

TRADE NEWS

3 / 2013

Magazín Asociace malých a středních podniků a živnostníků ČR

PŘÍLIŠ INOVATIVNÍ
A PŘÍLIŠ PRODUKTIVNÍ

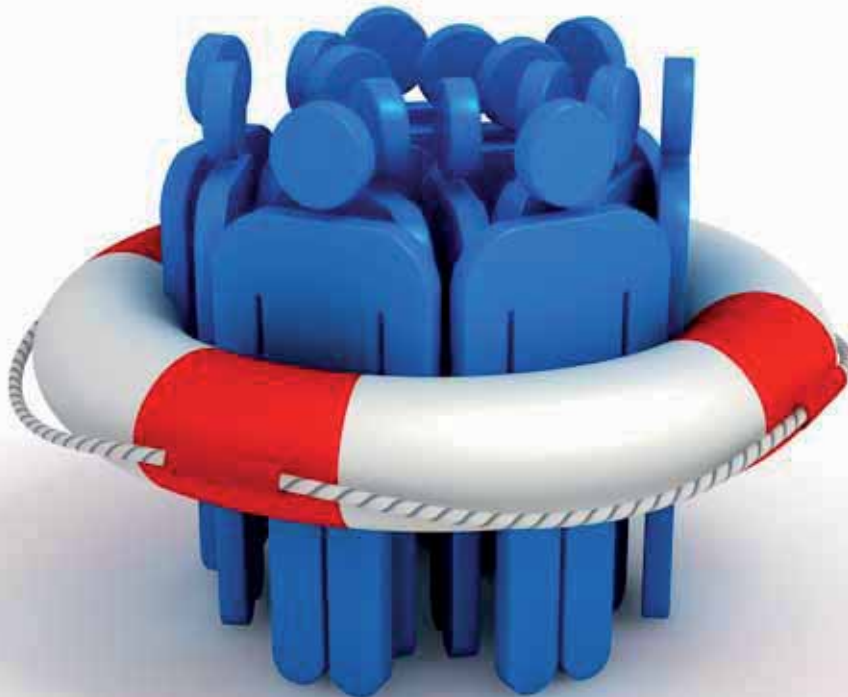
NEKOPÍRUJME MODELY,
KTERÉ SE JINDE NEOSVĚDČILY

I U NÁS PLATÍ – ODLÍŠ SE,
NEBO ZEMŘI

Německo je inovačním motorem Evropy

ZÁCHRANNÝ KRUH

Ministerstvo průmyslu a obchodu a Asociace malých a středních podniků a živnostníků ČR představují mimořádný balíček formy podpory firmám postiženým povodněmi



„Záchranný kruh“ nabízí celkem pět forem podpory postiženým malým a středním firmám:

- ▶ Přímá nevratná dotace MPO pouze pro firmy do padesáti zaměstnanců na obnovu zničeného investičního majetku ve výši 50 %, přičemž výše jednorázové dotace bude maximálně 300 tisíc Kč (nelze využít na osobní automobily).
- ▶ Mimořádné záruky ČMZRB na investiční i provozní úvěry ve zrychleném režimu s podporou 80 %, a to až do výše 20 milionů Kč úvěru – příjem žádostí od 20. 6. 2013.
- ▶ Příspěvek ČMZRB na investiční projekty k obnově podnikání k zaručovanému úvěru ve výši 10 % z vyčerpaného úvěru.
- ▶ Okamžitá podpora exportérů s možností poskytnutí nových úvěrů ve zrychleném procesu, prodlužování záruk a prodlužování období čerpání.
- ▶ Daňové úlevy – nadměrné odpočty DPH do 15 dnů, posun doplateků daně z příjmu za rok 2012 z 30. 6. 2013 do 31. 10. 2013, zrušení záloh na daň z příjmu na rok 2013 nebo úplné zrušení daní z příjmu za rok 2013 (v době uzávěrky Trade News řešeno na úrovni ministerstva financí, které navrhuje odpuštění daně z příjmu postiženým firmám za rok 2013, což by znamenalo i to, že tyto firmy nebudou platit žádné zálohy na daň z příjmu).

AMSP ČR vyzývá malé a střední firmy, které mají o podporu zájem, aby se se svými žádostmi začaly neprodleně obracet na pobočky CzechInvestu, na pobočky Českomoravské záruční a rozvojové banky, na hlavní kancelář AMSP ČR, případně na regionální hospodářské komory.

Vážení čtenáři,

povodně vyplavily mnohé, ze všeho nejvíc ale smutnou pravdu, že politický boj o osobní vítězství nebude ani na pár dnů vystřídán bojem o společný výsledek. Pokud někdo čekal, že odplovající firmy a domácnosti sjednotí rozhádané politiky, kteří budou věčně a neomotivně usměrňovat řízení obcí, měst a státu, hluboce se zmylil. Předvolební kampaň a boj o budoucí vliv nepřebila ani přírodní katastrofa a miliardové ztráty. Místo nezištné pomoci a pracovní sounáležitosti jsme byli v mnoha případech svědky švejkovského panoptika. Pokud by se takto chovali vlastníci podniků, do pár týdnů by zkrachovali. I zde hledíme důvod toho, že se naše ekonomika dlouhodobě nedokáže dostat z recese.

Ve veškerém humbuku posledních záplavových dní ale trochu zanikl docela podstatný fakt. Nebyl slyšet nářek firem, podnikatelé nelomili hystericky rukama, a i když je novináři odchyťovali u zcela zdevastovaných skladů či dílen, bez emocí své okolí přesvědčovali, že si dokáží poradit i v těchto nesnázích. Po mnoha letech jsme neslyšeli plačky, ale pragmaticky uvažující živnostníky. To je zásadní posun, který značí, že si více než kdy jindy uvědomujeme, že úspěšný podnikatel není ten, kdo se po pár letech čarování s výsledky prohání pěkným autem, nýbrž ten, kdo dokáže přežít jak svůj úspěch, tak krizové období. Podnikatelé si na rozdíl od mnoha politiků uvědomili, že schopný lídr neprokáže svoje dovednosti v době klidu, ale naopak když teče do bot. A že tentokrát teklo poněkud více... Nakonec, některé z výpovědí vyplavených podnikatelů najdete už v tomto čísle a budeme se k nim vracet i v následujících vydáních.

V současném extrémně konkurenčním prostředí přežije ale zejména ten, kdo se nebojí změn. Inovace, jakkoliv se jedná o trochu zprofanovaný výraz, je totiž skutečně hlavním motorem malých a středních firem. Produktové nebo procesní změny, jsou-li prováděny dostatečně rychle, jsou totiž největší konkurenční výhodou malých vůči velkým. Jak k nim přistupovat, jsme popsali v několika článcích předprázdninového Trade News.

Pro inspiraci jsme tentokrát nechodili daleko a zaměřili jsme se na nezlomitelnou německou ekonomiku. Ta navzdory všem makroekonomickým čarodějům stále táhne nejenom střední Evropu, ale k jejich vlastní smůle i valnou část celého starého kontinentu. Projevuje se, že příčinou úspěchu není ani ekonomický, ani sociální či jiný model, který první teoretik vynese do nebes a druhý střelhitě zadupe do země, ale prostý fakt, že prosperita stojí na zdravém rozumu a zákonu zachování hmoty. Rozumem se míní přístup k práci a hodnotám, hmotou potom tradiční výrobní základna doplněná schopností aplikovat znalosti do nových technologií.

Nakonec zpráva, která nám udělala radost. Rodinným firmám se daří. Průzkum naší asociace k rodinnému podnikání totiž dopadl nad očekávání dobře. Malé rodinné firmy jsou sebevědomé, nenadávají na banky, stát ani okolí a očekávají lepší či v horším případě stejný rok jako předcházející.

A abychom se na léto rozešli v dobrém i s našimi politiky, objektivně musíme uznat, že podpora podnikům zasaženým povodněmi dopadla dobře. Ministerstvo průmyslu a obchodu připravilo za naší asistence balíček okamžitých opatření, která pomohou firmám



Foto: PAVEL HOŘEŠÍ

vyřešit bezprostřední problémy spojené s provozem a ztrátou investičního majetku, ministerstvo financí potom předložilo seznam nemalých daňových úlev, které firmám sníží výdaje ve střednědobém horizontu. Věříme, že se toho dožijí.

Přejeme vám krásné a trochu sušší léto.

Karel Havlíček

předseda Asociace malých a středních podniků a živnostníků ČR



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



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

www.tradenews.cz

Redakční rada: Eva Svobodová, MBA, generální ředitelka AMSP ČR, Ing. Karel Havlíček, Ph.D., MBA, předseda představenstva AMSP ČR, generální ředitel společnosti SINDAT a děkan Fakulty ekonomických studií VŠFS, Ing. Jiří Belinger, místopředseda představenstva AMSP ČR a jednatel společnosti VARI, Ing. Pavla Břečková, Ph.D., členka představenstva AMSP ČR a jednatelka společnosti AUDACIO

Šéfredaktorka: PhDr. Jana Jenšíková, jednatelka společnosti ANTECOM
jensikova@antecom.cz
www.antecom.cz



- 6** Zaostřeno / Povodně
Bude nás čekat stoletá voda několikrát za rok?
- 10** Do světa za obchodem / Německo
Německo je inovačním motorem Evropy
- 14** Rozhovor / Česko-německá spolupráce
Bernard Bauer: Česko-německé spojené nádoby
- 18** Téma / Německo a inovace
Příliš inovativní a příliš produktivní. Může Německo za problémy jižní Evropy?
- 21** Rozhovor / Inovace
Udo Tegtmeier: Máme v plánu zůstat v Německu a Švýcarsku
- 24** Objektivem
Guten Tag, mein lieber Onkel
- 28** Rozhovor / Financování
Aleš Jelínek: Síla Německa spočívá v „mittelstandu“
- 31** Podpora exportu
EGAP chce zaplnit mezeru na pojistném trhu
- 32** Téma / Inovace
Strategické inovace motorem všech změn
- 35** Finanční rádce
Financování inovativních projektů má zelenou
- 36** Rozhovor / Inovace
Mojmír Prokop: V boji o klienta vyhraje ta banka, které se podaří nejlépe usnadnit lidem život
- 38** Profiliga / Tescoma
Jedna promyšlená novinka denně
- 40** Profiliga / LUGI
Michal Peřina: I u nás platí – odliš se, nebo zemři
- 44** Rozhovor
Jan Keller: Nekopírujme modely, které se jinde neosvědčily
- 48** Profiliga / LIKO-S
Libor Musil: Tvoříme si vlastní firemní identitu, a proto si věříme
- 52** Anketa
Inovace jako příležitost pro Českou republiku
- 56** Profiliga / APIGENEX
Ladislav Drož: Výzkum je drahý, ale nebudou-li originály, nebudou ani levnější generika
- 58** Profiliga / EKOPANELY CZ
Jan Bareš: Když neexperimentujete, neděláte chyby, ale nic nevyvinete
- 60** Dvojrozhovor
Strategické řízení nemá firmu zatěžovat, ale přinášet užitek
- 62** Průzkumy
Rodinné firmy jsou optimisté
- 64** Legendy
Mendel ve škole propadl z botaniky

DĚKUJEME ZA INSPIRACI A PODPORU

Dvuměsíčník o obchodu Trade News, který vydává společnost ANTECOM od září 2012 jako magazín Asociace malých a středních podniků a živnostníků ČR, získal certifikát vysoké profesionální úrovně TOP RATED v soutěži Zlatý středník 2012. Dostal se tak mezi top

ten v kategorii Nejlepší B2B časopis, a to ve velmi tvrdé konkurenci. Tentokrát se do Zlatého středníku přihlásilo více než 1300 firemních publikací.

Tým Trade News děkuje při této příležitosti všem spolupracovníkům, čtenářům

a v neposlední řadě partnerům i inzerentům, bez jejichž přispění a zájmu by časopis nemohl získat během tak krátké doby takové množství pravidelných čtenářů i obrovskou prestiž mezi odbornou veřejností. ■



PR Klub
ZLATÝ
STŘEDNÍK
2012

Soutěž o nejlepší firemní publikaci roku 2012
Porota soutěže uděluje
razítko vysoké profesionální úrovně
v kategorii **Nejlepší B2B časopis**

TOP RATED

za publikaci **TRADE NEWS**
společnosti **ANTECOM s. r. o.**



Kateřina Borovanská
Kateřina Borovanská, předsedkyně Výkonného výboru PR Klubu
V Praze dne 23. dubna 2013

Hlavní mediální partner
Marketing & Media

Partneři
ACTUM

CONCIERGE

CONCIERGE

CONCIERGE

CONCIERGE

CONCIERGE

CONCIERGE

CONCIERGE

Mediální partneři
MMF&TAL.CZ



BUDE NÁS ČEKAT STOLETÁ VODA NĚKOLIKRÁT ZA ROK?

V době uzávěrky tohoto čísla Trade News byla Vltava opět na hranici nejvyššího povodňového stupně ohrožení, Labe na dvojce a na prvním povodňovém stupni, bdělosti, zůstaly ještě dvě desítky úseků českých toků. Meteorologové nás zaspávali zprávami, že povodně budou v příštích letech častější. Petr Dvořák z Českého hydrometeorologického ústavu dokonce prohlásil, že další velkou záplavu můžeme čekat třeba už za měsíc.

Co s tím? Jasně je, že živelních pohrom, jako jsou povodně, bude nejen u nás, ale i v Evropě nejspíš přibývat. A i když z titulních stránek českých novin pomalu zmizelo povodňové zpravodajství, dozívají debaty odborníků o klimatických změnách. Ničivé povodně v roce 2002, které ve střední Evropě způsobily obrovské škody, motivovaly k výstavbě protipovodňové ochrany. Nyní se ukázalo, že šlo o smysluplné vynaložené prostředky.

Mnohé se změnilo i v myšlení lidí, kteří v minulém století přestali být opatrní a osídlili oblasti v blízkosti řek. Změna klimatu, kterou zažíváme, zvyšuje pravděpodobnost extrémních projevů počasí a my se učíme adaptovat na nové

podmínky. Zatímco v Česku se o vylastňování pozemků podél větších vodních toků hovoří jen velmi opatrně, Němci, letos mimořádně trpící vodním živlem, postupují mnohem rozhodněji. Nejsilnější hlas zaznívá z Bavorska, kde za podpory premiéra Horsta Seehofera navrhuje řada měst a obcí přijmout zákon, který by nadřadil protipovodňovou ochranu nad soukromé zájmy vlastníků pozemků. Taková norma by také v České republice pomohla omezit budoucí strádání a opakované škody na majetku fyzických osob i firem v důsledku živelních katastrof, jež nás – jak se zdá – nešetří dalších sto let.

POSTIŽENÝM MALÝM A STŘEDNÍM FIRMÁM HÁZÍME ZÁCHRANNÝ KRUH

Ministerstvo průmyslu a obchodu společně s Asociací malých a středních podniků a živnostníků ČR zahájilo bezprostředně po informacích o rozsahu povodní jednání o nejvhodnější formě podpory menších podnikatelů postižených záplavami. Po několika dnech intenzivního vyjednávání představili ministr průmyslu a obchodu Martin

Kuba a předseda představenstva AMSP ČR Karel Havlíček tzv. Záchranný kruh, který zahrnuje několik forem okamžité podpory.

„Cílem bylo najít řešení, které bude pro každého srozumitelné, okamžitě aplikovatelné a současně bude každý podnikatel vědět, kde může o podporu žádat a co k tomu bude potřebovat. Není čas pročitat složité návody a obíhat desítky úřadů. Nejeefektivnější řešení v dané chvíli není ve smyslu výše podpory, ale v rychlosti, s jakou se poskytne. Slibovat dnes někomu úlevy v roce 2014 je chvályhodné, ale v dané chvíli se zcela mýjí účinkem,“ uvedl Karel Havlíček.

Provozní škody a výpadky budou moci podniky řešit okamžitými zárukami ČMZRB za komerční úvěry. Ztráty na dlouhodobém majetku potom kombinací přímé dotace a komerčním úvěrem se státní zárukou. „To při současné podpoře ve formě daňových úlev a exportních úvěrů může být již skutečně účinný záchranný balík,“ dodal Karel Havlíček.

„Záchranný kruh“ nabízí pět forem podpory postiženým malým a středním firmám. Více informací najdete také na str. 2. ■

SLEDOVALI JSME ZKÁZU NAŠÍ FIRMY V PŘÍMÉM PŘENOSU



Společnost FPS Repro sídlí již více než dvě desítky let v Ohradní ulici v Praze 4. Jeden z jejích jednatelů, Lukáš Brabač, si až do letošního června myslel, že je zcela mimo záplavovou oblast, protože od jindy zcela klidné říčky Botič nebezpečí nečekal.

„O to víc nás druhého června voda zastihla na místě nepřipravené,“ vzpomíná na zničující okamžiky. „Právě ten den odpoledne, bez výstražných signálů a informací, nás zasáhla přívalová vlna a v pár momentech doslova smetla naše mnohaleté snahy o poctivé podnikání,“ vypráví jednatel a dodává, že je přesvědčen, že příčina je v lidském faktoru, který selhal při vypouštění Hostivařské přehrady.

Do objektu o rozloze cca 800 m² začalo proudit obrovské množství vody, a tak se nepodařilo zachránit vůbec nic. Ani



drahé tiskové stroje, ani sklady papíru či počítačové vybavení. „Nejhorší bylo, že jsme nemohli nic dělat. Byli jsme odkázáni tu tragédii sledovat v přímém přenosu. Voda zalila kompletně všechny prostory areálu, na některých místech až do výše 120 centimetrů, čímž jsme přišli o kompletní vybavení v celkové hodnotě kolem 19 milionů korun,“ konstatuje se smutkem Brabač. „Nyní stojíme ne vlastní vinou na důležité křižovatce našeho dalšího fungování

a rozhodujeme se, co dál, jak opět naše podnikání nastartovat. Obrátili jsme se na AMSP, která nám do druhého dne zprostředkovala schůzku se zástupci MPO, včetně setkání s ministrem. Chystáme se využít projektu Záchranný kruh a žádat u MPO o dotace na investici do nových tiskových strojů a případně i o podporu od ČMZRB k úvěru od Komerční banky.“

Vzpamatování se z katastrofy muselo být i přes všechny komplikace rychlé. Firma prozatím přesunula své aktivity do několika sousedních budov, spoustu zakázek zajišťuje v kooperaci. „Teprve po týdnu na nás dolehla totální únava. Řekli jsme si však, že to nevzdáme a budeme v našem podnikání pokračovat. Dáme tak šanci především našim zaměstnancům, desítkám spolupracovníků a několika desítkám kooperujících subjektů,“ uzavírá Lukáš Brabač. ■

NEJSME POJIŠTĚNI, ZÁCHRANNÝ KRUH JE NAŠE JEDINÁ ŠANCE



Společnost Equimonarch je již přes dvacet let známá jako český výrobce jezdeckých potřeb. Se světem jezdeckého sportu ji spojuje i to, že její hlavní provozovna se nachází přímo v objektu Dostihového závodiště v Praze-Chuchli. Toto místo slouží nejen jako prodejna, ale i jako sklad zboží.

Majitel Jan Hauzr s hrůzou vzpomíná na ráno třetího června, kdy povodeň zaplavila budovu jeho firmy do výšky až 130 centimetrů: „Zboží se z velké části

podařilo zachránit, ale škody jsou pro nás i tak rozsáhlé. Nejde jen o ty materiální, ale uzavření prodejny přináší problémy se zastavením cash flow.“

Dnes už je jasné, že odstraňování škod nebude otázkou týdnů, ale rozhodně měsíců. Majetek, který se zdál jako výrazně nepoškozený, se po několika dnech blíží spíše stavu „na odpis“. Podle slov Jana Hauzra voda poškodila všechny nábytek, elektroinstalaci, topný systém, bezpečnostní zařízení i samotné zdívno.

„Bohužel pojistku na povodeň nemáme, protože jsme v oblasti, která je povodňově nepojistitelná, a pokud ano, pojistná suma je velmi vysoká. V této těžké situaci jsme oslovili AMSP ČR, která nám velmi pomohla. Požádali jsme o dotaci a úvěr v rámci projektu Záchranný kruh. Pokud naše firma dosáhne na tuto pomoc v požadované výši, využijeme získané prostředky k vybudování nové

prodejny mimo dosah vodních živlů ve vyšších patrech areálu dostihového závodiště. Aktuálně však musíme co nejdříve zprovoznit stávající prodejnu, zabezpečit vyklizené zboží, obnovit prodej a zachovat pracovní místa,“ konstatuje na závěr Jan Hauzr. ■

DVOUSTRANU ZPRACOVALY: V. VORTELOVÁ A J. JENŠÍKOVÁ
FOTO: ARCHIV FIREM A THINKSTOCK



DOČKÁME SE KVALITNÍHO ZÁKONA O STÁTNÍ SLUŽBĚ?

ZÁSTUPCI MALÝCH A STŘEDNÍCH PODNIKŮ SI STĚŽUJÍ, ŽE VE STÁTNÍ SPRÁVĚ JE VŠE PŘI STARÉM, ÚŘEDNÍCI SE BOJÍ ROZHODOVAT NEBO JSOU NEKOMPETENTNÍ.

Asociace malých a středních podniků a živnostníků ČR je znepokojena průtahy kolem přijetí účinné legislativy umožňující odpolitizování státní správy, profesionalizaci a zkvalitnění práce a odpovědnosti státních úředníků.

„Co chvíli slyšíme od vládních i opozičních politiků nářky například na nižší výběr daní živnostníků ve srovnání třeba s Německem. Zapomínáme ale na to, že Německo funguje jako efektivní stát, který nabízí firmám profesionální službu a vytváří dlouhodobě s platíci daní zákaznický vztah. Pouze v takovém prostředí je možné očekávat ochotu platit daně vyšší či větší míru jakékoliv další solidarity. Bude-li mi někdo nabízet zmetky, nemůže očekávat, že za ně zaplatím vysokou cenu,“ shrnuje současný stav předseda představenstva AMSP ČR Karel Havlíček.

Zákon o státní službě stále není v účinnosti a jeho alternativa, předložená ministerstvem vnitra do mezirezortního připomínkového řízení, nespĺňuje nároky stanovené na tyto normy v Evropské unii. Česká republika tak zůstává jediným

státem Evropské unie, který účinnou legislativu upravující postavení státních úředníků nemá, ačkoli to byla jedna z přístupových podmínek. V důsledku toho je ohroženo čerpání fondů EU po roce 2014, neboť Evropská komise po nás požaduje kvalitní zákon.

AMSP ČR navrhuje prosazení následujících protikorupčních principů do stávajícího služebního zákona formou novely:

- 1** Vymezení jasných práv a povinností pro úředníky včetně dostatečné ochrany před politickými tlaky.
- 2** Transparentní personální politika, včetně povinných výběrových řízení na přijetí do státní správy a na obsazování vedoucích pozic.
- 3** Jednotný a transparentní systém odměňování s omezením nenárokové složky platu bez smluvních platů.
- 4** Oddělení politických a úřednických funkcí včetně vymezení kompetencí.

5 Jednotná systemizace, ve které budou mít status úředníka pracovníci, kteří vykonávají agendy v oblastech personálních, koncepčních, nakládání s veřejnými prostředky a kteří rozhodují o právech a povinnostech.

6 Řešení podmínek přestupu odborně kvalitních pracovníků, s důrazem na absolvování úřednické zkoušky.

7 Zvýšení odpovědnosti úředníků za jejich rozhodování, respektive za správný úřední postup, a důsledné vymáhání škody při jejich pochybení.

8 Funkční ochrana oznamovatelů – úředníků, kteří upozorní na protiprávní nebo nevhodné jednání, a to minimálně taxativním výčtem důvodů, pro něž je možné takového úředníka propustit.

9 Existence struktury a mechanismů pro jednotný výklad a aplikaci tohoto zákona. ■



ZAČÍNÁJÍCÍ PODNIKATELÉ MAJÍ MOŽNOST ZÍSKAT ZKUŠENOSTI V CIZINĚ

Jestliže s podnikáním teprve začínáte, můžete se zapojit do evropského programu Erasmus pro začínající podnikatele (Erasmus for Young Entrepreneurs) prostřednictvím několika kontaktních míst. Nejvýznamnějším z nich, co se týká celkové velikosti finančních prostředků určených pro podporu začínajících podnikatelů, je AMSP ČR.

V následujících dvou letech dostane zhruba 21 začínajících podnikatelů možnost „jít na zkušenou“ k hostitelským malým a středním firmám v jiných zemích Evropy. Konkrétně se jedná o země EU27, Lichtenštejnsko, Norsko, Island, Černou Horu, Albánii, Srbsko, Izrael, Chorvatsko, Makedonii a Turecko.

„Erasmus pro mladé začínající podnikatele považujeme za jeden ze stěžejních bodů našeho nového projektu nazvaného Young business – Svou cestou, jehož účelem je podpora podnikání mladých. Počet nových podnikatelů totiž neustále klesá, což nás znepokojuje. Proto se naše asociace rozhodla

zmobilizovat mladé ke vstupu do podnikání a zmíněný projekt jim umožní získat v zahraničí cenné praktické zkušenosti. Z našeho průzkumu totiž vyplynulo, že nedostatek zkušeností a to, že se nemají na koho obrátit, aby mohli konzultovat svůj podnikatelský záměr, je jednou z největších bariér mladých lidí ke vstupu do podnikání. Proto jsme přesvědčeni, že projekty, jako je Erasmus, jsou v tomto směru velmi užitečné,“ komentuje situaci generální ředitelka AMSP ČR Eva Svobodová.

Program Erasmus pro začínající podnikatele je určen lidem, kteří mají podnikatelský záměr a chtějí začít podnikat, nebo pro podnikatele, kteří již svůj byznys rozjeli, nicméně jejich zkušenosti s vedením vlastního podniku nejsou delší než 36 měsíců. Tito lidé mají možnost zažádat si o grant na financování svého pobytu v zahraničí prostřednictvím aplikace na internetových stránkách www.erasmus-entrepreneurs.eu, přičemž musí srozumitelně prezentovat důvody, proč se programu chtějí zúčastnit, předložit



kompletní podnikatelský záměr a svůj životopis. Měsíční výše příspěvku se liší podle cílové destinace a pohybuje se od 530 do 1100 EUR. Do zahraničí je možné vyjet na minimálně jeden měsíc a horní hranici délky pobytu je půl roku, přičemž celá akce musí proběhnout maximálně v průběhu dvanácti měsíců. Během této doby lze pobyt rozdělit do několika kratších bloků (jeden blok je nejméně týdnem), kdy bude začínající podnikatel pobývat u hostitelského podnikatele. ■

S TÁŽE VE FIRMÁCH

Fond dalšího vzdělávání, příspěvková organizace MPSV, představuje projekt Stáže ve firmách – vzdělávání praxí, který je podpořen prostřednictvím Operačního programu Vzdělávání pro konkurenceschopnost.

Projekt má za cíl zavést inovativní způsob dalšího vzdělávání formou stáží ve firmách, zvýšit tím uplatnitelnost občanů na trhu práce, napomoci lepšímu zakotvení stáží v legislativě a vytvořit národní katalog stáží. V rámci projektu bude realizováno 5000 stáží v období do října 2014.

Výhody pro poskytovatele stáží:

- ▶ šance zaškolit a vychovat budoucího odborníka v oboru, a to i s možností jej poté zaměstnat (není povinností);

- ▶ zdokonalení interních vzdělávacích procesů;
- ▶ prezentace v databázi poskytovatelů stáží;
- ▶ úhrada fixních nákladů na stáž při splnění všech podmínek stáže.

Nyní probíhá 275 stáží napříč všemi profesemi na celém území ČR. Nově registrovaní poskytovatelé se tak stále mohou do tohoto projektu zapojit a poskytnout stáže uchazečům, kterých je doposud registrováno okolo 6900.

Poskytovatelé si aktuálně mohou vybrat ze 72 šablon stáží různorodých profesí, pro které mohou vypsat konkrétní stáže. Mezi nejčastěji vypisované pozice



patří asistent marketingového manažera, samostatný účetní, webový grafik, recepční, různé pozice ve strojírenství a další odborné profese. Podrobnější informace včetně jednotlivých šablon pro různé obory jsou přístupné na webových stránkách projektu www.stazevefirmach.cz, a to po provedení jednoduché a nezávazné registrace. ■



NĚMECKO JE INOVAČNÍM MOTOREM EVROPY

ABY OBSTÁLY V MEZINÁRODNÍ KONKURENCI, INVESTUJÍ NĚMECKÉ FIRMY INTENZIVNĚ DO VÝVOJE PRODUKTOVÝCH INOVACÍ. VÝDAJE NA VÝZKUM A VÝVOJ TAK V NĚMECKU RYCHLE STOUPAJÍ. NĚMECKÝ PRŮMYSL JAKOŽTO NEJVÝZNAMNĚJŠÍ ZDROJ INOVACÍ V EVROPĚ SÁZÍ VE VÝZKUMU NA SPOLUPRÁCI RŮZNÝCH AKTÉRŮ – V POČETNÝCH KLASTRECH SE VYSOKÉ ŠKOLY A ŠPIČKOVÁ VÝZKUMNÁ PRACOVÍŠTĚ PODÍLEJÍ NA VÝVOJI NOVÝCH PRODUKTŮ A SLUŽEB. V ZAHRANIČÍ ROSTE ZÁJEM: STÁLE VĚTŠÍ POČET FIREM TO TÁHNE DO NĚMECKA A PŘESOUVAJÍ SE TAM I SE SVÝMI VÝZKUMNÝMI CENTRY.

Zahraniční podniky hrají v oblasti výzkumu v Německu velmi důležitou roli a stále častěji zde do výzkumných a vývojových aktivit investují. Podle výpočtů Německého institutu pro hospodářský výzkum (DIW) je možné čtvrtinu neveřejných výdajů na výzkum a vývoj v Německu připsat na vrub právě firmám ze zahraničí. To má také významný vliv na zaměstnanost: výzkumné aktivity zahraničních podniků vytvářejí přibližně 85 tisíc pracovních míst. Tyto podniky jsou aktivní v různých odvětvích

průmyslu, což jen ilustruje mnohostrannost německého inovačního prostředí.

INTEL A HANKOOK

Například firma Intel otevřela v únoru 2012 v Karlsruhe nové výzkumné centrum, které je její zatím jedenáctou pobočkou v Německu. Tato kalifornská firma ve Spolkové republice zaměstnává již více než dva tisíce lidí. V Karlsruhe začíná výrobce čipů s prozatím dvaceti zaměstnanci a dobrými vyhlídkami

do budoucna. Nově vytvořený investiční fond Intel Capital Connected Car je na dalších pět let vybaven sto miliony amerických dolarů a bude investovat do výrobců softwaru a hardwaru a poskytovatelů služeb v oblasti automobilové zábavní elektroniky. Téměř současně otevření výzkumného centra v Karlsruhe může sloužit jako výstřel na startovní čáře, každopádně však bude pro Intel plnit funkci globálního kompetenčního centra pro vývoj nových technologií pro automobily zítřka.

Jedenáct největších německých high-tech podniků v Evropě podle rozpočtu na výzkum a vývoj v roce 2011

Pořadí EU-27	Firma	Výdaje na výzkum a vývoj (v milionech eur)
1	Volkswagen	7 203
2	Daimler	5 629
6	Siemens	4 278
7	Robert Bosch	4 242
10	BMW	3 373
12	Bayer	3 045
14	Boehringer Ingelheim	2 516
20	SAP	1 939
23	Continental	1 693
24	BASF	1 622
25	Merck	1 517
Součet rozpočtů všech jedenácti firem na výzkum a vývoj		37 057
Podíl na celkovém součtu rozpočtů na výzkum a vývoj evropské top 25 (v %)		47

Zdroj: Evropská komise: The 2012 EU Industrial R&D Investment Scoreboard 2013

Američané v budoucnu plánují koordinovat svůj evropský program spolupráce vysokých škol právě z Karlsruhe.

Stejně tak jihokorejský výrobce pneumatik Hankook sází na Německo. V červnu 2012 otevřeli Jihokorejci nové evropské výzkumné centrum v Hannoveru. Firma je v Německu v oblasti výzkumu aktivní už od roku 1997, počet jejich zaměstnanců v této oblasti od té doby vzrostl na 45 osob. V Dolním Sasku výrobce pneumatik zdokonaluje své produkty pro evropský trh, aby jako přední dodavatel mohl vyhovět náročným požadavkům automobilek.

ZE ZNAČKY „MADE IN GERMANY“ SE STÁVÁ „INOVAČE MADE IN GERMANY“

Jak ukazují i uvedené příklady, Německo je z hlediska výzkumu a vývoje pro firmy velmi atraktivní zemí. „Made in Germany“ jakožto symbol pro jeho průmyslovou tradici se ve spojení s inovacemi přetavuje do značky nové, která reprezentuje high-tech produkci: „Innovation made in Germany“.

A jaké jsou důvody tohoto vývoje? Německo investuje do výzkumu a vývoje největší objem finančních prostředků v Evropě. S výdaji ve výši téměř 74 miliard eur v roce 2011 se jeho rozpočet v této oblasti podle průzkumu Eurostatu téměř rovná součtu těchto

rozpočtů ve Francii a Velké Británii. Situaci ještě zřetelněji ilustruje srovnání regionálních německých výdajů na výzkum a vývoj s výdaji jiných států provedené na základě údajů z Eurostatu a Německého statistického úřadu. Podle tohoto srovnání převyšuje už samotný bavorský rozpočet na výzkum a vývoj (13,6 miliardy eur) výdaje Ruska na tytéž účely (13 miliard eur). Také spolkový stát Severní Porýní-Vestfálsko investuje do výzkumu o něco více než sousední Nizozemsko.

Důležitou roli však nehraje pouze výše rozpočtu. Také co do intenzity výzkumu (podíl výdajů na výzkum na HDP) si Německo podle Spolkového statistického úřadu stojí dobře. Výdaje na výzkum a vývoj rostou od roku 2005 přibližně o pět procent za rok. V roce 2011 plynulo 2,9 procenta německého HDP do vývoje technologií budoucnosti. Německá vláda se tak velmi ambiciózně blíží třem procentům, které si Evropa vytyčila jako cíl pro svou celosvětovou konkurenceschopnost do roku 2020. Podle Eurostatu už Německo šlape na paty tradičně inovačně zaměřeným skandinávským zemím – Finsku (3,8 procenta), Švédsku (3,4 procenta) a Dánsku (3,1 procenta). Podle odhadů Evropské komise onu tříprocentní hranici prolomí už během následujících let.

V roce 2011 plynuly více než dvě třetiny celkového rozpočtu na výzkum do průmyslu, který také byl v Německu nejvýznamnějším zdrojem inovací. V oblasti

Velkou intenzitu výzkumných aktivit německých podniků potvrzuje i Světové ekonomické fórum ve své zprávě o globální konkurenceschopnosti pro rok 2012–2013. Špičkoví manažeři v ní na Německu oceňují především inovační kapacitu zdejších firem, které se spoléhají spíše na vlastní výzkum místo pouhého nakupování „hotových“ inovací prostřednictvím licencí. V tomto ohledu se Německo umístilo na třetí příčce za Japonskem a Švýcarskem.

Další informace o inovacích v Německu najdete zde:

<http://www.gtai.de/rnd>

technologií investovaly firmy v této zemi podle údajů Spolkového statistického úřadu více než 50 miliard eur. Zpracovatelský průmysl je s 82,4 procenta z celkového počtu výzkumných zaměstnanců národním motorem inovací v klasických průmyslových odvětvích, jako je výroba automobilů, elektronika a strojírenství. Jen v samotném automobilovém průmyslu pracuje podle Německého nadačního svazu na vývoji nových technologií více než 90 tisíc chytrých hlav.

Podle rozpočtů na výzkum a vývoj patří německé koncerny v rámci Evropy k největším hráčům v oblasti high-tech. Prim ►►





přítom hraje firma Volkswagen. Tento automobilový koncern investoval právě do této oblasti v roce 2011 více než 7 miliard eur, což byl nejvyšší rozpočet na výzkum v celé Evropě. Celosvětový objem prostředků Volkswagenu věnovaných na výzkum a vývoj je tak výrazně vyšší než investice do inovací v Norsku. Průzkum Evropské komise z roku 2012 EU Industrial R&D Investment Scoreboard uvádí v první desítce evropských průmyslových gigantů investujících do výzkumu dalších pět německých firem: Daimler, Siemens, Robert Bosch, BMW a Bayer. Německé firmy aktivní v inovacích tak nejen reprezentují celosvětově známou značku „Made in Germany“, ale podporují také inovativní image Německa.

ÚSPĚŠNÉ KLASTRY JAKO ŽIVNÁ PŮDA PRO INOVACE

Pro mnoho německých firem inovace už dlouho nejsou izolovanou záležitostí. V rozličných klastrech spolupracují mimouniverzitní výzkumná zařízení, vysoké školy a podniky na zlepšení nebo vývoji nových produktů a služeb. Na cílenou podporu klastrů sází spolková vláda už více než dvacet let. Současná iniciativa Spolkového ministerstva hospodářství „go-cluster“ podporuje osmdesát nejvýkonnějších německých klastrů z různých branží v jejich internacionalizaci. Mnohé z těchto

inovativních sítí se snažily získat také ocenění Gold-Label European Cluster Excellence Initiative (ECEI). Pět z patnácti klastrů, kterým toto ocenění dosud bylo v Evropě uděleno, se nachází v Německu. Inovační spolupráce a sítě přitom nejsou zajímavé pouze pro velké koncerny. Na klastrech se podílí asi 6 tisíc středně velkých firem, což je v rámci klastrů nejsilněji zastoupená skupina.

Inovačními partnery průmyslu jsou jak vysoké školy, tak i mimouniverzitní výzkumná pracoviště. Vysoké školy investovaly podle údajů Spolkového statistického úřadu v roce 2011 přibližně 13,5 miliardy eur. Také čtyři známé německé výzkumné instituty – Maxe Plancka, Fraunhoferův, Helmholtzův a Leibnizův – operovaly v uvedeném roce s celkovým rozpočtem ve výši asi 8,1 miliardy eur. S personálními kapacitami čítajícími více než 66 tisíc výzkumných pracovníků na asi 240 pracovištích jsou schopny pokrýt širokou paletu výzkumných aktivit od základního až po aplikovaný výzkum.

Ve výzkumu a vývoji se mimouniverzitní zařízení už neomezují na národní hranice. Například Společnost Maxe Plancka si dělá reklamu tím, že zmiňuje svou spoluúčast na pěti tisících mezinárodních projektech ve sto dvaceti zemích. Neuniverzitní výzkumná pracoviště hrají významnou roli jako partneři

průmyslu v oblasti výzkumu. V roce 2012 dosáhla Fraunhoferova společnost nového rekordu: získala 453 milionů eur z výzkumných zakázek pro ekonomickou sféru. Vynálezy bystrých hlav z Německa jsou nejen světoznámé, ale také velmi výnosné. Technologie MP3, kterou vyvinula právě Fraunhoferova společnost, jí spolu s dalšími audiotechnologiemi jen v roce 2012 přinesla zisky z prodeje licencí ve výši 85 milionů eur. V loňském roce přihlásili její výzkumníci u Německého úřadu pro patenty a značky téměř 700 nových patentů, což jsou průměrně asi dva patenty za den. Proto patří aplikovaný výzkum Fraunhoferových institutů k nejvýznamnějším zdrojům patentů v Německu. ■

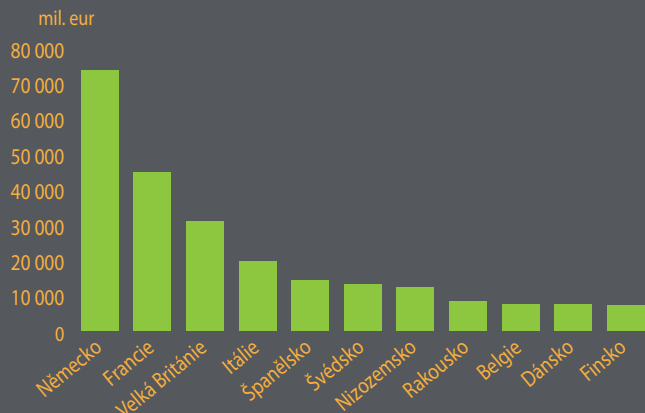
TEXT: MARC LEHNFELD, GERMANY TRADE AND INVEST
FOTO: THINKSTOCK



Marc Lehnfeld pracuje pro Germany Trade & Invest od roku 2010 jako manažer oddělení Monitoringu německého trhu. Zabývá se analýzami z hlediska ekonomiky

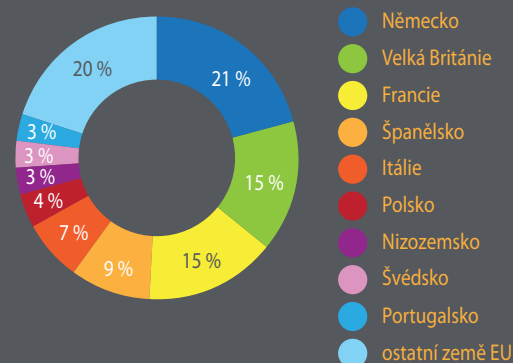
a investic a soustředí se na téma inovace, malé a střední podniky a duální vzdělávání.

Top 10 – výdaje na výzkum a vývoj ve státech EU (2011)



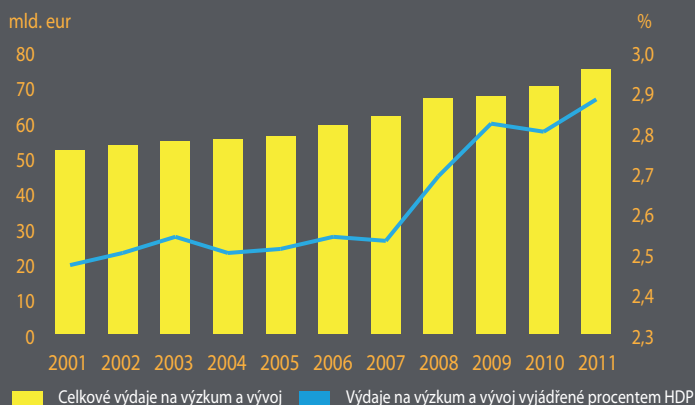
Zdroj: Eurostat, Spolkový statistický úřad, 2013

Složení vědců (výzkumníků) v rámci EU podle národnosti (2010)



Zdroj: Eurostat, 2012

Celkové výdaje na výzkum a vývoj v Německu v letech 2001–2011



Zdroj: Spolkový statistický úřad 2012; OECD 2013; Eurostat 2013

Výdaje Německa na výzkum a vývoj jsou nejvyšší v celé Evropě

Výdaje na výzkum a vývoj v Německu vykazují stabilní růst (složená roční míra růstu v letech 2005–2011 je 5,0%).

Průměrný podíl výdajů na výzkum a vývoj na HDP států EU je 2,03 % (2011).

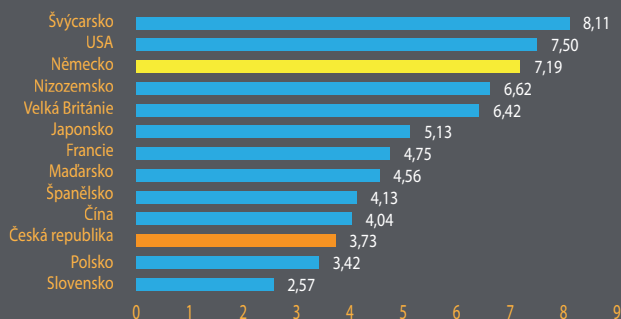
Průměrné GERD v zemích OECD (2010) je 2,4 %.

Německo směřuje k cíli EU pro rok 2020 spočívajícím v GERD na 3%; dosáhlo již na 2,88 %, a je těsně za skandinávskými zeměmi.

Za 67 % všech výdajů na výzkum a vývoj odpovídají soukromé podniky.

(GERD – hrubé domácí výdaje na výzkum a vývoj)

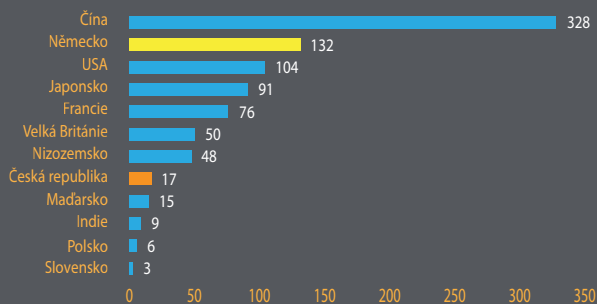
Přenos vědomostí mezi firmami a univerzitami (2012, průzkum mínění řídících a výkonných pracovníků)



0 – Přenos vědomostí chybí 10 – Přenos vědomostí je vysoce rozvinutý

Zdroj: Zpráva o světové konkurenceschopnosti IMD (Mezinárodní institut pro rozvoj managementu v Lausanne), 2012

Export high-tech produktů (2011, v mld. EUR)



Zdroj: Světová banka, 2013

ČESKO-NĚMECKÉ SPOJENÉ NÁDOBY

„Z NAŠICH ZEMÍ SE ZA POSLEDNÍCH DVACET LET STALI EKONOMICKY SILNĚ PROVÁZANÍ A SEHRANÍ PARTNEŘI,“ ŘÍKÁ BERNARD BAUER, VÝKONNÝ ČLEN PŘEDSTAVENSTVA ČESKO-NĚMECKÉ OBCHODNÍ A PRŮMYSLOVÉ KOMORY. PODLE NĚJ SI NĚMCI VELMI VÁŽÍ SPOLEHLIVOSTI ČESKÝCH DODAVATELŮ.



Bernard Bauer (49) se narodil v Bruselu, první zkušenosti získal ve firmě OSRAM. Od roku 1991 zastupoval německý obchod v Rijádu, Petrohradu, Praze, Quito a Santiagu de Chile. Od roku 2006 působí jako výkonný člen představenstva ČNOPK v Praze a oficiální reprezentant Svobodného státu Bavorsko v ČR.

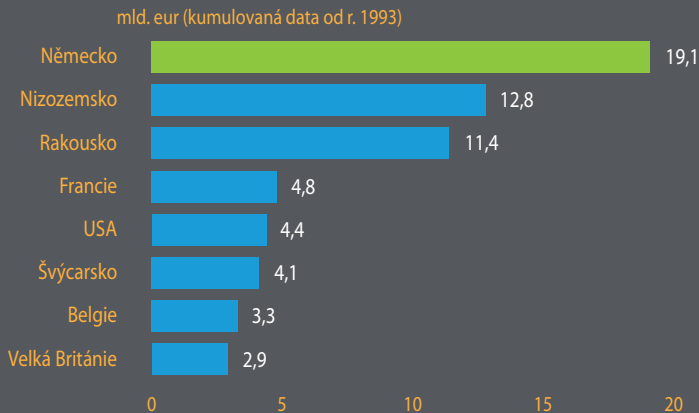
Pane Bauere, začněme prakticky: Co nabízíte českým podnikatelům, kteří chtějí na německý trh?

Nejčastěji se na nás obracejí s tím, že hledají především informace a obchodní partnery. Rádi pomůžeme, ale jejich šance na německém trhu by byly ještě větší, kdyby na něm operovali prostřednictvím pobočky nebo dceřiné firmy, a nejen výhradně z Česka. A my jim to můžeme výrazně usnadnit. Přes ně-

NA DRUHÉ STRANĚ JE
ČESKÁ REPUBLIKA ZASE
VÝZNAMNÝM PARTNEREM
NĚMECKA. POKUD
SE OBJEM OBCHODU
PŘEPOČÍTÁ NA HLAVU,
FIGURUJE ČESKO
DOKONCE NA PÁTÉM
MÍSTĚ.

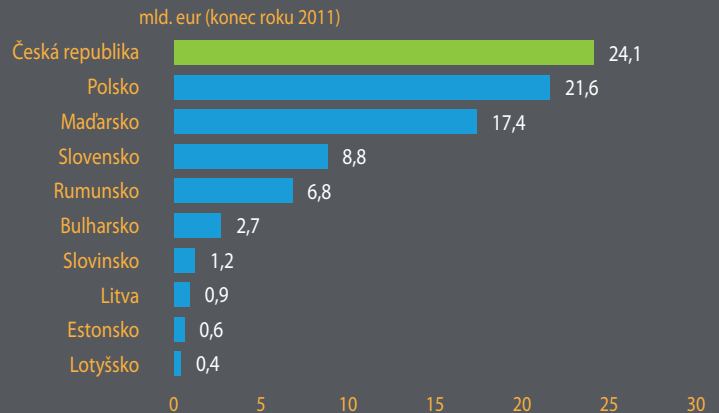
mecké regionální hospodářské komory máme bohaté kontakty ve všech spolkových zemích. Kromě toho, že dodáme všechny potřebné informace o situaci na německém trhu i v jednotlivých odvětvích, také pomůžeme se založením pobočky, zprostředkujeme vhodné obchodní partnery a kvalifikovaný personál a poskytneme kompletní poradenství. Čím víc takových případů bude, tím víc se bude posilovat vzájemná důvěra a obchodní vazby.

Příliv přímých zahraničních investic do ČR



Zdroj: ČNB, květen 2013

Stav německých přímých zahraničních investic ve střední a východní Evropě



Zdroj: Německá spojková banka, květen 2013

Můžete pro představu říct, kolik v poslední době české firmy investovaly v Německu, případně jmenovat některé větší české investice?

Objem investovaných prostředků není snadné určit, protože jsou často skryté v různých společných projektech anebo plynou do už existujících poboček, a ty se také neobjeví ve statistikách jako nové investice. Je tedy možné, že skutečná čísla jsou vyšší, než uvádí Deutsche Bundesbank v informaci z loňského dubna, podle které dosáhl v roce 2010 celkový objem českých přímých zahraničních investic v Německu 413 milionů eur a české firmy vytvořily asi dva tisíce pracovních míst.

Ze žádných oficiálních statistik se také nedozvíme, které české investice v Německu jsou největší. Podle našich odhadů by měl být na prvním místě

Agrofert Holding, který nedávnou koupí velkopekáren Lieken posílil svou pozici na německém trhu. K dalším významným investorům patří Energetický a průmyslový holding (EPH), který je vlastníkem německé těžební společnosti MIBRAG. Loňskou koupí německé firmy Gehring, celosvětového lídra ve výrobě honovacích strojů, se velkým českým investorem v Německu stala také skupina Penta. Ta navíc vloni koupila německou síť lékáren Lloyds a distributora léčiv Gehe Pharma Praha. Ale to hovoříme pouze o těch velkých firmách...

VLONI 66 MILIARD VE VZÁJEMNÝCH OBCHODECH

S německými investicemi u nás se to rozhodně srovnávat nedá...

V Česku dnes sídlí přes čtyři tisíce německých firem, které zde průběžně investují a vytvářejí více než 200 tisíc pracovních míst. Z našich zemí se za posledních dvacet let stali ekonomicky silně provázaní a sehraň partneři. Německo je z hlediska dovozu i vývozu pro Českou republiku jednoznačně obchodním partnerem číslo jedna. Na druhé straně je Česká republika zase významným partnerem Německa. Pokud se objem obchodu přepočítá na hlavu, figuruje Česko dokonce na pátém místě. Vzájemná obchodní výměna, s výjimkou lehkého poklesu v krizových letech 2008 a 2009, neustále stoupá a ze 7 miliard

před dvaceti lety, kdy naše komora zahájila činnost, se dostala až na loňských 66 miliard eur.

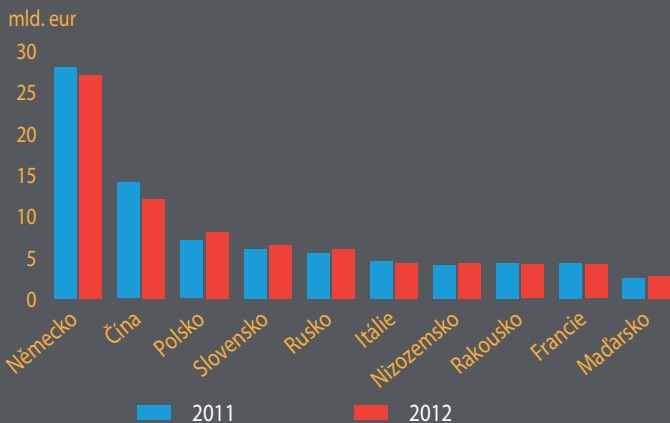
Co k nám německé investory přitahuje, kromě levnější pracovní síly, geografické blízkosti a dopravní dostupnosti?

Těch důvodů, proč je Česko pro německé firmy atraktivní, je celá řada. Co se týče geografické dostupnosti, kterou zmiňujete, zde je třeba ještě více investovat do přeshraniční dopravní infrastruktury, především do dálnic a železničních tras, aby se tato výhoda plně využila. Kromě toho mají obě země dlouhou a silnou průmyslovou tradici, na které můžeme společně stavět, jsme si blízcí kulturně, žijeme vedle sebe už velmi dlouho a náš způsob myšlení a komunikace je velmi podobný.

Jinak samozřejmě jedním z hlavních důvodů, proč zde německé podniky investují, je pracovní síla. Čeští zaměstnanci jsou nejen stále ještě poměrně dostupní z hlediska nákladů, ale dnes jsou také dobře kvalifikovaní a produktivní. Ze začátku sem německé firmy přesouvaly především manuální výrobu, ale se stoupající kvalifikací a produktivitou se ve stále větší míře začala objevovat i složitější produkce. Dnes už v Česku mnoho německých firem vyrábí high-tech výrobky ve srovnatelné kvalitě jako v Německu a některé sem dokonce převádějí výzkum a vývoj nových produktů. Kromě toho z našich každoročních průzkumů mezi ▶▶

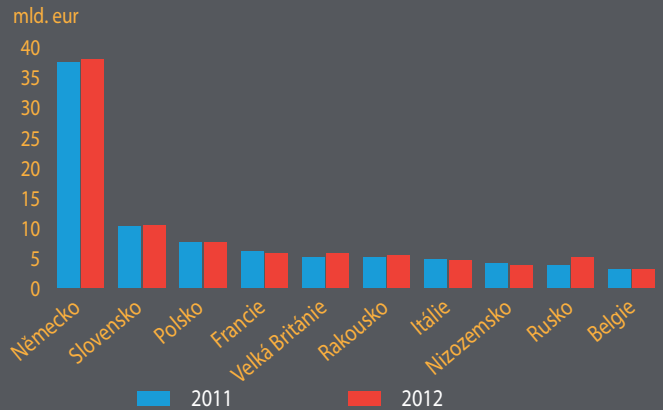
DNES UŽ V ČESKU
MNOHO NĚMECKÝCH
FIREM VYRÁBÍ HIGH-TECH
VÝROBKY VE SROVNATELNÉ
KVALITĚ JAKO V NĚMECKU
A NĚKTERÉ SEM DOKONCE
PŘEVÁDĚJÍ VÝZKUM
A VÝVOJ NOVÝCH
PRODUKTŮ.

Import do ČR



Zdroj: ČSÚ, květen 2013

Export z ČR



Zdroj: ČSÚ, květen 2013

manažery německých firem vyplývá, že vedle členství v EU je dalším důležitým faktorem atraktivity Česka spolehlivost lokálních dodavatelů.

JE HODNĚ CO ZLEPŠOVAT

Ale abychom jenom nechválili, určitě musíte vidět i řadu problémů a nedostatků. Na co byste hlavně upozornil?

V první řadě asi na dlouhodobě klesající počet mladých lidí se zájmem o technické obory. Složitě výrobní procesy vyžadují lidi s dobrou odbornou přípravou, praktickými zkušenostmi a inovativním myšlením. Takoví zaměstnanci tu začínají ubývat, protože je střední odborné vzdělávání málo orientované na praxi. Když se tento problém nezačne rychle řešit, budou mít firmy za pár let velký problém s technologicky náročnou výrobou, což by mělo na českou ekonomiku, která je silně orientovaná na průmysl, velmi negativní dopad.

Kromě toho je problémem neefektivní státní správa, nedostatečný boj s korupcí a malá transparentnost při zadávání veřejných zakázek. Často se o tom mluví, ale zatím nevidím významné zlepšení. Dalším problémem je právní nejistota. Případný spor se může vléct několik let a mezitím se třikrát změní zákon. Německé firmy by také velmi uvítaly flexibilnější pracovní trh, například zavedení „kurzarbeitu“ tak, jak funguje u nich doma. V Česku

sice existuje systém s tímto názvem, ten však na rozdíl od Německa neumožňuje dočasné zkrácení pracovního úvazku zaměstnanců, během něhož za ně stát dočasně odvádí příspěvky sociálního pojištění. Zaměstnanci tak neprijdou o své pracovní místo a firmy neztratí zkušené zaměstnance. S těmito problémy se samozřejmě potýkají

NĚMECKÉ FIRMY BY
TAKÉ VELMI UVÍTALY
FLEXIBILNĚJŠÍ PRACOVNÍ
TRH, NAPŘÍKLAD ZAVEDENÍ
„KURZARBEITU“ TAK, JAK
FUNGUJE U NICH DOMA.

i další země, a je tedy otázkou, kdo je bude dříve a efektivněji řešit. Z mého pohledu některé státy Česko už dobíhají či dokonce předbíhají, a tak by se mohlo stát, že příští investice budou směřovat spíše tam.

Co proti tomu jako bilaterální obchodní komora děláte?

V žádném případě nechceme jen kritizovat, ale také přispívat k řešení. Proto velmi pečlivě nasloucháme našim členům a snažíme se v rozhovorech a pravidelných průzkumech zjišťovat,

na jaké problémy v České republice narážejí a jaké změny si přejí. V pracovních skupinách připravujeme spolu se zástupci firem návrhy, které pak předkládáme politikům i veřejnosti. Úspěchu jsme tak dosáhli například s otevřeným dopisem vládě k situaci v odborném vzdělávání. Náš zástupce byl pozván do příslušné pracovní skupiny ministerstva školství, kde se podílel na koncepci projektu POSPOLU, zaměřeného na podporu úzké spolupráce odborných škol a firem.

Další ovoce přinesly nedávno naše aktivity na zlepšení právní jistoty. Členové pracovní skupiny komory Právo a daně představili zástupcům ministerstev spravedlnosti a financí hlavní problémy, se kterými se firmy v této oblasti v Česku potýkají, a přednesli jim návrhy řešení. Na základě toho se zástupci vlády rozhodli, že chtějí tuto přínosnou výměnu názorů dále prohlubovat a že Česko-německá obchodní a průmyslová komora může připomínkovat změny daňových zákonů jako oficiální konzultační partner. S vládou jednáme i o dalších tématech a celkově se snažíme posílit dialog mezi podnikatelskými a politickými kruhy. ■

Za rozhovor děkuje Jana Jenšíková.
Foto: Archiv ČNOPK a Thinkstock

Česko-německá obchodní a průmyslová komora

Slaví 20. výročí. S téměř 600 členskými firmami je největší bilaterální komorou v ČR. Má centrálu v Praze a pobočky v Plzni a Ostravě. Pečuje o navazování a prohlubování kontaktů mezi podniky z obou zemí a zastupuje zájmy svých členů.

Prostřednictvím dceřiné společnosti AHK Services nabízí poradenství pro investory při vstupu na český nebo německý trh a poskytuje firmám široké spektrum služeb.



ČESKO-NĚMECKÁ VÝMĚNA ZBOŽÍ

Export z ČR do Německa 2011

Zboží podle SITC	% z celkového vývozu
motorová vozidla a díly	19,9
stroje	13,5
elektronika	11,7
elektrotechnika	8,2
kovové výrobky	5,8

Německý export do ČR v roce 2011

Zboží podle SITC	% z celkového vývozu
stroje	15,4
motorová vozidla a díly	12,1
chemické výrobky	11,6
elektrotechnika	8,2
elektronika	7,6

2 OTÁZKY PRO NĚMECKÉHO PROFESORA EKONOMIE HERMANNA SIMONA, KTERÝ



JE U NÁS ZNÁMÝ

JAKO AUTOR KNIH JAK NA KRIZI:

33 OKAMŽITÝCH OPATŘENÍ PRO VAŠI

FIRMU A SKRYTÍ ŠAMPIONI 21. STOLETÍ

Co byste poradil českým firmám, které vstupují na německý trh nebo na něm již působí?

Moje hlavní doporučení je, aby uměly mluvit německy, bude to pro ně na německém trhu výhodné. Jsem překvapený tím, že ve střední Evropě se německy neučí mnoho lidí. Německo je přece největší trh ve vašem okolí – v případě České republiky hned v těsném sousedství. V Německu lidé umí vcelku dobře anglicky, ale řekl bych, že je daleko efektivnější umět německy, pokud tam chcete mít úspěšný byznys.

Myslím, že nemá smysl nabízet produkt podřadné kvality za nízkou cenu, to by nevedlo k trvale udržitelnému úspěchu. Hlavní však je, aby české firmy nepolevovaly ve svém snažení a neustále hledaly cesty, jak dát o sobě vědět. A to nejen doma, ale i za hranicemi, a tedy i v Německu.

Myslíte, že se o nich v zahraničí neví?

Jsem přesvědčen, že se o nich ví velmi málo. Když jsem před časem hledal pro svou knihu příklady skrytých šampionů, našel jsem pouze čtyři české. A i z vašeho časopisu vím, že máte desítky spíše menších či středních velmi úspěšných podniků, které jsou jedničkou ve svém oboru a operují globálně. Vaše firmy tedy musejí neustále hledat cesty, jak o sobě dát vědět nejen doma, ale i za hranicemi, měly by posílit svou účinnou propagaci. Měly by cítit potřebu dostat článek ideálně do nějakého specializovaného periodika zaměřeného na obchod anebo technologie. Kromě toho, že se dostanou do povědomí, mohou velmi účinně povzbudit ostatní – a to je v dnešní době také třeba. ■

ZPRACOVAL: DANIEL LIBERTIN

FOTO: PAVEL HOŘEJŠÍ



PŘÍLIŠ INOVATIVNÍ A PŘÍLIŠ PRODUKTIVNÍ MŮŽE NĚMECKO ZA PROBLÉMY JIŽNÍ EVROPY?

KRITIKA NĚMECKA JE V SOUČASNÉ DOBĚ V KURZU PO CELÉ JIŽNÍ EVROPĚ, ZEJMÉNA ZE STRANY SOCIALISTŮ. CO UDĚLALO NEBO DĚLÁ NĚMECKO ŠPATNĚ? JEDNODUŠE JE PŘÍLIŠ INOVATIVNÍ, PŘÍLIŠ ORIENTOVANÉ NA VÝROBU A PŘÍLIŠ KONKURENCESCHOPNÉ, CO SE TÝČE NÁKLADŮ. ALE PRAVDA JE TROCHU JINDE. PROBLÉMY NEKONKURENCESCHOPNÝCH EVROPSKÝCH ZEMÍ JSOU MNOHEM HLUBŠÍ A NEMOHOU BÝT VYŘEŠENY V KRÁTKODOBÉM HORIZONTU.

INOVACE – ROZDÍLY SE PROHLUBUJÍ

Nejprve se podívejme na inovativnost jednotlivých evropských států. Ačkoli nejde o zcela vyčerpávající měřítko, počet patentů vydaných Evropským patentovým úřadem je nejrelevantnějším ukazatelem inovativnosti. Tabulka na str. 19 ukazuje počet patentů vydaných Evropským patentovým úřadem u vybraných evropských států.

Rozdíly jsou obrovské. Pro začátek porovnejme velké země. Německo má v počtu patentů na hlavu více než dvakrát vyšší součet než Francie, čtyřikrát více patentů než Itálie a pětikrát

více než Velká Británie. Švýcarsko je na tom ještě lépe než Německo a Švédsko je zhruba na stejné úrovni. Celkem 381 patentů ve Španělsku představuje pouze necelá 3% ve srovnání s Německem v absolutních číslech, respektive 5% v počtu patentů na hlavu. Řecko a Portugalsko jsou na tom ještě hůře. Jak ukazuje sloupec „změna od r. 2002“, tato situace se za posledních deset let mnoho nezlepšila. Naopak, rozdíly mezi lídry v oblasti inovací a mezi těmi, kdo zaostávají, se dále prohlubují. V roce 2002 mělo Španělsko o 11 048 patentů méně než Německo, zatímco v roce 2011 se tento rozdíl zvýšil na 13 202. Rozdíl v přírůstku patentů jen za rok 2011 je 2154,

což představuje 5,6násobek celkového výstupu patentů ve Španělsku.

VÝROBNÍ ZÁKLADNA: ČÍM VÍCE ZEMĚ VYROBÍ, TÍM VÍC MŮŽE VYVÉZT

Schopnost země těžit ze silného růstu v mezinárodním obchodu a v rozvojevých státech do velké míry závisí na její výrobní základně. Na grafu Výrobní základna a obchodní bilance (str. 20) je na horizontální ose zaznamenán podíl výroby na HDP a na vertikální ose obchodní bilance (= export minus import), oboje za rok 2011. Není překvapením, že existuje silná korelace mezi výrobní



Evropské patenty v roce 2011 u vybraných zemí

Země	Počet evropských patentů v r. 2011	Změna od r. 2002 (v počtu evropských patentů)	Počet patentů na 1 mil. obyvatel
Německo	13 583	2 337	166
Francie	4 799	1 004	74
Švýcarsko	2 531	805	316
Itálie	2 289	676	38
Velká Británie	1 948	-189	31
Nizozemsko	1 818	416	109
Švédsko	1 491	395	157
Španělsko	381	183	8
Česká republika	55	6	5
Řecko	29	16	3
Portugalsko	26	12	2

základnou a obchodní bilancí. Čím více země vyrobí, tím více může vyvézt, čím méně vyrábí, tím spíše musí dovážet. Vidíme, že rozdíly ve výrobní základně mezi jednotlivými státy jsou obrovské. Podíl výroby na německém HDP je přibližně dvakrát vyšší, než je tomu u Francie, Velké Británie a USA. Ze států jižní Evropy se Německu blíží pouze Itálie.

Německo bylo v minulosti pranýřováno za to, že si zachovalo orientaci své ekonomiky na výrobu, a také za to, že nebylo schopné se rychleji přeorientovat na služby – na rozdíl třeba od Velké Británie. Nicméně existuje zásadní rozdíl mezi výrobou a službami s ohledem na místo vytváření pracovních pozic.

Francie, Velká Británie a USA mají vynikající globální firmy orientované na služby. Ale kde vytvářejí Starbucks, McDonald's, Hilton nebo Accor nové pracovní pozice? Většinou v Pekingu, Mumbaji nebo v São Paulu, kde otevírají nové obchody či hotely – ale ne již ve svých domovských zemích. Výhodou výroby ovšem je, že stát pak může těžit z ekonomického růstu rozvojových zemí a současně vytvářet pracovní místa na domácím trhu. Například 1300 německých „skrytých šampionů“ v posledních deseti letech vytvořilo 1 milion nových pracovních pozic, z nichž bylo 360 tisíc v Německu.

Současným novým trendem je obnovovat výrobní základnu – z dlouhodobého

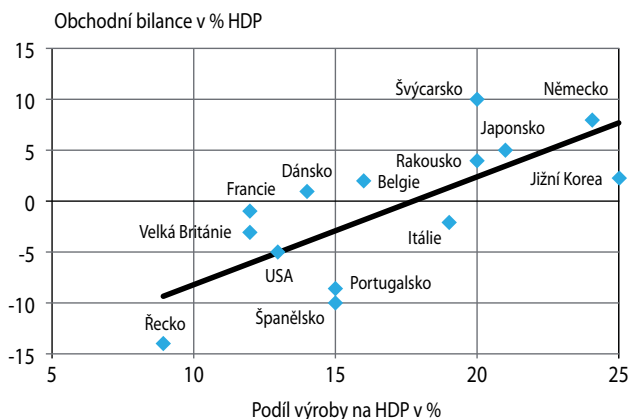
pohledu jde jednoznačně o správný směr. Nejde nicméně pouze o to, postavit nový výrobní závod; potřebujete k tomu dodavatele a také je třeba vyškolit pracovníky. Výroba, která má být na světové úrovni, vyžaduje hlubokou a komplexní infrastrukturu.

KONKURENCESCHOPNOST V OBLASTI NÁKLADŮ

Po zavedení eura v roce 2002 již prakticky není pro země eurozóny možné každé dva nebo tři roky obnovovat konkurenceschopnost svých ekonomik na základě znehodnocení měny. Avšak bylo tomuto očividnému faktu a jeho důsledkům zcela porozuměno? Zachovaly se státy eurozóny podle toho? Graf na následující straně ukazuje vývoj jednotkových nákladů práce mezi roky 2000 a 2012 ve Francii, Německu a Španělsku.

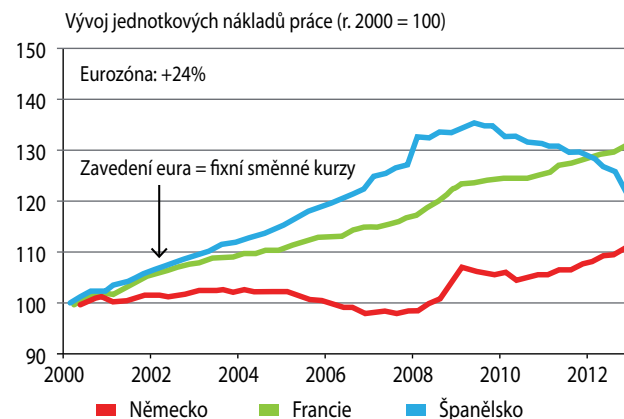
Jednotkové náklady práce zachycují produktivitu a mzdy. Jestliže produktivita vzroste o 5% a mzdy se zvýší o 4%, jednotkové náklady práce se sníží o 1%. Neuvěřitelný je zejména neustálý, stabilní růst jednotkových nákladů práce ve Francii, aniž by se se zavedením eura cokoli změnilo. Na konci loňského roku byly jednotkové náklady práce ve Francii o 30,8% vyšší než v roce 2000. Španělsko se tvrdě poučilo v roce 2009, ale jeho jednotkové náklady práce jsou stále o 21,8% vyšší než v roce 2000. ▶▶

Výrobní základna a obchodní bilance (2011)



Zdroj: Institut der deutschen Wirtschaft, 12. 1. 2012

Vývoj jednotkových nákladů práce v letech 2000–2012 ve Francii, Německu a Španělsku



Naproti tomu v Německu jednotkové náklady práce za tutéž dobu, tj. během 12 let, vzrostly pouze o 10,8%. V eurozóně celkově je tento údaj na 24,0%. Je vcelku těžké pochopit, jak je možné, že po zavedení eura mohly některé státy pokračovat, jako by se nic nezměnilo. Ale jak vidíme, právě k tomuto došlo a důsledky jsou dnes jasně vidět. Může Německo za to, že dokázalo svoje náklady udržet pod kontrolou?

ZÁVĚR

Fakta zobrazená v těchto dvou grafech a jedné tabulce jsou skutečnými kořeny mizérie mnoha evropských zemí; a co je ještě horší, tyto faktory jde jen těžko změnit. V oblasti patentů se v posledních deseti letech mnoho nezměnilo.

Naopak, nárůst států severní Evropy se ještě zvýraznil.

Znovuvybudování výrobní základny zabere několik let, bude-li to vůbec možné, když vezmeme v úvahu novou konkurenci ve východní Evropě a v rozvojových zemích. A znovunastolení konkurenceschopnosti v nákladech vyžaduje opatření, která se v demokratických společnostech zavádějí velmi těžko, jak ukazují příklady Francie či Itálie. Náklady se sníží, pouze když země tvrdě narazí a není jiná možnost, jako se tomu stalo ve Španělsku, Portugalsku a Řecku – s extrémními dopady na tamní obyvatele. Například Španělsko má nyní 6 milionů nezaměstnaných (cca 13% obyvatel); to je zhruba stejný počet jako v Německu před

nacistickým převratem v roce 1933, což ukazuje potenciální politickou výbušnost této situace.

A jaké jsou dlouhodobé důsledky? V rámci Evropy budeme svědky velkého posunu ekonomické aktivity z jihu na sever. Hospodářské centrum se posune směrem k německy mluvícím zemím, k Nizozemsku a Skandinávii. Migrace obyvatel už probíhá a v dalších letech se bude zvyšovat – a tak to patrně zůstane i v dlouhodobějším horizontu. Skutečnou příčinou tíživé situace v jižní Evropě není Německo, ale faktory, které jsou mnohem hlubší a jsou zakotveny v historii těchto zemí. ■

TEXT: HERMANN SIMON

FOTO: PAVEL HOŘEJŠÍ A THINKSTOCK



Prof. Hermann Simon je zakladatelem a prezidentem globální poradenské společnosti Simon-Kucher Partners, předním světovým odborníkem na podnikové strategie, marketing a tvorbu cen. Je profesorem ekonomie a autorem řady publikací. V německy mluvících zemích je hodnocen jako druhý největší myslitel v oboru managementu po P. F. Druckerovi.

Udo Tegtmeier:

NECHCEME STĚHOVAT VÝROBU DO LEVNĚJŠÍHO PORTORIKA NEBO MEXIKA JAKO NAŠI KONKURENTI **MÁME V PLÁNU ZŮSTAT V NĚMECKU A ŠVÝCARSKU**

„NAPROSTO NEJDŮLEŽITĚJŠÍM ASPEKTEM V NAŠEM ODVĚTVÍ JE KVALITA BEZ KOMPROMISŮ,“ ŘÍKÁ **UDO TEGTMEYER**, GENERÁLNÍ ŘEDITEL FIRMY **BIOTRONIK**, EVROPSKÉHO LÍDRA V OBLASTI BIOMEDICÍNSKÉ TECHNOLOGIE. „NAŠE VÝROBKY MUSÍ FUNGOVAT DOSLOVA KAŽDÝ ZLOMEK VTEŘINY, A TO BEZ JAKÝCHKOLI TECHNICKÝCH POTÍŽÍ, PROTOŽE NA NICH ZÁVISÍ LIDSKÉ ŽIVOTY.“



SRDCE V CENTRU ZÁJMU

Říká se, že váš kardiostimulátor funguje naprosto spolehlivě deset až patnáct let, tedy po celou dobu své životnosti, a že jediným důvodem jeho výměny v této době může být vyčerpání baterie. Je to tak?

Ano, přesně tak. A platí to pro všechny naše produkty. Proto vyrábíme pouze v zemích, které disponují nejvyspělejšími technologiemi, tedy v Německu, Švýcarsku a v USA.

BUDOUCNOST VIDÍME
VE VÍCE SPECIALIZOVANÝCH
A JEŠTĚ VÍCE
INDIVIDUALIZOVANÝCH
ŘEŠENÍCH PRO PACIENTY.

Když už jsme u kardiostimulátoru, první německý přístroj tohoto druhu byl vyvinut v roce 1963 právě vaší společností.

S kardiostimulátory a příslušenstvím pro ně jsme před padesáti lety začínali, ale postupně jsme naši výrobu rozšiřovali i do dalších oblastí. Jde například o implantabilní defibrilátory, o oblast vaskulární intervence, kam spadají stenty, balonkové katetry a podobná zařízení, a také o oblast elektrofyziologie. Filozofie naší společnosti stále spočívá

v důrazu na investice do špičkových technologií a jejich inovací, které nás odlišují od konkurence.

Můžete dát našim čtenářům nějaké konkrétní příklady?

Například jsme vyvinuli speciální elektrodu s fraktálním povlakem, který optimalizuje elektricky aktivní povrch elektrody, a tím mimořádně zlepšuje její elektrické snímací a stimulační vlastnosti. Jsme jediným výrobcem takových elektrod a průkopníkem v této oblasti.

O ČESKÝCH PACIENTECH

Kterou z novinek najdeme i na českém trhu?

Například unikátní fyziologický senzor CLS, který jako jediný na světě umí měnit srdeční frekvenci za účelem optimalizace kardiovaskulárního průtoku při fyzické námaze, vzrušení nebo stresu. Jinými slovy, umí přizpůsobit srdeční tep aktuálním potřebám těla pacienta. Nikdo z našich konkurentů nic podobného nenabízí.

Také jste jako jedni z prvních přišli už před patnácti lety s domácí monitorovací službou. V čem je její hlavní přednost?

S její pomocí můžete eliminovat případy, kdy pacienti musejí jet do nemocnice, i když to není nutné. BIOTRONIK Home Monitoring totiž automaticky odesílá lékařům aktuální údaje z implantátů bez ohledu na to, kde se



jejich pacienti nacházejí. S touto naší komplexní technologií mohou lékaři lépe a podrobněji vidět do pacientova těla, a tudíž mohou lépe a rychleji zareagovat a předcházet případným komplikacím.

Tuto službu nabízíte i v Česku. Kolik pacientů ji využívá?

Ještě před několika málo lety jsme v České republice slavili dvoustého pacienta a od té doby je tempo přírůstku nových pacientů opravdu neskutečné. V této souvislosti bych chtěl ještě připomenout další příklad inovativního produktu, který jsme spustili v nedávné době. Je to systém BioMonitor, jenž umí detekovat fibrilaci síní, což je naprosto fenomenální. Fibrilace síní je totiž takzvaný subklinický jev, což znamená, že pacient nepocituje žádné příznaky, necítí žádnou bolest, ale přesto je smrtelně ohrožen. Díky našemu systému BioMonitor je však toto nebezpečí detekováno a lékař má šanci včas zakročit.

NÁŠ VÝZKUM A VÝVOJ JDE ZA LIDMI

Již jste uvedl, že výzkum a vývoj je pro vás stěžejní. Jak funguje a jaké vztahy máte v tomto směru s lékaři?

Máme velmi zásadní a úzkou spolupráci především s experty v oblasti kardiologie a interní medicíny. Vedle toho úzce spolupracujeme s mnoha univerzitami, zejména v oblasti biomedicínských technologií, a také máme několik takzvaných BioLabs, tedy laboratoří a vědecko-výzkumných center jak v Evropě, tak v USA. Naší strategií na poli





výzkumu a vývoje je tedy jít za lidmi a otevírat výzkumná centra tam, kde jsou pro danou oblast ti nejlepší odborníci, tedy i v České republice.

Ambicí naší společnosti je, abychom nadále byli nejen evropským, ale i celosvětovým lídrem v biomedicínských technologiích, a proto investujeme do výzkumu a vývoje velkou část našich vydělaných prostředků.

ASIJSKÉ KONKURENCE SE NEBOJÍME

Jak byste charakterizoval trh, na němž se pohybujete?

V posledních letech jsme na našem trhu svědky značné konsolidace. Osobně se v této oblasti pohybují něco přes dvacet let, a když si vzpomenu právě na dobu svých začátků, bylo tady patnáct až dvacet společností. Některé byly příliš malé a z trhu zmizely, protože nebyly schopné financovat nové technologie a inovace, další zase přešly do jiných odvětví. Dnes působí v oblasti řízení srdečního rytmu v zásadě čtyři společnosti. BIOTRONIK je jedinou evropskou, zbylé tři, Medtronic, St. Jude Medical a Boston Scientific, jsou americké. Tyto čtyři společnosti zásobují celý světový trh.

Žádná asijská konkurence?

Je to zajímavé, ale žádní vážní konkurenti v Asii nejsou. Došlo sice k nějakým pokusům ze strany japonských a čínských firem, ale vstupní bariéry na náš trh jsou dost vysoké, zejména z důvodu již zmíněných nároků na kvalitu. Nejprve je totiž potřeba dostat se

na špičkovou úroveň kvality a spolehlivosti výroby, a teprve pak je možné pokusit se vstoupit na tento trh. Ten je přitom relativně malý, takže pro mnoho firem je otázkou, jestli jim takový pokus stojí za tu námahu. Na dokreslení: v Německu dostalo v minulém roce nový kardiostimulátor přes sto tisíc pacientů, což je z našeho pohledu obrovské číslo, nicméně z pohledu obřích čínských společností to neznamená téměř nic, a tudíž to pro ně není atraktivní.

A jak si stojí vaše firma vůči americké konkurenci?

Naši tři konkurenti v USA jsou obrovské koncerny, daleko větší než BIOTRONIK. Ale naši konkurenční výhodou je to, že se na oblast biomedicínských technologií úzce zaměřujeme, jsme v ní experti, a jsme přesvědčeni, že nabízíme ta nejlepší řešení, která potřebují jak pacienti, tak lékaři. Kvalita našich přístrojů hovoří za vše.

I v cenách se vám daří držet krok?

To je složitější. Když třeba jeden z našich konkurentů otevřel novou továrnu ve Švýcarsku, dostal několik let daňových prázdnin. Konkurence také často vyrábí v nejrůznějších zemích, například v Portoriku, odkud pak výrobu přesunou do Mexika a po dalších deseti letech daňových prázdnin zase jinam. To je něco, co my neděláme. Vidíme totiž, že vysoká kvalita výroby, kterou nabízí Německo a Švýcarsko, kde máme veškeré naše výrobní továrny, se nám velmi vyplácí, a jsme si tedy jistí, že je to správné rozhodnutí.

A jak vidíte svou firmu v příštích letech?

Vedle klíčových trhů, jako jsou pro nás Evropa a USA, se chceme více prosadit zejména v Asii a zemích BRIC. V řadě teritorií, jako například v Indonésii, jsou obrovské rezervy v léčbě srdečních potíží, a mnoha lidem se dokonce nedostává vůbec žádného ošetření. Budoucnost vidíme ve více specializovaných a ještě více individualizovaných řešeních pro pacienty. ■

S UDEM TEGTMEYEREM HOVOŘIL DANIEL LIBERTIN.

FOTO: MAREK JENŠÍK A ARCHIV BIOTRONIK

BIOTRONIK

Od svého založení před 50 lety Maxem Schaldachem, profesorem fyziky a medicínských technologií na Univerzitě Fridricha Alexandra v Erlangenu, si společnost udržuje vedoucí postavení v oblasti biomedicínské technologie. Soustřeďuje se na pomůcky pro vaskulární intervence a elektroterapii srdce, jako jsou kardiostimulátory, implantační defibrilátory, balonkové katetry a stenty k léčbě koronárních a periferních cév, je průkopníkem v oblasti telemedicíny. V devadesátých letech přidala do své produktové řady také diagnostické a terapeutické katetry a rovněž radiofrekvenční generátory pro ablaci.

Biotronik dnes působí ve více než 100 zemích světa.



Udo Tegtmeier (1966) studoval v Německu a na prestižní mezinárodní obchodní univerzitě INSEAD ve Francii. Za svou kariéru pracoval pro různé společnosti v oblasti zdravotnictví a zdravotní péče. Posledních jedenáct let působí v Biotroniku, předtím byl zhruba devět let ve firmě Medtronic. V současné době je generálním ředitelem firmy Biotronik a současně jejím viceprezidentem.



GUTEN TAG, MEIN LIEBER ONKEL



Připravená na velkou návštěvu. V před-
síni na vyluxovaném červeném koberci
panelákového bytu čekám se srdcem
tak bušícím, že za chvíli vyletí a roz-
prskne se o ty dveře, co se právě oteví-
rají. „Guten Tag, mein lieber Onkel, wie
geht es?“ A pak pukrle a velká pusa, za-
vřu oči a ještě teď cítím vůni „Západu“,
modré džíny značky Levis a parfém
Dior. Dobrý den, moji drazí příbuzní. Je
mi pět, píše se rok 1983 a moje mno-
hem starší sestřenice Věra se provdala
za pana Kurta do Západního Německa.

Když přijížděli do slepé ulice našeho
bohnického sídliště, sbíhaly se děti
z okolních paneláků kouknout se
na nový model mercedesu. Kluci do-
stali angličáky, holky barbínky a bon-
bony a čokolády a limonády... Měla
jsem tehdy hodně kamarádů do chvíle,
než těm malým šmudlům v modrých
tepláčkách s vytlačenými koleny je-
jich znalí rodiče vysvětlili, že je Kurt
imperialista a jeho žena holka, co se
tahá s Němčourama, a oni nechtějí mít
žádné další problémy.

Maminka udělala chlebičky a bytem
zavoněly marlborky. Chvěla jsem se
napětím, kdy si mě vezmou na klín
a budou vyprávět o tom světě za hra-
nicemi. Hrála hudba z nového magne-
táku a můj otec se vesele bavil, všechno
doma bylo jiné. Byla jsem hrdá, že znám
někoho ze Západu, a věděla jsem, že
moje první cesta za hranice, až vyrostu,
povede do Německa, bude-li to možné.

Věra měla zvláštní přízvuk, bílé zuby,
tmavé lesklé lokny a dlouhé náušnice



z opravdického zlata. Nosila malou kabelku na šminky, strčila jsem do ní nos a zhluboka vdechla ty vůně rtěnek, stínů a mejkapu. Věra a Kurt byli mým velkým vzorem. Narodila jsem se jako třetí dcera a moji rodiče už neměli žádná jména v záloze, pouze jediné, a to bylo Josef. Věra mi darovala zlaté náušničky, a tak jsem dostala jméno po ní.

Jednoho dne jsme se byli koupat na přehradě Hracholusky. Hráli jsme si, Kurt mě vyhazoval do vzduchu, smála jsem se, zvedal ruce a vůbec nepůsobil, že je o třicet let starší než Věra. Byl mladistvý a hbitý. Na spodní straně paže jsem uviděla drobné tetování „SS“. Můj vzor??? Okamžitě jsem běžela za otcem. Aniž bych cokoli řekla, viděl vyděšený výraz. Řekl: „Potom ti to vysvětlím.“ A vysvětlil.

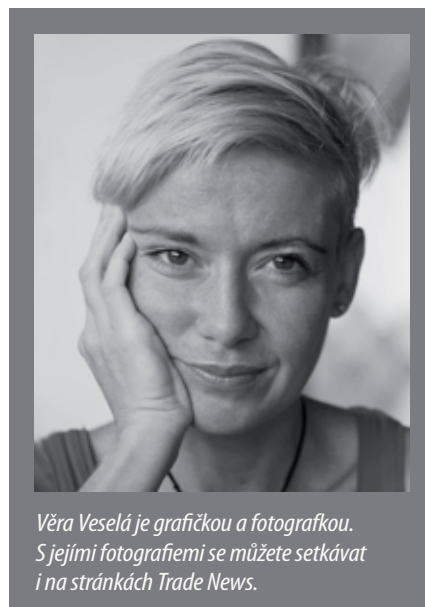
Od té doby přemýšlím o idealistických a bezhlavých vzorech, o tom, jak málo a špatně odpouštíme, o politických režimech a jejich vůdcích, o víře, hranicích, etice... Kurtovi bylo sedmnáct, když začala válka. Žil ve fašistickém Německu a rodiče ho vychovali pro Hitlerjugend. V osmdesátém pátém vozil komunistickým dětem angličtáky a rozdával smích. Nenáviděl fašismus i komunismus. Já Kurta milovala, jeho vůni i smysl pro pořádek, srovnané boty značky Adidas na červeném koberci v předsíni.

Vždycky když projíždím tou západní zemí, zavřu oči a cítím vůni jako tehdy. Vůni, které se nic nevyrovná. Tak voní touha po svobodě a vděk za to, že mohu překračovat hranice.

Kurt není už třináct let mezi námi. Zemřel na přelomu tisíciletí, ve stejném roce jako můj tatínek.

Vše odpuštěno. Auf Wiedersehen, mein lieber Onkel! ■

TEXT A FOTO: VĚRA VESELÁ



Věra Veselá je grafičkou a fotografkou. S jejími fotografiemi se můžete setkat i na stránkách Trade News.



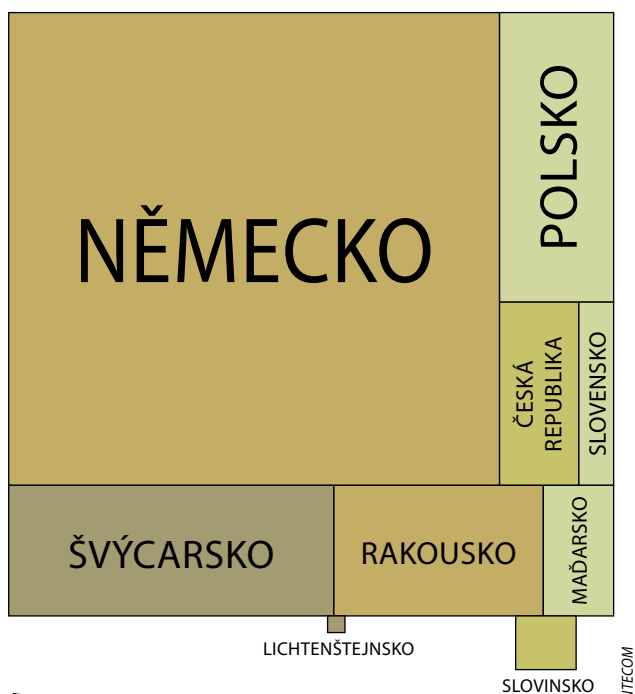
S TŘED STARÉHO KONTINENTU V OBRAZU ANAMORFNÍCH MAP

POJEM STŘEDNÍ EVROPA PŘEKVAPIVĚ NENÍ PŘÍLIŠ STARÝ. PRVNĚ BYL UŽIT NA VÍDEŇSKÉM MÍROVÉM KONGRESU. OVŠEM VLIVEM DĚLENÍ EVROPY NA ZÁPAD A VÝCHOD PRAKTICKY ZMIZEL. STŘEDNÍ EVROPA SE NA DLOUHOU DOBU STALA POUHÝM ZÁPADNÍM OKRAJEM VÝCHODNÍ EVROPY NEBO VÝCHODNÍM OKRAJEM EVROPY ZÁPADNÍ. V POSLEDNÍ DOBĚ SE VŠAK DÍKY ROZŠÍŘENÍ EU STÁLE VÍCE POUŽIVÁ.

STŘEDNÍ EVROPA NABÝVÁ NA VÝZNAMU, A ZVLÁŠTĚ PO STRÁNCE HOSPODÁŘSKÉ, PŘEDEVŠÍM DÍKY NĚMECKU JE ROZHODUJÍCÍM REGIONEM EVROPY. STŘEDNÍ EVROPA MÁ VÍCE NEŽ PĚTINU OBYVATELSTVA KONTINENTU A VYTVÁŘÍ TĚMĚŘ TŘETINU HDP.

EKONOMIKA REGIONU S VYNIKAJÍCÍ POLOHOU PATŘÍ K NEJVYSPĚLEJŠÍM NA SVĚTĚ. I DÍKY POUŽÍVÁNÍ VYSPĚLÝCH TECHNOLOGIÍ. PROTO JSME SE NA NĚKTERÉ HIGH-TECH VÝROBKY ZAMĚŘILI VE VÝBĚRU ANAMORFNÍCH MAP.

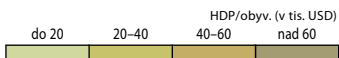
HRUBÝ DOMÁCÍ PRODUKT



Zdroj: Wikipedia

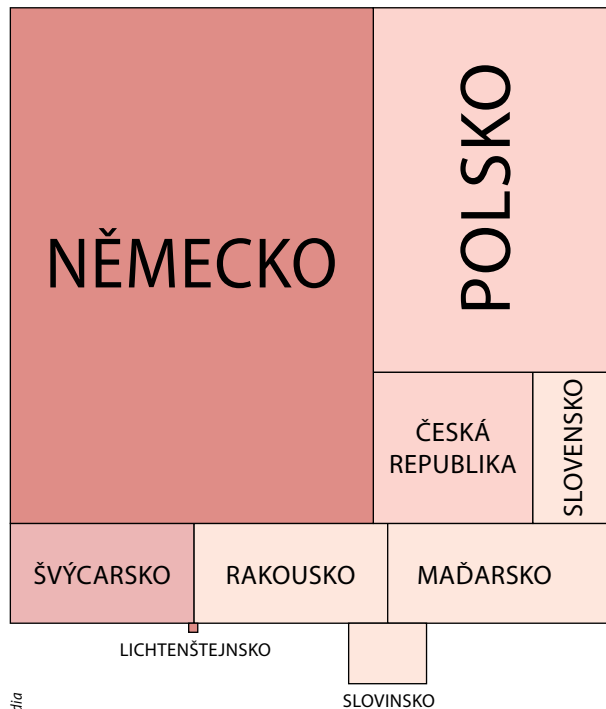
LEGENDA

4 mm² odpovídají 3,5 mld. USD



Infografika: ©ANTECOM

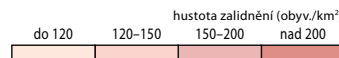
POČET OBYVATEL



Zdroj: Wikipedia

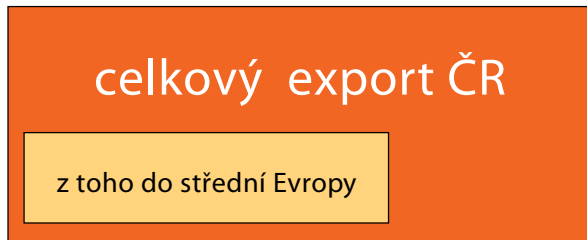
LEGENDA

4 mm² odpovídají 100 tis. obyvatel



Infografika: ©ANTECOM

IMPORT DIGITÁLNÍCH PROCESORŮ



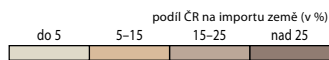
Pozn.: Švýcarsko obsahuje data i za Lichtenštejnsko.

SLOVINSKO

Zdroj: Comtrade

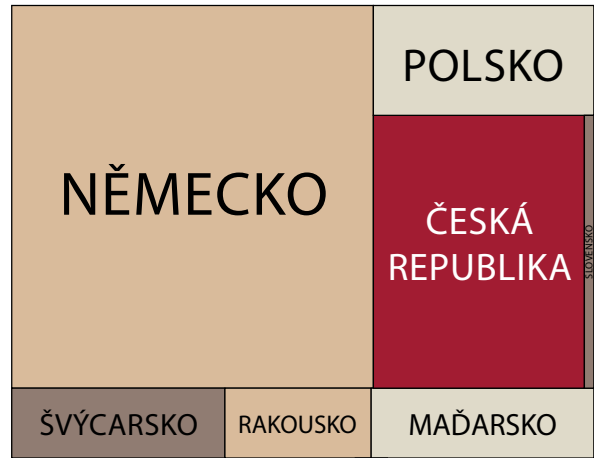
LEGENDA

4 mm² odpovídají 6 mil. USD importu (u ČR i exportu)



Infografika: ©ANTECOM

IMPORT PAMĚŤOVÝCH JEDNOTEK



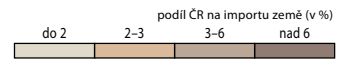
Pozn.: Švýcarsko obsahuje data i za Lichtenštejnsko.

SLOVINSKO

Zdroj: Comtrade

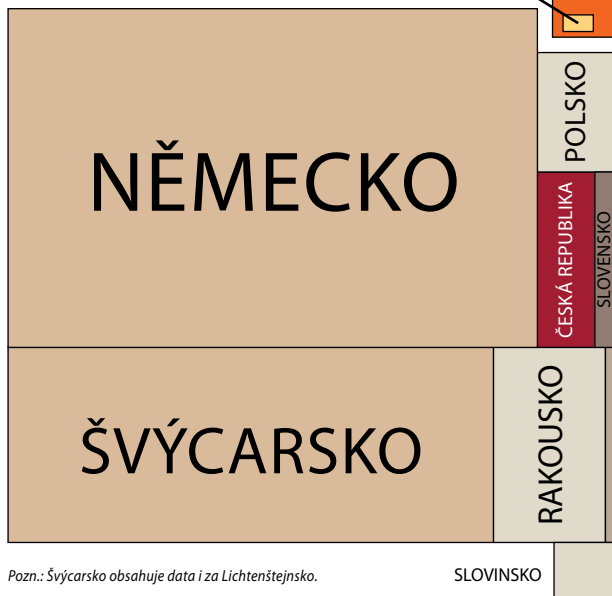
LEGENDA

4 mm² odpovídají 7 mil. USD importu (u ČR i exportu)



Infografika: ©ANTECOM

IMPORT UMĚLÝCH KLOUBŮ



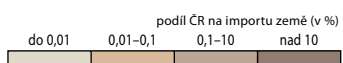
Pozn.: Švýcarsko obsahuje data i za Lichtenštejnsko.

SLOVINSKO

Zdroj: Comtrade

LEGENDA

4 mm² odpovídají 900 tis. USD importu (u ČR i exportu)



Infografika: ©ANTECOM

IMPORT KARDIOSTIMULÁTORŮ



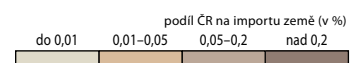
Pozn.: Švýcarsko obsahuje data i za Lichtenštejnsko.

SLOVINSKO

Zdroj: Comtrade

LEGENDA

4 mm² odpovídají 0,5 mil. USD importu (u ČR i exportu)



Infografika: ©ANTECOM

SÍLA NĚMECKA SPOČÍVÁ V „MITTELSTANDU“

JAK VIDÍME SVÉHO SILNÉHO SOUSEDA A V ČEM NÁS MŮŽE INSPIROVAT

NEJEN O ČESKO-NĚMECKÝCH OBCHODNÍCH VZTAZÍCH, ALE NAPŘÍKLAD I O NOVÝCH ŠANCÍCH PRO EXPORTÉRY JSME SI POVÍDALI S ALEŠEM JELÍNEM, KTERÝ V NĚMECKU ŽIJE A PRACUJE SEDMÝM ROKEM A NYNÍ SE POHYBUJE NA POLI MIMOBANKOVNÍHO FINANCOVÁNÍ.



Aleš Jelínek je absolventem Fakulty mezinárodních vztahů Vysoké školy ekonomické. V minulosti pracoval v bankovním sektoru (Commerzbank Praha, NATIXIS Frankfurt, Barclays Global Investors Mnichov, BlackRock Mnichov) a byl zodpovědný za navázání obchodních vztahů německých bank s partnery ve východní Evropě. Od roku 2010 je aktivní na poli mimobankovního financování projektů a obchodu.

NĚMECKÁ FASÁDA JE DOKONALÁ

Žijete a pracujete v SRN od roku 2007, čím byste tuto zemi charakterizoval?

Když jsme se s rodinou přestěhovali z Čech do poměrně klidné části Frankfurtu nad Mohanem, byl jsem svědkem nehody, kdy nějaký opilý nešťastník naboural autem do obytného domu. To samo o sobě není tak zajímavé, nicméně o dva dny později jsem si všiml, že je roh domu opravený. Ani to není zázrak. Nicméně ten roh měl naprosto stejnou patinu jako deset let stará fasáda celého domu a na chodníku nebyla ani kapka barvy. Jakékoli svědectví oné události do dvou dnů zmizelo. Tohle je pro mne Německo. Země samozřejmě má své problémy jako každá společnost, vnější „fasáda“ je však dokonalá, organizace precizní, německé výrobky zpravidla kvalitní.

V čem spatřujete hlavní sílu německé ekonomiky?

Je to především velmi robustní „mittelstand“. To slovo nemá přesnou definici, jedná se o malé a střední firmy, řemesla, výrobu, průmysl a služby. Sem patří drtivá většina podniků, které tvoří 40 procent celoněmeckých obrátů, zaměstnávají 70 procent zaměstnanců a ze čtyř pětin se podílí na výchově učňů. Jedná se většinou o rodinné firmy s dlouhou tradicí, často několikagenerační, napříč všemi obory, od potravinářství přes strojírenství po farmacii. Vlastnictví a řízení těchto firem není oddělené, nejsou na burze a často o nich ani mnoho nevíme. K tomu existuje vysoká míra

profesní spolupráce mezi těmito firmami, například na inovacích, stavovská čest, velký respekt k tomuto stavu. To je pravý „motor“ Německa.

Myslíte, že máme šanci vytvořit podobný model i u nás? A co je podle vás k tomu hlavně třeba?

Jak už jsem naznačil, „mittelstand“ symbolizuje pracovitost, vytrvalost, podnikatelského ducha i inovace a odvahy. To vše samozřejmě máme, myslím, že je mnoho lidí, kteří podnikají s pílí, znalostí věci i srdcem. Co nám chybí, je těch čtyřicet let kontinuity a to se samozřejmě nedožene tak rychle. „Mittelstand“, to je mimo jiné vnitřní infrastruktura – služby a zboží v regionech. Minulý týden jsem to opět zažil v dvacetipokojovém hotelu v Severním Porýní-Vestfálsku, kdy jsem se s číšníkem loučil slovy: „Máte to tu velice pěkné.“ Odpověď zněla: „Děkuji, převzal jsem to od otce před 32 lety...“ To jsou přesně ty příklady, kdy si uvědomíte, co obsah slova „mittelstand“ znamená. V Česku bych si přál trochu více politické stability, aby bylo možné plánovat. Společnost jako taková musí mít víc respektu, když už ne obdivu, také k lidem, kteří se pustí do podnikání, a často tak na sebe berou velké riziko.

Setkáváte se s německými i českými podnikateli. V čem jsou si podobní a v čem odlišní?

Všimněte si, že velmi mnoho německých firem má právní formu GmbH & Co. KG, tedy komanditní společnosti. V praxi to znamená, že někdo se aktivně účastní řízení firmy a někdo jiný do ní vkládá peníze a podílí se na zisku. To je v Čechách velmi málo rozšířené, u nás je úroveň důvěry mezi investory a realizátory

SPOLEČNOST JAKO TAKOVÁ
MUSÍ MÍT VÍC RESPEKTU,
KDYŽ UŽ NE OBDIVU,
TAKÉ K LIDEM, KTEŘÍ SE
PUSTÍ DO PODNIKÁNÍ,
A ČASTO TAK NA SEBE
BEROU VELKÉ RIZIKO.

mnohem nižší. V mých očích je to nejzásadnější rozdíl německého a českého podnikatelského prostředí.

FINETRADING PŘICHÁZÍ I NA ČESKÝ TRH

Pohybujete se na poli mimobankovního financování, jak jste se dostal k finetradingu?

Seznámil jsem se s panem Dirkem Oliverem Hallerem, předsedou představenstva a zakladatelem Deutsche Finetrading AG. Otec pana Hallera založil již před více než čtvrt stoletím v Severním Porýní-Vestfálsku chovy selat. Díky němu se malinkatý chov rozrostl na obchodní firmu s dobrými kontakty v Německu i zahraničí.

Dnes jsou v podniku aktivní oba synové a nemají již vlastní chovy. Dirk Oliver Haller junior je ale v celoevropském měřítku významným obchodním partnerem v obchodu s živým dobytčím. Jedná se o obchod, při kterém se chovná zvířata posílají ve speciálních kontejnerech mezi Polskem a Ukrajinou, Německem a Dubají a tak podobně.

Opět jsme u toho: mittelstand, rodná firma...

Ano. Díky jejich narůstající mezinárodní obchodní aktivitě rostly i zkušenosti a možnosti, které obchodník má, v podobě zajištění mezinárodních transakcí, pojištění a refinancování. Když přišla bankovní krize, mnoho firem mělo problémy, aby jim jejich banka profinancovala zbožový nákup, například zboží na skladě nebo jednoduše export do východní Evropy nebo Latinské Ameriky.

V tu chvíli se zrodil nápad: Dirk Oliver Haller zakládá Deutsche Finetrading AG (DFT). Finetradingová společnost má díky dlouhodobé obchodní aktivitě velmi rozsáhlé finanční linky a pojištění rizik v mezinárodním obchodě, takže si může dovolit vstupovat mezi importéry a exportéry jako obchodní mezičlánek a brát na sebe za úplaty finanční rizika s tím spojená.

Finetrader tak umožňuje realizovat obchod, který by se bez něj nejspíš neuskutečnil, je to tak? Jak to v praxi probíhá?

Například potřebujete nakoupit větší množství zboží nebo chcete využít výhodné nabídky nákupu většího množství surovin. K tomu ale potřebujete předfinancování. Dohodnete si tedy se svým dodavatelem podmínky obchodu jako obvykle a zapojíte do obchodu finetradingovou společnost. Zboží putuje od dodavatele přímo k vám, ovšem faktura dodavatele je vystavena na finetradingovou společnost. Finetrader vstupuje do obchodu jako obchodní mezičlánek, uhradí dodavateli okamžitě při odeslání zboží a vám, tedy kupující straně, fakturuje zboží s dohodnutou lhůtou splatnosti. ▶▶

CO JE TO FINETRADING

Finetrading je mimobankovní finanční služba určená firmám, které potřebují předfinancovat nákup zboží nebo surovin. Finetradingová společnost zaplatí dodavatelům okamžitě při odeslání zboží a vyměří kupujícímu dohodnutou lhůtu splatnosti, která může být až jeden rok. Je to finanční inovace, operativní rychlé financování obchodu. Slovo je též poměrně nové, skrývá v sobě anglické „finance“ a „trade“.

Jaké firmy používají finetrading nejčastěji?

Podniky, jejichž obchody podléhají sezonním výkyvům a mají potřebu se předzásobit větším množstvím zboží. Exportéři, kteří mají partnery ve vzdálených zemích a chtějí se zcela zbavit všech finančních rizik spojených s dodávkou zboží do zahraničí. Firmy, které nakupují suroviny a chtějí se předzásobit v období, kdy je cena surovin nízká. Obchodní a výrobní firmy, jež chtějí svým dodavatelům nabídnout možnost okamžité platby, a získat tak lepší vyjednávací pozici při uzavírání obchodů. Firmy, které planují uplatnit takzvané skonto při nákupu zboží (jedná se o slevu z ceny, na kterou má nárok odběratel v případě okamžité platby za dodané zboží). Podniky, které si nechťejí nebo nemohou otevřít další úvěrové linky u bank, mají ale možnost uskutečnit zajímavý obchod. Podniky ve fázi růstu, které potřebují po určité období dodatečné likvidní prostředky, aniž by musely poskytovat další zástavy.

Může to být zajímavé i pro české menší a střední podniky? Mohou se na vás obrátit?

Určitě ano, pro ně to může být zajímavé nejen jako možnost financování nákupů a importů, ale především financování exportních aktivit.

Můžete být konkrétnější?

Například máte výrobek, který chcete dodávat do Estonska, Ruska, Srbska, Brazílie, prostě na vzdálený trh, novým obchodním partnerům. Ovšem vaši partneři trvají na lhůtách splatnosti 60, 120, 180 dní. To představuje nová rizika,

FINETRADING UMOŽŇUJE
FINANCOVAT NÁKUPY
A IMPORTY, ALE PŘEDEVŠÍM
EXPORTNÍ AKTIVITY.

je to nový terén. Exportér a importér si dohodnou podmínky obchodu jako obvykle a zboží putuje přímo na adresu kupujícího. Finetradingová společnost zde vstoupí do obchodu jako obchodní mezičlánek, zaplatí faktury dodavatele



Foto: Thinkstock

okamžitě při odeslání zboží a odběrateli vyměří dohodnutou lhůtu splatnosti. Finetrader přebírá finanční rizika s tím spojená na sebe.

Prozradte, jak je možné, že si DFT může dovolit vzít na sebe veškerá rizika spojená s výpadkem plateb od kupující strany?

Finetrader má na základě vlastních dlouhodobých obchodních aktivit k dispozici široké pojistné krytí rizik spojených s dodávkou zboží firmám v jednotlivých zemích Evropy, východní Evropy, Ruska, Asie a Latinské Ameriky.

Jedná se často o dodávky zboží do zemí s nízkým ratingem. Není to riskantní obchod?

Vedení DFT má dlouholetou zkušenost v mezinárodním obchodě s živými zvířaty a zemědělskými produkty. Mám na mysli reálný obchod, u něhož dochází k transportu tohoto zboží mezi jednotlivými regiony. Obzvláště u obchodu s živými zvířaty je nutné jednat rychle a riziko výpadku plateb u nových partnerů ve vzdálených zemích musí být pojištěné. Jak už jsem uvedl, rozsáhlé zkušenosti finetradera a rozsáhlé pojistné krytí, které díky své historické aktivitě má, jsou hlavními stavebními kameny. ■

Za rozhovor děkuje Jana Jenšíková.
Foto: Archiv A. Jelínka a Thinkstock

DFT financuje export dánských chovných selat do Moldavské republiky

Zkušenosti s finetradingem má například moldavský chovatel Jurij Jorovskij. Svůj chov se rozhodl obohatit o selata z celosvětově proslulých dánských chovů DANBRED. K financování obchodu kontaktoval německou společnost Deutsche Finetrading AG a během tří týdnů byl koncept financování jasný. Moldavský investor objednal 641 geneticky výjimečných dánských selat, DFT zaplatila okamžitě dánským farmářům částku 300 tisíc eur a moldavský importér má čas 12 měsíců na vyrovnání závazku. Další dva tisíce chovných zvířat bude následovat.

„S našimi bankami v Moldavsku bychom obchod v této formě nemohli zafinancovat,“ ujišťuje moldavský chovatel a dodává: „Díky zcela výjimečné genitice těchto zvířat jsme opět o krok napřed ve srovnání s ostatními chovy v zemi.“

EGAP CHCE ZAPLNIT MEZERU NA POJISTNÉM TRHU

NAVAZUJEME NA ČTENÁŘSKÝ ÚSPĚŠNÝ ROZHOVOR S JANEM PROCHÁZKOU, ŠÉFEM PROEXPORTNÍ POJIŠTOVNY EGAP, KTERÝ JSME ZVEŘEJNILI V MINULÉM ČÍSLE. VYVOLAL NEJEN ZÁJEM, ALE TAKÉ DALŠÍ OTÁZKY, KTERÉ NÁS VEDLY K MYŠLENCE PRAVIDELNĚ SE TOMUTO TÉMATU NA STRÁNKÁCH TRADE NEWS VĚNOVAT.

EGAP POJIŠTUJE NERIZIKOVÝ BYZNYS V RIZIKOVÝCH TERITORIÍCH

Exportní garanční a pojišťovací společnost je úvěrová pojišťovna se zaměřením na tržně nepojistitelná politická a komerční rizika spojená s financováním vývozu zboží, služeb a investic z České republiky.

Politická rizika mají z pohledu účastníků obchodu povahu vyšší moci. Patří mezi ně například administrativní či legislativní opatření země dlužníka, která mu zabrání ve splácení, nebo také politické události v zemi dlužníka v podobě revolucí, válek, generálních stávek apod. Komerční rizika jsou spojena přímo s dlužníkem a mají podobu platební neschopnosti nebo odepření zaplacení pohledávky.

EGAP pojišťuje zejména exportní úvěry se splatností delší než dva roky na financování vývozu zboží, technologií a služeb, a to především do zemí, kde politické, ekonomické a právní prostředí přináší větší míru nejistoty a vyšší riziko nezaplacení na straně kupujících. Doplnuje tak nabídku komerčních úvěrových pojišťoven, které

působí zejména na trzích EU/OECD a v jejich bezprostředním okolí. Je tedy standardní vývozní úvěrovou pojišťovnou, jež plní také roli státního nástroje na podporu exportu. Pojišťovací služby poskytuje všem vývozcům českého zboží, služeb a investic bez rozdílu jejich velikosti, právní formy a objemu pojištěného vývozu.

PODPORUJE MALÉ A STŘEDNÍ PODNIKY

Exportní garanční a pojišťovací společnost nabízí širokou škálu produktů pojištění rizik spojených s financováním exportu. Pomocí pojištění poskytovaného EGAPem je možné zajistit rizika spojená se všemi fázemi exportního případu, a tím snadněji získat odpovídající nástroje financování poskytovaného bankami či jinými institucemi finančního trhu.

Jedná se zejména o produkty pojištění předexportního financování, bankovních záruk, dodavatelského i odběratelského úvěru, například pojištění výrobního rizika proti zrušení kontraktu odběratelem, pojištění investic v zahraničí, pojištění potvrzení akreditivu či nákladů na průzkum zahraničního trhu aj.

Strategií EGAPu je pomocí komplexního portfolia produktů pojištění poskytnout exportérovi či jeho financující instituci podporu v každé fázi exportního případu, a tak podpořit plnou konkurenceschopnost českých exportérů na zahraničních trzích. Produkty proexportní pojišťovny mají zjednodušené verze pro malé a střední podniky.

SLUŽBY EXPORTÉRŮM

V příštích vydáních TRADE NEWS vás budeme pravidelně informovat o jednotlivých pojistných produktech EGAPu a poradíme těm, kteří doposud jeho služeb nevyužívali.

Pokud se chcete dozvědět více, můžete se zúčastnit také odborných seminářů pořádaných EGAPem, které jsou určeny nejen zkušeným exportérům, ale také firmám s malou nebo žádnou zkušeností s vývozem zboží, služeb nebo investic. Nejbližší seminář se koná 26. 6. 2013 a poskytne základní informace o podpoře státu exportérům prostřednictvím EGAPu. ■

TEXT: HANA HIKELOVÁ,
ŘEDITELKA MARKETINGU A KOMUNIKACE EGAP
FOTO: THINKSTOCK

Exportní garanční a pojišťovací společnost, a.s., pořádá odborný seminář

POJIŠTUJEME ČESKÝ EXPORT



Kdy: středa 26. 6. 2013, od 14.00

Kde: EGAP, Vodičkova 34/701, 111 21 Praha 1, 6. patro

Seminář je určen všem vývozcům českého zboží, služeb a investic bez rozdílu jejich velikosti, právní formy a objemu pojištěného vývozu. Vystoupí na něm experti z oblasti pojišťování financování vývozu, s nimiž můžete o svých záměrech diskutovat.

Seminář je bezplatný. Svoji přihlášku adresujte na: krampera@egap.cz



S TRATEGICKÉ INOVACE MOTOREM VŠECH ZMĚN

ANEB OD PORADENSTVÍ PŘES KOMÍNY AŽ K BÍLÝM PLÁŠŤŮM

TO, ŽE SE SINDAT JAKO RYZE ČESKÁ, STŘEDNĚ VELKÁ FIRMA VE ZDRAVÍ DOŽIL TĚMĚŘ ČTVRTSTOLETÍ, JE PŘEDEVŠÍM DŮSLEDKEM NEKOMPROMISNÍ INOVAČNÍ POLITIKY. NEMÁM NYNÍ NA MYSLI NĚJAKOU MIMOŘÁDNOU GENIALITU NAŠICH NÁPADŮ, ČASTO SE JEDNALO O INTUITIVNÍ A NÁHODNÉ ZMĚNY, ALE PŘEDEVŠÍM DŮSLEDNOST V JEJICH PROSAZOVÁNÍ A SCHOPNOST DOTAHOVAT MYŠLENKY DO KONCE.

V celé historii Sindatu byly strategické cíle motorem všech změn. Mám na mysli změny ve finančních účastech, změny produktové, organizační, manažerské a vlastnické. Minulost nebyla neko-
nečným vlastnickým poutem, osobní

vztahy ve firmě byly podřízené vizi a víře v nové produkty, úspěchy jsme brali s rezervou, v krizích jsme se nehroutili. Radami bývalých zaměstnanců, bankéřů a spekulantů jsme se nikdy nenechali příliš ovlivnit (pokud ano, téměř vždy

to dopadlo špatně). Nebáli jsme se říznout do živého, ale dávali jsme trvale šance mladým, i když při tom nasekali mnoho chyb. Díky tomu se ve skupině rekrutuje už třetí generace manažerů ze zaměstnanců.

1. ETAPA: SINDAT PORADENSKÝ

Slušná přidaná hodnota a nízké riziko

Každý, kdo začal v devadesátých letech podnikat a nebyl úplný nešika, byl vcelku úspěšný. Nikoliv proto, že by se v něm skrýval novodobý Baťa, ale z prostého faktu, že na trhu byla díra prakticky ve všem. Profesionální služby v oblasti B2B zde sice neexistovaly, přesto k tomu byly dobré předpoklady. I v předrevoluční době u nás vyrostlo nemálo kvalitních chemických, textilních nebo stavebních inženýrů.

Na těchto profesích se postupně vytvořila ucelená skupina přibližně deseti firem vlastněná Sindatem. Postupem doby přibýly služby finanční, znalecké a realitní. Klíč k úspěchu pochopitelně nepředstavovaly pouze znalosti, ale i kontakty, jejichž základem byla průmyslová sféra.

Produktům tohoto desetiletí pak byly služby a obchod, přidaná hodnota se

realizovala poměrně slušná, riziko bylo nízké, nicméně bariéry vstupu na trh prakticky nulové. To se nakonec ukázalo jako největší riziko skupiny. Nástup silných poradenských a bankovních hráčů předznamenal, že poradenské hrátky jsou u konce. Část portfolia účastí se prodala, část se zlikvidovala a za utržené prostředky byla zahájena etapa průmyslových akvizic.

2. ETAPA: SINDAT VÝROBNÍ

Během osmi let jsme dobyli téměř stovku světových trhů

Průmyslové znalosti se z oblasti poradenství překloupily do reálného světa továrnických komínů a hmatatelné výroby. Zbavili jsme se neúnavných poradců, učitelů a těch, kteří nepochopili, že uživit se hezkým slovem již dále nepůjde. Začala se připravovat první generační změna, nejdříve na bázi manažerské, později i vlastnické. To se ukázalo pro další existenci skupiny jako rozhodující. S novými lidmi a na tehdejší dobu s jedním z nej kvalitnějších manažerských týmů na tuzemském dvorku jsme dokončili průmyslové akvizice a zahájili kobercový nálet na desítky světových teritorií.

Během osmi let jsme s flotilou asi patnácti středně velkých, převážně

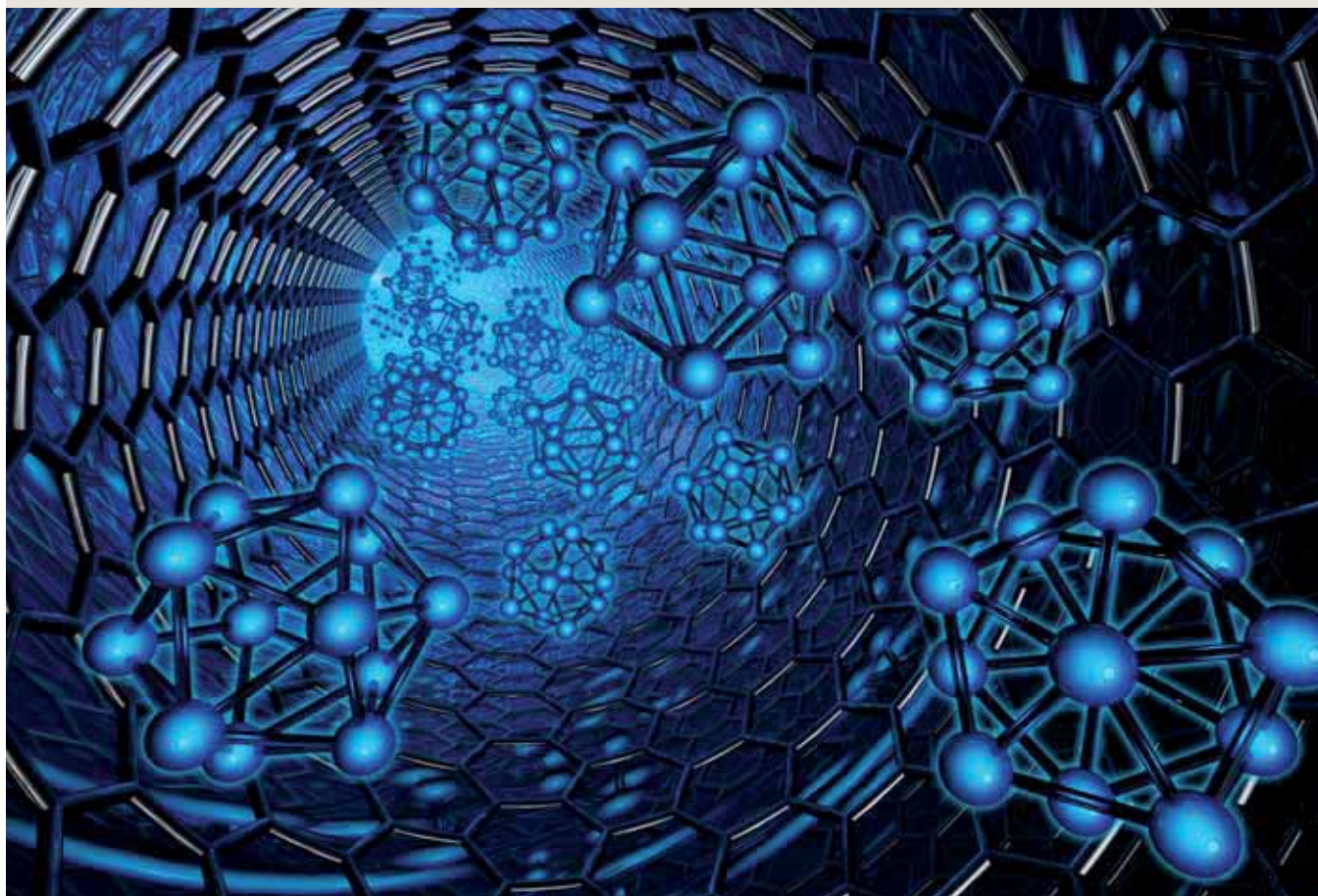
výrobních firem dobyli téměř stovku světových trhů, přičemž základem byznysu se stal marketing a procesní obchod. Popravdě řečeno, měli jsme víc štěstí než rozumu. Trh nám šel naproti víc, než jsme si připouštěli. Na přelomu tisíciletí se začaly rozvíjet emerging markets a desítky světových trhů byly nadřazené podobně jako náš trh v devadesátých letech. Smáli jsme se až do světové krize. Ta nám během několika měsíců jasně vysvětlila, že střední průmysl, neuděláme-li strategické změny, nebude mít na růžích ustláno. Banky daly jasně najevo, že nehodlají držet deštník nad svými partnery, ani když mrholí, natož když leje jako z konve. Pochopili jsme, že produkt v podobě

fyzického výrobku musíme vyměnit. Přidaná hodnota klesala, třetí trhy začaly produkovat vlastní výrobky, rizika z řízení pohledávek a investic se začala stávat neúměrná ziskům.

Naštěstí jsme již před krizí intuitivně cosi podobného tušili a začali investovat do nových technologií, zejména nanovláken. Ta nás postupně přivedla až do biomedicíny a začala třetí etapa Sindatu. Předtím jsme se museli vypořádat s průmyslovými účastmi, část jsme prodali dobře, část pozdě, něco jsme vyřešili fúzí uvnitř skupiny. Nechali jsme si ale pár výrobních firem a obchodní kompetence pro klíčové průmyslové komodity.

Filozofie Sindatu

Úspěch neměříme mírou zisku, ale dobou životnosti našich firem. Zdaleka ne vše se nám podařilo, někdy jsme zažívali i kruté chvíle a v každé dekádě jsme si sáhli na úplné dno. Na druhou stranu jsme se dopracovali ke komfortu nezávislosti a k tomu, že si můžeme dovolit zabavovat se charakterových zmetků, a to i přesto, že jsou to kreativní či znalí jedinci. Přežít čtvrtstoletí je totiž možné pouze za předpokladu vzájemného respektu a důvěry. Nikdy jsme nevěřili teambuildingovým taškařicím, nechodíme společně na pivo, nevoláme si po nocích a nesdílíme spolu sociální síť. Přesto u nás pracují někteří lidé od samého počátku. Celé dílo je založeno na extrémní pracovitosti, náročnosti vůči sobě samým, neokázalých gestech a schopnosti přijímat riziko z trvalých změn.



3. ETAPA: SINDAT TECHNOLOGICKÝ

Vytvořili jsme flotilu biotechnologických společností

Záhy po investici do nanotechnologií jsme pochopili, že hlavní efekt z těchto produktů neleží ve vlastní výrobě nanovláken, ale v jejich další aplikaci. Přidaná hodnota se nerealizuje jejich produkcí, ale spojením s aplikacemi, například u kmenových buněk. Během několika let jsme tedy vytvořili flotilu biotechnologických společností, založených jak na materiálové základně na bázi vlastních nanovláken, tak na vytváření nových léčebných postupů na bázi tkáňového inženýrství. Kmenové buňky jsme začali aplikovat nejdříve v rámci veterinární praxe, později i v lidské medicíně.

Vytvořili jsme unikátní řetězec několika start-up firem, které se propojily se základním výzkumem prestižních tuzemských i mezinárodních výzkumných organizací a ve vlastních laboratořích vyvíjíme a vyrábíme buňky, které aplikujeme do postižených oblastí u zvířat i lidských pacientů. Černé komíny byly vystřídány čistými prostory a nejmodernějšími laboratořemi, změnili jsme

management i strukturu skupiny, odlužili jsme ji téměř o miliardu korun a zcela se zbavili závislosti na bankách.

Vyvíjíme a prodáváme unikátní produkty, jejichž základem je hmotný výrobek, služba a znalost. To jsou atributy, které v optimální kombinaci generují vysokou přidanou hodnotu, avšak při nižších celkových tržbách než například v průmyslu. Znamená to, že klesá celkové riziko, naopak roste náročnost na znalosti personálu, zvyšuje se vazba na legislativu a vlivem všech nezbytných certifikací se prodlužuje životní cyklus produktů.

I přes fakt, že v této oblasti podnikáme již téměř pět let, každým dnem se učíme a přizpůsobujeme naše finance, marketing i komunikaci úplně novým segmentům trhu. Co je podstatné, i zde jsme od počátku vsadili na mezinárodní kartu a v současnosti pracujeme s americkými, britskými, tureckými, australskými nebo třeba ukrajinskými vědci

na několika zahraničních projektech zaměřených na tkáňové inženýrství. Je třeba si přiznat, že zaměřujeme terče, které se stále pohybují, ale na rozdíl od nedávné minulosti je již zřetelně vidíme. Trefíme-li nyní ty správné, to ukáže budoucnost. I proto stále udržujeme vybrané průmyslové komodity a ponecháváme si několik původních investic. ■

TEXT: KAREL HAVLÍČEK

FOTO: PAVEL HOŘEJŠÍ A THINKSTOCK



Ing. Karel Havlíček je generálním ředitelem a spolujeditelem SINDAT, současně stojí v čele AMSP ČR a jako děkan vede Fakultu ekonomických studií VŠFS.

STUDIJNÍ OBOR

Bankovní institut vysoká škola vám nabízí ideální studijní obor

Ekonomika a management malého a středního podnikání

- Tříleté bakalářské studium velmi zajímavého oboru postaveného přesně pro vaše podnikání
- V denní i kombinované formě studia
- Zakončené státní závěrečnou zkouškou
- Titul Bakalář (Bc.)

Navštivte nás na dnech otevřených dveří, kde se můžete zeptat na vše, co Vás bude zajímat. Případně nám napište email na adresu: obchodni@bivs.cz a my Vám zodpovíme dotazy písemně.

Dny otevřených dveří se konají každých 14 dnů v 17 hodin v budově Bankovního institutu vysoké školy, Nárožní 2600/9, Praha 5 v následujících dnech:

27. června, 11. července, 25. července, 22. srpna, 5. září a 12. září 2013





FINANCOVÁNÍ INOVATIVNÍCH PROJEKTŮ MÁ ZELENOU



Jsmo rychle rostoucí firma se zaměřením na inovativní řešení v oblasti nových zdrojů elektrické energie. Hlavním bodem našeho zájmu jsou palivové články na bázi vodíku. Zajímalo by mě, jak se banky staví k financování inovací? Má možnost získat finanční zdroje na inovativní projekt i menší firma?

Kateřina Horiszny Šarešová, ředitelka a majitelka firmy Horizon Fuel Cell Europe s.r.o.



ODPOVÍDÁ MAREK ŠEVČÍK,
SENIOR MARKETINGOVÝ MANAŽER PRO SEGMENT
INOVATIVNÍCH FIREM V KOMERČNÍ BANCE, A.S.

Stejně jako v řadě jiných oblastí je i v případě inovací významnou bariérou nedostatek vlastních finančních zdrojů pro jejich realizaci, zejména v současném složitém ekonomickém prostředí. I v oblasti financování inovací se však, jak se zdá, blýská na lepší časy. České banky se v poslední době snaží stále více podporovat rozvoj svých klientů a financují jejich inovativní projekty.

ŘEŠENÍM MŮŽE BÝT EUROINOVACE

V Komerční bance jsme připravili pro klienty konkrétní řešení, které inovační činnost pomůže zrychlit a zefektivnit.

Náš nový úvěr EuroInovace nabízí klientům výhodnější cenové podmínky díky smlouvě o spolupráci mezi bankou a Evropským investičním fondem. Zásadní výhodou úvěru je výhodná úroková sazba a také nižší nároky na jeho zajištění. Úvěry poskytujeme v rámci programu Risk Sharing Instrument a celkové 2,5 miliardy korun je nejvyšší objem, který v České republice fond v rámci tohoto programu poskytl.

Úvěr EuroInovace mohou využít firmy k financování inovativních projektů – například vývoje nových technologií, výrobků, služeb nebo procesů nebo jejich významné modifikace. Lze jej využít na pořízení hmotného i nehmotného majetku, případně k financování provozních potřeb. Inovace se přitom zdaleka nemusí týkat jen oborů, kde bychom je očekávali. Kromě investic do výroby či distribuce moderních výrobků, jako jsou například uváděné palivové články, může být úvěr čerpán pro v zásadě všechny rozvojové projekty českých firem. Vítány jsou tak i „tradiční“ obory, jako je strojírenství, doprava či chemický průmysl, ale i méně očekávatelné zemědělství. I zde lze totiž inovovat často s jasně měřitelnými výsledky.

ŘEŠENÍ PRO MALÉ A STŘEDNÍ PODNIKY

Úvěr je určen pro malé a střední firmy s maximálně 250 zaměstnanci, ročním obrátem do 1,3 miliardy korun (50 mil. eur) či sumou aktiv do 1,1 miliardy korun (43 mil. eur). EuroInovace je tedy nástroj, který umožní financovat inovativní projekty i menším firmám. Základní parametry úvěru uvádíme v tabulce.

ZÁRUKA ZE STRANY EVROPSKÉHO INVESTIČNÍHO FONDU

Důležitou součástí úvěru EuroInovace je využití záruky od Evropského investičního fondu (EIF). Záruka EIF snižuje nároky na zajištění ze strany klienta a zjednodušuje proces poskytnutí úvěru. Také díky tomuto zajištění od nás získá klient ve výsledku zmíněnou výhodnější úrokovou sazbu. ■

FOTO: ARCHIV KB A THINKSTOCK

EuroInovace: úvěr na inovace od Komerční banky

Výše úvěru	650 tisíc až 77 milionů Kč
Splatnost úvěru	2 až 7 let
Úroková sazba	pevná nebo pohyblivá
Účel úvěru	financování provozních a investičních potřeb
Hlavní výhody	• zvýhodněná úroková sazba
	• jednodušší proces získání úvěru
	• využití záruky EIF k zajištění úvěru
	• úvěr lze také využít na financování projektů s dotací EU

Mojmír Prokop:

V BOJI O KLIENTA VYHRAJE TA BANKA, KTERÉ SE PODAŘÍ NEJVÍC USNADNIT LIDEM ŽIVOT

JAK BUDE VYPADAT IDEÁLNÍ BANKA BUDOUCNOSTI? O TOM A O TECHNOLOGICKÝCH INOVACÍCH JSEM SI POVÍDALA S MOJMÍREM PROKOPEM, KTERÝ STOJÍ U JEJICH ZRODU V KOMERČNÍ BANCE A JE MANAŽEREM ODBORU MULTICHANNELS V OBLASTI RETAILOVÉHO BANKOVNICTVÍ.



Ing. Mojmír Prokop (49) pracuje v Komerční bance od roku 1991. Za svou bohatou kariéru prošel řadou funkcí jak v pobočkové síti, tak i na centrále. V roce 1998 spoluzakládal a následně 7 let vedl Call Centrum KB. Od roku 2005 se věnuje rozvoji přímého bankovníctví a od března letošního roku je zodpovědný za rozvoj v oblasti Multichannels. Mojmír Prokop vystudoval ČVUT Praha, Fakultu elektrotechnickou. Má dvě děti, rád lyžuje a jezdí na kole a zajímají ho nové technologie a hudba.

Na mobilmania.cz jsem před několika dny četla o tom, že naše banky rychle vstřebávají nové technologie a jsou v tomto směru značně progresivní. Souhlasíte?

Ano, ten článek vychází z dat agentury Datank za loňský rok, která konstatují, že české banky inovují skvěle v oblasti technologií, ale chybí jim inovace v oblasti klasických bankovních produktů, jako jsou například běžné účty a podobně.

Držíme tedy krok se světem, nebo zaostáváme?

Celý bankovní svět usilovně inovuje zhruba od roku 2007, protože nemá na výběr. Musí snižovat náklady a zvyšovat kapitál a k tomu jsou inovace základním předpokladem, stejně jako slouží k zachování konkurenceschopnosti. Myslím, že se nám daří velmi dobře držet krok, v některých technologických inovacích jedeme dokonce v čele pelotonu a předbíháme i některé naše západní sousedy.

Nasvědčují tomu i novinky z poslední doby. Tuzemské banky přišly s aplikacemi pro mobilní zařízení, s bezkontaktními kartami, placením faktur prostřednictvím QR kódů. Vaše banka byla vždy u toho.

Většinou jsme byli mezi prvními, kdo novinku zaváděl. Například když hovoříme o bezkontaktních platbách, letos už tuto službu u nás nabízí více než deset bank, loni to byly jenom tři. Komerční banka je však s GE Money jediná, které se podařilo spustit službu komerčně, a to ve spolupráci s mobilním

operátorem Telefonikou O₂, a umožnit také bezkontaktní platby za pomoci technologie NFC (Near Field Communication). Dalo by se říci, že novinkou letošního roku jsou platby prostřednictvím QR kódů.

Byli jste první v oblasti mobilních aplikací, které Raiffeisenbank předvedla pár dní po vás...

Ano, spolu s ní a ČSOB patříme v tomto směru ke špičce na trhu jak rozsahem služeb, tak jejich pojetím. Naše mobilní banka je přehledná a velmi lehce obsluhovatelná. A co je důležité, klientům se líbí, protože neustále přibývají a mnoho z nich si svou mobilní aplikaci otevře i několikrát denně.

Rád bych se však vrátil ještě ke QR kódům. Komerční banka byla spolu s Raiffeisenbank dokonce iniciátorem českého standardu této služby, který jsme připravovali v rámci České bankovní asociace. Chtěli jsme se totiž vyhnout situaci, která vznikla na Slovensku. Místní banky jednaly nekoordinovaně, implementovaly každá vlastní formát QR kódu a výsledkem byl zmatek a to, že celý systém v praxi nefungoval.

Jak vlastně ta platba QR kódem funguje?

Stačí, když si svým chytrým telefonem v aplikaci Mobilní banka 2 vyfotíte QR kód na faktuře. Máte tak okamžitě připravený platební příkaz, který musíte samozřejmě kvůli bezpečnosti ještě potvrdit. Ale nečeká vás už žádné opísování čísel, v němž můžete udělat nechtíc chybu. Dnes už nabízíme i to, že si můžete podobně vyfotit složenku a potřebné údaje z ní se automaticky vepíší do kolonek platebního příkazu ve smartbankingu – službu nazýváme jednoduše „Složenka“.

Máte nějakou inovaci, na které teď pracujete a kde prorazíte cestu?

V rukávu jich máme několik, ale uvedl bych jednu, která už rok běží v pilotním režimu. Říkáme jí „služby videobankéře“ a je výjimečná tím, že do virtuálního světa samoobslužného servisu vnáší živého bankovního poradce. Funguje to na podobném systému jako skype, ovšem daleko lépe zabezpečeném a rozšířeném o další možnosti, kdy se přes naše webové stránky můžete spojit

CELÝ BANKOVNÍ SVĚT
USILOVNĚ INOVUJE,
PROTOŽE NEMÁ NA VÝBĚR.

s poradcem z masa a kostí a konzultovat s ním svůj záměr. V tuto chvíli jsme jediná banka v tuzemsku, která navíc umožňuje, že s ním sdílíte také konkrétní dokumenty nebo webové formuláře. Můžete v nich „společně“ listovat, vyplňovat je, vzájemně si editaci předávat... To je velká inovace, kterou jsme vymysleli právě v Komerční bance a jsme na ni pyšní.

Zmínil jste, že je tato služba už rok v pilotu a že ji stále zdokonalujete. Kdy ji spustíte v konečné podobě?

Její zdokonalování je běh na dlouhý trati. Naší vizí je, aby videobankéřem nebyl pouze pracovník call centra, jako je tomu nyní, ale v ideálním případě váš osobní poradce, kterého znáte z kamenné pobočky, nebo jeho případný zástupce. Tedy ti, k nimž máte vybudovanou důvěru.

To znamená, že se Komerční banka nestane v budoucnu virtuální bankou?

Naše banka se rozhodně neprofiluje a nechce profilovat pouze jako internetová banka, ale banka s přidanou hodnotou vztahu. A také chceme dát našim klientům možnost si vybrat. Nenutíme je, aby používali to či ono. Ti, kteří nechtějí chodit na pobočky, budou moci z větší části být v kontaktu s bankou online, naopak těm, co preferují osobní kontakt, dáme komfort pobočky. Myslím si, že ani v daleké budoucnosti nebude osobní přístup v bankovníctví zcela odbourán, protože je nenahraditelný. Bankovníctví je stále službou a zakládá se především na důvěře.

Když už jste to našli, jaká banka podle vás u klientů v budoucnu vyhraje?

Obecně ta, která jim nejlépe vysvětlí, proč má smysl být jejím klientem. Zrovna dnes jsem slyšel jeden hovor z našeho call centra, kdy klientka odcházela k jiné bance. Náš pracovník jí v rámci telefonátu informoval o tom, že po odchodu již nebude moci využívat výhod kvalitního cestovního pojištění, které je u nás součástí služeb spojených s platební kartou.

Pro tu klientku to byla novinka, ačkoli je na kartě měla po celou dobu, a dokonce v nemalé výši do jednoho milionu korun. Říkala, že kdyby o tom věděla, možná by o přestupu k jiné bance nepřemýšlela, protože tam tuto službu zdarma v takovém rozsahu nenabízejí.

Kde se stala chyba?

Žijeme v době inflace informací. Lidé už je zkrátka všechny nedokáží vstřebat a zanalyzovat. Věřím, že jsme klientce tuto informaci poskytli, když dostala novou kartu, ale časem tuto „novinku“ přebily „novinky“ jiné.

Máte pravdu, inovace plodí i přemíru informací. Ze všech stran je na nás spotřebitele cíleno dalšími novinkami a „vylepšeními“, až se nám z toho točí hlava. A když už ovládáme v pohodě jednu technickou vymoženost, stane se zastaralou a valí se na nás další. Jak z toho ven?

Jednoduše řečeno: vyhraje ten, kdo lidem usnadní život. A to i v případě bank. Banky budou muset nabídnout produkty, které si klienti budou moci sami přizpůsobit a jednoduše koupit. Prostě tak, jak je dnes běžné nakupovat třeba v e-shopech. Zároveň bude velice důležité i poskytování srozumitelného finančního poradenství, a to jak na pobočkách, tak i na dálku, například prostřednictvím videobankéře.

Ale ono jde o usnadnění života v daleko širším měřítku. Klíčové inovace se odehrají v oblasti společných aliancí mezi bankou a někým, kdo bude umět uspokojovat konkrétní potřeby. Protože klient si nechce vzít úvěr na dovolenou, chce jet na dovolenou. A když mu někdo nabídne kompletní službu – dovolenou včetně financování, tak na to bude slyšet. Stejně tak tomu může být při nákupu auta nebo domu.

Už něco takového připravujete?

Fabuluji, prozatím se jen díváme tím směrem. Jde o to nabídnout nejen pohodlí, ale i rychlost, kvalitu, lepší cenu. Integrovat do aliance správné partnery a jednat rychle, než nás předběhne někdo jiný, třeba velký nákupní řetězec nebo mobilní operátor. ■

T ESCOMA: JEDNA PROMYŠLENÁ NOVINKA DENNĚ

V DNEŠNÍ DOBĚ ZAVALENÉ „ŠMEJDY“ NEJRŮZNĚJŠÍHO DRUHU OPATRNOSTI NEZBÝVÁ, TÍM PŘÍJEMNĚJŠÍ JE VĚDĚT, ŽE JSOU VĚCI, NA KTERÉ SE MŮŽETE SPOLEHNOUT. PRÁVĚ DŮVĚRA ZÁKAZNÍKŮ V JEDEN KAŽDÝ PRODUKT JE ZÁKLADNÍ FILOZOFIÍ ČESKÉ ZNAČKY TESCO. A TAKÉ MÍT VŠE POD KONTROLOU. VYTVOŘIT PROJEKT S LABORATOŘÍ INSTITUTU PRO TESTOVÁNÍ A CERTIFIKACI PŘÍMO V CENTRÁLE TESCO PROTO BYLO PŘIROZENOU VOLBOU.



Dr. Ing. Ladislav Vaculík
ředitel Řízení jakosti ve společnosti Tescoma

Rozhodnutí se ukázalo jako vizionářské a zejména praktické. Na výsledky dodavatelsky zpracovávaných atestů se totiž často čeká celé týdny, což může mít negativní dopad na plynulý tok zboží v logistice firmy. V horším případě nelze okamžitě reagovat na negativní či zavádějící informace o (ne)kvalitě. „Ale i na takové situace musíme být připraveni,“ konstatuje šéf Řízení jakosti Ladislav Vaculík. Před osmnácti lety začínal v Tescomě jako technik montáže klimatizací a pak se přes různé pracovní pozice dostal ke zrodu oddělení kvality.

MNOHAMILIONOVÁ INVESTICE SE VYPLÁCÍ

Na pracovišti zlínského Institutu pro testování a certifikaci, zřízeném v roce 2005, zaměstnává Tescoma na plný úvazek čtyři chemické laborantky. Investice do zkušebních laboratoří vybavených moderními přístroji na hodnocení materiálů přišla společnost na dvacet milionů korun a jejich roční provoz stojí zhruba šest milionů. Řízením jakosti a kontrolou kvality se ve firmě zabývá šestadvacet pracovníků, tedy přesně deset procent zaměstnanců. „Je to poměrně dost, ale jsem rád, že majitelé považují kvalitu za klíčovou. Potěšilo mě, když mi před osmi lety nabídl

profesi, kterou jsem kdysi vystudoval. A výrobcům potřeb pro domácnost, které podléhají těm nejpřísnějším normám u nás i v Evropské unii, bych takovou investici doporučil. Rychlost a spolehlivost moderních diagnostických metod plně vyváží vynaložené náklady,“ zdůrazňuje držitel čtvrté vizitky ve stejné firmě Ladislav Vaculík.

„Spolupracujeme s téměř dvěma stovkami subdodavatelů z celého světa, ale za kvalitu našich výrobků ručíme my svou dobrou pověstí. Přitom kontrolujeme nejen kvalitu výrobků, ale našim dodavatelům předepisujeme i osvědčené vstupní suroviny, jako je vysoce kvalitní dřevo, keramika, sklo, porcelán, nerez. Vyvíjíme také nové produkty ze žáruvzdorného silikonu a zkoušíme využití nanovláken. Proto je rychlá komunikace mezi vlastním aplikovaným výzkumem, vývojem, design centrem, marketingem a obchodem velmi důležitá.“

I ten nejmenší produkt značky Tescoma je během svého vývoje a výroby opakovaně testován z hlediska zdravotní nezávadnosti. Od roku 2006 používáme systém sledovatelnosti výrobků, to znamená systém číslování výrobních šarží. Veškerá naše produkce prochází

Tescoma s.r.o.

Společnost založili v roce 1992 ve Zlíně dva mladí muzikanti s podnikatelským talentem. Za dvacet let se vyvíhla na přední pozici mezi světovými výrobci kuchyňských potřeb. Její sortiment tvoří přes dva tisíce výrobků. Exportuje do více než stovky zemí, stále obchodní zastoupení má na Slovensku, v Itálii, Rusku, Polsku, Španělsku, Portugalsku a na Ukrajině.

V současné době zaměstnává 260 lidí a její loňský konsolidovaný obrat dosáhl téměř dvou miliard korun. Tescoma je významným regionálním zaměstnavatelem s globálním dosahem, který má sídlo v České republice a platí tu daně. Je držitelem významných ocenění za design. Například před třemi lety dostala za variabilní dřevěnou podložku Online prestižní mezinárodní cenu Red Dot a letos se dostalo stejného ocenění čajové vyluhovací konvice Teo.

centrálním skladem ve Zlíně a teprve potom se dopravuje do sedmi Tescoma center," ukazuje manažer z druhého podlaží směrem ke skladovým halám.

CELNÍ OCHRANA À LA EVROPSKÁ KOMISE

Koncem loňského roku vešlo v platnost nařízení Evropské komise, které takřka s okamžitou platností zatížilo všechny keramické výrobky vyráběné v Číně šedesátiprocentním antidumpingovým clem. „Odkakživa si země chránily své trhy proti dovozům a chápu, že i EU chce chránit své výrobce. Problém je v tom, že toto nařízení hned od začátku obsahuje výjimky a několik různých sazeb antidumpingového cla podle různých výrobců keramiky ve velmi širokém rozmezí od 18 do 60%.

Pokud nová evropská nařízení neplatí stejně pro všechny nebo jsou plná výjimek, tak to určitě správné není. Firmy i zákazníci si svou cestu vždycky najdou. Vezměte si třeba žárovky. Když zakážete prodávat klasické, naštvaní zákazníci si je nakoupí do zásoby nebo přivezou z dovolené, zkrátka nějak si poradí. Podobně je to s firmami. Nedávno jsem si všiml v OBI, že se tam prodávají už i ‚stovky‘, jen se nejmenují žárovky, ale tepelné zdroje.

Žádné nařízení nemůže suplovat výběr spotřebitele," poznamenává Ladislav Vaculík.

ŠTĚSTÍ V NEŠTĚSTÍ

„Zakladatelé Tescomy sice sbírali první podnikatelské zkušenosti s distribucí kuchyňského spojiče vody, ale již tehdy tvrdili, že chtějí jít v budoucnu vlastní cestou," vzpomíná Ladislav Vaculík na debaty vedení společnosti na počátku devadesátých let, kdy se jeho členové v restauraci ještě vešli k jednomu stolu. Kromě Slovenska přišel první zahraniční úspěch na veletrhu spotřebního zboží v Miláně. Tam v roce 1994 zakladatel Tescomy Petr Chmela s Jiřím Vaculíkem natrefili na osmdvacetiletého Lorenza Fiorianiho, šikovného vedoucího exportu jedné italské firmy. Od ní pak nakoupili první nerezové nádoby a prodej podpořili velkoryse pojatou reklamní kampaní s herečkou Helenou Růžičkovou. Čajové konvičky s Helenou byly tenkrát před Vánocemi k vidění všude a šly na dračku. Jenomže po svátcích přišla vlna reklamací, protože téměř každá z dvou tisíc tekla. Kdyby jim tehdy Lorenzo Fioriani nepomohl vyřídit u italského výrobce reklamaci, možná by dnes Tescoma, jak ji známe, nebyla.

NEJLEPŠÍ REFERENCE DESIGNÉRA JE PRODEJNOST VÝROBKŮ

V roce 1996 Tescoma otevřela pobočku v Itálii, zahájila výrobu vlastního nádobí a ve Zlíně přijala prvního designéra. Ladislav Škoda právě ukončil studia na VŠUP, katedře designu ve Zlíně, absolvoval stáž ve švédském Göteborgu a v branži si již udělal jméno s designem motocyklů. Nakonec se vydal směrem produktového designu, v Tescomě zůstal a již několik let vede tým designérů.

„Kvalitní design produktu je v současnosti klíčový, nejde však jen o jeho estetickou stránku. Velmi se zaměřujeme na užitnou hodnotu s důrazem na inovaci a precizní

zpracování. Tescoma produkuje 2500 výrobků s vlastním designem, ročně se z jejího vývojového a design centra dostane na trh přes 300 novinek. Několik desítek z nich je chráněno průmyslovým vzorem a každoročně okolo deseti původních technických řešení patentem. Od návrhu k sériové výrobě to trvá až rok," vysvětluje designér.

RESET TRADIČNÍCH DOMÁČÍCH OBORŮ

Řada výrob v Evropě v posledních deseti letech zanikla, takže většině zdejších finálních výrobců nezbylo nic jiného, než spolupracovat s dodavateli v Asii. „Ještě před pěti lety jsme si mysleli, že budeme muset všechny plastové výrobky dovážet, ale pomalu svítá na lepší časy. V současné době pochází polovina našich subdodávek z Asie, zejména z Číny, Tchaj-wanu a Indie. Čtyřicet procent vyrábíme v evropských zemích a deset procent na domácím trhu. Kromě tradičního českého skla se v tuzemsku snažíme rozvíjet spolupráci s výrobcí plastů. Abych zmínil nějaký příklad, velmi dobře se nám spolupracuje s firmou Plastkon. Jejich vedení působí v oboru několik desítek let, pracovníci společnosti jsou velmi inovativní a ochotní vyvíjet materiály se specifickými vlastnostmi, které potřebujeme. Je to velmi příjemná zkušenost," uzavírá Ladislav Vaculík. ■

TEXT: VĚRA VORTELOVÁ
FOTO: ARCHIV TESCOMA



Michal Peřina:

U NÁS PLATÍ – ODLIŠ SE, NEBO ZEMŘI

S MAJITELEM LIBČICKÉ FIRMY LUGI MICHALEM PEŘINOU JSEM SE SETKALA PÁR DNÍ PŘED LETOŠNÍ VELKOU VODOU. Z OKEN UHELNÉHO MLÝNA, KTERÝ LONI NEDALEKO SVÉ VÝROBNÍ HALY REKONSTRUOVALI A LETOS SE STAL ABSOLUTNÍM VÍTĚZEM GRAND PRIX ARCHITEKTŮ, TEDY NEJLEPŠÍ TUZEMSKOU STAVBOU 2012, JSEM SE KOCHALA VÝHLEDEM NA TEHDY JEŠTĚ POKLIDNOU HLADINU VLTAVY A SKÁLY ZA NÍ. MICHAL PEŘINA MÁ TEN POHLED TAKY RÁD. ABY SI HO JEŠTĚ VÍC UŽIL, VYLEZE SI PO POŽÁRNÍM ŽEBŘÍKU NA STŘECHU MLÝNA. TAM JSEM SE NEODVÁŽILA. NEJSEM HOROLEZEC JAKO ON.



Michal Peřina, majitel a jednatel společnosti LUGI, si v roce 1991 postavil první dílnu na nábytek v Libčicích nad Vltavou na pozemku, který zdědil po prarodičích. Během dvaceti let se mu podařilo vybudovat i v zahraničí respektovanou firmu, která za své jedinečné produkty získala mnoho domácích i zahraničních ocenění.

Prý jste na nápad založit firmu na dřevěný nábytek přišel v Himálaji. Proč zrovna tam a proč nábytek?

Původní profesí jsem stavař, po revoluci jsem měl firmu na výškové práce. Jenže potom jsem vyjel do zahraničí a zjistil jsem, že se tam všechno dělá z plošin. Ale hlavně jsem chtěl, aby po mně zbylo víc než jen natřené komíny.

A pak se mi splnil sen každého horolezce, stal jsem se členem mezinárodní horolezecké expedice. V Himálaji má člověk dost času na přemýšlení. Tam mě napadlo vyrábět poctivý nábytek z masivu. Je to krásná práce. Chtěl jsem dělat něco, co mě bude bavit a co za mnou zůstane. Mám takový zjednodušený pohled na svět, kde chlapi by měli dělat něco skutečného.

Hodily se vám některé zkušenosti nebo zážitky z vašich expedic v podnikání?

Určitě, platí to pro sport obecně, prostě jsem zvyklý hrát fair play a vydržet. Velké hory mají ještě tu výhodu, že co se je jinde o lidech dozvíte za měsíce či roky, v horách víte za pár dní.

V horách a v krizových situacích, těch jste při podnikání zažili také hodně. Ale zůstaňte u začátků, byly těžké?

Měl jsem takovou, uznávám, naivní

představu, že podnikat budu já a dva truhláři a bude to fungovat. Zjistil jsem si, jaké jsou k tomu potřeba technologie a stroje, a jeden den v týdnu jsem se chodil učit k profesionálnímu truhláři.

Přijal jsem dva zaměstnance a začal, jenže to nešlo. Když jsem tam nebyl, nikdo nic nedělal a já rok a půl firmu sponzoroval. Ze začátku to bylo těžké, neměli jsme žádné kontakty.

Chtěl jsem vyrábět kvalitní nábytek z masivu, ne levnější věci z lamina. Takže asi do roku 2000 jsme žili spíš z měsíce na měsíc, až pak přišel zlom a vydobyli jsme si nějaké jméno.

No a do toho přišly povodně v roce 2002. Dovedu si představit, jak to tady asi vypadalo, k řece je kousek...

V hale jsme měli čtyři metry vody, nemohli jsme vyrábět, a přitom jsme měli plnit zakázky. Tehdy nás zachránila především pomoc a loajalita našich lidí. Zůstali součástí firmy i v těžké situaci, pracovali nějaký čas za omezenou mzdu.

Ale také se potvrdilo, že všechno zlé je k něčemu dobré. Po čase se nám podařilo výrobu opět obnovit. Díky dotaci z programu Sapard, který pomáhal postiženým povodněmi, jsme v roce 2003 postavili novou výrobní halu. A pak jsme



Budova Uhelného mlýna budí oprávněnou pozornost.

se zúčastnili výběrového řízení na výrobu nábytku do Velké Británie. Do roku 2008, vlastně až do nástupu hospodářské recese, jsme dodávali přímo pro architekta nábytek do obchodů britského řetězce s pánskou módou T.M.Lewin. Tamním firmám jsme konkurovali nejen cenou, ale i kvalitou.

Co považujete za svůj největší úspěch?

Nerad bych, aby to znělo jako nějaká fráze, ale pro mě je úspěch, že fungujeme, že nás to baví, že můžu mít kolem sebe lidi, které jsem si vybral, a že máme možnost se potkávat se zajímavými osobnostmi.

A pokud byste přesto měl něco jmenovat?

Těší mě spolupráce se špičkovými architekty na interiérových řešeních. I naší kolekci se daří: Například Věšák 01 od designéra Matěje Chabery je ve stálých sbírkách Design Muzea v Gentu, Boxy 01 jsou součástí vizuálu pro letošní výstavu 100%Design v Londýně, pro výstavu v Miláně nás oslovil do svého výběru designér Tom Dixon, v kolekci máme nové kusy vytvořené ve spolupráci s čerstvou držitelkou ceny Czech Grand Design Lucií Koldovou. Mám radost, že Obec architektů ocenila i tuto budovu Uhelného mlýna.

S kým jste na projektu renovace mlýna spolupracovali?

Autorem projektu je ateliér architekta Patrika Hoffmana. Nešlo by to bez pražské firmy Hefaistos, která celou rekonstrukci realizovala. A také by to nešlo bez strukturálních fondů EU, s jejichž pomocí jsme projekt mohli financovat.

Během svého podnikání se neustále posouváte k větším a složitějším projektům. Co vás žene dopředu?

Někdy nový, větší prostor, jindy velká zakázka nebo setkání s novými lidmi. Momentálně nás asi zase posune dál nová, špičková technologie, kterou chceme letos pořídit. My se tak nějak pořád snažíme hodně posouvat dopředu a dělat všechno na maximum. Někdy ale už máme pocit, že si to ani nestihneme mezi sebou ve firmě sdělit, natož trochu užít.

Na to si stěžuje vedení mnoha úspěšných firem, že dřív měli lidi čas se na chvíli zastavit a své úspěchy i oslavit, dnes už jen běží a běží. Čím se při tom sprintu chcete odlišovat od konkurence?

Název jedné knížky o podnikání, kterou mám v knihovně, je Odlíš se, nebo zemři, a tak to přesně i cítím. Nechceme bojovat proti konkurenci, tady se všichni známe, kooperujeme, setkáváme se

LUGI s.r.o.

LUGI je český výrobce nábytku zaměřený na zakázkovou výrobu interiérových řešení a na vlastní kolekci nábytku a interiérových doplňků. Spolupracuje mezinárodně s řadou developerů, architektů a designérů. Portfolio značky pokrývá všechny zásadní aspekty interiéru, jako jsou nábytek, kuchyně, čalouněné prvky, úložné jednotky a postelové systémy. Firma je také výhradním českým zástupcem německé značky Lattoflex, jejíž rošty a matrace jsou špičkou na trhu. LUGI zaměstnává 23 lidí a v loňském roce měla obrát 15 milionů korun, přičemž investovala 1,5 milionu do vývoje.

u výběrových řízení. My jsme si dali takový cíl a Matěj Chabera, náš kreativní ředitel, ho pojmenoval: Dělat věci tak dobré, jak jen mohou být. A jak moc nás to odlišuje, musí posoudit někdo z venku.

Nejspíš to zabírá, protože na nedostatek klientů si, pokud vím, stěžovat nemůžete. Co na ně platí?

Snažíme se je překvapit. Prostředím, osobním přístupem a dokonalým ▶▶



servisem. Musejí na první pohled poznat, že svou práci máme rádi. Musí jim být s námi a našimi výrobky dobře. Zabýváme se především zakázkovou výrobou, nadstandardem, který v podstatě nikdo bezpodmínečně nepotřebuje, ale chce něco navíc, chce si to vychutnat. V praxi jsou většinou našimi zákazníky architekti a designéři, pro jejichž klienty nábytek vyrábíme.

A jak pracujete na té dobré náladě ve firmě? Když jsme procházeli výrobou, bylo vidět, že jsou tu lidi spolu rádi...

Razíme individuální a přátelský přístup. A hlavně nabízíme kreativní práci ve velmi vlnném moderním prostředí, a to s nejnovějšími technologiemi v oboru. Práci, která navíc není anonymní. U atypické výroby u nás každý odpovídá za svůj kus předaný zákazníkovi. Zaměstnanci mají svou identitu a výrobek nese jejich podpis.

Kolik let u vás působí nejdéle sloužící zaměstnanec?

Osmnáct. Ale s mnoha z nich už jsme oslavili desáté výročí.

Měl jste nebo máte nějaký podnikatelský vzor?

Skutečný vzor nemám, pro mě je každý člověk svým způsobem jedinečný. Žasnu stejně tak nad fenoménem Tomáše Bati, jako obdivuji současné podnikatele, kteří za tak krátkou dobu vybudovali z nuly své firmy. Od těch známějších, jako jsou například Radim Jančura a jeho Student Agency, Ivo

Lukačovič a Seznam, Leopold Bareš a Sipral, až po dobrého pekaře či květinářku, kteří svou práci dělají naplno a srdcem.

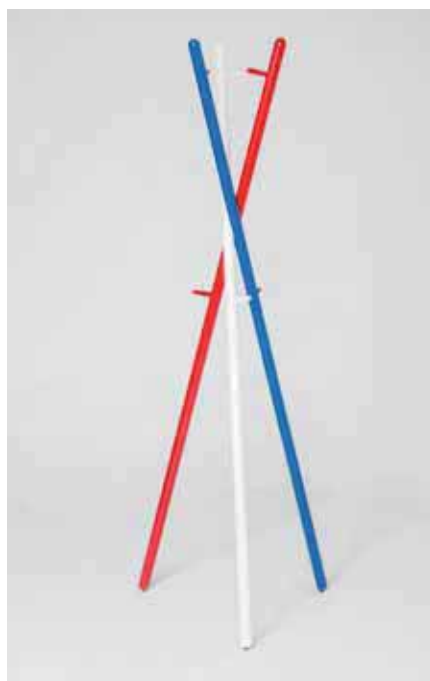
A co plánujete dál? Zmínil jste novou technologii...

Pustili jsme se do inovací, abychom přizpůsobili náš nábytek současnému trendu prodeje. Naše inovace spočívá v jednoduché rozebíratelnosti, k níž není ale potřeba žádného nářadí. Je snadná, skladebná a zaručuje dlouhou životnost kvalitního nábytku i při jeho opětovném stěhování.

V současné době máme zpracované projekty, na jejichž konci je rozšíření výrobní haly, nákup moderní CNC technologie a zvýšení odbornosti našich zaměstnanců.

P. S. Velká voda donutila LUGI vystěhovat první patro Uhelného mlýna a odvézt do bezpečí sklad dřeva. Ale nakonec všechno dobře dopadlo a firmě se vyhnula. ■

ZA ROZHOVOR DĚKUJE JANA JENŠÍKOVÁ,
FOTO: ARCHIV LUGI





Vnímejme vývoj zahraničních trhů

Inspirujme domácí výrobce

Zvolme cestu partnerství

Exportujme!

Jan Keller:

NEKOPÍRUJME MODELY, KTERÉ SE JINDE NEOSVĚDČILY

PODLE PŘEDNÍHO ČESKÉHO SOCIOLOGA JANA KELLERA JSOU DROBNÍ PODNIKATELÉ A ŽIVNOSTNÍCI ČASTO V HORŠÍM POSTAVENÍ NEŽ ŘADOVÍ ZAMĚSTNANCI. TRADE NEWS S NÍM DEBATOVALO O TOM, V ČEM SPATŘUJE PŘÍČINY TOHOTO STAVU, O ROLI STŘEDNÍ TŘÍDY A SOUVISLOSTI MEZI KVALIFIKACÍ A CENOU PRÁCE.



Prof. PhDr. Jan Keller, CSc.

Vysokoškolský pedagog a publicista. Vystudoval historii a sociologii na Filozofické fakultě Masarykovy univerzity v Brně. Jako stipendista francouzské vlády absolvoval šestiměsíční studijní pobyty na univerzitách v Bordeaux (1985), v Aix-en-Provence (1988) a v Paříži na Sorbonně (1992). V roce 1992 obhájil habilitační práci o byrokratizaci státní správy ve Francii. Od roku 2000 působí jako profesor sociologie na Fakultě sociálních studií Ostravské státní univerzity. Přednáší pravidelně na univerzitě v Lille a nepravidelně na univerzitách v Trentu a Barceloně. Je autorem řady odborných i popularizačních knih z oblasti sociologie a environmentalistiky.

se až na výjimky chovají macešsky a vybízejí je, aby se na globalizovaném trhu chovaly samostatně. Pro majitele večerky je přímo k nezaplacení rada, aby se vůči obchodnímu řetězci choval jako rovný k rovnému. Velké nadnárodní firmy jejich obrovské majetky nezavazují k ničemu. Po vypršení daňových prázdnin často ze země odcházejí rýžovat výhody zase jinam. Malé a střední podniky se takto nezávazně chovat nemohou, ani kdyby chtěly.

Tomáš Baťa říkával, že když se firmě daří, první, kdo to má pocítit na vlastní kůži, jsou její zaměstnanci. Když se nedaří, tak její šéfové. Může takové opatření zaručit firmě dobré hospodářské výsledky?

U menších a středních firem je takový postup určitě příkladný. Naopak velké nadnárodní společnosti a velké finanční instituce většinou postupují přesně opačně. Ani když se firmě nedaří, ne nechají se její top manažeři připravit o zlaté padáky. Když se jí daří, zpravidla to vůbec nepocítí její dodavatelé a subdodavatelé, tedy často právě menší a střední podniky, které jsou v síťové ekonomice s firmou spojeny

VLASTNICTVÍ ZAVAZUJE?

Ještě v minulém století se říkávalo, že „vlastnictví zavazuje“. Firmy v přímém řízení, zejména malí a střední podnikatelé u nás, se tím řídí stále. Mohou vůbec s takovou filozofií obstát v globálním světě?

Velký problém vidím v tom, že menší a střední firmy se často stávají rukojmími jednak majitelů velkých peněz,

jednak velkých nadnárodních firem. Na svých přednáškách vždy zdůrazňuji, že drobní podnikatelé a živnostníci jsou často v horším postavení než řadoví zaměstnanci. Zaměstnancům hrozí „jenom“ ztráta práce, živnostníkům bankroty a konkurzy, které je mohou snadno zruinovat i s celou rodinou. Státy se v rámci své investiční politiky až dojemně starají o největší firemní kolosy. Vůči drobným domácím firmám

PRO MAJITELE VEČERKY
JE PŘÍMO K NEZAPLACENÍ
RADA, ABY SE VŮČI
OBCHODNÍMU ŘETĚZCI
CHOVAL JAKO ROVNÝ
K ROVNÉMU.

v nerovném postavení. Navíc má velká firma potenciál své dodavatele vydírat.

Co by Baťa podle vás doporučil Čechům, kteří koketují s myšlenkou pustit se do podnikání?

To je otázka pro Tomáše Baťu. Domnívám se, že by jim doporučil, aby zvýšili svou sílu tím, že namísto vzájemné konkurence budou postupovat svorně vůči velkým kolosům, které z jejich konkurence v poslední instanci těží. V současné době to funguje tak, že velcí a silní spolupracují a rozdělují si světové trhy, zatímco ty menší pobízejí k tomu,

PROSTĚ PŘESTÁVAJÍ PLATIT ZÁKONITOSTI, PODLE NICHŽ FUNGOVAL KLASICKÝ KAPITALISMUS.

aby si tvrdě konkurovali a šli do velkých rizik. Prostě přestávají platit zákonitosti, podle nichž fungoval klasický kapitalismus. Tehdy byl zisk podnikatele odměnou za riziko, které podstupoval. V současné době je to naopak: oč menší riziko velké firmy podstupují, o to větší mají zisky. A ti drobní, na něž se váha tržních rizik přenáší, mají zisky o to nižší a nejistější.

HROZÍ NÁM PRACUJÍCÍ CHUDOBA

Nedávno jste na Dvojce Českého rozhlasu zmínil termín dekonverze. Jak byste ho definoval?

Francouzský sociolog Robert Castel jím označil situaci, kdy v důsledku prudkých změn ve společnosti chybí pozice, se kterými je spojována sociální užitečnost a veřejné uznání. V takové společnosti se množí počty lidí, kteří marně hledají uplatnění. Jako kdyby pro ně ve společnosti nebylo místo.

Jak dlouho je tento jev patrný v západní Evropě a do jaké míry se týká České republiky?

Castel použil tento výraz poprvé ve své knize z roku 1995. Reagoval tím na diskusi o sociálním vyloučení, která ve Francii intenzivně probíhala

především od konce 80. let. Právě v té době už bylo zřejmé, že proces vyloučení odstartovaly změny na trhu práce. Narostla dlouhodobá nezaměstnanost a rozšiřovaly se formy tzv. prekérní práce, tedy práce, která je nejen málo placená, ale především nejistá. Těm, kdo ji vykonávají, neumožňuje výrazněji se vzdálit od prahu chudoby. U nás k těmto změnám dochází s určitým fázevým zpožděním.

Znamená to tedy, že je na trhu obecně málo práce?

Tak to právě není, to by bylo nedorozumění. Práce, kterou by bylo třeba vykonat, je samozřejmě dost. Potíž je v tom, že se nedostává pracovních příležitostí, které by umožňovaly udržovat životní úroveň středních vrstev. Mluví se v této souvislosti o tzv. pracující chudobě. Zhruba pětina Francouzů dnes vykonává práci tak málo odměňovanou, že je to činí závislými na sociálních dávkách. Tyto tzv. neplnohodnotné formy pracovních kontraktů mohou být vhodné pro studenty, kteří si přivydělávají při studiu, anebo pro mladé maminky, které nechtějí pracovat plnou pracovní dobu. Tyto kontrakty jsou však nabízeny stále víc hlavním živitelům rodin, kteří by chtěli pracovat plnou pracovní dobu. Tento jev se do Evropy šíří z USA. Tam začal za vlády prezidenta Clintona kolovat vtíp: Dva byznysmeni si na pracovním obědě pochvalují výhody nestandardních pracovních kontraktů, které zavedly jejich firmy. Číšníkovi, který je obsluhuje, to nedá, aby na jejich debatu nezareagoval: „Máte úplnou pravdu, pánové, sám mám tři částečné pracovní kontrakty. Potíž je v tom, že ani tak nejsem schopn uživit rodinu.“

Americký antropolog David Graeber ve své knize „Dluh: prvních pět tisíc let“, ale i někteří jeho kolegové ekonomové tvrdí, že dluh vznikl dříve než peníze a v zájmu zdravého vývoje společnosti docházelo čas od času k oddlužení dlužníků. Viděl byste to jako realistické řešení pro státy topící se v dluhích mimo jiné i proto, že saturovaly spekulující bankovní instituce? Řada ekonomů, s nimiž se stýkám, tvrdí, že zoufale předlužené státy už své závazky stejně splatit nemohou. Když by se jim prominuly, dopadlo by to stejně, jako když se na nich bude trvat. Problém bych viděl v tom, že to může podlomit

ochotu budoucích dlužníků splácet své závazky. Odvolají se na to, že jiným byly prominuty. Další problém spočívá v tom, že by se tak otevřel velký prostor pro korupci u toho, kdo by rozhodoval, komu se dluhy prominou a komu ne.

KONKUROVAT MŮŽEME KVALIFIKOVANOU PRACOVNÍ SILOU

České pracovní síly již nejsou ani levné, ani dost kvalifikované. Řada našich firem si však za krize udržela konkurenceschopnost proto, že si ohlížela jednotkové náklady práce. Neměli bychom přijmout fakt, že jsme možná v globální ekonomice drazí?

To si nemyslím. Hodinová cena práce u nás činí 10,5 eura. V Bulharsku to dělá 3,5 eura, zatímco ve Švédsku 39 eur. Naše pracovní síla je tedy drahá oproti Bulharsku, ale pořád poměrně levná proti Švédsku. V parametru mezd to znamená, že tři až čtyři čeští dělníci v automobilce se podělí o výplatu jednoho německého dělníka. Zároveň za plat jednoho Čecha pracuje v asijských automobilkách pět Číňanů.

MĚLI BYCHOM KONKUROVAT KVALIFIKOVANOSTÍ PRACOVNÍ SÍLY NEŽ POUZE JEJÍ CENOU.

Myslím si, že Německo nedoženeme, když bude třeba osm českých dělníků pracovat za plat jednoho Němce. Naším cílem by nemělo být ani to, aby se platy českých dělníků snížily na úroveň Číňanů, kteří pracují v takzvaných robotárnách. Spíše bychom měli konkurovat kvalifikovaností pracovní síly než pouze její cenou.

Absolventů učebních oborů, zejména technických, je však kritický nedostatek. Vláda by měla pro spolupráci firem a škol nastavit jasné právní normy a parlament odsouhlasit daňová zvýhodnění pro firmy jako partnery škol. Výsledky by se ale mohly dostavit nejdříve za pět let. ▶▶

Jak hodnotíte návrhy těchto opatření a jejich realnost?

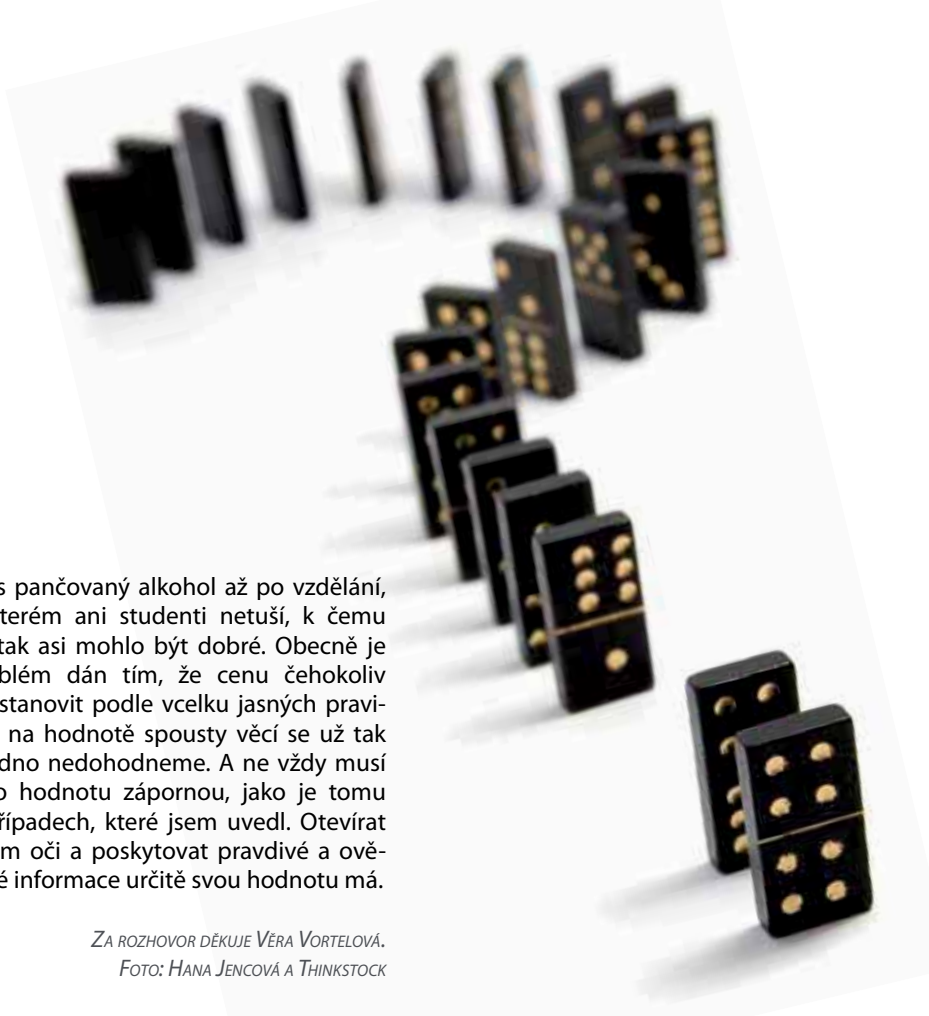
Osobně se domnívám, že vyšší vzdělání neznamena automaticky vyšší kvalifikovanost. Historicky jsme měli velmi rozvinuté střední průmyslové školství a kvalitní učňovské školství. Školství jsme však zreformovali do takové podoby, že mnozí absolventi přestali být schopni a ochotni vykonávat kvalifikovanou práci fyzickou, aniž by začali být schopni konat práci duševní. I proto nám bude stále více hrozit, že se průmyslová výroba či její segmenty budou přesouvat do zemí s levnější cenou práce, zatímco pro jiné formy aktivit nebudeme mít vhodnou kvalifikaci. Ke stabilizaci ekonomiky a společnosti nám pak nepomůže ani to, že budeme odbourávat sociální systém a snižovat cenu práce.

Co se vám vybaví, když si přečtete větu: „Všechno má svou cenu, ale už ne hodnotu“?

Vybaví se mi spousta věcí. Od klobás a párků vyráběných z chcíplých zvířat

přes pančovaný alkohol až po vzdělání, o kterém ani studenti netuší, k čemu by tak asi mohlo být dobré. Obecně je problém dán tím, že cenu čehokoliv lze stanovit podle vcelku jasných pravidel, na hodnotě spousty věcí se už tak snadno nedohodneme. A ne vždy musí jít o hodnotu zápornou, jako je tomu v případech, které jsem uvedl. Otevírat lidem oči a poskytovat pravdivé a ověřené informace určitě svou hodnotu má.

ZA ROZHOVOR DĚKUJE VĚRA VORTELOVÁ.
FOTO: HANA JENCOVÁ A THINKSTOCK



Hans-Julius Ahlmann:

HNACÍ SILOU MOHOU BÝT POUZE MOTIVOVANÍ LIDÉ



Hans-Julius Ahlmann,
majitel společnosti ACO Industries

Skupina ACO se sídlem v Rendsburgu zaměstnává 3900 zaměstnanců ve 40 zemích, z toho v Přibyslavi 600. Obrat v roce 2012 činil 615 milionů eur.

Vyrábí odvodňovací systémy ucelených objektů a dále např. systémy zpětného toku, čerpadla, oddělovače mastnoty a jiné.

Kdo vás přivedl na myšlenku, aby vaše společnost investovala v ČR?

Po listopadu 1989 jsme si přáli, aby společnost ACO zapustila kořeny v některé ze zemí, které byly pro nás až do té doby více či méně uzavřené. Hlavním impulzem pro založení výroby v ČR byla potřeba získat co možná nejdříve vlastní závod na produkci výrobků z nerezové oceli. Podařilo se nám pak koupit bývalou továrnu Agrostroje v Přibyslavi a tu jsme začali postupně přetvářet.

Nikdy jste tohoto kroku nelitoval?

Nelitoval. ACO Přibyslav směřuje správným směrem a stalo se členem naší velké celosvětové rodiny, na niž se další závody mohou spolehnout. Jsem si jistý, že rozvoj firmy bude pokračovat stejným tempem jako dosud.

Na českém trhu působíte přesně dvacet let. Kde byste rád viděl vaši společnost za dalších dvacet let?

Cílem ředitele Jana Císka a celého vedení je stát se největším světovým výrobcem v oblasti nerezových drenážních systémů. S našimi zákazníky, potravinářskými závody po celém světě a kuchyněmi v předních hotelích, jsme k tomu udělali velký krok. Ale pořád existuje další prostor pro expanzi. Jsem přesvědčen, že přibyslavský závod má před sebou skvělou budoucnost. Hnací silou mohou být pouze lidé a ti zdejší jsou velice pracovití a velmi motivovaní.

Víme, že podporujete i kulturu...

Máte pravdu. Závod v Přibyslavi například vyrábí sochy pro Davida Černého a estonskou umělkyni Ingu Aru. Kromě toho jsme v Jihlavě podpořili vztýčení pomníku Gustava Mahlera, jehož autorem je náš přítel Jan Koblasa, žijící střídavě v Praze a Kielu.

TEXT: JOZEF GÁFRIK
FOTO: ARCHIV ACO

Festival Exportu 2013 je prezentační, informační a networkingová akce na podporu českého exportu

FestivalExportu.cz

Exportní aktuality - Exportní informace na míru - ExportNet

27. 6. 2013 | Clarion Congress Hotel Prague
Praha – Vysočany | 10 - 16 hod.
Vstup na akci **VOLNÝ!** Občerstvení zajištěno.

Hlavním blokem prezentací Vás bude provázet **Marcela Augustová**



Generální odborný partner



Hlavní odborný partner



Odborní partneři



Mediální partneři projektu



JW
JEWELLERY
www.JwL.cz

Tvoříme krásu...

Libor Musil:

TVOŘÍME SI VLASTNÍ FIREMNÍ IDENTITU, A PROTO SI VĚŘÍME

„ZEJMÉNA V SOUČASNÉ TURBULENTNÍ DOBĚ SE POTŘEBUJÍ LIDÉ IDENTIFIKOVAT S NĚJAKÝM SPOLEČENSTVÍM. POKUD NEMOHOU SE STÁTEM, ZTOTOŽŇUJÍ SE S FIRMOU, V NÍŽ PRACUJÍ, JAKO JE TOMU U NÁS. TAKOVÉ PŘÍBĚHY SE VŠAK VĚTŠINOU NEOBJEVUJÍ NA TITULNÍCH STRANÁCH MÉDIÍ,“ ŘÍKÁ JEDNATEL SPOLEČNOSTI LIKO-S LIBOR MUSIL.



Majitel společnosti LIKO-S Libor Musil (vpravo) kontroluje hladký průběh stavby.

„Po listopadu jsem neměl peníze, ale byl jsem odhodlán zkusit jako čerstvý absolvent vysoké školy vybudovat něco vlastními silami. Bylo mi devětadvacet, měl jsem už ženu a dítě. Dlouho jsem zvažoval oblast podnikání, až jsem se zaměřil na moderní technologie ve stavebnictví a v dvaadvadesátém jsem si vzal sedmdesátimilionový bankovní úvěr, za který jsem ručil i domem, vybudovaným svépomocí,“ vzpomíná devětačtyřicetiletý strojař na svá první léta v byznysu.

Za dvacet let se mu podařilo vybudovat kapitálově soběstačnou firmu se dvěma stovkami zaměstnanců, která dává práci další tisícovce lidí na Slavkovsku. „Jsme jednou z řady českých rodinných firem, jejichž majitelé cítí zodpovědnost za své pracovníky, jejich rodiny a kraj, v němž žijí. Právě malé a střední domácí firmy představují jistotu daňových příjmů státu a regionální prosperity. Bylo pro mě rozčarováním, když vlády v uplynulých dvaceti letech štědře podporovaly zahraniční korporátní byznys, kdežto národní podnikatele, kteří vystavěli své společnosti od nuly, sami se naučili jazyky a podnikat a po léta významně přispívají do státního rozpočtu, přehlížely. Tyto firmy s jasnou majetkovou strukturou zůstávají podle mne jediným spolehlivým zdrojem veřejných financí,“ neskrývá své rozladění úspěšný exportér.

NEMÁM PROBLÉM USTÁT ZODPOVĚDNOST

Jak říkají ti, kteří Libora Musila dobře znají, má houževnatost a smysl pro



zodpovědnost v genech. K úspěchu firmy by mu však jen vlastní entuziasmus nestačil. Proto v ní systematicky vytváří atmosféru a podmínky, v nichž každý pracovník působí jako samostatný podnikatel se všemi výhodami i riziky. Společnost je rozdělena do samostatných divizí v čele s řediteli. Divize se ještě dělí na samostatné pracovní týmy. Výsledky práce každého zaměstnance pravidelně hodnotí manažeři společnosti, jež jsou rovněž motivováni k lepším výsledkům.

„Nikdy mě nenapadlo utéct od rozdělané práce. V podnikání přicházejí časy lepší a horší. Bylo tomu tak za mého praděda, který založil svou zámečnickou firmu pět let před první světovou válkou a udržel ji i v období hospodářské krize třicátých let, za mého děda, jemuž komunisté v roce 1948 zděděný podnik znárodnili, a obdobími prosperity a recese procházíme i my. Dobrých rozhodnutí jsme určitě udělali víc než těch špatných, a v posledních letech se dokonce přesvědčujeme o tom, že nás na mezinárodních trzích respektuje i naše západoevropská konkurence a partneři, v nichž jsme léta spatřovali svůj vzor,“ konstatuje s pýchou.

KVALITNÍ LIDI SI VYCHOVÁVÁME SAMI

„Nehledě na občasné stesky máme ještě relativně levnou a erudovanou pracovní sílu, i když zkušení pracovníci již jsou v důchodu nebo do něj odcházejí a největší potenciální překážkou firemního rozvoje se ukazuje nedostatek kvalitních absolventů škol. Bohužel se nám stává, že novopečený držitel vysokoškolského diplomu bez pracovních návyků nedokáže ani nastylizovat obchodní dopis v angličtině, natož v jiných světových jazycích. Proto je pro nás výhodnější přijmout šikovného středoškoláka a rozvinout v něm potřebné dovednosti,“ neztrácí střizlivý optimismus Libor Musil.

Věhlasní podnikatelé a zakladatelé rodinných společností z různých konců světa jako Tomáš Baťa a Kiičiro Toyoda kdysi prohlásili, že propouštět lidi je to poslední opatření, ke kterému by přistoupili. Soustředili se na strategické plány a inovace, hledali nová odbytiště a vzdělávali zaměstnance ve vlastních školách. Jejich firmy se dodnes vyznačují nadprůměrným lidským potenciálem. Z podobné perspektivy pohlíží na tento problém také zakladatel firmy LIKO-S.

LIKO-S, a.s.

Společnost byla založena v roce 1992 ve Slavkově u Brna jako rodinná firma. Specializuje se na podhledy, přičky, vestavky pro vytvoření optimálního prostoru, montované objekty pro firmy, inovativní pěnové izolace, svařence a zařízení z ušlechtilých kovů produkované vlastní kovo-výrobou. Patří k největším výrobcům systémových přiček v Evropě. Vlastními a samostatnými pobočkami pokrývá ČR a země střední Evropy jako Polsko, Slovensko, Chorvatsko a Maďarsko. Její pobočky a stálí obchodní zástupci působí také v Dánsku, Nizozemsku, Belgii, Francii, Německu, Švýcarsku, Rakousku, Slovinsku, Rumunsku, na Kypru, ve státech Pobaltí a Spojených arabských emirátech. Za dvacet let své existence uskutečnila přes 8 tisíc projektů včetně tzv. Živých staveb a speciálních realizací v akustice. V Indii zakládá prodejní a montážní pobočky a v roce 2014 má být v Bangalore zahájena kompletní výroba přiček.



Pro exportéra, který se etabloval na evropských trzích, expanduje do Asie a do svých dlouhodobých plánů zařadil i Afriku a Latinskou Ameriku, představuje personální zajištění obchodních aktivit neméně důležitý úkol jako výroba. Proto LIKO-S založil v roce 2000 systém vzdělávání LIKO-School, do něhož vkládá nemalé finanční prostředky. Pracovníci mohou ve firemní škole získat nové znalosti a rozvinout své praktické, technické, obchodní a jazykové dovednosti i osobnostní výbavu. Zájemci mohou využít také zahraničních stáží v pobočkách firmy a u jejich dodavatelů.

„S výrazným poklesem stavební výroby v ČR se stále více zaměřujeme na export. V současné době představuje již více než polovinu našeho obrátu. Od našich obchodních zástupců přichází do slavkovské centrály týdně zhruba 30 až 40 zakázek. S Angličany, Švýcary, Němci a Belgičany, kteří patří mezi naše největší partnery, se každého čtvrt roku setkáváme a diskutujeme o další



vývozní strategii. Pravidelnými návštěvníky firmy jsou také zákazníci z Evropy i Asie. Schopnost prezentace a prodeje byla vždy do určité míry českou slabinou. Proto se pečlivě věnujeme budování exportního týmu, jehož součástí jsou Češi i cizinci. Vítejte každého, kdo ovládá cizí jazyky a má vztah k našemu oboru podnikání,” zdůrazňuje jednu z priorit společnosti moravský exportér.

DLOUHODOBÝ EFEKT PŘINÁŠÍ JEN KONKURENČNÍ VÝHODA

V podnikatelském slovníku se často objevuje slovo „inovace“, jemuž někdy chybí dlouhodobý kontext. „Ve světě probíhá totální konkurence o omezené zdroje zákazníků. V něm se s nahodilými inovacemi nedá obstát a důsledkem je jen další krize. Proto jsme se zaměřili na systematické budování konkurenčních výhod, které nám umožňují vyrovnat se s přechodnými poklesy poptávky a dlouhodobě růst. Příkladem jsou třeba interiérové systémy do objektů s certifikátem BREEAM Outstanding. Osvědčení zahrnuje podrobné hodnocení kvality staveb z deseti různých kategorií. Stavby s tímto certifikátem patří k nejmodernějším administrativním budovám na světě,” vysvětluje Libor Musil, proč odmítá chaotické sázky na krátkodobé výhody. ■

TEXT: VĚRA VORTELOVÁ
FOTO: ARCHIV LIKO-S

LIKO-S International hledá pracovníky do exportního týmu

Výrobní a exportní společnost s ryzí českým kapitálem hledá nové spolupracovníky na pozici country manažerů pro země celého světa. Podmínkou je znalost angličtiny a místního jazyka, vítaným předpokladem technické nebo stavební vzdělání. Bližší informace naleznete na <http://www.liko-s.cz/cs/kariera-u-nas/budujeme-happy-company>. Kontaktní osoba: Světlana Honsová, mobil: +420 602 130 268, e-mail: svetlana.honsova@liko-s.cz.

Stavby s certifikátem BREEAM patří k nejmodernějším kancelářským budovám na světě

Certifikát BREEAM Outstanding zahrnuje podrobnou analýzu a hodnocení kvality staveb v deseti různých kategoriích: management, zdraví a pohoda, energetika, doprava, voda, materiály, odpady, využívání půdy a ekologie, znečištění a inovace. Právě interiérové systémy realizované společností LIKO-S splňují všechna kritéria nejvyšší kvality stanovená tímto certifikátem.



OBCHODNÍ REJSTŘÍKY ČLENSKÝCH STÁTŮ EVROPSKÉ UNIE BUDOU UŽ BRZY PROPOJENY

PŮJDE-LI VŠE PODLE PLÁNŮ EVROPSKÉ KOMISE, JIŽ DO DVOU LET SE PRÁVNÍ JISTOTA PODNIKATELSKÉHO PROSTŘEDÍ V UNII VÝRAZNĚ ZVÝŠÍ. SMĚRNICE Č. 17/2012 UMOŽNÍ, ABY VZNIKLA UCELENÁ SOUSTAVA OBCHODNÍCH REJSTŘÍKŮ, DO NÍŽ BUDE MOCI NAHLÉDNOUT ODKUDKOLI KAŽDÝ, A DOKONCE BEZ JAZYKOVÝCH PROBLÉMŮ.

Obchodní rejstříky a jiné podobné registry fungují sice ve všech členských státech, ale rozsah přístupných informací, způsob jejich zveřejňování a možnost přístupu k nim se liší případ od případu. Navíc zapsané údaje často nejsou pravidelně aktualizovány.

Vzhledem k těmto rozdílům je pro podnikatele stále velmi těžké získat platné informace o smluvních partnerech z jiných zemí. Rozdílná pravidla zápisů do obchodních rejstříků kromě toho vyžadují další náklady. Jazyková bariéra a s ní související právní nejistota je také jedním z hlavních důvodů, které mohou zájemce odradit od nakupování na internetových serverech v zahraničí. S tím vším však bude konec. Směrnice o propojení obchodních rejstříků totiž stanovuje závazný způsob spolupráce členských států Evropské unie v této oblasti.

Cílem této legislativní normy přitom není vybudovat jeden univerzální obchodní rejstřík, kde by se shromažďovaly informace o všech podnikatelích v Evropské unii, ale vytvořit jednotné webové rozhraní, které by propojovalo již existující rejstříky jednotlivých států. Informace budou navíc zveřejněny ve všech úředních jazycích Evropské unie.

ZÁKLADNÍ INFORMACE BUDOU ZDARMA

Směrnice dále stanoví státům povinnost zavést do svého právního řádu pravidla pravidelné aktualizace údajů zapsaných v obchodních rejstřících. Jakákoli změna informací o podnikatelích by měla být zapsána nejpozději do 21 dní od obdržení příslušných dokumentů. Pro Českou republiku nicméně stanovení této lhůty nebude mít zásadní význam, protože zde platí už nyní přísnější lhůta, když rejstříkový soud musí rozhodnout do pěti pracovních dní.

Zákon roku 2012

České firmy po roce opět zvolily nejlepší a nejhorší legislativní počín roku. V prestižní anketě Zákon roku 2012, v níž hlasovalo více než 400 významných firem českého byznysu, byla nejlépe hodnocena směrnice Evropské komise 2012/17/EU, která má za cíl propojit vnitrostátní obchodní rejstříky jednotlivých členských zemí EU. Naopak za nejhorší legislativní počín loňského roku považují podnikatelé zákon, kterým se mění zákon o dani z přidané hodnoty, tzv. institut nespolehlivého plátce DPH. Čtvrtý ročník ankety pořádaly spolupracující advokátní kanceláře Ambruz & Dark/ Deloitte Legal ve spolupráci s partnery.

Zatímco v tuzemsku se za přístup do obchodního rejstříku neplatí, v jiných zemích je vstup často placený. Podle nové směrnice mohou státy samostatně rozhodnout, zda poplatky budou či nebudou vybírat, ale základní informace musí být poskytnuty zdarma. Jde o název a právní formu společnosti, sídlo, stát místa registrace a identifikační číslo, pod kterým je společnost zapsána. Případná platba za získání dalších informací bude pak taktéž možná přes jednotné webové rozhraní.

Členské státy mají povinnost přijmout příslušné právní předpisy do července příštího roku. Samotné zřízení jednotného webového rozhraní však bude trvat patrně déle, protože Evropská komise má na technickou specifikaci systému k dispozici ještě další rok, tedy až do července 2015.

NÁKLADY NEPONESOU PODNIKATELÉ

K usnadnění vyhledávání bude zaveden jednotný evropský identifikátor společenosti. Jedná se v podstatě o jedinečné číslo, které bude přiděleno každému ekonomickému subjektu v Evropské unii. Číslování používané v jednotlivých členských státech však zůstane rovněž v platnosti, v České republice konkrétně známe IČO. Přestože povinnost uvádět jednotný identifikátor na dokumentech není stanovena, kvůli vyšší důvěryhodnosti firmy bude taková praxe nejspíš výhodná.

Důležité je, že podnikatelé by neměli nést náklady související s propojením obchodních rejstříků. Rozsah informací, které jsou v daném státě povinni poskytovat, zůstane nezměněn a od podnikatelů se nebudou vyžadovat ani překlady. Směrnice počítá s tím, že členské státy se budou podílet na krytí vyvolaných nákladů. Zřízení jednotného webového rozhraní a jeho údržbu bude financovat Evropská unie. ■

TEXT: JOZEF GAFFRIK

Výhody směrnice v kostce

- ▶ Identifikace ekonomických subjektů v Evropské unii bude snazší a rychlejší.
- ▶ Propojení vytvoří možnost získat informace o smluvních partnerech z libovolné členské země unie, včetně sdělení o případném úpadku.
- ▶ Zápis do obchodních rejstříků v několika členských státech bude zjednodušen.
- ▶ Zájemci dostanou do rukou nástroj, kterým si ověří údaje o zahraničním prodejci při internetových nákupech.

NOVACE JAKO PŘÍLEŽITOST PRO ČESKOU REPUBLIKU

CELÝ TRH DNES ČELÍ NA PRVNÍ POHLED PROTICHŮDNÝM POŽADAVKŮM: JAK SKLOUBIT SNIŽOVÁNÍ NÁKLADŮ A ZÁROVEŇ ZÍSKAT KONKURENČNÍ VÝHODU PROSTŘEDNICTVÍM INOVATIVNÍCH ŘEŠENÍ? ZÚČASTNILI JSME SE PROTO DVOU VÝZNAMNÝCH KONFERENCÍ, KDE BYLA INOVACE HLAVNÍM BODEM PROGRAMU. ZATÍMCO FESTIVAL ČESKÁ INOVACE BYL PŘEHLÍDKOU TUZEMSKÝCH INOVATIVNÍCH NÁPADŮ, PRO NEŽ JE CHARAKTERISTICKÉ PŘEDEVŠÍM PRAKTICKÉ, CHYTRÉ A PŘITOM DŮVTIPNÉ ŘEŠENÍ, KONFERENCE NAŠE VIZE IT PRO ÚSPĚŠNÉ PODNIKÁNÍ MALÝCH A STŘEDNÍCH FIREM CÍLILA NA NEJNOVĚJŠÍ TRENDY V IT A VYTVÁŘENÍ VHODNÉ STRATEGIE.

ÚČASTNÍKŮM OBOU KONFERENCÍ JSME POLOŽILI STEJNOU OTÁZKU:
CO PRO VAŠI FIRMU A JEJÍ KONKURENCESCHOPNOST ZNAMENAJÍ INOVACE?



Jan Švéda

Jan Švéda, společnost Fatum

„Zabýváme se vývojem softwarových aplikací, ale i poradenstvím v oblasti IT a telekomunikací. Mezi našimi klienty jsou firmy, které řeší otázku inovací ve svém IT oddělení prostřednictvím nových aplikací. Snažíme se využívat vhodnou kombinaci technologií, které vyvíjejí velké firmy. Klademe důraz na nejlepší vlastnosti jednotlivých aplikací a sledujeme novinky na trhu. Snažíme se o prognózu dalšího vývoje, abychom z toho, co se nabízí, dokázali

odfiltrvat řešení, která jsou potenciálně silná. Poté doporučujeme technologie a směr, kam se vyplatí investovat, abychom klienta i sami sebe nedovedli do slepé uličky.“

Helena Schindelarzová,
Tiberina Automotive

„Podnikáme ve strojírenství a dodáváme výrobky především do automobilového

průmyslu. Dnes máme 270 zaměstnanců a potřebujeme, aby byli univerzální a schopní zastat různé činnosti. To ovšem předpokládá, že musejí o své práci vědět vše podstatné, musejí umět navázat na druhého a poskládat činnosti k sobě. Je to mnoho maličkostí, z nichž se skládá celková aktivita.

Abychom obstáli na trhu, musíme pracovat bezchybně, rychle a kvalitně. Proto musíme dostat veškerou agendu pod kontrolu a zefektivnit spoustu věcí. IT je prostředkem, jak toho docílit. Zajímá mne vývoj IT do budoucna. Faktem totiž je, že si většinou pořídíme drahou aplikaci, jejíž zavedení trvá minimálně rok, a přitom výsledek je mnohdy velmi komplikovaný, málo uživatelsky přívětivý. Inovace tedy hledáme především této oblasti.“

Luboš Král, Sportcentral.cz

„Pro mne inovace znamená, nabízet něco nového nebo dávat dohromady věci, které před tím spojené dohromady nebyly. Rozhodně za inovaci nepovažuji adaptace zahraničních projektů pro náš trh. Oproti jiným sportovně zaměřeným webům je naší inovací v projektu SportCentral.cz budování komplexní platformy pro sportovně založené lidi.



Helena Schindelarzová



Luboš Král

Umožňujeme sportovištím a trenérům efektivní možnost propagace a komunikace se svými sportovci. Pro sportovce a týmy jsme vytvořili nástroje, které usnadní jejich vzájemnou organizaci a pomáhají jim najít nové spoluhráče.“

Zdeněk Reis, Výzkumný ústav železniční

„Inovujeme výpočetní techniku, nicméně naše největší inovace jsou zaměřené na služby zákazníkům a na náš základní byznys, což je zkušebnictví a akreditační činnost. Jde v podstatě



Zdeněk Reis

o zvyšování počtu nabízených produktů pro zákazníky plus vytváření lepšího prostředí pro jejich zkoušky. V Česku jsme jediní, máme tu tedy dobré postavení.“

Stanislav Pekara, BorsodChem:

„Naše firma vyrábí organické i anorganické chemikálie, zakládáme si na otevřenosti vůči zákazníkům i společnosti, jsme flexibilní a snažíme se o neustálý růst. Protože pracuji v IT oddělení, zají-



Stanislav Pekara

mají mne především inovace v této oblasti. Do moderních technologií investujeme nemalé finance, celou řadu věcí realizujeme tak, aby dostupnost všech důležitých informací byla pro uživatele maximální. Když tomu tak je, práce se systémy a jednání se zákazníky je pak mnohem jednodušší.“

Petr Nobst, Pleas

„Jsme největší výrobcí spodního prádla v Česku. Inovace je pro nás základ. Představuji si pod ní především to, co v první fázi uspoří náklady a zjednoduší



Petr Nobst

práci. Ve druhé fázi obecně ve firmě hledáme nějaké nové řešení. To se samozřejmě v dnešní době hledá těžko a hlavně se to pak těžko prodává. Cokoli nové, pěkné a inovativní je totiž většinou bohužel i drahé. V naší branži jde především o kombinace různých materiálů. Takže máme třeba speciální úplety proti vlhkosti a různým alergiím, ale vždy přitom musíme najít zákazníka, který tu určitou věc koupí.

Naše role je poměrně nesnadná, nejprve vzorujeme a pak nabízíme zákazníkům. Musíme vždy doufat, že to, co jsme



Jiří Tomášek

pro ně navrhli, se jim bude líbit. Nyní například vzorujeme rok 2014, takže v srpnu se budeme snažit naše zákazníky přesvědčit, že to, co jsme navrhli, je přesně to, co se jim bude líbit příští rok. Musíme trefit barvy, kombinace, střihy a trendy.

S prognózami u IT je to obdobné. Potřebuji vědět jeden dva roky dopředu, jaký bude vývoj a do jakých technologií investovat, abychom byli za dva roky schopni konkurovat.“

Jiří Tomášek, Hotelový komplex Erlebachova a Josefova bouda

„Inovace pro nás znamená originalitu. Podnikáme v hotelnictví a myslím, že se nám daří vytvářet naprosto výjimečný produkt. Naše heslo je: Navštivte nás a naleznete svůj druhý domov. Budujeme kousíček nad Špindlerovým Mlýnem ve výšce 1150m horskou vesničku, složenou z hlavního hotelu, ▶▶

menšího hotýlku a dalších domků, přičemž centrem celé lokality je kaplička sv. Františka z Assisi, kterou jsme postavili v roce 2007. Díky ní se tam konají poutě, svatby, navštěvují ji i církevní představitelé. Pracovně říkám, že budujeme metahotel – snažíme se vytvářet pohodu pro tělo, smysly a chutě, ale i pohodu ducha, a právě toto návštěvníci vnímají velmi pozitivně.“

Vladimír Šandera, Servis Na Klik

„Naše inovace spočívá v tom, že poskytujeme on-line servis počítačů a vzdálenou technickou podporu. Když má koncový uživatel, který se nevyzná v IT, problém s počítačem, náš technik se k němu na dálku připojí, a pokud je to možné, závadu opraví. Naším přínosem je rychlé vyřešení problému za nižší cenu, než kdyby musel přijet na místo technik.“



Vladimír Šandera

Roman Vavrous, Slavia pojišťovna

„Na poli finančních služeb není jednoduché se prosadit. Abychom se dostali před konkurenci, musíme zaujmout na první pohled. K tomu využíváme různých inovativních řešení. Mluvím například o webu. Naše stránky umožňují on-line sjednání pojištění, musí tedy být stoprocentně funkční, uživatelsky přívětivé a přitažlivé. Důležité je i dobře fungující call centrum, to naše bylo vyhlášeno nejlepším v rámci pojišťoven v ČR. K tomuto faktu určitě významně přispívá technologické vybavení, díky němuž operátoři dokáží velmi dobře reagovat.“



Roman Vavrous

Jiří Šmíd, Průmyslová informační agentura

„Zabýváme se informacemi o průmyslových technologiích. Především o nekonvenčních, jako je například využití laseru. Podle toho, o jaké technologie se jedná, přibíráme specialisty z různých oborů. Rozrůstáme se podle toho, jak je potřeba. Tato forma se nám zdá ekonomicky výhodnější než mít vlastní zaměstnance. Naše inovace je především v hledání cest, jak dostat informace o nových technologiích k co nejširšímu okruhu zájemců. Díky obdobnému zá-



Jiří Šmíd

jmu o podporu vědeckotechnického rozvoje nacházíme v tom směru vstřícnost u většiny odborně zaměřených tiskových médií.“

Igor Třeslín, Lunchtime

„Inovace je podle mého názoru jedinou cestou, jak uspět mezi konkurencí. Naše firma Lunchtime je jedničkou na českém trhu v poskytování informací

o poledním menu každé restaurace, pizzerie či hospody. Víme, že inovovat musíme neustále. Dalo by se říci, že inovace je naše druhé jméno. Zabýváme se trendy, tvoříme trendy a neustále je rozvíjíme. Od inovace očekáváme především nárůst tržeb, klientů, ale i udržení prvního místa a vzdalování se konkurenci.“



Igor Třeslín

Milan Prášil, Aksys

„Kdykoli máte nějakou inovaci, řešíte dvě věci: jednak jak ji ochránit a jak ji dostat k zákazníkům. Bez inovace by naše firma vůbec nemohla fungovat. Přinášíme naprosto ojedinělé řešení, které se zabývá tím, že zkoumá produkční efektivitu zdravotnických zařízení. Neboli jak efektivně dokáží



Milan Prášil

zdravotnická zařízení poskytovat své služby a kolik zdrojů čerpají na to, aby vyléčila pacienta. Pak je také mezi sebou porovnáváme. To je podstata naší inovace, které říkáme KEP – klinicko-ekonomické profily. Jsme minifirma a naším největším úspěchem zatím je, že se nám toto inovativní řešení podařilo nabídnout VZP, která je využívá už třetím rokem.“

Mikuláš Dániel, JIMplet

„Jsme výrobci pletené metráže převážně pro zdravotnictví a pro oblast nanotechnologií. Inovace je pro naši firmu úplný základ. Bez ní nelze nic dělat. Žijeme jen z ní. Naše výrobky neustále inovujeme. Tým odborníků i lékařské pracoviště univerzit pracuje společně na inovacích. Dalo by se říci, že bez



Mikuláš Dániel



David Plodek

inovace by nebyla budoucnost naší firmy možná. Dnes je složité prodávat cokoli. Obzvláště tradiční výrobky se špatně prodávají, proto hledáme nové cesty, jak zaujmout zákazníky.“

David Plodek, Pears Health Cyber

„Specializujeme se na komunikaci v oblasti farmacie a zdravotnictví a naší cílovou skupinou jsou především lékaři. Nápadů na vylepšování máme mnoho, ale v realu je inovací to, co se nám podaří úspěšně realizovat s pozitivní odezvou v cílové skupině 30 tisíc lékařů. Inovace v tomto okruhu lidí je totiž obtížná, protože to je velmi konzervativní a homogenní skupina. Nabízíme digitální technologie, tedy komunikační nástroj, který výrazně zjednodušuje, zrychluje a znázorňuje komunikaci mezi

lékařem a farmaceutickou firmou a mezi lékařem a pacientem. To vše v rámci platné legislativy, která takovou komunikaci usměrňuje.“

Tomáš Förchtgott, Horse Emergency

„Naše firma je jedna velká inovace. Postavili jsme první mobilní ambulanci pro velká zvířata. Možnost, aby se velká zvířata jako kůň nebo kráva dala nějakým zabezpečeným způsobem poslat na kliniku, tu do té doby neexistovala. Předtím se zvířata musela na místě utra-



Tomáš Förchtgott

tit. Ve světě sice podobný model existuje, ale my jsme jediní, kteří poskytují služby v takovém rozsahu.“ ■

PŘIPRAVILA: VERONIKA NOVÁČKOVÁ
FOTO: MAREK JENŠÍK A DAVID BRUNER

Potřebuji partnery,
na které se mohu
spolehnout.


UNIQA
pojišťovna

www.uniqa.cz

Ladislav Drož:

VÝZKUM JE DRAHÝ, ALE NEBUDOU-LI ORIGINÁLY, NEBUDOU ANI LEVNĚJŠÍ GENERIKA

„I VĚDOU SE DAJÍ VYDĚLAT PENÍZE,“ ŘÍKÁ LADISLAV DROŽ, JEDNATEL FIRMY APIGENEX, KTERÁ JE JEDNÍM Z PŘÍKLADŮ ÚSPĚŠNÉHO PROPOJENÍ VÝZKUMU A VÝVOJE S BYZNYSEM. JIŽ DVACET LET SE ZABÝVÁ KONTRAKTNÍM VÝZKUMEM V OBLASTI FARMACIE.



VE VĚDĚ JSOU VŠECHNY SCÉNÁŘE OTEVŘENÉ

Inovativní léky přinášejí nejmodernější možnosti léčby a někdy i jedinou naději na uzdravení. „Soustředujeme se na preklinický výzkum originálních léčiv. Naším úkolem je v experimentu prokázat předpokládaný účinek preparátu, prozkoumat jeho základní farmakokinetické a farmakodynamické vlastnosti a zjistit toxicitu. Na tuto fázi pak navazují klinické zkoušky. Během nich se již bezpečnost nového léku ověřuje na pacientech, stejně jako rozsah farmakoterapeutických dávek, vhodný způsob

aplikace, definuje se indikace a kontraindikace a na vzorku nemocných se hodnotí farmakoterapeutický účinek. Na konci tohoto mnohaletého procesu je léčivo schváleno a zaregistrováno,“ shrnuje ve zkratce vývoj nového léku chemik Ladislav Drož.

Originály obsahují buď zcela novou účinnou látku, nebo novou kombinaci účinných látek. Inovativní mohou být také přidané látky zvyšující účinnost a bezpečnost či nová léčivá forma, která usnadní užívání a vstřebávání léku a snižuje nežádoucí účinky. Příkladem může být látka, na níž Apigenex pracuje

a hodlá ji vyrábět ve vlastní, kompletně zrekonstruované budově s moderními laboratořemi a špičkovými přístroji.

V suterénní části se nachází zvířetník s laboratorními hlodavci a výrobní prostory. „I když jsme v provozní oblasti kapitálově soběstační, na tak velkou rekonstrukci si musíme vzít bankovní úvěr. Osvědčila se nám spolupráce s naším bankovním poradcem z Komerční banky, který ví, kde nás bota tlačí, a umí najít nejvhodnější strukturu financování. Snad si mohu dovolit říci, že je svým způsobem přítelem naší společnosti,“ poznamenává během prohlídky laboratoří ředitel.

DESET DEKA ZA MILIONY

Plynule probíhající rekonstrukce by měla koncem roku umožnit zahájení výroby. „V současné době jsme schopni produkovat látky v nonGMP režimu. Po auditu Státního ústavu pro kontrolu léčiv budeme schopni stejné produkty vyrábět za podmínek GMP (Good Manufacturing Practice). Vybudovat GMP na zelené louce není pro malou firmu vůbec jednoduché. Je to spojeno s ohromnou byrokratickou zátěží a celý proces je personálně, finančně a časově extrémně náročný. V současnosti připravujeme k uvedení na trh čtyři produkty, o které je komerční zájem. Naše společnost díky multioborovému personálnímu potenciálu a nashromážděnému know-how nabízí unikátní možnost, jak rychle a kvalitně takové projekty našich klientů uvést v život. Rádi bychom tak vykryli poptávku po malých, stogramových až několik kilogramů vážících šaržích

relativně složitých látek. Ty jsou pro svou složitost komplikovaně připravitelné, nebo nejsou pro velké farmaceutické firmy ekonomicky zajímavé," vysvětluje Ladislav Drož podnikatelský záměr pustit se do objemově relativně velmi malých, vývojově a výrobně náročných a přitom drahých produktů.

ZÁJEM AKADEMICKÝCH PRACOVÍŠŤ JE TAK VELKÝ, ŽE SI JE VYBÍRÁME

Současný trend co nejužšího propojování akademické sféry s byznysem je velkou příležitostí pro zakázkový výzkum a soukromá pracoviště, jako je právě Apigenex. „Poptávka po našich službách je v posledních letech veliká a můžeme si mezi zadavateli vybírat. Klienti – nadnárodní farmaceutické společnosti – si platí know-how, jehož nositelem jsou naši pracovníci. Výsledky, které vyprodukuje, jsou za určitých okolností velmi cenným zbožím a dokážeme si vyjednat dobré podmínky. Zároveň mezi námi a nimi panuje velmi silné pouto důvěry, protože zadavatelé do projektu investují obrovské finanční prostředky, platí si nás za znalosti, dovednosti, využití drahých přístrojů a látek, diskretnost a spolehlivost. Řada z nich se k nám vrací," poodhaluje tajemství prosperity a rozvoje společnosti její jednatel.

Proces výzkumu a vývoje originálu je v současné době nejen nákladný, ale i velmi dlouhý a rizikový. Za rostoucími náklady stojí vysoká míra neúspěchu, stále rozsáhlejší klinické studie, technická náročnost preparátů a zvyšující se nároky na jejich bezpečnost a účinnost. Pro ilustraci: v 60. letech trval klinický výzkum nového preparátu asi šest let a v poslední době 2 až 2,5krát déle. Z původně zkoumané desítky tisíc sloučenin se do preklinické fáze dostane přibližně 250 z nich, do klinických zkoušek postoupí nepatrný počet a pouze jeden z pěti testovaných léků získá registraci a je uveden na trh.

Farmaceutické společnosti sice nesou značná podnikatelská rizika spojená s vysokými finančními náklady, ale dokáží si dobře spočítat, do koho se jim vyplatí investovat. Apigenex je v oblasti českého preklinického výzkumu ojedinelým soukromým subjektem, navíc s reálnými ambicemi ve specifické

výrobní sféře. To však znamená si své know-how pečlivě chránit.

PATENTOVÁ OCHRANA JE NEZBYTNÁ

Patentové řízení je v České republice poměrně jednoduché a finančně přijatelné. Úřad na ochranu průmyslového vlastnictví posoudí novost vynálezu, žadatel zaplatí asi 4200 korun za podání a na rok získá celosvětovou prioritu. Každý další rok držení patentu přijde na poplatcích na stovky korun a částka postupně narůstá do řádu tisíců. Patentová ochrana trvá maximálně dvacet let a zhruba v polovině této lhůty se generické firmy, vyrábějící levnější varianty léků, již připravují, až platnost patentu vyprší.

Mimo Českou republiku jsou však patentové poplatky v eurech a řádově vyšší. „V naší oblasti bádání ale potřebujeme omezit především konkurenci na zahraničních trzích, a to nejen Evropy, ale i USA a Asie. Problém nastává již v Evropské unii. S patentovými úřady ostatních členských států nemůžeme komunikovat přímo, ale pouze přes tamějšího patentového právníka nebo českého právníka, který si musí najmout zahraničního kolegu. Chcete-li udržet patent tak v pěti šesti spíše větších zemích, je třeba zaplatit překlady patentových spisů v rozsahu několika stovek stran. V prvních pěti letech držení patentu musíte počítat s investicí až 1 milion korun. Stává se, že během schvalovacího období se patentovaná myšlenka rozvětví a je třeba ji chránit dvěma patenty, čímž se náklady zdvojnásobí. Farmaceutické patenty jsou oproti technickým patentům větším rizikem, protože nikdy nevíte, jaké výsledky přinesou klinické zkoušky, které rozhodnou o případné komercializaci a návratnosti projektu. Někdy je třeba podávat ještě ochranné patenty. Výzkumník si může nechat ochránit prakticky cokoli – novou účinnou látku, proces a nové metody výroby, způsob využití či multifunkčnost preparátu a další, ale nejvhodnější je chránit strukturu. Pro Čechy je výhodné se nejprve vydat cestou národní přihlášky vynálezu a získat čas na další výsledky a zvažování, zda má smysl jít s objevem do zahraničí," radí na základě mnohaletých zkušeností Ladislav Drož. ■

APIGENEX s.r.o.

Společnost je smluvní organizací, která se zabývá výzkumem a vývojem inovativních léčiv. Vznikla jako jeden z tří nástupnických subjektů Výzkumného ústavu pro farmaci a biochemii. Tvoří ji část chemická, farmakologická a v příštích měsících rozšíří její strukturu také část výrobní. Zabývá se například objevováním léků, syntézou peptidů, klinickou farmakologií a vypracovává zakázkové farmakologické a farmakokinetické studie. Své služby nabízí unikátně jako jediná společnost v ČR pod jednou střechou.



Michal Jakoubě,
bankovní poradce
pro korporátní
klientelu,
KB, divize Praha II.



Společnost Apigenex je dlouhodobým a kvalitním klientem Komerční banky. Spolupráce s ní mi přináší uspokojení po stránce pracovní a skvělou příležitost zblízka poznat praxi aplikovaného výzkumu, která nebývá tak častou činností našich klientů. Inovativní léky jsou specifickým předmětem výzkumu, vývoje a výroby a s ohledem na tyto skutečnosti musí také finanční partneři projevovat mimořádné pochopení a diskretnost. V současné době s klientem prodáváme profinancování nákupu technologií laboratorních přístrojů, jež umožní rozběh výroby specifických látek, které společnost vyvinula. Z mého pohledu se jedná o další mezník společnosti, který ji posune do sféry výrobce složitých, výrobně náročných farmaceutických produktů.

TEXT: VĚRA VORTELOVÁ
FOTO: ARCHIV APIGENEXU

Jan Bareš:

KDYŽ NEEXPERIMENTUJETE, NEDĚLÁTE CHYBY, ALE NIC NEVYVINETE

NENÍ BĚŽNÉ, ABY MALÁ FIRMA S OMEZENÝM KAPITÁLEM POSTAVILA SVÉ PODNIKÁNÍ HNED OD ZAČÁTKU NA VÝVOJI. JE TO TOTIŽ PROCES ZDLOUHAVÝ, DRAHÝ A NESE S SEBOU RIZIKO SLEPÝCH CEST. PŘESTO SE VŠAK SPOLEČNOST EKOPANELY DO ODVÁŽNÉHO PROJEKTU PUSTILA.



Jan Bareš mladší stojí v čele společnosti EKOPANELY CZ společně se svým otcem.

Původně chtěl její zakladatel Jan Bareš starší instalovat ve své firmě technologii na výrobu panelů z přírodních materiálů. Inspiroval se u britské firmy Stramit International Ltd., která po druhé světové válce průmyslově vyráběla finančně a materiálově snadno dostupné slaměné panely pro stavebnictví. Zakoupil část know-how od majitele licence a za třetinové náklady vyvinul a uvedl do provozu vlastní výrobní zařízení.

NAMÍSTO PŮL ROKU TŘI LÉTA

Nedlouho poté s ním vytvořil tandem jeho syn Jan. „S tátou nás baví vynalézat, zkoušet nová řešení. Ale musí se vydržet, každý vývoj se ubírá po trnitě cestě, je extrémně finančně náročný a nikdy nevíte, zda a kdy dorazíte k cíli. Původně jsme počítali s tím, že se k němu dostěje tak do šesti měsíců, ale nakonec to trvalo tři roky. Ekonomika naší společnosti v průběhu vývoje byla hodně napjatá a léta jsme museli projekt dotovat z jiných činností. Peníze, které vyděláme, neinvestujeme do spotřeby, ale především do vývoje a výroby,“ popisuje Jan Bareš mladší tisíce hodin práce, při níž z několika typových výkresů vyvinuli unikátní zařízení na lisování desek z vláken obilné slámy. „Dlouho jsme si lámali hlavy nad tím, jak desky vyrobit, jak sladit jednotlivé funkce stroje, jak ho obsluhovat, jaká lepidla a další stavební segmenty použít. Je to jako v autoškolě, dostanete základy, ale jezdit se musí naučit každý sám.“

Firemní tým tvoří kolem dvaceti pracovníků, z nichž většina to s majiteli táhne od založení podniku. Ve výrobní divizi se dvěma výrobními linkami pracují kromě mistra a servisního technika dvě čtvrtice na každé. Srdcem podniku je vývoj, na němž se podílejí otec a syn Barešové a technici. „Dokážeme odhalit princip, ale na konstruování strojů potřebujeme specialisty. Třetí divizi pak představuje vlastní stavební skupina. Snažíme se vyloučit co nejvíc mezičlánků a není to jen kvůli marži. Češi jsou přemýšliví a takových ‚koumáků‘ u nás běhá víc než jinde na světě. Ekopanely však nejsou vhodné do volné distribuce. Jejich aplikace sice

neklade žádné zvláštní nároky na odbornost stavebníka, ale některé zásady je nezbytné dodržovat. Přesvědčili jsme se, že prodejci nejsou moc spolehliví v poskytování informací. Slabá místa má i naše stavebnictví, které často zaměstnává nevyučené pracovníky nebo lidi s živnostenským oprávněním bez odpovídající kvalifikace. Na nás potom je, abychom řešili případné problémy způsobené neodbornými postupy,“ vysvětluje Jan Bareš mladší, proč firma preferuje přímé kontakty s investory nebo dodávky staveb tzv. na klíč včetně instruktáže investora a záručního a pozáručního servisu.

EKOPANELY CZ s.r.o.

Ekopanely CZ jsou jediným výrobcem tohoto druhu sortimentu v Evropě, jejich konkurence působí pouze v Austrálii a USA. Společnost z Jedousova na Pardubicku působí od roku 1999. Jejimi majiteli a zároveň vývojovým centrem jsou otec Jan Bareš a syn Jan. Ročně firma zpracuje zhruba dvacet tisíc velkých balíků slámy, což představuje téměř 6 tisíc tun přírodní suroviny. Z ní vyprodukovala loni na dvou výrobních linkách asi 105 tisíc m² ekopanelů. Během let si společnost vybudovala síť kooperujících montážních firem a stavby zajišťuje z vlastních zdrojů. Její produkce představuje 1,1% českého trhu deskového materiálu. Dominantními trhy pro ni zůstávají ČR a SR, exportuje však i do zemí Evropské unie.



Čím jsou ekopanely jedinečné?

Lisováním vláken obilné slámy za vysoké teploty a tlaku a bez použití přísad. Kompaktní výrobek se pak polepí recyklovaným papírem. Všechny použité materiály jsou ekologicky čisté a pocházejí z obnovitelných zdrojů. Navzdory možným pochybnostem je tento přírodní materiál jen těžce hořlavý (třída C1), protože neobsahuje dostatek kyslíku nezbytného k hoření. Ekopanely jsou robustní a pevné, což zajišťuje samotný výrobní princip – na jedné lince v reálném čase, bez přestávek a meziproduktů, jež by mohly nepříznivě ovlivnit vlastnosti výrobku např. navlhnutím. Montáž je rychlá a nevyžaduje drahé nástroje a jen minimálně spojovací prvky.

TERMÍNY, KTERÉ JEN MATOU ANEB CO JE VLASTNĚ LEVNÉ?

V posledních letech se marketing hemží slovy eko, bio, fresh, cool či green, všichni jsou inovativní, kreativní, flexibilní, jedineční a komplexní. Může zákazníka taková argumentace ještě přesvědčit? „Teď je v módě pořád mluvit o inovacích, ale každý si pod nimi představuje něco jiného. Třeba naše firma v nich spatřuje novou technologii, bankéři sofistikovanější finanční produkty, PR manažeři účinnější reklamu. Vymýšlet rafinované marketingové metody považujeme za ztrátu času. Na našich webových stránkách vysvětlujeme základní principy našeho produktu a jeho přednosti a využíváme výstav, veletrhů a veřejných prezentací. Loni jsme se představili na Slovensku, v Maďarsku a v Itálii a letos hodláme v projektu pokračovat. Nesháníme zákazníky, reagujeme až na poptávku. Pro potenciálního zájemce je nejvhodnější navštívit několik staveb, které již byly realizovány, a udělat si představu přímo na místě. Všechny stavební materiály mají svá pro a proti a kalkulovat jen s nižšími pořizovacími náklady je nesmysl, protože efekt by měl být dlouhodobý,“ varuje před unáhleným rozhodováním Jan Bareš junior.

PODNIKATELSKÉ KOMPROMISY: CERTIFIKÁTY A SUBDODAVATELÉ

Nákladovou předností je využívání regionální suroviny, ale další aspekty jsou již pro výrobce ekopanelů složitější. Mnoho času a finančních prostředků musí věnovat u tak specifického produktu certifikaci. Evropská zkouška na jednu aplikaci přijde v autorizované laboratoři nejméně na padesát tisíc korun a jsou jich třeba desítky. Právě to je jeden z faktorů, který výrobek, i když plně konkurenceschopný, poněkud prodražuje. „Problémy jsme ale museli řešit i se subdodavateli. Léta odebíráme lepidlo od českého výrobce, v poslední době se švédským majitelem. Dodavatele lepenky jsme změnili asi před dvěma lety. Stávající francouzský dodavatel díky moderní výrobní technologii nabízí lepší obchodní cenu i kvalitu než poslední česká papírna,“ vysvětluje podnikatel, proč musí upřednostňovat zahraniční partnery.

KARTA SE OBRACÍ

Zpočátku slibné kontakty společnosti na prodej výrobní linky včetně know-how do Asie a Latinské Ameriky až na výjimky léta ztroskotávaly na výběru vhodného investora. A výkon českého

stavebnictví již několik kvartálů klesá, firmy a stát šetří a rodinné domy si lidé stále častěji stavějí svépomocí. Navíc segment dřevostaveb u nás na rozdíl od severovýchodních zemí nikdy nepřesáhl sedm procent. „Ale například v Norsku, které považujeme za jeden z našich nejperspektivnějších trhů, je to kolem devadesáti procent. S využitím služeb naší ekonomické diplomacie bychom tam ještě letos rádi postavili několik domů,“ říká jednatel firmy, která se na tamějším trhu nedávno uvedla první referenční stavbou. ■

TEXT: VĚRA VORTELOVÁ
FOTO: ARCHIV EKOPANELY CZ



S TRATEGICKÉ ŘÍZENÍ NEMÁ FIRMU ZATĚŽOVAT, ALE PŘINÁŠET UŽITEK

Z LOŇSKÉHO DNE PODNIKATELŮ ČESKÉ REPUBLIKY SI BIBS – VYSOKÁ ŠKOLA ODNESLA CENU ZA TŘETÍ MÍSTO V GRANTOVÉM PROGRAMU AMSP ČR. ZÍSKALA JI ZA PROJEKT ZAMĚŘENÝ NA PILOTNÍ TESTOVÁNÍ NOVÉHO VZDĚLÁVACÍHO WORKSHOPU PRO PODNIKATELE, KTERÝ SE ZABÝVÁ STRATEGICKÝM ŘÍZENÍM MARKETINGU V MALÝCH A STŘEDNÍCH FIRMÁCH. S ODSUPEM ČASU JSME SI NA TOTO TÉMA POVIDALI S KOORDINÁTKOU PROJEKTU ALENOU HANZELKOVOU Z BIBS – VYSOKÉ ŠKOLY A ANNIKOU HALL Z JÖNKÖPING INTERNATIONAL BUSINESS SCHOOL, KTERÁ JE KLÍČOVÝM PARTNEREM PROJEKTU NA PODPORU VZDĚLÁVÁNÍ MALÝCH A STŘEDNÍCH PODNIKŮ V OBLASTI STRATEGICKÉHO ŘÍZENÍ FIRMY.



Annika Hall
Působí jako asistentka profesora na Jönköping International Business School a Co-Director CeFEO (Centre for Family Enterprise and Ownership).



Ing. Alena Hanzelková, Ph.D., MBA
Od roku 2004 je ředitelkou pro akademický rozvoj, kvalitu a publicitu na BIBS – vysoké škole.

Proč právě strategické řízení v malých a středních podnikcích?

Hanzelková: Jedním z vážných handicapů malých a středních firem je, že nejsou strategicky řízeny. To znamená, že se dostatečně nezabývají plánováním své budoucnosti. V malém a středním podnikání, které často staví na hledání, experimentování a učení se z chyb, nelze samozřejmě všechno naplánovat.

Ale tam, kde to možné je, se významně zvyšuje šance na úspěch těchto firem.

Rozhodli jsme se proto realizovat projekt, který by strategické řízení v malých a středních firmách podpořil. Konkrétně chceme vytvořit on-line e-learningovou platformu, kde se budou moci podnikatelé naučit praktickou metodu strategického řízení. Jejím unikátním prvkem

bude i možnost pomoci testu zhodnotit stav strategického řízení ve firmě a porovnat jej s daty o konkurenci na českém, slovenském, finském a švédském trhu.

Hall: Kromě jiného tento projekt staví na přenosu našeho švédského know-how, které v oblasti řízení malých a středních firem máme. Spolupráci považujeme za zajímavou možnost naše know-how dále využít a šířit i mimo Švédsko.

Projekt odstartoval na konci roku 2012. Jsou vidět již nějaké výsledky?

Hanzelková: Máme za sebou úspěšný diskuzní panel expertů – odborníků českých, švédských, finských a slovenských univerzit a podnikatelů, který identifikoval optimální způsob, jakým by mohly být malé a střední firmy efektivně strategicky řízeny. A to tak, aby jim strategické řízení přinášelo užitek, a přitom je nezatěžovalo.

Hall: Projekt má ale hlubší kořeny – navazuje na jiný evropský projekt, který u nás právě realizujeme a jehož smyslem je pomoci malým a středním podnikům překonat jedno z nejkritičtějších strategických období – přechod na novou vlastnickou generaci.

Proč se zaměřujete právě na malé a střední podniky?

Hall: Protože reprezentují většinu firem v ekonomice. Mnohé z těchto společností mají potenciál růstu, ale organický způsob řízení často způsobí, že jej nedokáží plně využít. Pokud má firma patnáct až dvacet zaměstnanců, může být tento nesystematický způsob řízení ještě v pořádku, ale s jejich přibývajícím počtem už firmy začínají pociťovat potřebu některé oblasti systematizovat, jinak klesá jejich efektivita a růst se zpomaluje. Projekt by měl malým a středním firmám pomoci tento handicap překonat.

Skandinávské země jsou známy tím, že v nich sektor malých a středních podniků dobře funguje. Jak jsou například podporovány ve Švédsku?

Hall: U nás existuje několik programů a organizací, které jim pomáhají. Například pro start-upy, tedy nově založené firmy, je zajištěna podpora zakladatelů v prvních šesti měsících, a to jak finanční, tak formou poradenství.

Díky finanční podpoře v začátku fungování firmy mohou zakladatelé připustit, aby firma během několika prvních měsíců nevydělávala, což je u nově založených firem běžné.

Dále jim pomáhá například organizace s názvem Almi, která má ve Švédsku 40 zastoupení a poskytuje poradenství, půjčky i vlastní podnikatelské inkubátory. V neposlední řadě je podporuje švédská vláda, která realizuje nejrůznější projekty na podporu podnikání, jako například programy pro ženy ve vedoucích pozicích nebo projekty na rozvoj venkova. Ve Švédsku také funguje speciální komise, která dohlíží na veškeré legislativní změny z pohledu jejich vlivu na malé a střední podnikání. ■

TEXT: DANIEL LIBERTIN

FOTO: ARCHIV BIBS A THINKSTOCK



Projekt zaměřený na strategické řízení v malých a středních firmách má za cíl za podpory švédského know-how a evropských dotací přinést českým malým a středním podnikům vzdělání v oblasti strategického řízení firmy. Jeho partnery jsou dále také Asociace malých a středních podniků a živnostníků ČR, POPAI Central Europe, Mendelova univerzita v Brně a trenčínská Vysoká škola manažmentu.



TOP HOTEL PRAHA

- 5 velkých kongresových sálů a 16 salóneků s celkovou kapacitou až 5 000 míst
- kompletní konferenční služby a technické zázemí
- rozlehlé parkoviště až pro 1 000 automobilů
- ubytování v 930 pokojích (TOP Congress, TOP Economy, Garni)

- 5 restaurací, 3 bary, 1 zimní zahrada s krbem a výhledem na Japonskou zahradu, VIP restaurace BOHEMIA TOP Restaurant s krbem a výhledem na panoramatickou Prahu
- jedinečná Japonská zahrada s možností grilování a venkovním posezením
- široké sportovní vyžití (wellness centrum, vířivka, bazén, fitness, relaxační a thajské masáže, bowling, tenisové kurty)



TOP HOTEL Praha****

Blažimská 1781/4, 149 00 Praha 4 – Chodov, ČR, Tel.: +420 267 284 473, Fax: +420 222 990 854, E-mail: sales@tophotel.cz, www.tophotel.cz

RODINNÉ FIRMY JSOU OPTIMISTÉ

Svou budoucnost vnímají optimisticky více než tři čtvrtiny rodinných firem, které se dostaly do hledáčku červnového průzkumu AMSP ČR mezi malými a středními podniky. „Je zajímavé, že rodinné firmy vnímají svoji budoucnost optimisticky, méně si stěžují, více si věří a případné viníky neúspěchu nehledají ve svém okolí, ale u sebe,“ říká Eva Svobodová, generální ředitelka Asociace malých a středních podniků a živnostníků ČR.

Současně s vyhlášením výsledků průzkumu byl zahájen druhý ročník soutěže Equa bank Rodinná firma roku. Toto ocenění získá malý či střední podnik

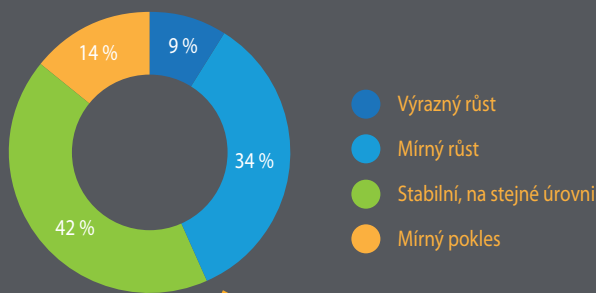
s rodinnou tradicí, který vybere odborná porota složená ze zástupců AMSP ČR (pořadatel soutěže), Equa bank (generální partner) a společnosti LeasePlan (partner soutěže). Slavnostní vyhlášení vítěze proběhne v listopadu v rámci Dne podnikatelů České republiky, který AMSP ČR každoročně pořádá.

„Rodinné firmy jsou motorem ekonomiky. Jejich majitelé je nebudují kvůli okamžitým ziskům, ale s vidinou dlouhodobé podnikatelské perspektivy. Proto Equa bank od počátku vstupu na trh rodinné podnikání podporuje,“ dodává David Řehoř, ředitel rozvoje obchodu firemního bankovníctví Equa bank.

Ocenění Equa bank Rodinná firma roku 2013 se uděluje na základě souboru ekonomických, ale i neekonomických kritérií, jako je například růst obrátu v posledních deseti letech, příspěvek k zaměstnanosti v regionu (počet zaměstnanců), počet generací vlastníka zapojených do podnikání, politika sociální odpovědnosti aj. Cílem ocenění je podpořit a motivovat rodinné firmy v jejich další činnosti a rozvoji. Proto v letošním roce bude poprvé uděleno 14 regionálních cen, z nichž v listopadu vybere porota hlavního vítěze.

Budoucnost

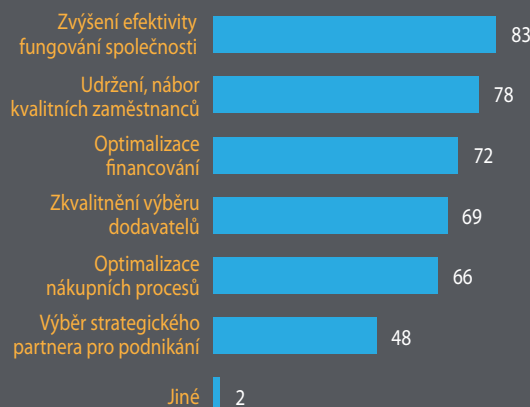
Odhad tržeb pro příští tři roky



Dobrá kondice rodinných firem může být jednou z příčin toho, že přibližně 70 % společností chce firmu v budoucnu předat v rámci rodiny.

n=64

Priority

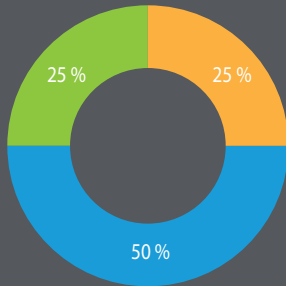


Názor AMSP

Velmi zajímavá a nadějná informace, která je trochu v kontrastu s ostatními firmami, jež smýšlejí spíše pesimisticky.

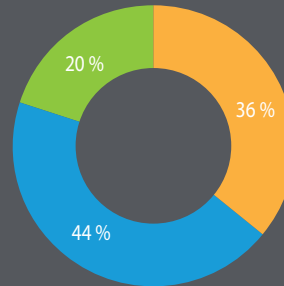
Jak vnímají rodinnou firmu zákazníci a obchodní partneři

Zákazníci



- Na jejich vnímání tento fakt nemá vliv
- Spíše pozitivně
- Velmi pozitivně

Obchodní partneři



- Na jejich důvěru tento fakt nemá vliv
- Spíše mají větší důvěru
- Určitě mají větší důvěru

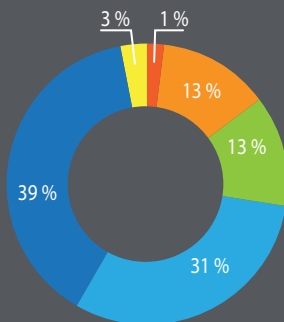
n=64

Názor AMSP

Potvrzuje se, že spotřebitelé i firmy rádi sázejí na jistotu a upřednostňují tradici a dlouhodobé vztahy.

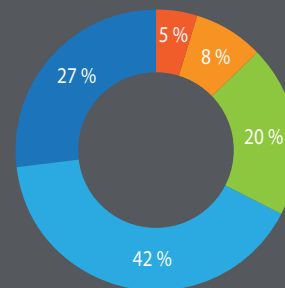
Práce se zaměstnanci a řešení nástupnictví

Nábor

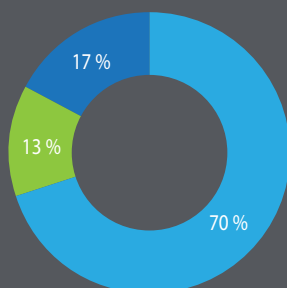


- Rozhodně je problém
- Spíše je problém
- Je i není problém
- Spíše není problém
- Rozhodně není problém
- Neví/neuvedl/a

Motivace



Je cílem předat společnost v rámci rodiny?



- Ano
- Ne
- Není to důležité

Názor AMSP

Je patrné, že rodinné firmy jsou větší optimisté než ostatní podniky, věří si, nevymlouvají se na okolí a méně si stěžují.

n=64

Zdroj: Pro AMSP ČR zpracoval Ipsos Marketing.

MENDEL VE ŠKOLE PROPADL Z BOTANIKY

GENIÁLNÍ INOVÁTOŘI NEMĚLI NIKDY NA RŮŽÍCH USTLÁNO. NAPŘÍKLAD SLAVNÉHO PŘÍRODOVĚDCE A ZAKLADATELE GENETIKY JOHANNA GREGORA MENDELA VYHODILI PRO JEHO MODERNÍ NÁZORY OD PROFESORSKÝCH ZKOUŠEK, A TO – Z BOTANIKY!

PŘEDURČENÍ

Moravský kněz, geniální přírodovědec a po celém světě uznávaný zakladatel genetiky Johann Gregor Mendel se narodil 20. července roku 1822 chudému německému rolníkovi Antonu Mendelovi a jeho manželce Rosině rozené Schwirtlich. Početná rodina žije v malé vesničce Hynčice (něm. Heinzendorf bei Odrau) nedaleko Nového Jičína. Zdejší kraj spadá pod Slezsko a odedávna je označován za „Kravařsko“.

Malý Johann od dětství miluje přírodu a tráví v ní většinu času. Zejména takhle na jaře, kdy všechno úžasně kvete. Pak se mnohdy v té přehradně přírodě zapomíná, takže do výuky dorazí pozdě a někdy vůbec ne. Není přítom žádným špatným žákem, škola ho baví – reálná příroda však víc. Chtěl by studovat, jenomže rodina nemá dost peněz. Jak se zdá, chlapec asi bude pokračovat v tatínkově nelehkém malorolnickém údělu...

NAVZDORY OSUDU ANEBO DLE BOŽÍ VŮLE?

Pak ale přichází jakési řešení: zbožná maminka si přeje, aby se její milovaný, nesporně studijně nadaný chlapec stal knězem. I Johann tehdy pochopí, že to je jediná cesta, jak se dostat ven ze začarovaného kruhu „osudového předurčení“ k ubíjející rolnické lopotě, a matčinu pobídku rád přijímá. Záhy nastupuje na piaristickou klášterní školu v Lipníku nad Bečvou. Provozuje ji mužský řeholní řád zaměřený na pedagogickou činnost. Maturitu skládá na gymnáziu v Opavě.

Úspěšný maturant Johann Mendel chce být vědcem. Chvilí se pokusí studovat na olomoucké filozofické fakultě

(1840–1843), živí se kondicemi, ale není to nakonec ani k přežití. A tak, opět zejména kvůli nedostatku financí, podlehně už podruhé láskyplnému tlaku své matky. Vstupuje do semináře augustiniánského kláštera sv. Tomáše na Starém Brně, kde přijímá řeholní jméno Gregor. Po čtyřech letech bude vysvěcen na kněze a nakonec se stane prelátem, což je vyšší církevní hodnostář vybavený církevněsprávní mocí a jurisdikcí. Abychom však nepředbíhali...

PROPADÁ Z PŘÍRODOPISU

Po absolvování studia bude Johann Mendel nejprve suplentem čili vyučujícím, který dosud nesložil státní zkoušku. Učí na gymnáziu ve Znojmě řečtinu, latinu, němčinu a také matematiku. Vzhledem k tomu, že se mezitím rozhodl i nadále věnovat roli pedagoga, přihlásí se ke zkouškám z přírodopisu a fyziky. Skládá je na blízké vídeňské univerzitě. Profesorský diplom však nedostane, protože – paradoxně – propadne z přírodopisu. Nemašly vliv na to mají jeho novátorské názory, kvůli nimž není u zdejších konzervativních profesorů oblíben: „*To je divný kněz, když vznik světa vysvětluje nikoliv dle bible, nýbrž na základě Kant-Laplaceovy metody.*“

A tak ho vídeňský profesorský sbor jaksi preventivně raději vyhodí od zkoušek.

NEDÁ SE ZLOMIT ANI ODRADIT

Mendel se ale nedá jen tak odradit. Studuje nyní přírodní vědy o to usilovněji přímo ve Vídni, na zdejší filozofické fakultě. A to v letech 1851 až 1853, kdy si nabere neobvykle rozsáhlou škálu předmětů od matematiky přes fyziku,



Johann Gregor Mendel

chemii, botaniku a zoologii až po lehce odtaziťou paleontologii. Znovu se přihlásí ke zkouškám – a zase ho, nejspíše ze stejných důvodů jako předtím, zdejší profesorský sbor odmítne prohlásit za středoškolského pedagoga. Některé prameny pak sice hovoří o jakési Mendelově blížce neurčené „*nemoci, která mu znemožnila i napodruhé složit profesorské zkoušky*“, což však zní poněkud alibisticky: spíše jako výmluva z jeho strany či od jeho pozdějších významců. Třeba byl ale trémista, anebo prostě jenom neměl rád zkoušky. Nebo snad „zabedněné“ profesory?! Neuspěl paradoxně z botaniky.

Tento fakt, že se nestal středoškolským učitelem, je nicméně velevýznamným momentem pro vědu! Snad i trochu zatrpklý věčný student a kněz J. G. Mendel se totiž nyní uchyluje do brněnského augustiniánského kláštera, kde zakládá

svou světoznámou botanickou zahrádku, v níž kříží rostliny a učiní zásadní přírodovědné objevy. Začal s křížením hrachu a pokračuje s dalšími rostlinami. A právě zde se nesmírně hodí jeho široká vzdělanost, kdy při svých výzkumech kombinuje více vědeckých oborů.

JAK JE TO S DĚDIČNOSTÍ HRACHU

Po svém příchodu do Brna se Mendel v letech 1856 až 1863 věnuje křížení hrachu a sledování potomstva. Právě tento výzkum ho později mezinárodně proslaví. Formuluje tři pravidla, která vejdu ve známost jako *Mendelovy zákony dědičnosti*. Nicméně mnohými vědeckými „šťouraly“ jsou jeho experimentální data pak ještě mnohokrát prověřována.

Proč? Kritikům se prý „zdají až příliš přesná“. Jde tu však především o jasný záměr Mendelův výzkum zdiskreditovat, prý si to všechno vymyslel! Obhájci ale mají jasno: „*Spíše než falšování dat lze Mendelovi vytknout, že ze svých tisíců pokusů zveřejnil jen ty, které nejlépe popisují jeho teorie.*“ J. G. Mendel totiž nakonec popsal jenom znaky ovlivněné jediným genem, kde je dědičnost nejjednodušší.

Tak či onak, jako jeden z prvních vědců na světě použil biostatistické metody. Úspěšně. Faktem zůstává, že v době, kdy statistika ještě v zásadě neexistovala, byla Mendelova práce jednou z prvních, která aplikovala matematické metody na biologický výzkum. O svých pokusech na rostlinách pak Mendel přednáší

poprvé veřejně v roce 1865 na setkání Brněnského přírodovědeckého spolku. Vzápětí je publikuje roku 1866 v práci *Pokusy s rostlinnými hybridy* (něm. Versuche über Pflanzen-Hybriden).

GÉNIEM MATEMATICKÉ PŘÍRODOVĚDY

Své poznatky o dědičné proměnlivosti tedy Mendel shrnul do tří základních genetických zákonů. Žádnou slávu mu však v jeho době nepřinesly. Úplně zapadly, jak už to v dobových konzervativních vědeckých kruzích chodilo a někdy chodí dodnes; génius totiž přináší revoluční změnu, a tu si zkostnatělí učenci obvykle nepřejí. Navíc: „*Kdo by věřil nesmyslům nějakého propadlíka a nedouka?*“ naparují se nafoukaní doboví učenci. Sami sice zvládli zkoušky na školách, ale pak už obvykle nevyzkoumali nic. Stačí jim jejich pyšné sebevědomí, že mají své tituly, s nimiž se rádi ohánějí. Proč by se ještě snažili něco vyzkoumat? Tihle trubci pak tradičně mentorují své nabířované znalosti a jako správní konzervativci kritizují vše nové a novátorům házejí klacky pod nohy.

Vytrvalý Mendel si arogantně přezíravosti „vědců“ užil dosyta! Na druhou stranu se stal roku 1868 opatem brněnského kláštera, zřídil zde meteorologickou stanici, založil pokusný včelín a dál křížil rostliny, například jeřábničky. Jediné vědecké pocty se mu dostalo roku 1869, kdy byl zvolen viceprezidentem Přírodovědeckého spolku v Brně.

Teprve po dlouhých pětadvaceti letech muselo několik dalších genetiků uznat, že právě objevili cosi, co chudák zneuznaný Johann Gregor Mendel popsal už dávno. Na počátku století to byli zejména Hugo de Vries, Carl Correns, Erich von Tschermak, a především William Bateson, který Mendelovo dílo přeložil do angličtiny. To ale zcela změnilo, byť až posmrtně, vztah vzdělaného světa k jeho osobě i výzkumu. A zase tu jde geniální poznání ruku v ruce s absurditou.

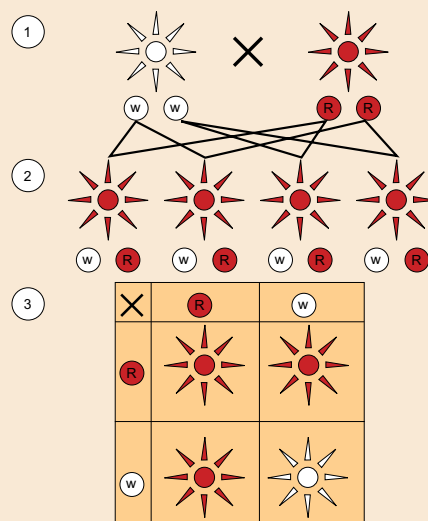
NĚMEC, NEBO ČECH?

Od dob, kdy se stal Johann Gregor Mendel obecně slavným, se vedou absurdní spory o jeho češství či němečtví. Ješitní představitelé obou národů totiž chtějí mít proslulého přírodovědce za svého příslušníka.

Sám Mendel se hlásil k německé národnosti a jeho rodnou řečí byla němčina; podle některých životopisců se prý sám prohlašoval za „*Moravana německé řeči.*“ A tak můžeme objektivně napsat, že v jeho osobě na českém území žil (zemřel 6. ledna 1884 v Brně) a vědecky pracoval génius německého původu. To přece nijak neubírá na významu Mendelovu geniálnímu výzkumu, který probíhal po léta právě v Brně, dnes moravské metropoli.

Pochován je v augustiniánské hrobce na brněnském Ústředním hřbitově. ■

TEXT: LUBOŠ Y. KOLÁČEK
FOTO: THINKSTOCK A WIKIPEDIA





Jan Houdek:

VĚŘÍM V INOVATIVNÍ DOKONALOST

„Časopis TRADE NEWS znám již od jeho vzniku a se zájmem čtu každé číslo. Oslovuje mne nejen svojí střízlivou, kultivovanou formou a chytrým obsahem, ale také svojí vysokou grafickou úrovní a celkově velice hodnotným dojmem. Časopis přináší pečlivě vybrané příspěvky ve velmi dobře promyšlené struktuře a jeho tematicky zaměřená vydání jsou cennými průvodci českých podnikatelů a manažerů po vybraných segmentech světových trhů. Na každém vydání je znát, že je autoři připravili neobyčejně pečlivě a s velkou vášní, což mě na jedné straně nepřekvapuje, protože hlavní členy týmu osobně znám již řadu let jako na slovo vzaté profesionály, na straně druhé je mi prolistování každého nového čísla potěšitelnou připomínkou vzájemné spolupráce i výmluvným důkazem stále platnosti našeho firmního motta ‚věříme v inovativní dokonalost‘.“

Ing. Jan Houdek, Ph.D., jednatel a spoludávající INCO engineering s.r.o.



Zdeněk Chalouš:

JÍT DO SVĚTA JE POTŘEBNÉ

„Je dobře, že máme časopis, který nám pomáhá chápat nejen dopady globalizace na nás, ale i globalizaci samotnou. Sedm miliard lidí, jazyková a kulturní pestrost a k tomu stále nové, měnící se technologie není žádná maličkost. Cesty ke konsenzu v mezilidských vztazích se komplikují. Ozdravným prostředkem je obchod. Konečně tak tomu bylo vždy v minulosti. Kdo obchoduje, ten komunikuje, učí se a získává nové dovednosti. V cizině potkáte hodně Čechů, turistů i podnikatelů, a to je dobře. V Česku existuje zdrojový i čtenářský potenciál pro časopis tohoto druhu. Přeji časopisu úspěch, dobré nápady a štěstí ve výběru lidí, kteří budou pomáhat otevírat dveře českým podnikům do světa.“

Ing. Zdeněk Chalouš, CSc., je ředitelem společnosti 5P for RES s.r.o.



Jiří Belinger:

ČASOPIS TRADE NEWS POMÁHÁ DOBÍT BATERKY

„Magazín TRADE NEWS se hned od začátku spolupráce s AMSP ČR vydal správnou cestou. Ukázky a rozhovory s těmi, kteří i v krizi jsou úspěšnými a přes problémy globálního světa jdou nahoru. Aby byl podnikatel schopen ustát recesi, musí mít vizi a příklady, že to jde. A právě TRADE NEWS pomáhá mnoha lidem dobít baterky, protože v dnešním světě plném pesimismu, nedůvěry a rezignace je takový časopis ukazující opak tak důležitý.“

Ing. Jiří Belinger, generální ředitel a předseda představenstva, VARI, a.s.

Šéfredaktorka

PhDr. Jana Jenšíková

Redakce

PhDr. Věra Vortelová
Mgr. Daniel Libertin
Mgr. Luboš Y. Koláček
PhDr. Jozef Gárik, CSc.
Mgr. Veronika Nováčková

Grafická úprava

Ing. Valeria Ashhab

Korektury

PhDr. Milena Gillová

Produkce

Mgr. Marek Jenšík

Ekonomický servis

Ing. Tereza Gulánová

Fotobanka

Isifa Image Servis

Distribuce

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

Tisk

Kavka Print a.s.

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

Sony centrum v Berlíně
Autor: Thinkstock

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

www.tradenews.cz

Připravujeme



Foto: Thinkstock

České vyhlídky na ruském trhu

Poslední tři roky roste vývoz našich firem do Ruské federace o dvacet až třicet procent. Jen v květnu během mise do Ruska podepsali čeští podnikatelé smlouvy na kontrakty za zhruba 200 milionů eur. Bude v budoucnu tak vysoká dynamika exportu pokračovat?

„Když máte myšlenku a jdete do podnikání, připravte se na to, že první pokus nemusí vyjít,“ říká v exkluzivním rozhovoru pro Trade News Václav Muchna, jeden ze zakladatelů dnes už globálně úspěšné společnosti Y SOFT. Ta v souladu se svým mottem mění způsob, jakým svět tiskne.



Foto: Archiv YSOFT

Za osm let se firma dvou mladých strojařů Tebeco dvakrát ocitla v druhotné platební neschopnosti. Nyní je respektovaným dodavatelem manipulační techniky předních nadnárodních společností v zemích Evropské unie a BRICS.



Foto: Archiv Tebeco

800 521 521
www.kb.cz

Jsme
součástí
vašeho
rozvoje



Nový úvěr EuroInovace

- cenové zvýhodnění
- nižší nároky na zajištění

KB – spolehlivý partner inovativních firem

- financování s podporou EU a národních programů pro inovace
- úvěrový program ve spolupráci s Evropským investičním fondem

fincentrum



**Banka roku
2012**

NA PARTNERSTVÍ ZÁLEŽÍ



 **NEJLEPŠÍ BANKA 2012**
CENA HOSPODÁŘSKÝCH NOVIN