenává úspěšná podnikatelka.

Zaměstnanci a spolupracovníci navíc oceňují stabilitu, mají v současné době vzácnou důvěru v budoucnost a věří svému vedení. I na firemní kultuře je znát, že Jana Kotková sama odvádí i požaduje od týmu kvalitní a bezchybnou práci i férové jednání.

JEDNOU NOHOU V TEORII, DRUHOU V PRAXI

Samozřejmým předpokladem konkurenceschopnosti je využívání moderních a progresivních materiálů, inovativních řešení a technologií. Proto si společnost Romex, jejíž tým tvoří převážně autorizovaní inženýři a technici České komory autorizovaných inženýrů a techniků, vytyčila dlouhodobou strategii výzkumu, vývoje a nových aplikací.

Po celou dobu své existence spolupracuje s odbornými institucemi. Zejména využívá zkušeností a kontaktů jednoho z kolegů, který několik let působil na stavební fakultě VŠB TU v Ostravě a na stavební fakultě VUT v Brně a podílí se na aktivitách jeho výzkumného centra AdMaS. „Je to vlastně součást naší práce. Se školami řešíme jejich odborné a výzkumné projekty a ony nás na oplátku podporují ve společných rozvojových programech firmy. Přínosem těchto společných aktivit je několik průmyslových vzorů a jeden vynález," poznamenává Jana Kotková na téma stabilita a další rozvoj společnosti.

Romex rovněž průběžně zadává témata diplomových a doktorských prací a účastní se odborných akcí a konferencí. V letošním roce to byla například prestižní mezinárodní konference o architektuře a pozemním stavitelství ICSA 2016 v Portugalsku a nyní firma připravuje příspěvek na 25. ročník tradiční konference Hydroizolace 2016.

Čerstvou aktualitou je zapojení Romexu do programu Jihomoravského inovačního centra Platinn, který pomáhá odhalit inovační příležitosti, naplánovat a realizovat změny vedoucí k růstu firmy a vytvoření dlouhodobé strategie. Technický a odborný rozvoj firmy a personální a odborný osobní růst všech pracovníků společnosti tak vytváří harmonický celek.

SOBĚ K VÝROČÍ

Po čtvrtstoletí poctivého podnikání a budování dobrého jména si společnost nadělila dárek. Letos získala z programu Podnikání a inovace pro konkurenceschopnost, který je spolufinancován Evropskou unií, dotaci na vybudování vlastního sídla – moderního podnikatelského areálu v lokalitě bývalých Adamovských strojíren Adast v Adamově. Do budoucna zde má vzniknout rovněž výzkumné a vývojové centrum a školicí středisko, jehož cílem bude mimo jiné podpora rozvoje tradičních řemesel. ■

Text: Věra Vortelová
Foto: archiv Romexu

Romex s.r.o.

Stavební firma specializovaná zejména na oblast hydroizolací občanských, průmyslových a inženýrských staveb vznikla v roce 1991 jako dceřiná společnost německé firmy Romex s působností na trzích střední a východní Evropy. Na přelomu tisíciletí se transformovala v ryze českou společnost s Ing. Janou Kotkovou jako jediným vlastníkem. Zaměřuje se na izolace plochých střech. Mezi její projekty patří v tuzemsku např. Národní památník Vítkov, Rudolfinum, Obecní dům, Karlův most, zámky Červená Lhota a Hluboká, z oblasti inženýrských staveb přehrada Dalešice či mosty železničního koridoru Brno–Česká Třebová, objekty Siemens, ČEZ Hodonín nebo ZKL Brno. Podílela se na stavbě Centra buddhismu Diamantové cesty v Brně, která získala třetí místo v soutěži staveb Jihomoravského kraje 2012.

Bosna a Hercegovina se může stát stavebním rájem pro české firmy

Mnoho českých podnikatelů často vnímá Bosnu a Hercegovinu navzdory geografické blízkosti jako terra incognita – zemi neznámou, kterou si někteří možná matně pamatují jako jednu z republik bývalé Jugoslávie. Rozpad Jugoslávie a následná občanská válka v první polovině 90. let 20. století však zemi dramaticky změnily a poznamenaly její vývoj na další desetiletí. Přes objektivní a očividné problémy, které působí složitě zkonstruovaný a mnohovrstevný aparát státní moci vzniklý na základě daytonské mírové dohody z roku 1995 (v zemi na různých úrovních působí 5 prezidentů a 4 viceprezidenti, 14 parlamentů, 14 premiérů a vlád, cca 150 ministerstev a dále nepřehledné množství dalších státních institucí a agentur), vidíme v posledních dvou letech určité pozitivní signály, které by mohly přinést tolik potřebnou a hlavně tolik očekávanou změnu hospodářských poměrů. Nejsilnějším signálem byl písemný závazek všech parlamentních politických stran z ledna 2015, že budou aktivně podporovat uskutečnění hlubokých sociálně-ekonomických reforem. Některé z nich, například nový zákoník práce, se postupně daří prosazovat. Další vývoj ekonomiky a její kondice bude samozřejmě záviset zejména na rychlosti a kvalitě implementace reformních opatření. V tomto ohledu panuje v zemi opatrný optimismus.

Hodnoceno makroekonomickými ukazateli byl hospodářský vývoj v posledních dvou letech relativně úspěšný, podpořený zejména pokračujícím růstem HDP (odhad 2016 – 3,0 %), stabilní měnovou politikou, mírně klesající nezaměstnaností, rostoucím exportem, akcelerující průmyslovou výrobou a zahraničními devizovými rezervami, které se meziročně zvyšují o více než 10 %. Povzbudivým signálem pro firmy a investory je též přijetí přihlášky Bosny a Hercegoviny ze strany Evropské unie letos v září.

Ve zprávě Světové banky Doing Business o stavu podnikatelského prostředí ve 189 zemích světa poskočila Bosna a Hercegovina ze 131. místa v roce 2013 na 82. místo v roce 2014 a 79. místo v roce 2015.

Využijte řady podnikatelských pobídek

Firmy obvykle neinvestují či nerozjíždějí byznys v cizích zemích z nostalgických či humanitárních důvodů. Potřebují mít určitou míru jistoty, že peníze vložené do jedné země nemohly být lépe investovány do země druhé. Bosna a Hercegovina poskytuje, zejména pro české firmy, celou řadu neformálních „investičně-podnikatelských pobídek".

Dobře známá je historická, kulturní a jazyková blízkost, která sahá až do doby Rakouska-Uherska. Firmy mohou dobře navázat na pozitivní povědomí o českých výrobcích a českém průmyslu zejména z doby Československa, ale i ze současnosti. Bosna a Hercegovina je propojena dohodou o volném obchodu CEFTA s dalšími balkánskými zeměmi, které vytváří trh o velikosti 50 milionů obyvatel. Mezi další bonusy podnikání v této geografické oblasti patří stabilní měna (konvertibilní marka – BAM) s fixním kurzem k euru, jednotná sazba DPH ve výši 17 %, nízké zdanění firem ve výši 10 %, relativně levná, vzdělaná a dostupná pracovní síla, perspektiva

integrace do EU a státem podporované projekty financované z fondů EU (IPA 2), EBRD, EIB…

PRIORITOU JE DOPRAVNÍ INFRASTRUKTURA

Nejvýraznějším milníkem z hlediska rozvoje dopravní infrastruktury bylo bezesporu schválení nové dopravní strategie pro léta 2016–2030 v letošním červenci. Odstranila poslední překážku, která dosud bránila Bosně a Hercegovině čerpat finanční prostředky z fondů Evropské unie. Strategie kriticky vyhodnocuje současný nepříliš lichotivý stav dopravních komunikací a stanovuje jasné priority. Můžeme se v ní například dočíst, že z 22 tisíc kilometrů silnic v Bosně a Hercegovině je pouhých 128 kilometrů (0,5 %) klasifikováno jako dálnice. Právě nedostatek dálnic a rychlostních silnic je dlouhodobě vnímán jako jedna z hlavních překážek rychlejšího ekonomického rozvoje země a přílivu přímých zahraničních investic.

Nejdůležitější a nejznámější infrastrukturní stavbou je dálniční koridor Vc protínající zemi ze severu na jih a tvořící součást panevropské dálnice spojující Budapešť s chorvatským přístavem Ploče. Plánovaná trasa je dlouhá 340 km. Dosud bylo zprovozněno pouze 90 km této dálnice, a to za 1,8 mld. eur. Podle Ministerstva dopravy a komunikací Bosny a Hercegoviny jsou aktuálně k dispozici finanční prostředky ve výši 130 mil. eur k okamžitému použití na výstavbu silniční infrastruktury. Země má přislíbeno dalších 934 mil. eur od mezinárodních finančních institucí. Do roku 2020 má Bosna a Hercegovina za cíl postavit dalších 84 km dálnic.

V následujících dvou až třech letech má také proběhnout dlouho připravovaná rozsáhlá oprava silnic poškozených povodněmi v roce 2014, a to za cca 70 milionů eur, které poskytne Evropská banka pro obnovu a rozvoj. Úvěrová dohoda byla podepsaná letos v červenci.

Velkorysé jsou i plány na modernizaci některých stávajících silnic. Pro Bosnu a Hercegovinu je pravděpodobně nejvýznamnější panevropský projekt na rekonstrukci silnice s označením R2a a R2b spojující Záhřeb a Tiranu a vedoucí přes Banja Luku, Sarajevo a Podgoricu. Kratší, ale stejně významný je úsek R3 spojující Sarajevo s Bělehradem. Ambiciózní jsou plány rekonstruovat stovky kilometrů cest druhé a třetí třídy, které jsou v havarijním stavu, a vystavět obchvaty větších měst. Tyto stavby by měly pomoci financovat Evropská investiční banka, Světová banka a Evropská banka pro rekonstrukci a rozvoj.

V POPŘEDÍ ŽELEZNIČNÍ A KOLEJOVÁ DOPRAVA

Bosna a Hercegovina má značně zastaralou železniční infrastrukturu a vozový park, které je třeba urgentně modernizovat. Z celkové délky jednoho tisíce kilometrů tratí je pouhých 8 % dvoukolejných. Celých 85 % je v kategorii D4 z hlediska zatížení, tj. maximální zatížení na jeden lineární metr soupravy je 8 tun. Maximální rychlost nákladních vlaků je 50 km/h. Modernizace se týká celé páteřní železniční trati vedoucí podél budovaného panevropského dálničního koridoru Vc z Bosanského Šamace do Čapljiny přes Sarajevo a dále západo-východní větev od města Bosanski Novi do Zvorniku přes Banja Luku. Odhaduje se, že do roku 2030 by se měl objem nákladní železniční dopravy zvětšit až desetinásobně. Evropská unie přislíbila v rámci rozvoje interkonektivity v regionu západního Balkánu investovat jednu ▸▸

miliardu eur do roku 2020. Podobně pomáhají již několik let financovat ty nejnaléhavější opravy i mezinárodní finanční instituce.

BOOM ČISTIČEK ODPADNÍCH VOD

V posledních několika letech začaly vznikat ambiciózní plány na výstavbu čističek odpadních vod (ČOV) a kanalizací, a to jak pro větší města, tak i menší obce a vesnice. Některé z těchto projektů již byly úspěšně realizovány, například čistírny odpadních vod v Sarajevu Konjici, Ljubuškinu a další. Mnoho už se realizuje, jako například Mostar, Bijeljina, Gradačac, Bihać, Široki Brijeg, Čitluk. Obvykle se jedná o projekty v hodnotě od jednoho do patnácti milionů eur, podle velikosti ČOV a rozsahu navazující kanalizace. Financování obvykle zajišťuje Evropská banka pro rekonstrukci a rozvoj, Světová banka, Evropská unie nebo zahraniční donoři včetně České republiky. S postupnou integrací Bosny a Hercegoviny do Evropské unie a přejímáním acquis se reálně očekává, že porostou nároky na výstavbu ČOV i v dalších městech a vesnicích, a proto existuje do budoucna pro jejich výstavbu obrovský potenciál.

KAŽDÉ PRO MÁ SVÉ PROTI

Má-li se Bosna a Hercegovina přiblížit prosperujícím evropským ekonomikám a stát se magnetem pro zahraniční firmy, včetně těch českých, musí odstranit některé chronické nedostatky, jako jsou mimo jiné nízká konkurenceschopnost v takřka všech odvětvích hospodářství, přílišná závislost na dovozu nebo přebujelost státního sektoru.

Není žádným tajemstvím, že se Bosna a Hercegovina při nejrůznějších ekonomických hodnoceních či srovnáváních se sousedními zeměmi umisťuje častěji hůře než lépe. Firmy musí počítat s tím, že se v tomto regionu mohou potkávat s neefektivní a občas nekompetentní administrativou, vysokou úrovní korupce, nedostatečnou úrovní infrastruktury (doprava, energetika, telekomunikace), nedostatkem volného kapitálu, vysokým rizikem nezaplacení v termínu, slabou úrovní harmonizace předpisů mezi státem, entitami, kantony a municipalitami, špatnou vymahatelností práva, nízkou podporou inovacím, nedostatečně regulovaným trhem, vysokým podílem šedé ekonomiky a v neposlední řadě nestabilní politickou situací.

Bosenští partneři přitom kladou důraz na profesionální úroveň jednání. Příprava na něj by měla zahrnovat důkladné seznámení se s teritoriem a všemi jeho specifiky včetně politických a historických. Na začátku jednání je vhodné zdůraznit zájem o dlouhodobý obchodní vztah. Důležité je získat si obchodního partnera po lidské stránce, například poukazem na společné zájmy, dějiny, blízkost mentality a jazyka. Pokud se toto dobře zvládne, jde technická i obchodní část jednání celkem snadno.

Důležité je, že české společnosti jsou přijímány pozitivně a mají renomé vysoké odbornosti a profesionality. Jako místo jednání doporučujeme zvolit sídlo partnera, což umožňuje vytvořit si dostatečnou představu o jeho možnostech a seznámit se na místě s jeho technickým zázemím. Ve státě se používají tři oficiální jazyky – bosenština, srbština a chorvatština. Obchodní jednání lze zpravidla vést i v angličtině, někdy i v němčině. Zájem o neformální setkání s obchodním partnerem se obvykle vyjadřuje pozváním na kávu, i když později na druhu konzumovaného nápoje vůbec nezáleží.

Náš zastupitelský úřad v Sarajevu se aktivně angažuje v pomoci a podpoře českých podnikatelských subjektů, které v Bosně a Hercegovině podnikají nebo vstup na její trh plánují. Proto nás v případě, že o podnikání či obchodování v této zemi uvažujete, neváhejte kontaktovat. ■

Text: Jakub Skalník
Foto: Shutterstock a archiv MZV

RNDr. Jakub Skalník je velvyslancem ČR v Bosně a Hercegovině

Chytrá česká řešení mají zelenou

Porozumět potřebám našich exportérů. To je jednou z našich hlavních priorit. Proto jsme i na nedávném svátku našich strojařů a největší tuzemské veletržní akci chtěli být vývozcům co nejblíž a předat jim co nejvíc informací o exportních příležitostech ve světě. Spolu s Exportní garanční a pojišťovací společností (EGAP) jsme přišli s novinkou – postavit na veletržní půdě Exportní dům. Síla této myšlenky předčila naše plány i očekávání: během pěti dnů veletrhu navštívilo stánek více než 1400 podnikatelů a zástupců českých firem, což považuji za velký úspěch.

V Exportním domě jsme pořádali semináře, specialisté Klientského centra pro export a zástupci EGAPu poskytovali konzultace o možnostech podpory vývozu i financování. Další letošní premiérou byla přítomnost zástupců České rozvojové agentury. Ti firmám radili, jak propojit rozvojovou pomoc s komerčními aktivitami na zahraničních trzích. Věřím, že mezi rozvojovými a komerčními projekty existuje přirozené pojítko, které označuji jako chytrá česká řešení. Staromódní vnímání rozvojové pomoci jako pouhé charity je již dávno překonané. Rozvojovou pomoc je nutné vnímat i jako investici do budoucího rozvoje a krok, který směřuje k budování komerčních obchodních příležitostí.

Individuální konzultace v Exportním domě poskytovali rovněž vybraní obchodní radové z českých ambasád. Přijeli například kolegové ze zastupitelských úřadů ve Spojených státech amerických, Íránu, Kazachstánu, Rusku či Saúdské Arábii.

Spolu s EGAPem a dalšími partnery jsme v Brně zorganizovali dvě konference. Jedna z nich se soustředila na strojírenství jako exportní obor a druhá, na kterou přišlo na 150 zástupců firem, byla tematicky zaměřená na vývoz do Íránu. Veliký zájem českých firem o nově se otevírající íránský trh byl vidět i během konzultací s ekonomickými diplomaty. S nadsázkou si dovolím tvrdit, že obchodní rada ze zastupitelského úřadu ČR v Teheránu se stal nejžádanější osobou celého veletrhu. Kromě toho jsme pro návštěvníky MSV připravili také seminář o exportu do Kazachstánu a networkingové setkání s nizozemskými firmami.

Během veletrhu se v Brně vystřídalo velké množství zahraničních delegací. Jejich přítomnost jsme využili k bilaterálním setkáním, během nichž jsme mluvili především o příležitostech k prohloubení ekonomické spolupráce. Těší mě fakt, že zahraniční partneři mají o spolupráci s Českou republikou zájem a vnímají české firmy jako perspektivní obchodní kontakty. Letošní MSV byl také důkazem toho, že se v naší zemi stále najde nespočet firem, které jsou schopné obstát ve vysoké mezinárodní konkurenci. A z toho máme obrovskou radost. ■

Návštěvnosti Exportního domu jistě napomohlo i informování přes sociální sítě, které jsme zařadili mezi standardní cesty sdílení informací s exportéry. Zadejte si heslo Ekonomická diplomacie ve své oblíbené sociální síti a buďte s námi v kontaktu. Mimo jiné najdete i odkazy na články expertů MZV v TRADE NEWS.

Text: Martin Tlapa
Foto: archiv MZV a Shutterstock

Ing. Martin Tlapa, MBA, je náměstkem ministra zahraničních věcí pro řízení sekce mimoevropských zemí, ekonomické a rozvojové spolupráce

Jedini moj grad

Sedím si tu v hlavním městě Bosny a Hercegoviny, jím božské čevapi s bílou cibulí a kajmakem, piju bosánské víno. Přes dvě další pohostinství nakukuju do mešity, kde se před vchodem baví ženy, jedna s šátkem, druhá bez něho, zato v útlých džínách a přiléhavém tričku... Po deseti letech opět v Sarajevu. Bože, to je boží, že tady stále mohu pít víno a slyšet Allahu akbar.

Naší bránou na Balkán byla tentokrát Subotica (nyní tak „proslavená" uprchlickým záchytným táborem, kde lidé čekají na povolení vstoupit do zemí zaslíbených). Projíždíme hranice, aniž bychom zaznamenali nějaké zmiňované nepokoje, a jsme v Srbsku. Naše cesta vede dál do Sarajeva přes Mostar do Černé Hory. Jedu z České republiky, mého domova, opět tam, kde jsem trávila čas před lety a nechala tam kousek svého srdce. V hlavě mi zní píseň: „Bilo gdje da krenem / o tebi sanjam / putevi me svi tebi vode, / cekam s nekom cezn-jom / na svijetla tvoja / Sarajevo ljubavi moja."* Neubráním se a srovnávám, jaké to zde bylo před deseti lety a jaké je to nyní, a také jaké to bylo před deseti lety v Čechách.

Za tu dobu se na Balkáně změnily snad jen cesty a odminovaná území, která tolik ztěžovala dostupnost. Lidé jsou stále milí, pohostinní, bez větších předsudků, nezmiňujete-li politiku. Mezi nyní spřátelenými zeměmi jsou otevřeny nové hraniční přechody, a vy tak můžete plynule projet vnitrozemím bývalé Jugoslávie. Necítila jsem nikde strach ani obavy či rostoucí nacionalismus, a to ani v blízkosti města Subotica. Přemýšlela jsem, proč je u nás doma tolik strachu a rostoucího nacionalismu. Možná proto, že válku už pomalu nepamatují ani naše babičky a bohem se stal pro mnohé z nás konzumní styl života. Strach ze ztráty toho, co mnohdy ani nevlastníme. Nikdy jsme se neměli materiálně lépe než v těchto dobách. Že by to bylo příčinou?

V Mostaru se na chvíli zastavím a vzpomínám na dobu, kdy byl velmi krátce obnoven Starý most a jak na něm byl jen jeden člověk, abych ho mohla zachytit na fotografii. Dnes je Mostar přeplněn turisty, všude se buduje, město roste a prosperuje. I díky českým turistům, kterých je tu, zdá se, většina.

A zase sedím v hlavním městě Bosny a Hercegoviny, jím božské čevapi s bílou cibulí a kajmakem... A přeji si, aby to tak bylo, kdykoli budu chtít, abych tam byla kdykoli vítána. Ze srdce přeji neklidně krásným balkánským zemím klid a pokrok. A vždy rozumný vlastní úsudek. Kdykoli budu mít příležitost se tam vrátit, vrátím se. A ráda. ■

Text a foto: Věra Veselá

** Kemal Monteno: Sarajevo ljubavi moja*

Věra Veselá je grafičkou, fotografkou a nadšenou cestovatelkou. S jejími fotografiemi se setkáváte i na stránkách TRADE NEWS.

Černá Hora je malá země s velkými ambicemi

Když jsem před přistáním vyhlédl z okénka letadla a viděl ty tmavé hory, vzpomněl jsem si na to, co kdysi dávno pronesla během dovolené v Jugoslávii má matka: „Černá Hora je země, která má své muže jako své hory – opravdu vysoké a s opravdu černými vlasy.“ Když pak člověk potká na jednání černohorského ministra hospodářství Vladimira Kavariće a šéfa černohorské elektrárenské společnosti EPCG Srdjana Kovačeviće, kteří mají oba snad přes dva metry, musí se v tomto tvrzení utvrdit. Obtížný a neprostupný hornatý terén.

A pak se mi hned vybavilo, jak jsem jednou v autě objížděl jejich známý záliv, Boku Kotorskou. To, co se na mapě zdálo tak malé, jsem jel snad celý den. Samá zatáčka, zleva skalní stěna, zprava nádherné, ale hluboké moře, jízda stylem brzda-plyn, průměrná rychlost snad jen třicet kilometrů v hodině. Rychleji to při tom provozu na tak úzké cestě ani nešlo. Další den totéž z Kotoru nazpět, protože se to prostě vnitrozemím objet nedá. Dodnes nechápu, jak je možné postavit cestu na skále, která se tyčí z moře kolmo do nebes. Žádný vápenec, jaký mají v Chorvatsku, ale tvrdý tmavý kámen. Ale zpět, pohled na Černou Horu od moře je vskutku impozantní. A napadne vás, že místní to musí mít opravdu těžké.

NEJVĚTŠÍM PROJEKTEM JE DÁLNICE, ALE U NÍ TO NEKONČÍ

Neudiví proto, jakou důležitost věnuje celá černohorská společnost současné výstavbě své dálnice z Baru na jaderském pobřeží až na hranici se Srbskem a dále na Bělehrad. Celkem 170 kilometrů na území Černé Hory. Největší projekt v historii této země, jak to říkají sami Černohorci. Z toho nejtěžší 41kilometrový úsek Smokovac–Mateševo má mít 18 tunelů (všechny dohromady v délce 17 km) a 18 mostů (dohromady 3,5 km). Říkám si: škoda, že se tady neprosadily naše firmy. Ale vždyť ono to proti levné čínské konkurenci ani nešlo. A to je to,

> Základní otázka je v každé západobalkánské zemi stejná: kdo to zaplatí?

co nyní pořád slýchám z celého západního Balkánu. Je jasné, že kvalita je jiná, ale při těch nízkých cenách a zajištěném nízkoúročeném financování projektů řada zemí lákavé čínské nabídce nakonec neodolá. Ale u dálnice černohorské ambice nekončí.

S Itálií se Černá Hora domluvila na položení podmořského elektrického kabelu. Na tomto projektu spolupracují italské a norské firmy. Dvě lodě pokládají na dno Jadranu mezi městy Pescara a Kotor trubku v celkové délce 400 kilometrů, v níž jsou umístěny dva vysokonapěťové kabely, na nejhlubším místě v hloubce 1200 metrů. Až bude tento projekt dokončen, má být tímto kabelem přes Černou Horu do Itálie přenášena elektrická energie z balkánských vodních elektráren. Západní Evropa chce jen tu čistou energii.

BEZPEČNÝMI KROKY K LEPŠÍ BUDOUCNOSTI

Vystupujeme na mezinárodním letišti v Podgorici. Právě probíhá předvolební kampaň a mezi hlavními kandidáty je opět čtyřiapadesátiletý Milo Djukanović, šéf tradičně nejsilnější strany, Demokratické strany socialistů Černé Hory. Jeho dobře známá tvář je vidět snad na všech billboardech. Můj místní kolega mne informuje, že mezi obyvatelstvem už je cítit určitá únava z jeho osoby, protože se v nejpřednějších funkcích státu pohybuje od nepaměti, ale na druhou stranu představuje pro všechny jakousi jistotu a předvídatelnost dalšího směřování. Určitě zase vyhraje.

Napadá mne, že jeho heslo „Bezpečnými kroky k lepší budoucnosti" opravdu sedí. Kroky politiků totiž nejsou tak rychlé, jak by si voliči přáli. Pomalými kroky se zase na plakátech chlubit nedá. Ale „bezpečnými kroky", no, to sedí. Probíhající začleňování do EU a NATO je pro Černohorce vizí lepší budoucnosti a prosperity. Takže opravdu – i „k lepší budoucnosti". V NATO už Černá Hora takřka je. Čeká se jen na ratifikaci přístupové smlouvy ve všech členských zemích aliance, a to se do roka bezpochyby stane. A co se týče přístupových jednání s EU, je Černá Hora ze všech kandidátských zemí nejdál. Dokonce i euro si už sami v Černé Hoře před lety zavedli, i když se to Komisi tehdy nelíbilo. Vše samozřejmě bez plnění kritérií a striktního Bruselem daného postupu. Ale Černohorci už jsou takoví. To k nim patří, myslím si.

ŠKODA PRAHA ČERNOHORSKOU MEDIÁLNÍ HVĚZDOU

Evropská unie však po Černohorcích chce, aby v letech 2020–2021 uzavřeli svoji starou uhelnou elektrárnu, která

by po začlenění Černé Hory do Evropské unie zhoršila unii její ekologický profil a kritéria, jež se na mezinárodních fórech zavázala do budoucna plnit. Jde o tepelnou elektrárnu v obci Pljevlja o výkonu 210 MW produkující třetinu černohorské elektrické energie. Byla dána do provozu v roce 1982 a spaluje snad největší nerostný zdroj Černé Hory a vlastně i Balkánu – lignit.

Stojím před chladicí věží staré elektrárny v Pljevlji a sleduji, jak se nescházejí linie jejích podpůrných příček. Vidím obrovskou velmi nepravidelnou bouli v profilu křivky chladicí věže a uvažuji, jak k takovémuto defektu může vůbec dojít. Je možné, že se stavělo moc rychle a beton ještě dostatečně nezatvrdl, když na něj přikládali další těžké vrstvy? Mohl žár místního slunce přispět k pnutí a nerovnováhám struktury? Šlo o rychlou stavbu mládeže, jaké jsme měli u nás v padesátých letech? Můj místní kolega si všimne mého pohledu na věž a pohotově komentuje: „Říká se, že když architektka projektovala chladicí věž, byla zrovna těhotná." Myslím si: „Kamaráde, to jste přesně vy Černohorci, za každé

situace pohotově improvizujete." Ale říkám: „No co, na funkci to nemá vliv. Tak o co vlastně jde?"

Kontrakt mezi firmami je podepsán. Generální ředitelé Škody Praha a EPCG se stávají tento den mediálními hvězdami v černohorských sdělovacích prostředcích. Konečně jsme byli jednou lepší než čínská konkurence. Trvalo to dlouhé roky, říkám si – část života mého předchůdce. Ale o úspěchu zatím ještě nemůžeme hovořit, dokud se podepsaný projekt nerealizuje. Černá Hora má o výstavbu nového bloku za 324,5 milionu eur, který má nahradit ten starý v Pljevlji, nesmírný zájem a všem to dává jasně najevo. Ceremonii je přítomen premiér Milo Djukanović, také místopředseda vlády, ministr hospodářství Kavarić, vedení EPCG včetně ředitele Kovačeviće a italského managementu.

Následuje jednání mezi stranami, na kterém musíme našim přátelům připomenout jejich nedůslednost při plnění dohodnutých termínů. Je to kulturní odlišnost mezi Jihoevropany a námi ze severu. Zde však další neplnění termínů bude znamenat konec celého projektu. S lehkostí nám slibují, že samozřejmě veškerou dohodnutou dokumentaci předají. Můžeme se ale opravdu spolehnout?

KDO TO ZAPLATÍ?

Zajištění financí je alfou a omegou, životem a smrtí každého velkého projektu na Balkáně. Západobalkánské státy doslova žízní po obnově infrastruktury a po modernizaci vybavení. Od válečných devadesátých let až po současnost se podnikům nedostávalo mnohdy ani základního kapitálu. A nezaměstnaných jsou všude celé zástupy. Možností, kde se mohou české firmy realizovat, je nekonečně. Můžete tu dokonce outsourcovat manuálně náročnou práci. Tady jsou mzdy zatím ještě nízké. Od energetiky přes zemědělství a dopravu, na co si jen vzpomenete. Všechno se jim hodí. Základní otázka je však v každé západobalkánské zemi stejná: kdo to zaplatí? Ani projekt dostavby hnědouhelné elektrárny to zatím nemá dořešeno. Velké ambice bohužel vyčerpaly všechny možnosti dalších státních záruk na další velké projekty a Mezinárodní měnový fond už vládě další státní záruky poskytovat zakázal.

Stojím v letištní hale s občanským průkazem – pas k cestám do Černé Hory nepotřebujeme. Přemýšlím nad předvídatelností kulturních odlišností a schématy lidského chování. Přeji si, aby se český projekt v Černé Hoře nakonec povedlo realizovat. Podařilo se nám na jednání posunout dostatečně celou věc? Nebylo možné udělat ještě něco lépe? Nasedám do letadla. Vysoké tmavé hory vystupující z hlubin moře pomalu mizí ve tmě a z dohledu mého okénka. ■

Text: Roman Plevák
Foto: Shutterstock a archiv MPO

Ing. Roman Plevák, Ph.D., teritorialista pro balkánské země, odbor zahraničně ekonomických politik I, Ministerstvo průmyslu a obchodu ČR

EGAP

Spolehlivý partner českého exportu

Za dobu své existence EGAP pojistil export:

- 35 090 osobních automobilů
- 5 051 autobusů
- 4 281 nákladních vozů
- 1 586 traktorů
- 1 041 trolejbusů
- 169 vrtulníků
- 59 elektráren
- 75 letadel

www.egap.cz

BALKÁN

V OBRAZU ANAMORFNÍCH MAP

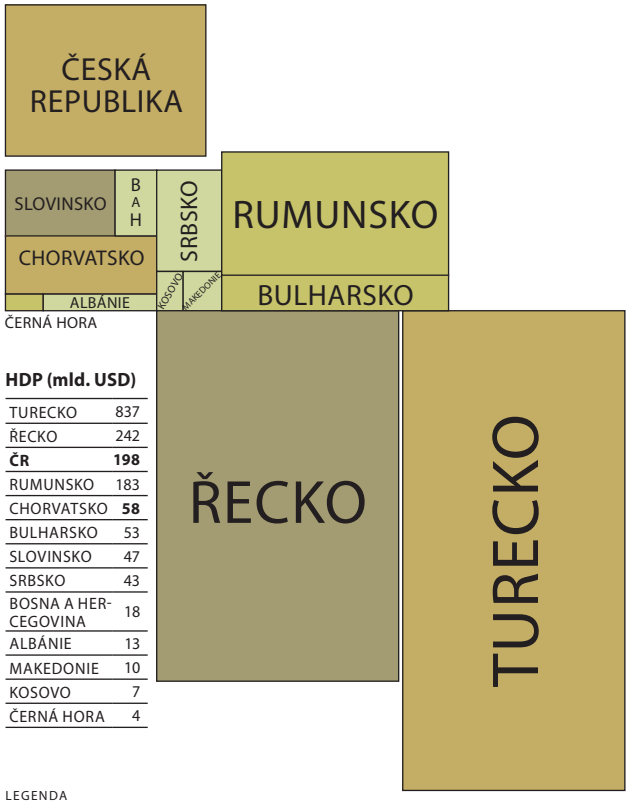
Území Balkánu neboli Balkánského poloostrova tvoří evropská pevnina jižně od řeky Sávy a dolního toku Dunaje. Šestice států – Slovinsko, Chorvatsko, Srbsko, Rumunsko, Řecko a Turecko – tak leží na Balkáně jen částečně. Region je hornatý, a to doslova. Výraz Balkán, který původně pochází z perštiny, lze přeložit jako „hora".

Hospodářství poloostrova patří k nejméně rozvinutým v Evropě. Každý šestý Evropan žije na Balkáně, avšak vytváří se zde jen jedna dvanáctina HDP starého kontinentu. V minulosti byl Balkán po staletí součástí Osmanské říše. Smíšené obyvatelstvo a prvky muslimské kultury jsou toho dodnes důkazem. I v současnosti je řada zemí nucena čelit vlně migrantů směřujících z Asie do bohatších evropských států.

Bulharsko, ze kterého od roku 1989 odešly statisíce Turků, vykazuje nejnižší HDP na obyvatele ze všech zemí Evropské unie. Na druhou stranu dosahuje slušného růstu. To samé lze říci o vývoji ekonomiky Srbska, které má jako jediná evropská země smlouvu o volném obchodu zároveň s EU a Ruskem. I Bosna a Hercegovina, zničená válkou z let 1992 až 1995, je na vzestupu. Do země proudí zahraniční investice i turisté – je jednou z nejnavštěvovanějších zemí regionu.

Doprava a stavebnictví patří k hlavním sektorům ekonomiky Balkánu, proto jsme se na ně zaměřili v naší nabídce anamorfních map.

HRUBÝ DOMÁCÍ PRODUKT



HDP (mld. USD)

TURECKO	837
ŘECKO	242
ČR	**198**
RUMUNSKO	183
CHORVATSKO	**58**
BULHARSKO	53
SLOVINSKO	47
SRBSKO	43
BOSNA A HERCEGOVINA	18
ALBÁNIE	13
MAKEDONIE	10
KOSOVO	7
ČERNÁ HORA	4

LEGENDA

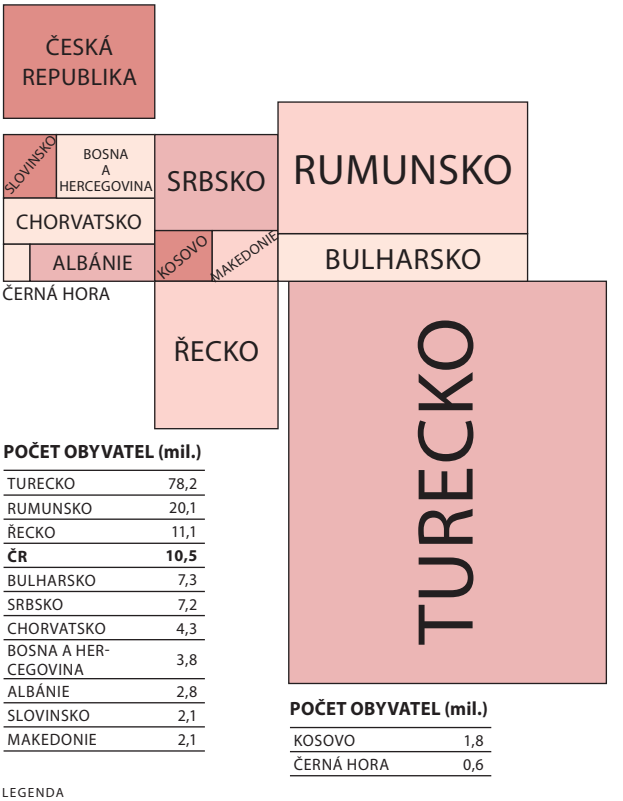
☐ 4 mm² odpovídají 1,5 mld. USD

HDP/obyv. (v tis. USD)

do 6 | 6–10 | 10–20 | nad 20

Zdroj dat: Wikipedia *Infografika: ©ANTECOM*

POČET OBYVATEL



POČET OBYVATEL (mil.)

TURECKO	78,2
RUMUNSKO	20,1
ŘECKO	11,1
ČR	**10,5**
BULHARSKO	7,3
SRBSKO	7,2
CHORVATSKO	4,3
BOSNA A HERCEGOVINA	3,8
ALBÁNIE	2,8
SLOVINSKO	2,1
MAKEDONIE	2,1

POČET OBYVATEL (mil.)

KOSOVO	1,8
ČERNÁ HORA	0,6

LEGENDA

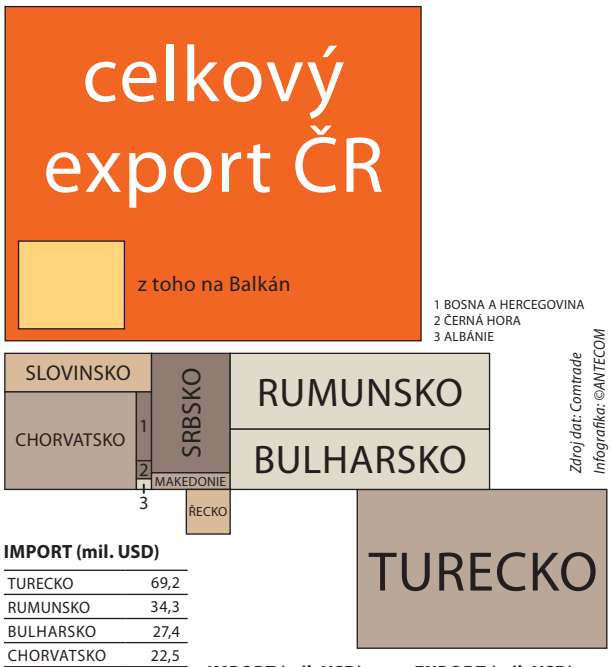
☐ 4 mm² odpovídají 140 tis. obyvatel

hustota zalidnění (obyv./km²)

do 80 | 80–90 | 90–100 | nad 100

Zdroj dat: Wikipedia *Infografika: ©ANTECOM*

IMPORT KOLEJNIC, OZUBNIC, HROTOVNIC, SRDCOVEK, PRAŽCŮ, VÝHYBEK, KLEŠTIN



IMPORT (mil. USD)

TURECKO	69,2
RUMUNSKO	34,3
BULHARSKO	27,4
CHORVATSKO	22,5
SRBSKO	16,5
SLOVINSKO	9,9
ŘECKO	3,4
MAKEDONIE	2,2

IMPORT (mil. USD)

BOSNA A HERCEGOVINA	1,8
ČERNÁ HORA	0,5
ALBÁNIE	0,2

EXPORT (mil. USD)

ČR	242,9

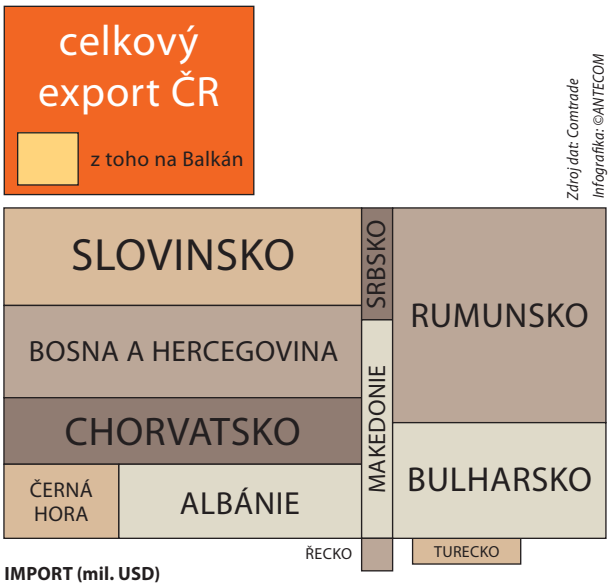
LEGENDA

4 mm² odpovídají 400 tis. USD importu (u ČR i exportu)

podíl ČR na importu země (v %)

do 2 | 2–3 | 3–10 | nad 10

IMPORT STŘEŠNÍCH TAŠEK A KOMÍNOVÝCH VLOŽEK



IMPORT (mil. USD)

RUMUNSKO	25,5
SLOVINSKO	19,0
BOSNA A HERCEGOVINA	18,0
BULHARSKO	13,7
CHORVATSKO	13,0
ALBÁNIE	9,9

IMPORT (mil. USD)

ČERNÁ HORA	4,7
MAKEDONIE	3,7
SRBSKO	1,9
TURECKO	1,5
ŘECKO	0,4

EXPORT (mil. USD)

ČR	25,7

LEGENDA

4 mm² odpovídají 125 tis. USD importu (u ČR i exportu)

podíl ČR na importu země (v %)

do 0,1 | 0,1–0,3 | 0,3–3 | nad 3

IMPORT VÝROBKŮ Z CEMENTU, BETONU NEBO UMĚLÉHO KAMENE

IMPORT (mil. USD)

TURECKO	33,5
CHORVATSKO	27,2
RUMUNSKO	21,8
SLOVINSKO	19,9
BULHARSKO	13,5
ŘECKO	12,5
SRBSKO	8,3
BOSNA A HERCEGOVINA	5,6

IMPORT (mil. USD)

ALBÁNIE	5,5
MAKEDONIE	4,7
ČERNÁ HORA	4,0

EXPORT (mil. USD)

ČR	191,3

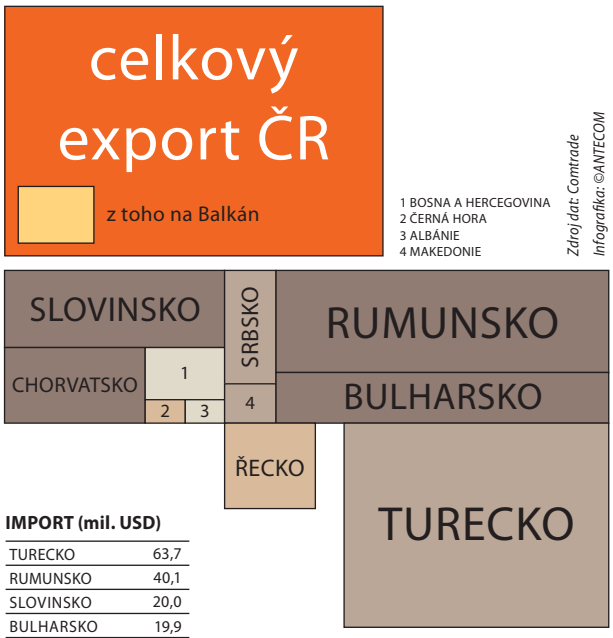
LEGENDA

4 mm² odpovídají 320 tis. USD importu (u ČR i exportu)

podíl ČR na importu země (v %)

do 1 | 1–4 | 4–7 | nad 7

IMPORT VÝROBKŮ Z NEROSTNÝCH MATERIÁLŮ URČENÝCH K TEPELNÉ A ZVUKOVÉ IZOLACI



IMPORT (mil. USD)

TURECKO	63,7
RUMUNSKO	40,1
SLOVINSKO	20,0
BULHARSKO	19,9
CHORVATSKO	12,6
ŘECKO	9,2
SRBSKO	6,9
BOSNA A HERCEGOVINA	4,9

IMPORT (mil. USD)

MAKEDONIE	2,4
ČERNÁ HORA	1,1
ALBÁNIE	1,1

EXPORT (mil. USD)

ČR	111,5

LEGENDA

4 mm² odpovídají 270 tis. USD importu (u ČR i exportu)

podíl ČR na importu země (v %)

do 1,0 | 1,0–1,5 | 1,5–3,0 | nad 3,0

Správný projektant je něco mezi rodinným lékařem a právníkem

Rozhodli jste se investovat do pozemku nebo nemovitosti a máte hrůzu, jaké starosti s tím spojené vás zase čekají? Přeneste je na projektanty, a to dokonce ještě předtím, než něco koupíte. Možná nevíte, že pro vás mohou investigativně prozkoumat, zda se vám vložené prostředky vyplatí, a taky že ručí za škody způsobené vadou projektu po celou dobu existence stavby. A že dokonalá služba v tomto oboru nekončí skvělým návrhem vyvedeným ve 3D, ale zahrnuje i zajištění stavebního povolení či brodění se v blátě při pravidelných kontrolách na staveništi. To nám potvrdili lídři ateliéru ArchiCon plus Milan Nevole a Jan Březina, na jejichž seznamu úspěšných projektů najdeme třeba i administrativní budovu firmy Linet v Želevčicích nebo letos otevřený robotický a hybridní operační sál Nemocnice Na Homolce v Praze.

Projektant vstupuje do hry ještě před návrhem

Většina z nás si práci projektanta představí až v souvislosti s kresleným návrhu konkrétního projektu a netuší, že by se právě s ním měla radit, zda má pozemek či nemovitost vůbec koupit. Proč to tedy udělat, ještě než se staneme jejich šťastným majitelem?

Březina: Stručně řečeno, vyvarujete se toho, že se dostanete do situací, které by mohly váš investiční záměr ohrozit, omezit nebo zcela vyloučit. Málokoho by například napadlo, že ve výpisu k pozemku z katastru nemovitostí nemusí najít všechny existující podzemní sítě, jejichž ochranná pásma mohou zasahovat až desítky metrů. Na první pohled příjemný pozemek v sobě může skrývat těžko odtěžitelnou skálu nebo hladinu podzemní vody v hloubce dotýkající se budoucích základů. Na to všechno dokážeme přijít a ušetřit vám spoustu problémů.

Nevole: Pro jednu regionální železniční společnost jsme například v rámci podobné studie ověřovali záměr realizovat na vybraném pozemku ve středních Čechách středisko pro provozování regionálních vlaků. Nakonec se na základě našich zjištění rozhodla od záměru ustoupit, protože se ukázalo, že podmínky jsou pro ni nepřijatelné. Nebo jsme nedávno zjišťovali, zda je klientem vybraná parcela nedaleko Prahy vhodná pro stavbu rodinného domu. Stavební úřad říkal „ano, vše je v pořádku". Ale když jsme šli do detailů, ukázalo se, že jeden ze správců sítí, konkrétně plynaři, tam mají skryté potrubí, které není zakresleno v mapách, protože dřív tato povinnost nebyla.

Studie, o níž mluvíte, musí být ale časově i finančně dost náročná, je to tak?

Nevole: Naši klienti o nás tvrdí, že s námi spolupracují taky proto, že pracujeme rychle a víme, že čas jsou peníze. Takže taková ověřovací studie trvá od jednoho do tří měsíců a ty tři měsíce tam jsou jen z toho důvodu, že čekáme na odezvu od některých úřadů, které nezareagují obratem.

Ing. Jan Březina

Březina: A co se týče financí, je to podle náročnosti, ale pohybujeme se v desítkách tisíc, což je, myslím, vzhledem k charakteru takového průzkumu a ke skutečnosti, jakým komplikacím a škodám tak dokážeme zabránit, téměř zanedbatelné.

To souhlasím. Jak vás tak poslouchám, zažitá představa „je to můj pozemek a mohu si na něm dělat, co chci" bohužel neplatí.

Březina: Spíš bychom se měli bavit o právu užívat pozemek na území tohoto státu, než se nechat opájet pocitem, že konečně něco vlastním a že je to moje. To si uvědomíte až v momentě, když na něm chcete něco postavit. Najednou se třeba dozvíte, že je vaše parcela menší, než vyžaduje územní plán pro umístění nového rodinného domu, že k pozemku chybí příjezdová komunikace a ani se tam neplánuje.

Nevole: Současná legislativa není „user friendly". Je to záplava měnících se vyhlášek a nařízení, ve které se snad běžný smrtelník ani nemůže vyznat. Proto je výhodné poradit se s někým, kdo s tím má zkušenosti a v tomto směru se neustále vzdělává.

DOŽIVOTNÍ ZÁRUKA

Když už jsme u legislativy, málokdo také ví, že jako projektanti vlastně doživotně ručíte za zrealizované projekty, pokud tyto existují. To je dobrá zpráva pro investora.

Nevole: Ano, vztahy mezi investory a jejich dodavateli se za poslední roky zpřísnily, každý, kdo utrácí své peníze, si je víc hlídá a kompromisy známé z dob minulého století se vytrácejí. Tehdy se projektant nemusel příliš obávat zodpovědnosti za vady v projektové dokumentaci, nebyl za ně většinou nikdy postihován, a tedy se ani neřešilo jakési profesní pojištění. Dnes jako autoři projektové dokumentace ručíme za škody způsobené vadou projektu po celou dobu jeho existence. Budova, u které se časem prokáže chyba vlivem nedodržení norem a předpisů v době vzniku projektové dokumentace, může autorovi přivodit škodní řízení i po mnoha desítkách let.

> DNES JAKO AUTOŘI PROJEKTOVÉ DOKUMENTACE RUČÍME ZA ŠKODY ZPŮSOBENÉ VADOU PROJEKTU PO CELOU DOBU JEHO EXISTENCE.

Březina: Kdo se tedy jednou vydá na stejnou profesní dráhu jako my a řeší otázky statiky, akustiky, hydroizolací a dalších exaktně měřitelných a kontrolovatelných oblastí projektové činnosti, musí si uvědomit poměrně velkou zranitelnost po zbytek svého života, a to nejen profesního, vlivem chyb svých i svých subdodavatelů. Jak už zmínil můj kolega, máme pro tyto případy uzavřeny vysoké pojistky a je pro nás nezbytné platit je do konce života.

Pohledy na dnešní situaci ve stavebnictví se různí. Podle některých je nyní stavební boom. Jak to cítíte ve vašem ateliéru? Máte dost práce?

Březina: Momentálně je alespoň u nás práce hodně, dokonce tolik, že ji musíme odmítat, protože nestíháme. Máme v běhu asi patnáct projektů a několik tzv. zamrzlých, kdy čekáme na vyjádření

Ing. arch. Milan Nevole

úřadu. Za tu dobu, co fungujeme, se naše klientela rozrostla, mnozí se k nám vrací, doporučují nás svým známým. Když jsem například zrovna dnes jednomu zájemci musel sdělit, že se k jeho projektu bohužel dřív než po Novém roce nedostaneme, potěšil mě prohlášením, že si na nás raději počká. Naše profese má dnes nejblíž k rodinnému doktorovi nebo právníkovi. Víc závisí na osobním přístupu než na tom, kolik papírů a jak krásně narýsovaných odevzdáme…

RESPEKT KE STAVAŘŮM ZÁRUKOU ÚSPĚCHU

Ateliér samozřejmě nejste jen vy dva. Máte pro realizaci svých zakázek dost kvalitních lidí v týmu? Jak je sháníte?

Březina: Máme skvělý tým. Budovali jsme ho dlouho a dokázali jsme ho udržet i v době krize před asi dvěma lety, která zlikvidovala mnoho menších ateliérů, jako je ten náš. Vlastně právě tito naši nejbližší spolupracovníci byli největší motivací, proč to nevzdat. Někteří z nich u nás začínali už jako studenti ČVUT a VUT a dnes se z nich stávají velmi zdatní projektanti. A pomalu se rozrůstáme, přibíráme další.

Co je u vás drží? Vždyť nejste ateliér, který má až tak známé jméno. Neláká je pracovat pod nějakou věhlasnější značkou?

Nevole: Říkají, že je na práci u nás baví nejvíc to, jak je různorodá. Že je pustíme i k realizaci samotných projektů, k investorovi, na stavbu. Na každém projektu se učí a rostou. Tak to u velkých projekčních kanceláří většinou nechodí. Sám jsem kdysi v jedné takové v roce 1989 začínal jako „záchodový architekt", protože nic jiného než toalety jsem neřešil, nebyl jsem k tomu připuštěn.

> KAŽDÝ PROJEKT JE VLASTNĚ ORIGINÁLNÍ VĚDECKÉ DÍLO, JEHOŽ REALIZACE PAK VYŽADUJE DOKONALOU SOUČINNOST CELÉHO SLOŽITÉHO TÝMU VČETNĚ STAVBY.

Skutečně i ty mladé pouštíte na stavbu? Vyjít se stavební firmou je přece oříšek.

Nevole: Jinak než v terénu se to ale nenaučí. Musí si uvědomit, že každý projekt je vlastně originální vědecké dílo, jehož realizace pak vyžaduje dokonalou součinnost celého složitého týmu včetně stavby. Život mě naučil na stavbě nehartusit, spíš v klidu říct stavbyvedoucímu: „Vím o tom, že tady jste si to usnadnili, není to sice podle projektu, ale není to na závadu." Protože jsem připravený na to, že může zase on objevit v projektu mou chybu, a chci, aby byl stejně vstřícný. Projektant a stavba musejí dokonale spolupracovat, protože mají společný cíl, a tím je spokojený klient, který se vrátí.

Věřím, že mluvím i za investory, když vyjádřím přání, aby podobných realizačních týmů bylo co nejvíc.

S Milanem Nevolem a Janem Březinou si povídala Jana Jenšíková
Foto: Marek Jenšík, Shutterstock a archiv ArchiCon plus

Ateliér ArchiCon plus patří k těm menším projektovým kancelářím. Ročně zrealizuje zhruba 50 projektů v investičním objemu 300 mil. Kč. Opírá se o zkušenosti Ing. arch. Milana Nevoleho a absolventa oboru pozemní stavby na ČVUT Ing. Jana Březiny. Ateliér není úzce specializovaný, což mu umožnilo lépe proplout obdobím hypoteční a stavební krize. Dlouhodobě je mimo jiné hlavním řešitelem faceliftu poboček firem Česká pojišťovna, Generali a podílel se na tváři prodejen Sportisimo, Gant, Pietro Filipi, Yves Rocher či Bushman. Na seznamu úspěšných projektů má například administrativní budovu firmy Linet, hotel Hejtmanský dvůr Slaný, viladomy Šárka v Praze, restaurant a penzion U Labutě nebo hotel Ambiance v Praze a z poslední doby robotický a hybridní operační sál pražské Nemocnice Na Homolce.

Rychlý a kvalitní servis dopravníkových pásů.

Naši montéři přijedou i k Vám!

Provádíme kompletní osazení dopravníkových pásů, vyrábíme korečky i elevátorové pásy.

Chtějte i Vy od svého dodavatele víc!

GUMEX

www.dopravnikove-pasy.cz
pružné partnerství

proton

OKNA - DVEŘE
PLAST - HLINÍK

www.protonokno.cz

Strojaři ve stavařině aneb Jde především o lidi

Začali jsme podnikat hned po revoluci v lednu 1990. Já a můj tchán-stavař. Na začátku jsem těžil z tchánových zkušeností, ale věci jsem se musel učit velmi rychle. Do tří let jsme měli přes 200 lidí na stavbách u nás a v Německu. Když si dnes prohlížím fotky z té doby, vypadali jsme docela troufale. To možná také pomohlo k tomu, že tehdejší němečtí podnikatelé v nás viděli sami sebe, jak začínali po válce. Proto nám fandili a rádi s námi dělali. Moc jsme se tam naučili, ale platili jsme za to obrovským osobním nasazením.

Jako strojař jsem ve stavařině hledal nějakou oblast, kde by se produkt dal spočítat přesně a vyrobit alespoň na milimetry. Takové to klasicky stavařské „to je dobrý, to spraví omítka" mě moc nebralo. Pro nás strojaře musí převodovka fungovat už na výkrese. A tak jsme se nakonec našli ve výstavbě ocelových hal, dodávkách stropních podhledů a výrobě systémových hliníkových příček. Stropní akustické podhledy a příčky jsme nejdříve dováželi ze zahraničí, ale brzy jsme naše dodavatele přerostli a vyráběli podle vlastního vývoje.

Měl jsem velké štěstí, že se nám podařilo několikrát najít ve stavařině produktovou niku, ve které jsme otevírali nový trh. Po akustických podhledech a příčkách to byly vestavky® (ano, na toto slovo máme ochrannou známku, neboť jsme ho pro stavařinu objevili) a později nová generace tepelných pěnových izolací. K té jsme se dostali tak, že jsme okolo roku 2000 hledali další produkt, v němž bychom se mohli odlišit od konkurence. Na výstavě v Torontu jsme našli v té době malou lokální firmu s letáčkem, který ukazoval úplně úžasnou možnost zateplování domků a podkroví měkkou difuzně otevřenou pěnou.

Věřte klukům z východu

Stejně jako v minulosti i na tuto příležitost jsme se s vervou vrhli. Ale tady jsme zpočátku narazili. Jednak na váhání na straně našeho kanadského partnera, který klukům z východní Evropy nevěřil, ale zároveň i na lobbing velkých nadnárodních firem vyrábějících klasické zateplovací systémy a na ohromnou setrvačnost a konzervativnost našeho trhu v této oblasti.

Trvalo nám několik let, než jsme v celoevropském certifikačním procesu získali potřebné dokumenty prokazující nezávadnost nového produktu. Ale nakonec jsme byli první firma v Evropě, která to dokázala a novinku na trh přinesla. Dnes má úspěšný Icynene velký podíl v tepelných izolacích na celém americkém kontinentu a díky nám i ve střední Evropě. Jsme rádi, že jsme stavebníkům tuto novou izolační metodu mohli přinést a dnes izolujeme i deset domků denně.

S hrdostí můžeme říci, že jsme do procesu izolování přinesli po letech kvalitu. Dříve dodavatelé klasických izolačních systémů sice dodávali kvalitní desky, ale příliš nedbali na kvalitu instalace na stavbách. Poslední izolatér se v naší zemi vyučil v roce 1998, a tak izolatérské práce prováděl dlouhé roky kdekdo. Tak se stalo, že oficiálně více než polovina rodinných domků u nás je špatně zateplena. Již deset let se snažíme stavby dokonale zateplovat a tento náš tlak vyvolává zlepšování i u konkurentů. A to je dobře pro konečného uživatele, o něhož jde vždycky především.

Ano, ve stavařině jde o lidi. Ještě dlouho se nebude stavět za pomoci robotů a stavební dělníci, technici, stavbyvedoucí rozhodují přímo o kvalitě konečného díla. A také stavba samotná ovlivňuje životy těch, co v ní po dokončení žijí a pracují.

STAVBA JAKO OÁZA

V posledních letech nás trápí horko. Například letos v létě se měřily teploty v brněnských ulicích a ukázalo se, že uprostřed zástavby jsou téměř shodné s teplotou na Sahaře. Je evidentní, že je to dané systémem stavění. Stavba, která zbaví přírodu schopnosti absorbovat sluneční záření, hluk, prach a vodu, vytváří poušť.

Získali jsme údaj, že se u nás v posledních letech staví tempem okolo deseti hektarů denně. To je zajímavé číslo a myslím, že by bylo ještě více ohromující, pokud by se interpretovalo tak, že se u nás poušť rozšiřuje rychlostí deseti hektarů denně. Zřejmě by tato zpráva patřila na přední stránky našich deníků a tento jev by odborníci začali neprodleně řešit.

Neměli bychom se tedy zabývat otázkou, jak vlastně může člověk trvale žít na poušti? Při hledání odpovědí budou jistě důležití právě stavaři. Ti budou muset buď postavit nějaký „skylab“, ve kterém za pomoci moderních technologií vytvoří pro člověka uměle podmínky k přežití, anebo se necháme inspirovat pouštní oázou. Nejsou plechové a skleněné komerční stavby z posledních let právě těmi „skylaby“ nabitými technologiemi, kde na nás fouká upravovaný vzduch a jsme na hony vzdáleni kontaktu se zelení?

Položme si otázku, co je základním rysem oázy? Je to voda a zeleň okolo ní. V tomto duchu jsme pojali výstavbu našeho vývojového centra ve Slavkově u Brna. Stavba dostala název LIKO-NOE. Jako archa zachraňující zdravý rozum ve stavění. Chtěli jsme udělat objekt, ve kterém našim lidem bude dobře, a přitom to musí být trendově rychle montovaná stavba. A podařilo se to za 27 dní. Dnes již LIKO-NOE žije druhým rokem a překvapuje nás jen příjemně.

Naše stará správní budova je typický „skylab“. Tam na nás v létě od rána do večera fouká chladný vzduch, její fasáda a střecha se v největším slunku rozpálí až na 70 °C, tak jako u většiny moderních staveb, není v ní možné přirozeně větrat, a tak lidé dýchají po většinu dne deionizovaný vzduch a nedostatek zeleně okolo nahrazuje pár rostlin v květináčích. Vše je podle platných norem, ale...

Kousek vedle stojí LIKO-NOE, kde klimatizaci nemáme, lidé jsou v práci méně unavení, mohou si vybrat pobyt v interiéru nebo venku, oddechnout si pohledem do zeleně nebo na žáby, užovky, rybky, ptáky, včelky anebo jen tak zhluboka dýchat příjemně vlhký vzduch. Oáza uprostřed pouště. NOE – New Opportunity Exists. ■

Text: Libor Musil
Foto: archiv LIKO-Su
Ing. Libor Musil je předseda představenstva společnosti LIKO-S

CZECH REPUBLIC
INTERNATIONAL
CHAMBER OF COMMERCE

NABÍDKA
SEMINÁŘŮ „NA MÍRU“
POŘÁDANÝCH ICC ČR

Nabízíme:

dopolední / odpolední / celodenní / víkendové školení typu „in house“, kde dostanou zaměstnanci intenzivní a kompletní výklad s možností řešení otázek a problémů přímo „na míru“ společnosti.

Cena:

zahrnuje výuku, prezentaci k danému tématu (v elektronické podobě) a dopravu lektora. K vybraným seminářům nabízíme publikace vhodné k tématu zdarma či za zvýhodněnou cenu.

Konečnou cenu kalkulujeme podle: délky semináře, jeho obsahu, počtu účastníků a místa konání akce.

Kontakty: **www.icc-cr.cz**, tel.: 257 217 744

Nabízená témata je možno různě kombinovat, další témata podle Vaší poptávky.

DOPRAVA A LOGISTIKA

- Výklad doložek INCOTERMS 2010 + praktické příklady a využití
- Námořní, kamionová, železniční a letecká doprava
- Mezinárodní přeprava a zasilatelství – dokumenty, pojištění
- Škody při dopravě zboží v mezinárodním obchodě
- Odpovědnost dopravce (zasilatele) v mezinárodní dopravě a pojištění zboží
- Společná havárie v námořní a ve vnitrozemské vodní dopravě
- Dokumenty v zahraničním obchodě
- Celní a daňová problematika

ARBITRÁŽ A PRÁVO

- Alternativní řešení poruch a sporů v mezinárodním obchodě
- Rozhodčí řízení ICC, mediace podle pravidel ICC
- Nový občanský zákoník

BANKOVNÍ TECHNIKA A PRAXE

- Dokumentární akreditivy v praxi, UCP 600 a ISBP 745
- Bankovní záruky v tuzemském a zahraničním obchodě, URD 758
- Platební podmínky, rizika a zajištění
- FIDIC

ÚČETNICTVÍ

- Přeshraniční problematika DPH
- Kontrolní hlášení k DPH
- Cash flow prakticky

Odkupy pohledávek jako nástroj financování ve stavebnictví
Získejte konkurenční výhodu

V rámci výběrových řízení pro realizaci stavebních zakázek se stále častěji setkáváme se zájmem investorů o možnost prodloužení splatnosti pohledávek, a to v řádu měsíců, případně i několika let s postupným splácením. V minulosti naše společnost realizovala tyto zakázky za podpory vlastních zdrojů či provozních úvěrů. Naši odběratelé nás informovali, že ideálním řešením tohoto požadavku jsou odkupy pohledávek. Uvítali bychom více informací, jak tento nástroj funguje.

Tomáš Halas, H + H TECHNIKA, spol. s r. o.

Odpovídá Judita Páralová,
expert financování obchodu, Factoring KB, a.s.

ODKUP POHLEDÁVEK JE KOMPLEXNÍ PRODUKT

S poptávkami našich klientů po odkupech pohledávek v oboru stavebnictví se setkáváme stále častěji. Jedná se o produkt, který v sobě zahrnuje nejen odkup samotné pohledávky, ale pokrývá rovněž její správu, poskytnutí financování, inkaso při splatnosti a v neposlední řadě i převzetí rizika případného nezaplacení odběratelem.

Principem produktu je postupování v budoucnu splatných pohledávek dodavatele na banku nebo finanční instituci. V případě skupiny Komerční banky jsou pohledávky postupovány na její 100% dceřinou společnost Factoring KB, jejíž hlavní činností je právě poskytování služeb spojených s financováním pohledávek.

Zadavateli příslušných zakázek bývají jak právnické osoby, tak subjekty veřejného sektoru. V případě odkupů pohledávek není obvyklá jen krátkodobá splatnost, ale stále častěji je mezi dodavatelem a zadavatelem zakázky dohodnuta splatnost středně- nebo dlouhodobého charakteru. U takových pohledávek je splatnost sjednána formou fixního splátkového kalendáře. Touto formou mohou být financovány jak jednorázové dodávky, kdy k odkupu dochází až po dokončení celého projektu, tak zakázky, které jsou realizovány na základě průběžných dílčích dodávek, vždy po dokončení jednotlivých časových milníků (fakturačních celků).

Je třeba rovněž zmínit, že předmětem financování jsou pohledávky založené na korektních dodávkách. Garance převzetí rizika nezaplacení pohledávky se nevztahuje na případné reklamace nebo spory mezi dodavatelem a zadavatelem zakázky. Postoupením pohledávky zadavatel zakázky nepřichází o svá práva sjednaná v obchodním kontraktu, pro něj tímto fakticky dochází pouze ke změně platební instrukce, podle které hradí příslušné pohledávky při splatnosti nikoliv svému dodavateli, ale příslušné bance nebo financující instituci.

PŘEDNOSTI PRO DODAVATELE I JEHO ZÁKAZNÍKA

A jaké přednosti přináší odkupy pohledávek dodavateli a jeho zákazníkovi? Kromě pozitivních bilančních dopadů do účetnictví odkup pohledávek dodavateli umožňuje nabídnout zákazníkovi odloženou platbu za dodané smluvní plnění, tzv. dodavatelský úvěr se splatností přizpůsobenou jeho potřebám, a získat tak možnou konkurenční výhodu. Další výhodou je možnost sjednání odkupu již v předkontraktační fázi. Náklady spojené s poskytnutím dodavatelského úvěru pak mohou být zahrnuty do ceny zakázky.

Asi nejvýznamnějším faktorem je však pro dodavatele skutečnost, že obdrží úhradu pohledávky bezprostředně po jejím vzniku, a nemusí tak čekat až do její splatnosti. Při odkupu pohledávky obdrží dodavatel 100 % její hodnoty snížené o úrok, který je vypočten z hodnoty postupovaných pohledávek a je stanoven individuálně v závislosti na konkrétních parametrech transakce. ■

Text: Judita Páralová
Foto: Thinkstock

Pro zadavatele zakázky mohou být odkupy rovněž alternativní formou financování namísto klasických úvěrů, která však nezvyšuje jejich celkovou zadluženost u bank.
U subjektů veřejného sektoru tento způsob financování navíc nezvyšuje ukazatel dluhové služby a může znamenat i úsporu nákladů spojených s vypsáním výběrového řízení na poskytnutí bankovního úvěru. Při využití odkupu pohledávek vypisuje zadavatel pouze jednu veřejnou zakázku zahrnující konkrétní předmět, včetně jeho financování již zmíněnou formou dodavatelského úvěru.

Vladislav Burda:

Některé práce by Češi už nevzali

Říká se, že bez zahraničních pracovníků by české stavebnictví nefungovalo. „To mohu potvrdit i z vlastní zkušenosti. Ve firmě máme 150 vlastních zaměstnanců a z toho třetinu tvoří agenturní pracovníci ze zahraničí. Zkrátka bereme každého, kdo chce dělat," říká jednatel a majitel společnosti Stavokomplet Vladislav Burda.

KDO CHCE, NAUČÍ SE COKOLI

Podle něj jsou v tomto oboru práce, které by již Češi nevzali. Přitom i u tuzemských uchazečů o zaměstnání musí firma v kvalifikačních nárocích přivřít obě oči. Jsou prý rádi, když má někdo z nich aspoň řidičské oprávnění na osobní automobil.

„Ale nechtěl bych si jen stýskat. Někteří cizinci se v našem týmu časem uplatnili velmi dobře. Kdo má zájem, naučí se cokoli. Ti šikovnější si u nás mohli udělat řidičský průkaz na nákladní automobil, traktor, těžké stroje a podobně a zvládli se naučit i obsluhu nivelizačního přístroje a kanalizačního laseru. Někteří z nich u nás pracují skoro dvacet let. Většinou se jedná o Východoevropany, kteří jezdí domů tak třikrát do roka. Je to náročný styl života, ale pocházejí z oblastí, kde byla o práci nouze vždycky, a tak se za ní do světa, ať už do střední Evropy nebo do Ruska, vydávají již v několikáté generaci. Někteří jsou velmi šikovní, když se zaučí, mohou vykonávat i pozici ‚parťáka'. Zhruba stejně dlouho je u nás zaměstnán i jeden asijský stavebník, má tu rodinu a velmi dobře se naučil česky," vysvětluje stávající personální politiku Vladislav Burda.

Smutnější obraz podle něj nabízí český pracovní trh: „Mladého uchazeče abys pohledal, s technickou nebo stavební specializací už vůbec ne, a do práce se moc neženou. U nás není žádné omezení 50+, zaměstnáváme lidi od dvaceti zhruba do pětašedesáti, i když celoroční práce ve stavebnictví je dost namáhavá.

Všechno neudělá stroj, zvlášť ve městě. Zoufale chybí instalatéři a některé profese, třeba montéři vodovodů, snad už ani neexistují."

CHABÁ PLATEBNÍ MORÁLKA A NEDOKONALÝ ZÁKON

V posledních asi deseti letech se však navíc citelně zhoršila situace v zakázkách, takže velké stavební společnosti vstupují do výběrových řízení na menší projekty, do nichž by dříve nešly. Na podobnou situaci musel reagovat i Stavokomplet svým zaměřením. V současné době již nepřevažují stavební práce, ale portfolio služeb zhruba stejnou měrou vykrývají rekonstrukce vodovodů a kanalizací, revitalizace a provozování vodovodů, kanalizací a čističek odpadních vod ve městech, obcích a průmyslových areálech. Vlastníci vodovodních sítí někdy koketují s myšlenkou, že si je budou provozovat sami. „Ale za poplatky a profesionální servis se jim určitě vyplatí využít našich služeb," říká Vladislav Burda, který dokáže ze své dlouholeté praxe dobře posoudit přednosti a rizika jednotlivých řešení.

„Velmi nám komplikuje život skutečnost, že podle litery zákona mohou projekty končit projektem pro stavební povolení a na realizační dokumentaci všichni šetří. Právě v ní by se však mohly vychytat všechny detaily, za něž pak firmy musí požadovat peníze na vícepráce," připomíná jednatel Stavokompletu.

Do uspokojivého stavu má daleko i oblast vyřizování dotací a platební morálka u některých státních institucí, které v důsledku zdlouhavé a komplikované administrativy v některých případech platí až s ročním zpožděním. Za výborné označuje Vladislav Burda na druhé straně služby Komerční banky.

„Komerční banka nám spravuje běžné účty, termínované vklady, bankovní záruky, bankovní záruky za dobré provedení díla a někteří zaměstnanci u ní mají různá pojištění. Dnes když nemáte k dispozici dostatečně velké finanční krytí, nemůžete stavět. A Stavokomplet v některých případech funguje i jako investor. Navíc doby splatnosti jsou strašně dlouhé, od státu třeba rok. Také ve stavebních firmách je platební morálka mizerná. Některé velké projekty jsme sice schopni pokrýt ze svého, ale tam, kde to nestačí, půjčujeme si za dobré peníze na realizace zakázek. Jsme klienty Komerční banky už od našeho založení, máme s ní dobré zkušenosti jak celkově, tak s naším bankovním poradcem inženýrem Staňkem. Zná naše problémy a zajímá se o to, jak fungujeme. Věnuje nám systematickou pozornost a naše požadavky vyřizuje velmi rychle," chválí silný bankovní dům za zády jednatel společnosti. ■

Text: Věra Vortelová
Foto: archiv Stavokompletu

Stavokomplet spol. s r.o.

Stavební společnost dodává servis v oblasti městského inženýrství, od projektové přípravy staveb, inženýrské činnosti a samotné realizace stavby až do kolaudace formou na klíč. Významný podíl zakázek firmy tvoří také výstavba ostatních prvků městského inženýrství. Jedná se především o budování plynovodních a elektrorozvodných sítí, komunikací, úpravu a rekultivaci skládek, úpravu a revitalizaci vodních toků. V této oblasti spolupracují s Výzkumným ústavem vodohospodářským T. G. Masaryka v Praze, Střediskem výzkumu a laboratoří ZBA a.s. a využívají znalostí a poznatků našich předních odborníků.
V roce 2000 zřídil Stavokomplet odštěpný závod Provozování vodovodů a kanalizací pro veřejnou potřebu. Ten zásobuje pitnou vodou přibližně třicet tisíc obyvatel a odvádí a likviduje odpadní vody přibližně od čtyřiceti tisíc obyvatel. Společnost se sídlem v Brandýse nad Labem založili ve skromných poměrech v roce 1992 tři kolegové z oboru. V současné době subjekt zaměstnává kolem 150 lidí.

Jaromír Staněk, bankovní poradce pro korporátní klientelu, divize Praha II, KB:

„Jako banka si velice vážíme toho, že je společnost Stavokomplet naším dlouhodobým korporátním klientem. Z naší produktové nabídky využívá zejména Rámcovou smlouvu o poskytování finančních služeb, v jejímž rámci čerpá zejména různé typy bankovních záruk a má k dispozici i limit na provozní financování. Tato rámcová smlouva nám dovoluje velmi rychle reagovat na požadavky klienta.
Je nám velkou ctí, že můžeme být partnerem takto dynamické, úspěšné a profesionálně řízené firmy. Pevně doufáme, že i nadále budeme jejím spolehlivým finančním partnerem. Do budoucna jí jako hlavní banka přejeme další úspěšný rozvoj."

Návrat jedné české legendy

Spolupráce s EGAPem začala exporty na Balkán

Kopřivnická automobilka, známá pod značkou Tatra, se řadí mezi nejstarší automobilky světa. Funguje nepřetržitě od roku 1850 a bez nadsázky patří ve světě k nejznámějším českým značkám. Od března 2013 je společnost Tatra Trucks ve vlastnictví českých akcionářů a prošla restrukturalizací s cílem zefektivnit výrobu a prodej. A o tom, že tato restrukturalizace byla úspěšná, svědčí především 858 vozů vyrobených v roce 2015. Letos je v plánu vyrobit 1300 „tatrovek" a v příštím roce by to mělo být dokonce 1700 vozů.

Už téměř dvacet let spolupracuje Tatra také s Exportní garanční a pojišťovací společností (EGAP). První pojištění získala v roce 1997 na vývoz vozů do Slovinska. S podporou EGAPu také proběhl export do Ruska, Chorvatska a Slovenska. Největší pojištěnou zakázkou byl pak vývoz 1127 vozů Tatra do Abú Dhabí, pojistná smlouva byla podepsána v roce 1999. „Spolupráce s Tatrou by určitě mohla být větší," řekl na zářijovém jednání v kopřivnické automobilce místopředseda představenstva EGAP Marek Dlouhý. A narážel tak především na to, že po přestávce v pojišťování, která trvala mezi lety 2009 až 2014 a byla dána především útlumem výroby a exportu samotné Tatry, je

nyní opět velký prostor pro spolupráci. Především v zemích mimo Evropskou unii. A to jak v oblasti civilního vývozu, tak vývozu pro obranný průmysl.

„Velký potenciál vidíme v Indii, v tamní armádě stále jezdí flotila více než deseti tisíc našich vozů, loni jsme dodali na tento trh 117 nových a prostor je tam jak v dodávkách nových vozů, tak samozřejmě náhradních dílů," říká obchodní ředitel Tatra Trucks David Pipal. Podobný počet – 105 aut – dodala firma loni i do Saúdské Arábie, kam by během následujících tří let mohlo mířit dalších až 300 aut. Podařilo se vrátit zpět i na brazilský trh, 80 vozů už tam bylo dodáno a podle Davida Pipala je tam další potenciál na vývoz 100 až 150 tater ročně. Nejen pro vojenské účely, ale také pro agrosegment. Unikátní 6x6 Tatra Agrotruck si totiž obecně v agrárním sektoru nachází řadu nových odběratelů. Mezi teritoria, kde má Tatra uzavřené či rozjednané další kontrakty, pak patří kromě Indie, Saúdské Arábie a Brazílie také Jordánsko, Rusko, Izrael, Egypt nebo třeba Turkmenistán a Kuba. „V řadě těchto teritorií bychom Tatru určitě mohli naším pojištěním podpořit," komentoval obchodní strategii firmy na nedávném jednání generální ředitel EGAP Jan Procházka.

TATRA JAKO LEGO

Nákladní vozidla se značkou Tatra jsou založena především na tatrovácké koncepci automobilu, kterou se doposud nepodařilo nikomu úspěšně napodobit. Typické výkyvné polonápravy s centrální nosnou troubou se pokoušelo vyrobit několik společností, zatím ale naštěstí bez úspěchu. „Je to něco jako české Lego," říká s nadsázkou David Pipal. Těžká nákladní vozidla z Kopřivnice jsou pověstná svým průchodem nejtěžšími terény v extrémních klimatických podmínkách, vysokou spolehlivostí a vynikajícími užitnými vlastnostmi. V posledních letech ale získávají na popularitě především díky ekonomice provozu, který je výrazně zajímavější a umožní majitelům více vydělat než řada jiných konvenčních přepravních řešení. I proto mají možnost najít uplatnění ve více segmentech – ať už ve stavebnictví, zemědělství, při údržbě silnic, těžbě surovin, v lesnictví nebo u hasičů. A samozřejmě tradičně v obranných projektech.

Svědčí o tom třeba dodávky do rakouských horských středisek, kde vozy Tatra brázdí sjezdovky při letní úpravě lan. Spokojeni s českou značkou jsou také u Baltu v Německu, kde si vozy pořizuje pro takzvané „havarijní komando" národní svaz hasičů, velkým a známým domácím značkám navzdory. Kromě českých hasičů pak vozy Tatra budou nově používat i ti australští.

TŘICET LET NA RALLYE DAKAR

Vynikající jízdní vlastnosti a mnohé technické a konstrukční novinky vozidel Tatra jsou už léta ověřovány na trasách maratonských soutěží. Nejvýznamnějších úspěchů dosáhly posádky tater ve známé Rallye Dakar, které se účastní už od roku 1986. A o kvalitě vozů z Kopřivnice svědčí třeba i to, že se do Česka v polovině září vrátil dakarský speciál z roku 1986. Je zachován v původním stavu poté, co tři desítky let jezdil ve státech severní a západní Afriky. Výměnou za něj majitel, francouzský podnikatel Jean Philippe, obdržel moderní vozidlo Tatra Phoenix Euro 6.

Symbolická výměna klíčků od obou vozidel proběhla na polygonu společnosti Tatra Trucks v Kopřivnici. Tatra z roku 1986 byla nalezena ve Francii v majetku Jeana Philippa, vlastníka a provozovatele cestovní agentury New Gate Travel. Třicet let byla původní soutěžní tatra využívána k podnikání ve státech severní a západní Afriky. „Unikátní je nejen původní stav vozu, ale i jeho provozní historie. V tvrdých podmínkách afrického kontinentu najezdil obrovské množství kilometrů bez jediné vážné poruchy – a to jsou na voze stále originální komponenty z roku 1985. Dokonce i dnes do Kopřivnice vozidlo přijelo z Francie po vlastní ose," komentoval příjezd tatry zpět do Kopřivnice technický ředitel Tatra Trucks Radek Smolka. ■

Text: Hana Hikelová
Foto: archiv EGAPu
Hana Hikelová je tiskovou mluvčí EGAPu

Nejmodernějším kolovým obranným vozidlem současnosti je Titus®, který se může již brzy objevit ve výzbroji Armády České republiky. Je postaven na unikátním podvozku Tatra, díky němuž dokáže zdolat i velmi obtížný terén. Vozidlo je ale také ideálním obrněncem i do městského prostředí. Díky řiditelné přední i zadní nápravě má poloměr otáčení srovnatelný s osobními automobily. Je vhodné nejen pro uživatele z armády, ale i z policejních složek. Vozidlo kromě vynikajících jízdních vlastností nabízí také modularitu na základě specifických setů vybavení pro konkrétní misi i operační prostředí. Uživatel si tak může vozidla pro každé jejich zamýšlené nasazení přizpůsobit přesně svým potřebám. Podvozek bude vyráběn v automobilce Tatra Trucks, nástavba pro zákazníky z ČR pak v nedávno otevřeném podniku Tatra Defence Vehicle.

ČESKÁ EXPORTNÍ BANKA
CZECH EXPORT BANK

Česká banka pro český export

Česká exportní banka, a.s.

- plně ve vlastnictví českého státu
- jeden z pilířů proexportní politiky
- poskytuje exportní financování zejména v rizikovějších teritoriích
- pomáhá českým vývozcům bez ohledu na výši obratu

Ratingové hodnocení

Standard and Poor's AA-
Moody's Investors Services A1

Produkty

- Předexportní úvěry
- Dodavatelské úvěry
- Záruky
- Odkup vyvozních pohledávek
- Financování investic v zahraničí
- Odběratelské úvěry

Česká exportní banka, a.s.
Vodičkova 34, 111 21 Praha 1
Česká republika
tel.: +420 222 843 111
e-mail: ceb@ceb.cz
fax: +420 224 226 162
www.ceb.cz

Karel Bureš:

Nové dohody v Číně či Kyrgyzstánu otevřou dveře českým firmám

S generálním ředitelem České exportní banky Karlem Burešem hovoříme o službách, které banka poskytuje při strategickém plánování projektů a exportním poradenství, i o tom, že je součástí ekonomické diplomacie.

O České exportní bance píšeme v TRADE NEWS pravidelně. Co považujete v současné chvíli za její nejpodstatnější roli?

Naší jedinou a nejdůležitější rolí zůstává podpora českého exportu, a to především do zemí a regionů, které jsou často vnímány jako rizikovější, případně do zemí, kam zatím není úplně běžné české produkty a know-how vyvážet. A k této podpoře se snažíme využít všechny své schopnosti, znalosti a možnosti. Zpravidla se jedná o kombinaci finanční podpory, strategické konzultace a díky nadstandardním vztahům s lokálními zástupci byznysu, organizací i politické reprezentace také o schopnost otevírat pomyslné dveře na daných trzích.

Každý z těchto nástrojů je pro naše vývozce v určitou chvíli důležitý.

Ano, vždy záleží na typu exportéra a na cílové zemi. Jsou státy, v nichž mají čeští exportéři skvělé jméno a nadstandardní kontakty a vazby. Zde jde z naší strany zpravidla právě o podporu finanční. Mezi taková teritoria patří dlouhodobě například Rusko. Na straně druhé existuje řada zemí, které pro české firmy nabízí opravdu zajímavé příležitosti, ovšem nejsou zatím využívány. Právě v těchto případech se snažíme fungovat také jako exportní poradci. A troufám si říct, že se nám to daří.

Které země byste do této kategorie začlenil? A v čem konkrétně spočívá vaše podpora?

Určitě bych sem zařadil Čínu. Je to obrovský trh, který se velmi rychle rozvíjí a modernizuje. A to bez moderních technologií a chytrých řešení udělat prostě nejde. Právě zde je příležitost pro české exportéry opravdu velká. Je jasné, že je to běh na dlouhou trať, nám se ale letos podařilo podepsat dohodu s Čínskou rozvojovou bankou, která ulehčuje realizaci i financování exportu do Číny.

Další oblastí procházející modernizací a rozvojem, jehož by se čeští exportéři mohli a podle mého názoru měli účastnit, jsou země SNS, například Kyrgyzstán nebo Ázerbájdžán. Bude zde realizována celá řada investic nejen do modernizace infrastruktury a průmyslu. A my z historické zkušenosti moc dobře víme, že české firmy umí v takových případech nabídnout špičkové a konkurenceschopné řešení.

I tady vznikly podobné dohody jako v Číně?

V Ázerbájdžánu jsme se nedávno během mezinárodního veletrhu ADEX 2016 setkali nejen se zástupci lokálního byznysu, ale i ministerstva financí. Zároveň tam máme běžící projekty. Nedávno jsme se také vrátili z extrémně úspěšného Česko-kyrgyzského business fóra, jehož se zúčastnilo téměř 500 představitelů tamního byznysu i politiky. Zároveň jsme s Rusko-kyrgyzským fondem rozvoje podepsali memorandum, které českým firmám otevřelo cestu k miliardám korun připraveným na rozvoj tohoto regionu. S potěšením navíc můžu říct, že řada českých projektů fond zaujala a jejich projekty budeme nyní posuzovat u nás v exportní bance. ■

Ing. Karel Bureš, generální ředitel České exportní banky

Za rozhovor děkuje Daniel Libertin
Foto: archiv ČEB

Nový zákon o zadávání veřejných zakázek
Rizikové zjednodušení?

Letošním prvním říjnem vstoupil v účinnost nový zákon o zadávání veřejných zakázek. Je prezentovaný jako právní norma vedoucí k výraznému zjednodušení a zefektivnění dosud složitého procesu. To je však pohled zejména z pozice zadavatele. A co uchazeči o zadání zakázky? Bude pro ně rovněž přínosem? Nepředstavují některá zjednodušení neúměrné nebezpečí pro základní zásady rovné, transparentní a nediskriminační soutěže o zadání zakázky, jež odůvodňují její samotnou existenci?

Zákon č. 134/2016 Sb., o zadávání veřejných zakázek („zákon"), zapracovává do českého právního řádu požadavky evropské zadávací směrnice. Předkladatel zákona, Ministerstvo pro místní rozvoj, uváděl jako jeho hlavní přínos zjednodušení striktně formálního postupu v zadávacím řízení, například prostřednictvím vypuštění či uvolnění formálních pravidel při hodnocení nabídek včetně vypuštění povinnosti jmenovat jednotlivé komise nebo možnosti zadavatele posuzovat splnění podmínek účasti v zakázce až po výběru nejvhodnější nabídky, a to i pouze jen u vybraného uchazeče. Úplnou novinkou je zavedení nového druhu řízení o inovačním partnerství zohledňující zadávání zakázek, kdy nelze potřebu vývoje inovativní dodávky, služby nebo stavebních prací a jejich následné koupě uspokojit prostřednictvím řešení, která jsou na trhu již dostupná, jež může být praktické zejména ve vědě a výzkumu. Nový zákon má „ulevit" zejména menším a středním zadavatelům v poměrně složitém procesu, na jehož správné zvládnutí často nemají finanční ani odborné kapacity, což vede k častému napadání zakázek a jejich zdlouhavé realizaci.

Rizika pro spravedlivou soutěž?

Zákon do českého právního řádu navrací již dříve opuštěné **kritérium ekonomické kvalifikace**, když zadavatel může pro účast dodavatele ve veřejné zakázce požadovat, aby jeho minimální roční obrat (nebo obrat dosažený s ohledem na předmět veřejné zakázky) dosahoval

minimální výše, která může činit až dvojnásobek předpokládané hodnoty veřejné zakázky. Tato výše může být dokonce dále prolomena a navýšena bez omezení z důvodů neurčitě stanovených „zvláštních rizik" vyplývajících z povahy dodávek, služeb nebo stavebních prací. Vzhledem k tomu, že kritérium ročního obratu má ve vztahu k prokázání kvality dodavatele a jeho schopnosti splnit veřejnou zakázku minimální vypovídací hodnotu, respektive může vést dokonce ke zkreslujícím závěrům, považujeme znovuzavedení tohoto institutu za nesprávné, neboť může sloužit k účelovému omezování účasti v zadávacím řízení nebo diskriminaci obratem menších podnikatelských subjektů.

Kromě otevřeného a užšího řízení (avšak i zde se zákonnými výjimkami) umožňuje zákon zadavateli prostřednictvím stanovených kritérií technické kvalifikace **snížit počet účastníků zadávacího řízení**, kteří budou moci podat nabídku, a to až na pouhé tři účastníky. Rovněž toto ustanovení je v rozporu se základním účelem právní úpravy veřejných zakázek, kterým je zajištění volné a nediskriminující soutěže. Opět lze mít tedy značné obavy z toho, že prostřednictvím kritérií technické kvalifikace může být rovnost a férovost soutěže o zakázku účelově manipulována omezením účasti subjektů schopných splnit zakázku.

Při hodnocení nabídek v nadlimitním režimu **může zadavatel stanovit pevnou cenu a hodnotit pouze kvalitu nabízeného plnění**. I tato možnost zadavatele je v rozporu s jednou ze základních zásad (kterou je dosažení a hledání co nejnižší ceny při zachování potřebné kvality při hospodaření s veřejnými prostředky) a rovněž představuje riziko z hlediska možné manipulace zakázek (kdy předem vybraný uchazeč nebude moci být „ohrožen" nižšími nabídkovými cenami, neboť cena plnění bude předem pevně stanovena).

Kriticky je třeba rovněž hodnotit **zvýšení předpokládané hodnoty veřejné zakázky na stavební práce, při které je možné použít** zadání zakázky **v podlimitním** (méně transparentním) **režimu**, a to z 10 mil. Kč až **na 50 mil. Kč**, jakož **i možnost navýšit předmět plnění zakázky** z důvodu dodatečných prací, služeb nebo dodávek až o 50 % **původní hodnoty závazku**, a to bez jakéhokoliv řízení.

NOVINKY S PŘÍMÝM DOPADEM NA UCHAZEČE

Zadavatel může v zadávací dokumentaci stanovit podmínky, při jejichž splnění budou **na žádost poddodavatele** (subdodavatele) **převedeny splatné částky** úhrady veřejné zakázky **přímo poddodavateli**. V důvodové zprávě k zákonu je uvedeno, že připuštění přímých plateb poddodavatelům směřuje primárně k podpoře malých a středních podniků. Z praktického hlediska se však půjde při realizaci tohoto ustanovení jen obtížně vyhnout zásahům do autonomní smluvní sféry mezi dodavatelem a poddodavatelem. Zadavatel by si tedy při stanovení podmínek a posouzení jejich splnění měl vyžádat minimálně vyjádření hlavního dodavatele s tímto plněním nebo jiný důkaz o tom, že možnost tohoto způsobu vypořádání byla mezi dodavatelem a poddodavatelem dohodnuta.

Pro účast akciových společností v zadávacím řízení je podstatné, že zákon umožňuje zadavateli vyloučit účastníka zadávacího řízení, který má formu **akciové společnosti** nebo má právní formu obdobnou a. s. za předpokladu, že nemá vydány výlučně **zaknihované akcie**. Tato úprava je odůvodněna snahou zákonodárce o zjištění skutečné vlastnické struktury účastníků zadávacího řízení v souvislosti s opatřeními proti legalizaci výnosů z trestné činnosti. Přestože důvodová zpráva k zákonu hovoří o vyloučení a. s., která nemá výlučně zaknihované akcie ze zadávacího řízení, zákonný text obsahuje pro zadavatele nikoliv povinnost, ale toliko možnost takového účastníka vyloučit: je dáno na uvážení zadavatele, zda tak učiní či nikoliv. Vzhledem k tomu, že většina akciových společností v České republice má emitovány akcie na jméno v listinné podobě, je třeba doporučit, budou-li se chtít účastnit zadávacího řízení, aby své akcie zaknihovaly, což pro ně bude představovat administrativní i finanční zátěž. Pokud tak neučiní, ponesou značné riziko, že budou ze soutěže zadavatelem vyloučeny.

Mezi **další novinky** mající přímý **vliv na dodavatele** patří například rozšíření možností zadavatele umožnit uchazečům objasnění nebo doplnění údajů, dokladů, vzorků nebo modelů, včetně opravy položkového rozpočtu, pokud není dotčena celková nabídková cena nebo jiné kritérium hodnocení nabídek. Zadavatel rovněž může tolerovat z důvodu naléhavého veřejného zájmu nesplnění podmínek základní způsobilosti, pokud by vyloučení účastníka znemožnilo zadání veřejné zakázky. Posunem je rovněž to, že zadavatel nově již není povinen, ale pouze oprávněn zrušit zadávací řízení, kterého se účastnil nebo v něm zbyl pouze jediný účastník.

ZÁVĚREM

Přestože nový zákon přináší potřebné zjednodušení a nové možnosti při zadávání zakázek, je otázkou, zda prostředky, kterými tak v některých případech činí, nepředstavují při hlubším posouzení jejich faktických dopadů neúměrné riziko ohledně zachování spravedlivé soutěže. Je škoda, že předkladatel vycházel při návrhu zákona z víceméně doslovného přepisu evropské směrnice, přestože tato představuje pouhý rámec evropských požadavků a je na národním zákonodárci, jak je do svého právního řádu začlení, když i z předchozích vyjádření Komise v některých případech vyplývá, že úprava zpřísňující směrniční požadavky je v této oblasti možná. Domníváme se, že vzhledem k míře korupce a proklamovanému boji s ní měly být více zohledněny četné připomínky dotýkající se této oblasti.

Nová úprava tak klade velký důraz na odpovědné a přiměřené jednání zadavatele, kdy v mnoha případech záleží na jeho uvážení, zda uvedenou možnost využije či jak bude při zadání postupovat. Zákon dává zadavatelům větší prostor k individuálnímu rozhodování, který je však spojen i s jejich větší odpovědností zejména vzhledem k naplnění základních zásad, na nichž právní úprava stojí a jichž se zadavatelé musí při svém rozhodování i nadále držet. Je otázkou, zda a jak z tohoto pohledu obstojí. ■

Text: Robert Šulc
Foto: Marek Jenšík a Shutterstock

JUDr. Robert Šulc, Ph.D., je advokátem a partnerem advokátní kanceláře KVAPIL & ŠULC sídlící v Praze

FILÁK
led technology division

Filák s.r.o.
Skopalova 20, 750 02 Přerov
www.led-filak.cz

tel.: +420 581 225 736-9
led@filak.cz

ECVET pomáhá zkvalitňovat odborné stáže v programu Erasmus+

Evropský systém kreditů pro odborné vzdělávání a přípravu (ECVET) se už pro řešitele projektů mobility osob v odborném vzdělávání a přípravě v rámci Klíčové akce 1 stává samozřejmostí. Vyplývá to z výsledků srovnávací analýzy, kterou provedl národní tým expertů ECVET při Domu zahraniční spolupráce (DZS). Zatímco v roce 2014 se tento systém objevil u 43 procent schválených žádostí o grant, loni podíl úspěšných žádostí s ECVET dosáhl 75 procent a letos už narostl na více než 90 procent.

V letech 2012 až 2014 realizoval Dům zahraniční spolupráce projekt Výkonné agentury pro vzdělávání, kulturu a audiovizuální oblast, v němž se národní tým expertů ECVET zaměřil především na zvyšování informovanosti o podstatě a přínosech ECVET u hlavních cílových skupin ve všech krajích ČR.

> ECVET patří do skupiny evropských nástrojů pro podporu celoživotního učení a mobility. Jedná se o systém, který umožňuje zvyšovat kvalitu odborného vzdělávání, zlepšovat jeho propojenost s určitou existující kvalifikací a zjednodušovat proceduru uznávání výsledků učení na národní i mezinárodní úrovni.

Aktivity zaměřené na implementaci principů ECVET jsou od roku 2014 začleněny do evropského vzdělávacího programu Erasmus+. ECVET slouží ke zkvalitnění mezinárodní mobility, která je podporována v Klíčové akci 1 – Projekty mobility osob v odborném vzdělávání a přípravě.

Ve svých aktivitách zaměřených na propagaci národní tým expertů ECVET proškolil během seminářů a dalších akcí cílové skupiny k využívání ECVET, a to zejména v předkládaných projektech mobility. Byly vydány také informační letáky a brožury. Národní tým expertů ECVET zpracoval mimo jiné brožuru praktických příkladů využití ECVET, každoročně vypracoval zprávu o implementaci ECVET v ČR a věnoval se konkrétním tématům, jako například hodnocení a uznávání jednotek výsledků učení (JVU). O svých aktivitách informoval zejména prostřednictvím publikovaných článků, při realizaci akcí a na webových stránkách. V roce 2014 byl o ECVET natočen informační film a v roce 2015 na něj navázal další film přímo ze zahraniční mobility. Dále byl vypracován návrh průvodce „Jak vytvořit jednotku výsledků učení", který obsahuje mimo jiné i šablonu pro tvorbu JVU.

Experti ECVET se dále zaměřili na praktické kroky k využívání principů ECVET a provedli sérii šetření a analýz projektových žádostí a vypracovaných JVU, jejichž cílem bylo zjistit potřeby cílové skupiny a zpětnou vazbu o pochopení principů ECVET a jejich využití v rámci předkládaných a realizovaných projektů. Růst podílu projektů s ECVET je příznivý a svědčí o tom, že organizace podílející se na implementaci ECVET v ČR usilují o zvyšování kvality mezinárodní mobility. Národní tým expertů ECVET se v následujícím období zaměří na práci s JVU, na využívání vhodných metod hodnocení žáka a na uznávání znalostí a dovedností po návratu ze zahraniční stáže.

Text: Helena Slivková
Foto: archiv DZS

Mgr. Helena Slivková je členka Národního týmu expertů ECVET při Domu zahraniční spolupráce

Více informací o problematice ECVET: http://www.naerasmusplus.cz/cz/reformy-a-systemy-vzdelavani-ecvet/

Za obsah sdělení odpovídá výlučně autor. Sdělení nereprezentuje názory Evropské komise a Evropská komise neodpovídá za použití informací, jež jsou jeho obsahem. Spolufinancováno z programu Evropské unie Erasmus+ a z Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy.

DĚKUJEME VŠEM PODNIKATELŮM, KTEŘÍ S NÁMI OSLAVILI DEN SOUKROMÉHO PODNIKÁNÍ

makro

DEN SOUKROMÉHO PODNIKÁNÍ

11. říjen

www.makro.cz

Etablujte nové vedoucí bez pohromy

Byla jednou jedna firma a ta se rozrůstala. Už nestačil jediný šéf, který sám vykonával ještě deset funkcí. Bylo potřeba „vytáhnout" do šéfovských pozic také další pracovníky, aby se firma z expanze nezhroutila...

Skalní to rozhýbou

Zpravidla každá firma ve svých začátcích skládá svůj tým ze schopných odborníků, kteří rozumí své práci a mají v ní výsledky. Prioritní je vždy to, aby obchodník byl dobrý obchodník a zařídil, že obchod funguje. Stejné je to s techniky, vývojáři, účetní a spoustou dalších pozic. A je to naprosto logické a správné. Rozhodně nebývá hlavní prioritou jejich schopnost vést druhé. Když začínáte se stavbou domu a jste u základů, většinou také zároveň neřešíte, jaké závěsy si dáte na okna. Jak to vypadá, vše má svůj čas.

Tito skalní zaměstnanci, kteří jsou tak šikovní, že vám pomohou firmu rozběhnout a následně přivést k větší expanzi, jsou znovu logicky nejvhodnějšími kandidáty na to stát se vedoucími pracovníky. Vědí, jak firma funguje, rozumí vašemu produktu, prokázali již svou loajalitu a možná jsou už i vašimi přáteli. Takže je to další logický krok. A rozhodně i pro jejich motivaci to může být správný tah, protože jejich povýšením dáváte najevo, že si jejich práce vážíte a počítáte s nimi do budoucna. Toto jsou tedy neoddiskutovatelné výhody růstu firmy. Ale proč to někdy nezafunguje na sto procent?

Vedoucím se nikdo nenarodil

Když má například takový pracovník na starosti pouze sebe a svou pozici, soustředí veškerou pozornost a energii na samotnou práci. Ale když se stane vedoucím, pro dobrý výsledek na této pozici musí část své pozornosti a energie věnovat také svému týmu. Neměl by dělat jejich práci nebo jim koukat pod ruce. Jeho snahou a cílem je vytvořit a udržet samostatné pracovníky v kooperujícím týmu, který dosahuje stabilně dobrých výsledků. A to není malý úkol a nejde to samo. Pokud tuto pozornost nový šéf minimalizuje pouze na občasné porady, rady na vyžádání a řešení problémů, brzy se mu tým začne rozpadat.

A v tom je ta potíž. On nebo ona jsou skvělí odborníci, mohou být autoritami, protože už toho hodně zažili, ale ve chvíli, kdy jsou na novém postu vedoucího, jsou prostě nováčky a potřebují to, co nováčci obvykle potřebují.

Mít skvělého a loajálního zaměstnance je skvělé. Mít skvělého a loajálního vedoucího pracovníka je k nezaplacení. Nepovedený pokus udělat z někoho vedoucího pracovníka nebo manažera může znamenat až úplnou ztrátu tohoto zaměstnance, což by byla velká škoda. Proto stojí určitě za to dát si s tím trochu práce a nového vedoucího do jeho funkce správně uvést. ■

Text: Lucie Spáčilová
Foto: Shutterstock a archiv Performia

3 chyby čerstvých vedoucích

1 Snaží se zvládat vše jako dřív a k tomu ještě novou pozici a s ní spojenou zodpovědnost. Většinou až později přijdou na to, že práce vedoucího je spojena s tím, že určité nemalé procento svého času a pozornosti musí věnovat svým lidem. Tedy nejen hašení problémů, ale konstruktivní práci s lidmi. Myslíme tím například pravidelnou komunikaci s těmi nejlepšími, tvoření plánů a podobně.

2 Doposud nemuseli řešit najímání nových pracovníků do svého týmu, teď ale pocítí velmi intenzivně jakékoli pochybení ve výběru. To nejlepší, co mohou čerství vedoucí udělat, je vzdělat se v tomto ohledu alespoň v základu. Ušetří si tím mnoho nepříjemností a výrazně zvýší šanci na úspěch.

3 Existuje zde nutnost sebevzdělávání a celkového posunu vlastní osobnosti. Pouze odbornost a roky odpracované v nějaké firmě nestačí. Jedině ten, kdo na sobě pracuje a nemá obavy, že mu v týmu roste konkurence, bude schopen vytvořit vítězný tým.

Lucie Spáčilová je výkonnou ředitelkou společnosti Performia Česká republika
www.performia.cz

ŠTIKY ČESKÉHO BYZNYSU

ŠTIKY
českého byznysu 2016

Známe vítěze 13. ročníku

KRAJŠTÍ VÍTĚZOVÉ

CELOREPUBLIKOVÝ VÍTĚZ

BENTELER

ČESKÁ ŠTIKA

aspire sports

Více na stiky.cz

Zakladatel

coface

Generální partner

vodafone

Hlavní partner

pwc

Mediální partner

TRADE NEWS

Svaz průmyslu a dopravy ČR.
Platforma podnikatelů pro zahraniční rozvojovou spolupráci, z.s.

Platforma podnikatelů pro zahraniční rozvojovou spolupráci

ve spolupráci s Ministerstvem financí ČR si Vás dovolují pozvat k účasti na mezinárodní konferenci pod záštitou Ministerstva zahraničních věcí ČR a Ministerstva průmyslu a obchodu ČR

TRENDY VE FINANCOVÁNÍ ROZVOJOVÉ POMOCI

Místo konání: Černínský palác, Loretánské nám. 5, Praha 1
Termín konání: dne 23. 11. 2016 od 9.00 do 12.30 hod.

MOHOU MÍT PODNIKATELÉ VÍCE PŘÍLEŽITOSTÍ V ROZVOJOVÉM SVĚTĚ?

Odpovědí na mnohé současné problémy v rozvojových zemích je nastartování jejich ekonomik. Změny v rozvojové pomoci směřují k podpoře investic a vzájemně prospěšných obchodních vztahů. Podmínkou je přijatelné podnikatelské prostředí a řádné hospodaření státu.

JAK ZDE MŮŽE PŮSOBIT SOUKROMÝ SEKTOR?

Konference odpoví na otázky kolem financování udržitelného rozvoje se zapojením soukromého sektoru. Příspěvky českých a zahraničních řečníků přinesou aktuální informace užitečné pro firmy schopné vstoupit na trhy třetího světa.

VÝBĚR Z PROGRAMU

- Očekávání a realita účasti ČR v mezinárodních finančních organizacích (MF)
- Evropská investiční banka – nové směry financování rozvojových investic
- Zapojení soukromého sektoru do rozvojové agendy 2030 – OECD DAC
- Financování udržitelného rozvoje. Panelová diskuse – EDFI, OECD, EIB, SP ČR,

*Konferenci moderuje pan **Roman Chlupatý**.*
Jednacími jazyky konference jsou čeština a angličtina, tlumočení zajištěno.

Registrace: www.ppzrs.org

Ministerstvo průmyslu a obchodu
Česká republika pomáhá
Ministerstvo zahraničních věcí České republiky

Mediální partnerství

Czech Industry | SPEKTRUM | zet | TRADE NEWS

OCENĚNÍ ČESKÝCH PODNIKATELEK

Mediální partner TRADE NEWS

VŠE V ŽIVOTĚ MÁ SVOJI CENU, **I PODNIKÁNÍ**

PŘIPOJTE SE I VY

DO LETOŠNÍHO PROGRAMU

OCENĚNÍ ČESKÝCH PODNIKATELEK

KONTAKTUJTE NÁS

OceneniCeskychPodnikatelek.cz

BUDUJEME HRDÉ ČESKO

PODPORUJEME
VZDĚLÁVÁME
OCEŇUJEME
ČESKÉ PODNIKATELKY
OD ROKU 2008

Klára Ferenc:

TRADE NEWS rovná se žurnalistická poctivost a příjemná lidská spolehlivost

„Dnešní uspěchané tempo novinařině nesvědčí, na zažití a vstřebání poskytnuté informace není čas. Kupí se chyby, dezinformace, překlepy, hrubky. Ne tak v TRADE NEWS, kde jsem zažila příjemnou a profesionální spolupráci, a bylo moc příjemné se na otištění článku bez obav těšit. Baví mě témata, jakými jsou neobyčejné podnikatelské příběhy‚obyčejných' Čechů, a potěšilo mě, s jakým opravdovým zájmem zpracovala paní redaktorka náš firemní příběh. Oceňuji i velmi pěkné grafické zpracování, které mi u mnohých odborných periodik v našem oboru chybí."

Klára Ferenc je marketingovou manažerkou společnosti Fermat

Jan Procházka:

Platforma pro výměnu cenných zkušeností

„EGAP byl jedním z těch, kdo stál před pěti lety u zrodu magazínu TRADE NEWS. Pro nás je tento magazín platformou, kde se potkávají všechny složky ekonomické diplomacie, aby představily českým exportérům ucelenou nabídku možností, jak a kde jsou šance uspět v tvrdé zahraniční konkurenci. Osobně TRADE NEWS rád pročítám, protože se vždy dozvím něco nového k jednotlivým zahraničním trhům a také o našich klientech – představitelích úspěšných tuzemských společností, kteří si na jeho stránkách vyměňují cenné zkušenosti. Protože praxe mnohdy nefunguje na základě žádného manuálu."

Jan Procházka je generálním ředitelem Exportní garanční a pojišťovací společnosti (EGAP)

Martin Plichta:

TRADE NEWS je kvalitní podnikatelský časopis

„TRADE NEWS je velice kvalitní podnikatelský časopis vzhledem i obsahem. Redakce se zevrubně ponoří do problematiky vybrané země a přináší nové pohledy, zajímavé náměty a důležité informace svým čtenářům."

Fabrice Martin Plichta je dopisovatelem listu Le Monde pro ČR a SR a ředitelem České federace potravinových bank

Dalších 69 referencí najdete na homepage www.itradenews.cz a na www.tradenews.cz/reference.

TRADE NEWS

Šéfredaktorka
PhDr. Jana Jenšíková

Redakce
PhDr. Věra Vortelová
Ing. Mgr. Daniel Libertin
Roman Chlupatý, M.A.
Mgr. Luboš Y. Koláček
Ing. Vlasta Piskačová
PhDr. Jozef Gáfrik, CSc.

Grafická úprava
Ing. Valeria Ashhab

Korektury
PhDr. Milena Gillová

Produkce
Mgr. Marek Jenšík

Ekonomický servis
Ing. Tereza Gulánová

Právní servis
Advokátní kancelář Kvapil & Šulc

Foto
Isifa Image Service
www.profilepictures.cz

Distribuce
V.R.V. s.r.o.

Tisk
Akontext s.r.o.

Vydavatel
ANTECOM s.r.o.
Blatenská 2166/7
148 00 Praha 4
produkce@antecom.cz
Tel./fax: +420 272 935 558
Redakční servis: +420 602 313 176
www.antecom.cz

Titulní foto
Shutterstock

Za obsah inzerce zodpovídá inzerent. Žádné části textu nebo fotografie z Trade News nesmí být používány, kopírovány nebo jinak šířeny v jakékoliv formě či jakýmkoliv způsobem bez písemného souhlasu vydavatele.

www.tradenews.cz
www.itradenews.cz

Připravujeme

Foto: Shutterstock

Když jsme se v TRADE NEWS na jaře 2014 zevrubněji věnovali našemu exportu do Latinské Ameriky, zazněla z úst zasvěcených kritika na nesystémovou podporu exportu i pasivní zahraniční a obchodní politiku Česka právě vůči tomuto teritoriu. Letošní rok však značí obrat, a tak se k Latinské Americe vracíme. O aktuálních zkušenostech a očekáváních českých podnikatelů si můžete přečíst v prosincovém vydání.

Foto: archiv M. Šnobra

Přineseme exkluzivní rozhovor s Michalem Šnobrem, který u nás platí za znalce energetiky, a to nejen té české.

České technologie mají v Latinské Americe stále skvělý zvuk. Potvrzují to mimo jiné zkušenosti společnosti ČKD Blansko Engineering, jejíž turbíny jsou součástí mnoha tamních vodních elektráren.

Foto: archiv ČKD Blansko Engineering

NA PARTNERSTVÍ ZÁLEŽÍ

KB