

# TRADE

NEWS

5 / 2020 / IX. ročník

Magazín Asociace malých a středních podniků a živnostníků ČR

## INDIE JE O HLEDÁNÍ ROVNOVÁHY

S INDY SI VYCHÁZÍME  
VSTŘÍC



Czech  
Republic  
The Country  
For The Future

# BUĎTE V KLIDU, AŽ UŽ PODNIKÁTE V ČEMKOLI



Pojištění podnikatelů SIMPLEX

[www.cpp.cz](http://www.cpp.cz)

  
VIENNA INSURANCE GROUP

Vážené čtenářky, vážení čtenáři,

v tomto čísle naleznete řadu informací o Indii, která je důležitým a tradičním obchodním partnerem naší republiky už od dvacátých let minulého století, kdy tam Tomáš Baťa vybudoval řadu továren na výrobu obuvi. Spolupráce pokračovala i po druhé světové válce a po získání nezávislosti Indie v roce 1947. Českoslovenští inženýři pomáhali v padesátých letech budovat její průmyslovou základnu. Nejznámější je metalurgický závod v Ráňči, o jehož rekonstrukci a modernizaci v současnosti opět usilují české firmy.

Během posledních desetiletí prošla tato země významnou transformací a stala se jednou z největších ekonomik světa. Vzhledem k její rozlehlosti v ní najdete mnoho důležitých ekonomických center. Naše pozornost se ale v posledních měsících obrací především na Karnátaku, jeden z nejvyspělejších indických svazových států. Právě Karnátaka a její hlavní město Bengalúru je sídlem mnoha nadnárodních společností, kterým nabízí vhodné prostředí pro umístění jejich administrativních a výrobních kapacit a je i centrem nových technologií, inovací a IT.

Zájem České republiky na rozšiřování a dalším rozvoji obchodních a ekonomických vztahů s Karnátakou byl materializován také zřízením zahraniční kanceláře CzechTrade v Bengalúru a jmenováním pana Pushpaka Prakashе honorárním konzulem ČR pro stát Karnátaka.

Zde tedy začaly aktivity českých subjektů vycházející z iniciativ indické vlády, zejména Make in India, tj. podpory lokace výroby v Indii, což je často podmínkou pro účast na státních zakázkách.

Jednou z významných českých firem právě v Bengalúru je pobočka firmy Liko-S. Její majitel Libor Musil inicioval založení inkubátoru pro české firmy hodlající vstoupit na indický trh, jímž už řada firem prošla. Následně vznikl projekt Czech Industrial Cluster in Bangalore, který je založen na společném pronájmu výrobních prostor v bengalúrské průmyslové zóně. U jeho zrodu stál také ředitel zahraniční kanceláře CzechTrade v Bengalúru Ivan Kameník.

Indický trh je náročný, vstup a působení na něm vyžaduje vytrvalost a odbornou přípravu. Indická kancelář CzechTrade proto již řadu let pomáhá exportérům prosadit se v jižní Indii a stále se významně podílí na úspěšné realizaci tohoto českého průmyslového parku. Nižší náklady při počátečním působení v Indii umožní firmám snadněji rozjet vlastní výrobu na místě a jejich rychlejší růst. Projekt je zaměřen na malé a střední podniky, ale ani velké firmy nejsou vylučovány.

Bylo mi ctí, že jsem mohla zahájit v září on-line kulatý stůl, který uspořádalo velvyslanectví ČR se společností Ernst & Young, vládou indického svazového státu Karnátaka a českým Ministerstvem průmyslu a obchodu. I když současná pandemie neumožňuje osobní setkání, tato virtuální konference byla důstojnou náhradou. Hlavním tématem byl networking firem z technických oborů, zejména strojírenství a výroby obráběcích, lisovacích a tvářecích strojů, s cílem připravit se na obnovení obchodních a investičních aktivit po odeznění pandemie. Akce byla úspěšná a věřím, že napomohla stimulovat obchodní vazby i za současných ztížených podmínek.



Foto: ARCHIV/MPO

Na následujících stránkách zmíníme také příležitosti v další asijské zemi, Vietnamu, a to vzhledem k dohodě mezi Evropskou unií a Vietnamem o volném obchodu, která vstoupila v platnost v létě. Věříme, že brzy přinese pozitivní výsledky pro obě strany. Na jaře příštího roku, před plánovanou cestou předsedy vlády ČR do Vietnamu, se pak našim ekonomickým vztahům s touto zemí a zkušenostem českých exportérů budeme v TRADE NEWS věnovat detailněji.

V danou chvíli mi dovoluji popřát vám pevné zdraví a pokud možno úspěšné obchodní aktivity.

ING. MARTINA TAUBEROVÁ,  
NÁMĚSTKYNĚ MINISTRA PRO ŘÍZENÍ SEKCE EVROPSKÁ UNIE  
A ZAHRANIČNÍ OBCHOD,  
MINISTERSTVO PRŮMYSLU A OBCHODU ČR

**TRADE NEWS**

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

Datum vydání: 9. 11. 2020 Náklad: 8200 výtisků

Magazín TRADE NEWS je zařazen do procesu pravidelného ověřování nákladů vybraných tiskovin Audit Bureau of Circulations (ABC ČR).

www.itradenews.cz www.tradenews.cz



**Redakční rada:** Eva Svobodová, MBA, členka představenstva a generální ředitelka AMSP ČR, Ing. Karel Dobeš, předseda představenstva AMSP ČR, vládní zmocněnec pro spolupráci s Evropskou GNSS agenturou GSA, jednatel společnosti DOFRA, Ing. Libor Musil, člen představenstva AMSP ČR, předseda představenstva LIKO-S Holding, Ing. Pavla Břečková, Ph.D., místopředsdkyně představenstva AMSP ČR a ředitelka společnosti AUDACIO  
**Šéfredaktorka:** PhDr. Jana Jenšíková, jednatelka společnosti ANTECOM, která kromě magazínu TRADE NEWS vydává tituly AGE a TECH EDU  
jeniskova@antecom.cz www.antecom.cz  
TRADE NEWS – vítěz soutěže Zlatý středník v kategorii Nejlepší B2B časopis a noviny v ČR



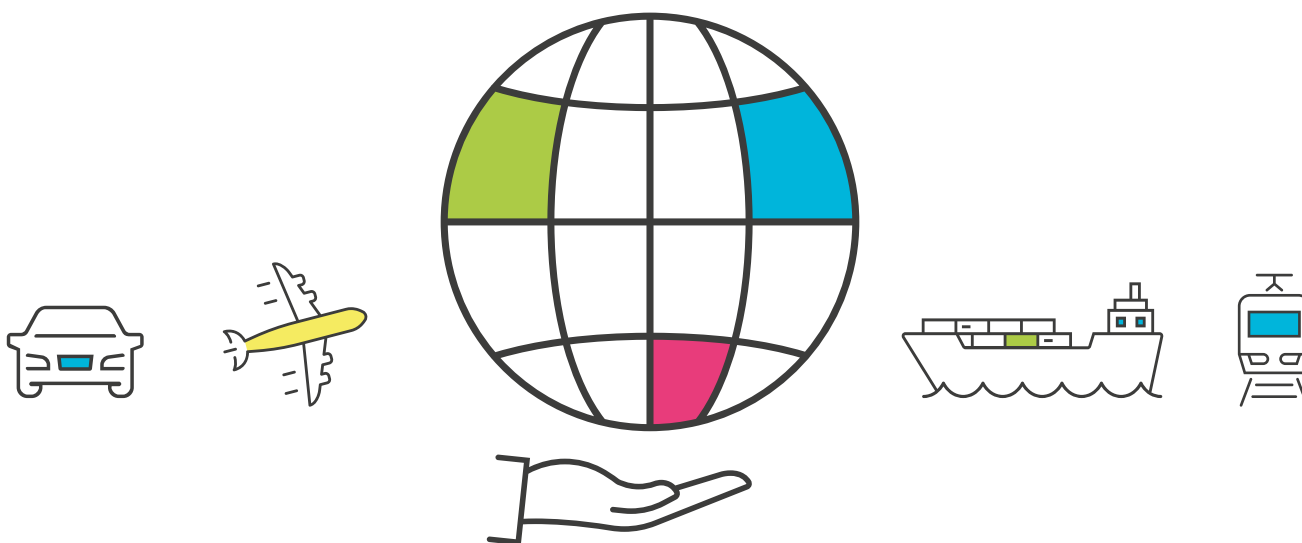
- 10** Story / Indie  
Společně to zvládneme. Pushpak Prakash je toho nejlepším důkazem
- 13** Infografiky  
Indie, Vietnam: perspektivy, ekonomika, příležitosti, srovnání, trendy
- 22** Story / Indie  
Indie je o hledání rovnováhy v životě i v podnikání
- 27** Napsali nám  
Pro české firmy je v Indii nejvýhodnější otevřít pobočku. Dokážeme jim s tím pomoci
- 28** Do světa za obchodem / Indie  
Indie nabídne spoustu obchodních šancí. Covid ji však zasáhl velmi tvrdě
- 32** Podpora exportu / Indie  
Luboš Ulč: V Indii se zaměřte na velká města a bohatší svazové státy. Vyplatí se to
- 34** Zahraniční zkušenosti / Raja Capital  
Raja Arjun: Indický sektor SME skrývá obrovský potenciál i pro české firmy
- 36** Profiliga / PBS Group  
PBS India: Tradiční český výrobce utužuje svou pozici na indickém trhu
- 40** Rozhovor / Indie  
Tomáš Korostenský: Indie si nás zavolala sama
- 42** Profiliga / Zetor Tractors  
Róbert Harman: S Indý si vycházíme vstříc
- 46** Profiliga / Elkoplast CZ  
Tomáš Krajča: Oběhová ekonomika se vehementně hlásí ke slovu
- 49** Zápisník  
Až skončí podpůrná anabolika v podnikání...
- 50** Cirkulární ekonomika / Přeměna odpadů na zdroje  
Když odpady přinášejí zdroje
- 54** Do světa za obchodem / Vietnam  
Vietnam: sílící ekonomický tygr jihovýchodní Asie
- 60** Debata / Trendy  
Globální továrna se (z)mění. Budte připraveni!
- 64** Profiliga / Hotel Fénix  
Manželé Medkovi: Uskutečňujeme svůj sen – moderní wellness hotel s dokonalým servisem
- 68** Rozhovor / Finance  
Petr Skula: V Partners máme silnou společnou vizi

## TRADE NEWS PARTNEREM



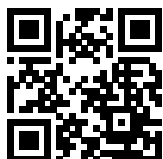
# KLIKNI PRO EXPORT

Nová služba zkrátí vaši cestu do světa.



- klientský portál pro exportéry
  - méně administrativy
  - prověření bonity kupujícího
- zajištění platebních rizik v zahraničí
- snadnější financování pro Vaši firmu

[www.egap.cz](http://www.egap.cz)



# S NÁMI VÁM VYJDE KAŽDÝ PLÁN

## **ON** Profi úvěr pro podnikatele

Odborné poradenství ve Firemních centrech  
Nejširší nabídka produktů pro podnikatele  
Online účetnictví, řízení cashflow  
a další doplňkové služby

AŽ  
**5 MIL.**  
KČ



Petr, 44 let, stavební inženýr

kb.cz 800 521 521



**KB**

**FIREMNÍ  
CENTRUM**

# ČESKÉ FIRMY JAKO DOBYVATELÉ SVĚTOVÝCH TRHŮ

Pokud chceme být úspěšní na vzdálených trzích, pak musíme počítat s tím, že tam budeme postupně vedle obchodního zastoupení zřizovat i vlastní výrobní, montážní a servisní kapacity. Tamním zemím musíme přinést něco, co jim prospívá. A to je zaměstnání místních lidí, investování do technologií, staveb, nové know-how a lokální vývoj produktů a služeb.

Potom se před našincem rozvine červený koberec do nejvyšších pater byznysu a začnou s námi jednat jako s partnerem v budování prosperity daného regionu, nejen jako s obchodníkem nabízejícím svoje zboží.

Platí to i pro malé a střední firmy, pokud soustředí svoje úsilí a investice do dobývání daného trhu a nebudou se snažit jenom opatrně na trh vstupovat. Pak i taková firma může dosáhnout stejných úspěchů jako místní zavedené značky nebo globální konkurence. Máme co nabídnout. Naše produkty a služby prověřené náročným evropským trhem jsou vyspělé, konkurenceschopné.

Zároveň je třeba si položit otázku, zda chcí exportní investici dělat sám a sbírat po cestě svoje vlastní zkušenosti, anebo spojím úsilí s dalšími firmami. Je jasné, že společná cesta našich firem a spojování do exportních klastrů šetří náklady a vytváří silnější pozici k jednání s místními zákazníky a státní správou.

A právě proto jsme v indickém Bengalúru před třemi lety vytvořili inkubátor pro české exportéry a dva roky usilujeme o obsazení samostatného českého areálu s kanceláři a halami pro usídlení našich firem. V tomto objektu by podnikatelé našli solidní finanční a provozní podmínky, a hlavně další české kolegy.

Firmy etablované v jednom místě si jsou schopné pomoci ve sdílení technologií, pracovníků, zkušeností, kontaktů, vytváření dodavatelských klastrů k dodávkám na klíč a také ve využití volného času našich expatů, jejichž rodiny potřebují

občas trávit čas s lidmi se stejnými kořeny. Spojení podnikatelé mohou v silné skupině uplatňovat úspěšněji svoje požadavky u místní státní správy a dodavatelů.

Firma takto pevně etablovaná v jiné části světa může rozhodovat o tom, co kde bude vyrábět a co si nechá u nás doma „pod pokličkou“. Tyto silné filie slouží jako vstupní brána na další trhy, jsou zdrojem dovozu pracovní síly pro posílení činnosti u nás, poskytují českým zaměstnancům zajímavou mezinárodní kariéru a vytvářejí další příležitosti, na které doma nenarazíme.

Jako ekonomika závislá na exportu musíme usilovat o vstupenku do první exportní ligy a porovnávat se s těmi nejlepšími. Oproti Švédsku, Švýcarsku nebo Nizozemsku jsou investice do našich zahraničních poboček velmi nízké. Právě nyní se kvůli globální ekonomické krizi na všech lokálních trzích znovu míchají karty, se kterými budou hrát lídři byznysu v dané zemi. Je dobré, že naše vláda aktuálně rozhodla podpořit vznik akceleračních českého exportu v několika vybraných světových destinacích. Patří k nim i projekt, který v Bengalúru rozvíjíme společně s CzechTrade a naší ambasádou v Indii.

Proč naše volba padla na stát Karnátaka a jeho hlavní město Bengalúru jako nejdynamičtější se rozvíjející aglomeraci na světě? I o tom je toto číslo časopisu TRADE NEWS. Pokud budete potřebovat více informací, obraťte se na nás nebo indickou kancelář CzechTrade či českou ambasádu v Dillí. Ochtově vám poradíme.

Pojďte s námi dobývat indický trh a s ním také celou jihovýchodní Asii. Společně se tam dokážeme výrazně prosadit, obohatit se finančně i zážitky, vystavět další pilíře stability našich firem a šířit slávu českého průmyslu. ■

LIBOR MUSIL,  
MÍSTOPŘEDSEDA PŘEDSTAVENSTVA AMSP ČR,  
PŘEDSEDA PŘEDSTAVENSTVA LIKO-S HOLDING, A.S.



Indický obraz Libora Musila nemusí být vždy jen manažerský. Indii mu prostě přirostla k srdci

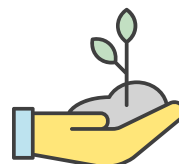
průmysl | doprava | obchod | zemědělství  
gastronomie | bankovníctví | hotelnictví  
cestovní ruch | marketing

### Dopady Covidu-19 zakládají **TRVALEJŠÍ TRENDY**:

➔ Přesun podnikání do **ONLINE PROSTŘEDÍ**

➔ **TLAK**

- na digitalizaci
- na zvýšení IT dovedností
- na úspory
- na kybernetickou bezpečnost
- na sdílení (věcí, služeb)
- na udržitelnost
- na kvalitnější výrobky s dlouhou životností



➔ Ústup OD GLOBALIZACE a důraz na **LOKÁLNÍ VÝROBU**

➔ **ZMĚNY STRATEGIE** - organizační, zdravotní, personální, obchodní, marketingové, komunikační

### CO CHYBÍ?

Nezávislí technologičtí poradci

Širší využívání digitálních nástrojů  
u živnostníků

Mentální restart



Zajímá vás toto téma? Získejte  
více informací a podívejte se na  
záznam naší celodenní  
konference k tématu: **Nové  
trendy v podnikání MSP na  
našem YouTube.**

YouTube: Asociace malých a středních  
podniků a živnostníků ČR,  
Video: ONLINE Konference AMSP ČR: Nové  
trendy v podnikání MSP



**Více informací o aktivitách AMSP ČR naleznete na [www.amspcz](http://www.amspcz)**

GENERÁLNÍ PARTNEŘI  
PROJEKTU





# ROK NOVÝCH PŘÍLEŽITOSTÍ 2021

HLAVNÍ PROJEKT AMSP ČR PRO PŘÍŠTÍ ROK BUDE MÍT ZA CÍL UKÁZAT MALÝM A STŘEDNÍM FIRMÁM A ŽIVNOSTNÍKŮM CESTY KE ZVLÁDNUTÍ ZMĚN VYPLÝVAJÍCÍCH Z KRIZOVÉHO EKONOMICKÉHO OBDOBÍ A K VYUŽITÍ NOVÝCH PŘÍLEŽITOSTÍ A NOVÝCH PŘÍSTUPŮ K PODNIKÁNÍ, KTERÉ TOTO OBDOBÍ NABÍZÍ.

**Očekávání projektu:** Rok 2021 bude rokem velkých změn, na něž je nutné se adaptovat, a AMSP ČR chce přinést inspiraci, jak na to a kde hledat nové příležitosti.

**Cílovou skupinou projektu** jsou MSP a OSVČ, spolky, pozorovatelé a partneři AMSP ČR.

**Projekt bude složen ze čtyř modulů** pro jednotlivá čtvrtletí, a to:

## Modul 1 – DOPADY

Zvládnutí změn v podnikání v důsledku koronavirové krize.

### Investice/zdroje:

- Investiční financování.
- MPO – Národní plán obnovy, programy pro období r. 2021+ (včetně ČMZRB) a vazba na EU.
- Vlastní prostředky (rodinné firmy).

### Investice do:

- Lidí.
- Provozu.
- Vývoje.
- A dalších souvisejících oblastí – digitální transformace.

### Změny:

- Zastavit vs. posílit vývoj?
- Jak stabilizovat podnikání.
- Důvody, proč podnikání nenechat.
- Jak se adaptovat na změnu, změna návyků.
- Inspirace, proč jsou rodinné firmy opravdovým tahounem při zvládnutí krize.
- Změny v chování (obchodní modely, marketingové, komunikační).
- Možnosti exportu na dálku.
- Strategické myšlení a krizový management s „C19“.

## Modul 2 – JAK

Produktivita a nový přístup k zákazníkům a obchodním partnerům.

### Zákazník:

- Alternativní způsoby poskytování služeb v B2C a v B2B.
- Jak kontaktovat zákazníka B2B? Nové formy komunikace se zákazníky B2B.
- Revize produktového portfolia – potřeby zákazníka v nových podmínkách.
- Nutnost rozšíření produktového portfolia, horizontální nebo vertikální.

### Produktivita:

- Podpora vývoje finálního produktu a jeho financování – s vazbou na MPO a programy r. 2021+.
- Technologický upgrade.
- Přebíjení konkurence učením (vzdělávání jako klíčový moment pro posun – upskills).
- Efektivita fungování – Pareto pravidlo.

## Modul 3 – S KÝM

Nové přístupy k řízení týmu a práce se zaměstnanci.

### Řízení týmu:

- Alternativní formy práce (home office, zapůjčení zaměstnance, tipy, best practice, úskalí legislativy).
- Řízení lidí na dálku, nové přístupy šéfů.
- Najímání externích personalistů – možnosti malých firem.

### Práce se zaměstnanci:

- Motivace zaměstnanců.
- Jak provést zaměstnance změnou ve firmě.
- Zvyšování digitální gramotnosti zaměstnanců.
- Vztahová komunikace, řešení konfliktů.

## Modul 4 – CO

Marketingové, technologické a digitální trendy.

### Marketing:

- Influencer marketing, využívání menších influencerů.
- Streaming a videoobsah.
- Využívání interaktivního marketingu (360° fotky a videa, kvízy, ankety apod.).
- Trendy na sociálních sítích.
- Trendy ve virálních kampaních.
- Najímání práce kreativce, micro-moments.

### Technologie, digitalizace:

- Digitální transformace jako trend.
- Technologické a digitální trendy v hodnotovém řetězci.
- Personalizace v digitálním obsahu.
- Modernizace MSP na principech průmyslu 4.0 – inovační vouchery pro nejmenší podnikatele.
- 5G technologie, přínos pro malé firmy.
- Příležitosti pro MSP ve vesmírném průmyslu.
- Rozšiřování oblastí využití umělé inteligence.
- Kybernetická bezpečnost.

Projekt budou provázet konference, semináře, webináře, podcasty, edukační videa, analýzy, odborné kulaté stoly i spolupráce s univerzitní platformou včetně medializace klíčových výstupů.

Máte chuť zapojit se? Jste vítáni!

Vaše AMSP ČR

# SPOLEČNĚ TO ZVLÁDNEME PUSHPAK PRAKASH JE TOHO NEJLEPŠÍM DŮKAZEM

„V INDICKO-ČESKÝCH OBCHODNÍCH VZTAZÍCH VIDÍM OBROVSKÉ MOŽNOSTI A MNOHÉ Z NICH STÁLE NEVYUŽITÉ,“ ŘÍKÁ PUSHPAK PRAKASH, MAJITEL SPOLEČNOSTI PUSHPAK PRODUCTS A HONORÁRNÍ KONZUL ČESKÉ REPUBLIKY V BENGALÚRU. DÍKY SVÉ PÍLI A CÍLEVĚDOMOSTI SE POSTUPNĚ VYPRACOVAL TĚMĚŘ Z ULICE PŘES ZALOŽENÍ RODINNÉ FIRMY AŽ DO DNEŠNÍ POZICE MEZINÁRODNĚ OCEŇOVANÉHO PODNIKATELE A HONORÁRNÍHO KONZULA. VEDLE TOHO JE ČLENEM PŘEDSTAVENSTEV RŮZNÝCH OBOROVÝCH SVAZŮ A PŮSOBÍ TAKÉ NA INDICKÉM MINISTERSTVU PRO MALÉ A STŘEDNÍ PODNIKY. JE ZKRÁTKA ZTĚLESNĚNÍM TOHO, ŽE NIC NENÍ NEMOŽNÉ – A TO JE TAKÉ JEHO CELOŽIVOTNÍM KRÉDEM.



**Pushpak Prakash** je majitelem společnosti Pushpak Products a honorárním konzulem ČR v Bengalúru. Pochází z chudých poměrů a v dětství neměl často ani jedno pořádné jídlo denně. Dnes reprezentuje svou zemi na mezinárodní úrovni, získal několik cen v Indii i v zahraničí, včetně nejvyššího ocenění pro malé a střední podniky od indické vlády

## TAJEMSTVÍ ÚSPĚCHU? ZARPUTILOST!

Když se Pushpak Prakash pustil do podnikání, byl bez peněz, neznal nikoho, pořádně ani svůj obor, ale s kartami, které mu rozdal život, se spokojit nechtěl. Musel proto o to víc přidat na zarputilosti a ochotě se neustále zlepšovat. „Vždycky jsem se snažil využít naplno příležitostí, které se nabízely, a řídil jsem se tím, že každému zákazníkovi poskytnu stoprocentní servis,“ vysvětluje.

Společnost Pushpak Products, kterou vybudoval, je v Indii známá klíčovou rolí v projektech jako Moon Mission a Mars Mission a je uznávanou značkou produktů a služeb souvisejících s letectvím, obranou, automotive a dalšími odvětvími.

Firma uzavřela mimo jiné partnerství s Indickou organizací pro vesmírný výzkum (ISRO) a v jeho rámci dodala některé ze svých neúspěšnějších leteckých projektů, jako jsou satelity GSAT-15, 16 a 17 nebo projekt PSLV-C37, kdy bylo v jednom letu úspěšně vypuštěno 104 satelitů najednou. Pushpak Products spolupracuje také s podnikem Hindustan

Aeronautics Ltd (HAL) na některých z jeho významných projektů, například na vývoji bojových letounů, leteckých motorů (např. GTX-35VS Kaveri) a dalších.

Pokud jde o automobilový průmysl, dodává Pushpak již více než dvě desetiletí pro Toyotu a v menší míře i pro společnosti Honda, L&T, Scania, Volvo, BHEL, BEL či Bosch.

## ČESKO JAKO DRUHÝ DOMOV

Život někdy přináší úžasné náhody. Jednou z nich je i příběh o tom, jak se Pushpak Prakash stal honorárním konzulem pro Českou republiku. „V roce 2012 měla moje firma na Mezinárodním strojírenském veletrhu v Brně malý stánek. Jednoho pozdního večera, to už jsem byl na stánku úplně sám, jsem uviděl dva kolemjdoucí a vyzval je, aby se přišli podívat. Byli to zakladatel a majitel firmy LIKO-S Libor Musil a jeho syn a jejich návštěva a krátký rozhovor postupně vedly k vybudování vzájemného vztahu mezi oběma firmami a jejich představiteli,“ vzpomíná na začátky spolupráce, ale dnes už také pevného přátelství Pushpak Prakash.



Zástupci firmy LIKO-S s Pushpakem Prakashem (uprostřed) a dalšími v Českém podnikatelském inkubátoru v Bengalúru

Ty vyústily až ve skutečnost, že před lety uspořádal pro české podniky v Bengalúru s podporou ASMP ČR a českého velvyslanectví setkání investorů, které se setkalo s úspěchem a přispělo velkou měrou k tomu, že se stal honorárním konzulem České republiky v Bengalúru.

## FLEXIBILITA BĚHEM PANDEMIE

Celostátní „lockdown“ v Indii, který trval od dubna do července letošního roku, znamenal pro průmyslovou výrobu

těžký úder. „Naše firma se však dokázala přizpůsobit měnícím se podmínkám a ještě pomoci zmírnit šířící se nákazu. V dobách krize je více než kdy jindy zásadní udržet všechno v chodu. Když jsem uviděl potenciální příležitost, vrhl jsem se bez prodlení do výroby nemocničních vozíků pro ventilátory. V několika dnech naše firma přebudovala výrobní kapacity a během dvou měsíců jsme dodali indické vládě 9200 ventilačních vozíků prostřednictvím společnosti Bharath Electronics Limited v rámci programu Make in India. Přispěli jsme tak k boji proti covidu-19 a zároveň jsme pomohli zajistit živobytí téměř tisíce

rodinám a osmačtyřiceti malým a středním podnikům,“ říká Pushpak Prakash s hrdoostí.

Samozřejmě dál sleduje negativní vývoj pandemie v obou zemích a věří, že obě země obstojí a neustálým učením se za pochodu budou vůči dopadům pandemie odolnější.

## POMOC ČESKÝM FIRMÁM ORIENTOVAT SE V INDII

Vzájemná podnikatelská spolupráce Indie a České republiky může obohatit firmy v obou zemích a pro Pushpaka Prakasha jde o naprostou prioritu. Jeho společnost se podílí na činnosti Českého podnikatelského inkubátoru v Bengalúru, který poskytuje společnou platformu pro české podniky, aby využily vládní iniciativy Make in India.

„Pomoci mohou i mé úzké vazby na regionální vládu státu Karnátaka a další významné entity, což pro české podniky vstupující na indický trh funguje jako významný faktor, jak vám může potvrdit řada referencí ze strany českých i indických firem. Vláda státu Karnátaka má o zahraniční investice z České republiky velký zájem. V této souvislosti není bez zajímavosti ani fakt, že český honorární konzulát v Bengalúru má výhodnou polohu několik minut jízdy autem ▶▶

Tým firmy Pushpak před sídlem společnosti



► z místního mezinárodního letiště,“ zdůrazňuje podnikatel.

Díky přímé podpoře, kterou Pushpak Prakash za posledních více než pět let poskytuje českým podnikům chystajícím se proniknout do Indie, mají české firmy zajištěné ideální podmínky, jež pomohou celý proces výrazně urychlit. Ať už jde o zakládání poboček, návštěvy místních výrobních podniků, kulturní zájezdy nebo jiné druhy podpory.

## ROLE ČESKÉHO PODNIKATELSKÉHO INKUBÁTORU

Z jeho iniciativy byla uspořádána řada B2B setkání pro delegáty AMSP ČR se zástupci Asociace malých podniků státu Karnátaka. Následně bylo i vzhledem k vůdčímu postavení Bengalúru v oblasti těžkého strojírenství, obráběcích strojů a letectví rozhodnuto o zřízení Českého podnikatelského inkubátoru právě v tomto městě.

V roce 2017 byl Český podnikatelský inkubátor slavnostně uveden do provozu, a to za podpory velvyslanectví

České republiky, CzechTrade a AMSP ČR. Potenciálním investorům poskytuje tři-šedesátistupňovou podporu, přičemž součástí konzultačního týmu je i Pushpak Prakash. O služby inkubátoru projeví zájem některé přední české společnosti, například Tatra Trucks, Liko-S, Watersavers, Metaliko, High Tech (HTP), Mediatrade, Euro Modular, THT Ostrava CZ a PBS Group. Poradenské služby se nezaměřují jen na byznys, ale i na to, aby se české podniky v Indii cítily jako doma.

Na tuto iniciativu naváže chystaný Český průmyslový klastr rovněž v Bengalúru, který má fungovat jako ideální prostředí pro seznamování českých a indických podniků a výměnu zkušeností mezi oběma zeměmi.

## ČESKÉ DODÁVKY PRO INDICKÝ OBRANNÝ PRŮMYSL

Česká delegace vedená velvyslancem Milanem Hovorkou se zúčastnila veletrhu obranného průmyslu, kde představila své řešení a hi-tech produkty, které podle Pushpaka Prakashy mohou výrazně zlepšit indické zbrojní a obranné systémy.



Pushpak se významnou měrou podílí na projektech indické organizace pro vesmírný výzkum

Pár konkrétních příkladů: THT Ostrava CZ chystá dodávku sestavy teflonových hadic pro vrtulníky a letadla s místním indickým partnerem, firmou Pushpak Products. První brněnská strojírna Velká Bíteš a Czechoslovak Group zase budou dodávat díly a součásti pro pokročilé motory a střeliva, zatímco LIKO-S zahájil v Bengalúru ve spolupráci s místními malými a středními podniky výrobu zvukotěsných kabin pro obranný a letecký průmysl.

Na příběhu Pushpaka Prakashy lze ilustrovat, jak dynamickým vývojem Indie za poslední roky prošla. Již to není rozvojová země, která neumí prosadit svůj ekonomický potenciál: dnešní Indie je stát hladový po inovacích, po kvalitních produktech a službách. I proto je zřejmé, že také v česko-indických obchodních vztazích existuje velký prostor pro intenzivnější spolupráci, a to i přes současnou pandemii. ■

TEXT: DANIEL LIBERTIN  
FOTO: ARCHIV PUSHPAKA PRAKASHE



Výrobní haly firmy

# Indie Vietnam

perspektivy  
ekonomika  
příležitosti  
srovnání  
trendy

Připravuje ANTECOM ve spolupráci  
s Ministerstvem průmyslu a obchodu ČR

# letem světem

## Indie: Hospodářská velmoc budoucnosti

Indie patří mezi nejrychleji rostoucí ekonomiky, je pátou největší světovou ekonomikou. Indický trh je významný díky své velikosti, mladé populaci a rostoucí poptávce. Na druhou stranu je země fragmentována do téměř 40 států a teritorií a vstup na trh vyžaduje množství trpělivosti a dlouhodobou strategii. V současné situaci přetrvávající pandemie je třeba zmínit, že v posledním čtvrtletí klesla ekonomika o 24 % a jedná se o největší pokles v rámci tak velkých a významných ekonomik. Výrobní odvětví pokleslo o 39 %, sektor služeb o více než 40 %. Paradoxně zemědělství jako jediné v tomto období ve srovnání s minulým rokem rostlo. Z dlouhodobého hlediska je největší potenciál v rozvoji infrastruktury, například v oblasti obnovitelných zdrojů se Indie zavázala, že do roku 2030 bude získávat 40 % energie z nefosilních zdrojů a kapacita obnovitelných zdrojů by do roku 2022 měla stoupnout na 175 gigawattů. Stejně tak spotřebitelská základna představuje velký potenciál – odhaduje se, že spotřeba by se do roku 2025 měla dokonce ztrojnásobit.

## Vietnam: Vysoké tempo růstu

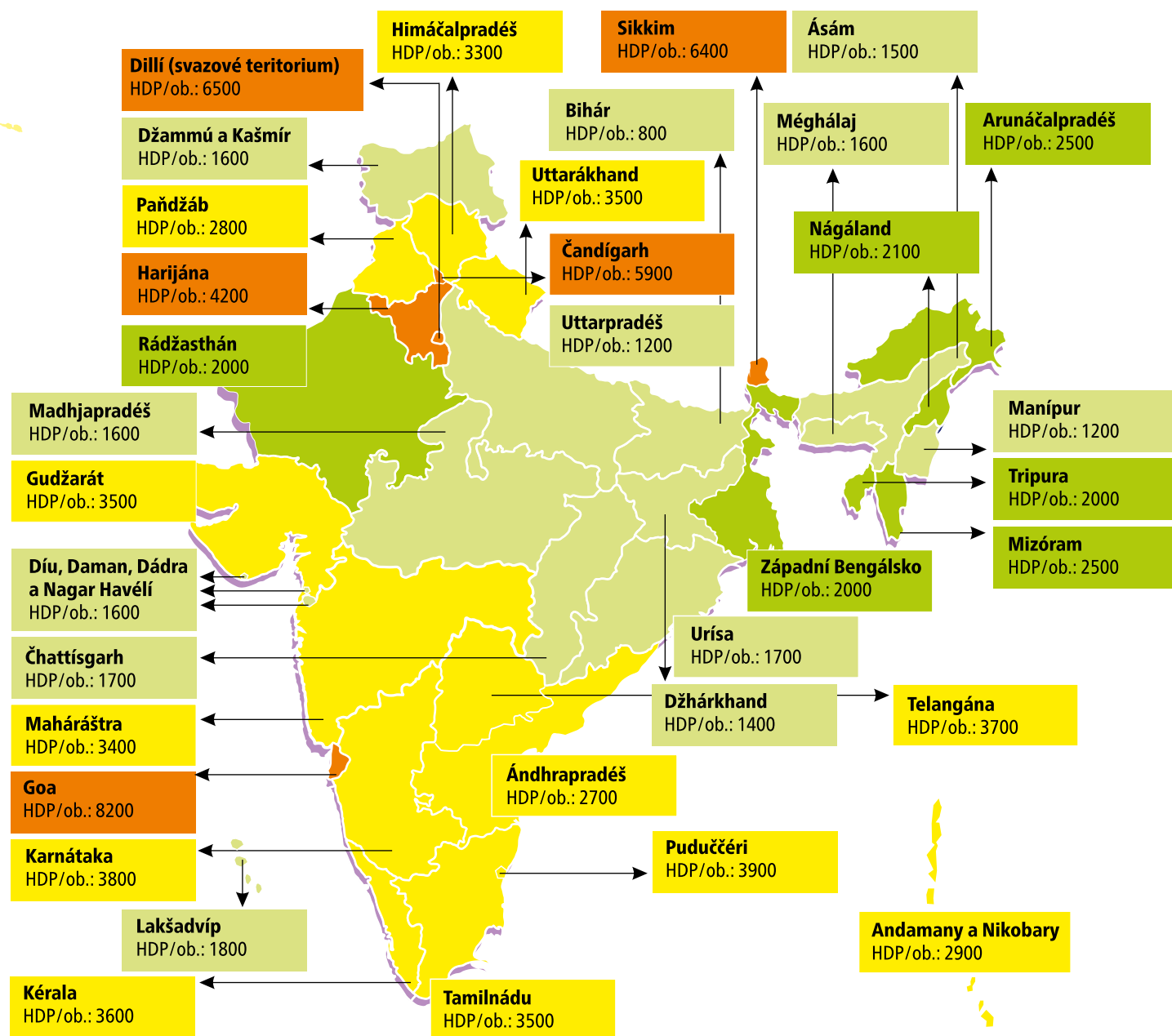
Vietnam prošel za poslední tři desetiletí neuvěřitelnou přeměnou, kdy se ze země závislé na zemědělství stala tržně orientovaná industrializovaná ekonomika, jejíž růst je tažený nejen vývozem průmyslového zboží, ale také rychle rostoucí domácí poptávkou. V roce 2018 přesáhlo tempo růstu ekonomiky 7 %, což bylo nejvíce za dekádu. Mladá populace, stabilní politická situace, masivní příliv zahraničních investic a rostoucí výrobní sektor stejně jako sektor služeb tak činí z Vietnamu exportní teritorium s velkým potenciálem. Je však třeba zohlednit riziko, kterým je nepřehledné prostředí státních podniků, byrokratické obtíže a poměrně netransparentní podnikatelské prostředí. Vláda ovšem reformy právě těchto oblastí považuje za prioritní stejně jako globální ekonomickou integraci, s cílem udržet tempo růstu a podpořit další příliv investic. Díky tomu Vietnam těží z trendu přesunu velkých světových hráčů na nové trhy z Číny, například Googlu, Applu, LG a Panasonicu. Pro české exportéry je velkou výhodou, že Česká republika je v zemi velmi dobře známá a české podniky zde mají dobré jméno a postavení. Množství příležitostí leží především v oblasti rozvoje infrastruktury, která není schopná pokrýt požadavky tak rychle rostoucí ekonomiky.

Zdroj: BusinessInfo.cz  
Foto: Shutterstock



# Indie v číslech

Zdroje dat:  
Wikipedia, CIA, Comtrade  
Zpracování grafiky: ANTECOM



## Indie

Počet obyvatel (v mil.): 1368,1  
Hustota zalidnění (obyv./km<sup>2</sup>): 408  
HDP ve směnném kurzu (v mld. USD): 3215  
HDP (sk)/obyv. (v USD): 2350  
Roční růst HDP (v %): 4,2  
HDP podle koupěschopnosti (v mld. USD): 12 313  
HDP (k)/obyv. (v USD): 9000

Míra nezaměstnanosti (v %): 5,4  
Export (v mld. USD): 323  
Import (v mld. USD): 479  
Exportní partner č. 1: USA  
Importní partner č. 1: Čína  
Podíl městského obyvatelstva (v %): 35

Legenda barev

HDP / OBYVATELE

0–2000

2000–2500

2500–4000

4000 a více

VŠECHNY ÚDAJE JSOU V USD  
Z LET 2019–2020





# příležitosti

pro české firmy v **Indii**

## strojírenství

I když většina strojírenských podniků v Indii je v soukromém vlastnictví, stát si stále drží podíl v řadě významných strojírenských komplexů. Mnoho z nich bylo vybudováno ve druhé polovině 20. století a na výstavbě některých se podílelo bývalé Československo. Indie má nyní zájem o modernizaci těchto komplexů. Potenciál existuje především pro dodavatele obráběcích a tvářecích strojů modernizovaných starších komplexů, ale i při budování nových závodů.

## informační a komunikační technologie

Potřeba komunikačních a informačních technologií v Indii roste s rozvojem iniciativ, jako jsou smart cities nebo smart energy grids, nebo s rozvojem moderní hromadné dopravy.

## energetika

Rostoucí průmyslová výroba i modernizace dopravy vedou k výraznému nárůstu potřeby elektrické energie. Indie chce nadále využívat své zásoby uhlí, jadernou energii a současně chce navyšovat podíl obnovitelných zdrojů. Pro české firmy se tak nabízí řada oblastí spolupráce či dodání technologií.

## cirkulární ekonomika

Indie je jednak druhou nejlidnatější zemí na světě a jednak zemí, která se rychle industrializuje. Pro zachování udržitelného rozvoje nezbytně potřebuje využívat principy cirkulární ekonomiky. To otevírá příležitosti pro české společnosti zvláště v oblasti čištění řek nebo třídění a recyklace odpadů.

## těžební průmysl a geologický průzkum

Indie disponuje značnými zásobami uhlí, které dobývá v hlubinných i povrchových dolech. To otevírá příležitosti pro dodavatele moderních důlních technologií. Země má také zájem odkrývat nová ložiska uhlí a minerálů (zvláště takových, jejichž spotřeba stoupá s rozvojem elektrotechnického průmyslu). Je zde tedy příležitost pro spolupráci v geologickém průzkumu.

## automobilový průmysl

Dodávky komponentů pro výrobu osobních a nákladních automobilů či dodávky kompletních nákladních automobilů se speciálními nástavbami. S rostoucím důrazem na přechod na bezemisní dopravu zesiluje poptávka po komponentech a zařízeních, která jsou využívána ve vozidlech s hybridním nebo elektrickým pohonem.

## služby

Prostor pro uplatnění na indickém trhu mají úspěšné české subjekty působící v oblasti finančních služeb (zejména spotřebitelské financování a fintech řešení) či inženýrských služeb (projekty infrastruktury, energetiky, ekologického vodohospodářství, čištění vzduchu, odpadového hospodářství). Poptávka je také po využití výsledků českého výzkumu a vývoje, které vytvářejí předpoklady pro další české investice v teritoriu. Významnou součástí služeb tvoří také turistický ruch. Turistika z Indie do ČR zažívala před vypuknutím pandemie covidu-19 značný boom, což souvisí s rostoucí životní úrovní indických obyvatel i se stále častějším využíváním českých exteriérů v indické kinematografii. Věříme, že po odeznění pandemie se zájem indických turistů o ČR vrátí. Z těchto důvodů existuje v této oblasti potenciál dalšího růstu.

S využitím podkladů ZÚ Dillí zpracoval Ing. J. Vrbenský,  
odbor zahraničně ekonomických politik II, sekce EU  
a zahraničního obchodu, MPO

Foto: Shutterstock

# příležitosti

pro české firmy v **Indii**

## spolupráce v oblasti výzkumu a inovací

U řady výše uvedených oblastí, zvláště pak v automobilovém průmyslu, u informačních a komunikačních technologií či u produktů cirkulární ekonomiky, je cítelný zájem indických subjektů o užší spolupráci s akademickými a výzkumnými institucemi na zkoumání inovativních řešení. Ta se může následně překloupat do spolupráce výrobní či obchodní.

## obrný průmysl

V kontextu úsilí sousední Číny o posilování vlivu v jihovýchodní a jižní Asii a dlouhodobě napjatých vztahů s Pákistánem je jednou z priorit indické vlády modernizovat svou armádu. To otevírá příležitosti pro stávající dodavatele vojenské techniky i pro nové potenciální dodavatele, například v oblasti radarových, komunikačních a protichemických technologií. Zájem o příchod nových technologií do Indie se projevuje i v uvolnění investičních pravidel pro obranný průmysl, které proběhlo v polovině letošního roku.

## zdravotnictví a farmaceutický průmysl

Země je důležitým výrobcem a vývozcem farmaceutik a tuto pozici chce dále posilovat. Současně je významnou destinací pro tzv. zdravotní turistiku. Čeští výrobci tak mají prostor pro dodávky a spolupráci v oblasti laboratorní techniky, nemocničního vybavení či zdravotnických pomůcek.

## zemědělství a potravinářství

Modernizace indického zemědělství zvyšuje poptávku po moderních zemědělských technologiích. Současně se s rostoucí životní úrovní obyvatelstva zvyšuje zájem o západní potraviny – například i o české pivo. Místní produkce některých potravin, například různých druhů ovoce, nestačí uspokojovat domácí poptávku.

## doprava a infrastruktura

Indie má nejrozsáhlejší železniční síť na světě, přičemž část této sítě dosud pamatuje britské koloniální časy. Příležitosti jsou tedy jak v oblasti modernizace železničních svršků, tak železničních dopravních prostředků včetně subdodávek pro indické výrobce lokomotiv a vagonů. S ohledem na rozsáhlost země je rovněž nezbytný rozvoj leteckého průmyslu. Indická vláda iniciovala výstavbu regionálních letišť a rozvoj regionálních leteckých linek. V tomto oboru mají čeští dodavatelé co nabídnout (malá dopravní letadla, modulární letiště, radarová technika, výcvik leteckého personálu apod.).

## zábava a volný čas

V Indii roste počet obyvatel, kteří se z hlediska příjmů řadí ke střední a vyšší třídě. Statistiky mluví o 300 až 400 milionech obyvatel. Současně je mezi movitějšími Indý patrná poptávka po napodobování západního životního stylu. To vytváří předpoklad pro rozvoj průmyslu, který dodává výrobky pro zábavu a volný čas. Zde se otevírá prostor především pro inovativní firmy, které jsou schopny rychle reagovat na měnící se požadavky trhu. Mezi perspektivní položky českého exportu patří například hračky a stavebnice. Zvyšuje se také poptávka po sportovním vybavení, potřebách pro fitness, atletiku a jiné sporty apod. Zajímavou oblastí pro české exportéry může být i zboží pro domácí mazlíčky.

# příležitosti

pro české firmy ve Vietnamu

## zdravotnictví a farmaceutický průmysl

Vietnam je trh s obrovským potenciálem pro odbyt farmaceutických výrobků, zdravotnických prostředků a zdravotnické techniky. V roce 2019 vzrostl celkový počet nemocnic v zemi na 1670, s ohledem na velkou vietnamskou populaci se však jedná stále o nedostatečný počet. Ve Vietnamu existuje nenasycená poptávka u léků (v místě se vyrábí jen 50 % spotřeby). Výroba vyspělé zdravotnické techniky je také jen v začátcích. V roce 2019 dosáhl trh s farmaceutickými výrobky objemu 6,7 mld. dolarů s průměrným ročním přírůstkem okolo 14 %. Ve stejném roce byly dovezeny farmaceutické výrobky a materiál za 3,3 mld. dolarů. Celková velikost trhu zdravotnických zařízení je odhadována na 1 mld. dolarů, z toho 90 % pochází z dovozu.

## informační a komunikační technologie

Sektor informačních technologií je ve Vietnamu prudce rostoucím odvětvím a stává se odvětvím klíčovým. Jeho rozvoj je vládní prioritou. Konkrétně je zájem o různé aplikace v energetice nebo vojenství. V posledních letech roste poptávka po českých technologiích z oblasti kybernetické bezpečnosti.

## energetika

Z důvodu zvyšující se průmyslové výroby poptávka po elektrické energii ve Vietnamu dlouhodobě stoupá v průměru mezi 10 až 12 % za rok. V budoucnu dojde ke zvýraznění podílu tepelných elektráren, a to zejména uhelných, jejichž podíl v energetickém mixu vzroste ze současných 37 % na 55 % v roce 2030 a podíl plynových elektráren na 17 %. Celková výroba elektřiny z obnovitelných zdrojů by se měla do roku 2030 více než ztrojnásobit. V následujících letech je plánována zejména výstavba malých vodních, solárních a větrných elektráren a kogeneračních jednotek využívajících jako palivo biomasu nebo odpad, což jsou všechno perspektivní obory zejména z pohledu českých firem.

## těžební průmysl

Vietnam má bohaté a rozmanité zásoby nerostných surovin. Vládní energetická strategie na léta 2016–2030 počítá s nárůstem podílu uhlí na výrobě elektrické energie. Zejména v severních oblastech země bude využíváno převážně uhlí vyléžené z domácích zásob. Řada českých firem disponuje stroji, zařízeními i originálními technologiemi na těžbu uhlí, jeho dopravu, měření kvality apod., z nichž některé již do Vietnamu tradičně dodávají. Velký exportní potenciál mají také zařízení pro těžbu vápence a sklářské technologie k využití bohatých ložisek sklářských písků.

## obrný průmysl

Vietnam dlouhodobě usiluje o modernizaci svého námořnictva, letectva i pozemních sil, a proto má trvalý zájem o nabídky na dodávky pečotních zbraní, munice, leteckých trenažérů, pokročilé protiletadlové systémy, generální opravy vojenské techniky (tanky T-54/T-55), vrtulníků (Mi-17/Mi-8) a letadel (podzvukové stroje československé výroby L-39). Obranný průmysl se dlouhodobě řadí mezi neúspěšnější oblasti českého exportu do Vietnamu, ať to jsou radarové systémy (ERA, Retia, Eldis), letecké simulátory VR Group, palné zbraně od České zbrojovky či munice z dílny Sellier&Bellot.

## strojírenství

Vietnamské státní podniky mají zastaralou strojní základnu a je plánována její obměna. Jako perspektivní se jeví i dodávky do nových privátních závodů budovaných vietnamskými podnikateli a zahraničními investory. V zemi je velká poptávka po obráběcích strojích, zájem je i o kompletní linky pro potravinářský průmysl, balicí stroje apod. Vietnam v roce 2019 dovezl stroje a zařízení v hodnotě 35 mld. dolarů.

Foto: Shutterstock

# příležitosti

pro české firmy ve Vietnamu

## civilní letectví

V souvislosti s plánovanou výstavbou nových letišť je zde možnost dodávek zařízení pro kontrolu letového provozu, osvětlení ranvejí, simulátorů apod. V této oblasti se také mohou české firmy uplatnit jak při výcviku vietnamských pilotů v ČR, tak při budování nových výcvikových center ve Vietnamu.

## automobilový průmysl

Rozvoj automobilového průmyslu má ve Vietnamu vzestupnou tendenci. V roce 2019 se v zemi prodalo 370 tisíc automobilových dopravních prostředků (osobní, nákladní vozy a autobusy). Letos se celkové prodeje odhadují na 450 tisíc automobilů a v roce 2035 dokonce na 1,5 milionu automobilů. Tato skutečnost vychází zejména z růstu kupní síly rostoucí vietnamské populace. Vietnamský automobilový trh nabízí příležitosti nejenom pro české výrobce automobilů, ale také pro subdodavatele a výrobce automobilových součástí.

## doprava a infrastruktura

Podle hlavního plánu rozvoje silniční dopravy ve Vietnamu bude do roku 2030 postaveno 20 dálnic s celkovou délkou 6411 km. Klíčové postavení v nově budovaném dálničním systému bude mít severojižní dálnice mezi Hanojí a Ho Či Minovým Městem v celkové délce 1941 km s plánovaným rozpočtem ve výši 18,5 mld. dolarů. Vietnamská velká města mají nedostatečně řešenou veřejnou dopravu, proto se potýkají s dopravními zácpami. Zde všude mohou být příležitosti pro české dodavatele tramvají, metra, autobusů či trolejbusů.

## vodohospodářství a zpracování odpadu

Vietnam patří k zemím, které trápí nedostatek čisté vody a mají řadu zdrojů znečištění životního prostředí. V zemi chybí efektivní odpadové hospodářství, je čištěno jen 10 % odpadních vod (v průmyslu jen 4 %), 40–70 % populace nemá kanalizaci, jejíž dobudování si vyžádá do roku 2025 zhruba 8,3 mld. dolarů. Vodohospodářská zařízení jako úpravní pitné vody, čističky odpadních vod, zařízení na odsolování a další úpravu vody atp. jsou velmi perspektivní komodity vývozu do Vietnamu. Každoroční záplavy zapříčiňují ohromné škody nejen na majetku. Proto jsou žádaná také protipovodňová zařízení a zátarasy. Potenciální exportní komoditou jsou i spalovny městského odpadu.

## zemědělství a potravinářství

Modernizace a mechanizace zemědělství je jednou z priorit země. Existuje zde poptávka po technologiích na zpracování cukrové třtiny (mlýnice, energetické jednotky) a chemikáliích pro výrobu cukru, technologiích pro chov dobytka nebo zavlažovacích systémech. Vietnam ročně dováží mléko a mléčné výrobky za 1 mld. dolarů, další významnou dovozní položkou je hnojivo a krmivo pro zvířata. V zemi existuje poptávka po konzervárnách, linkách na zpracování masa, ryb a koryšů, je zájem o související balicí stroje a v neposlední řadě stále trvá poptávka po pivovarech, neboť v růstu spotřeby piva je Vietnam na prvním místě v jihovýchodní Asii. Vývoz českých pivovarnických technologií do Vietnamu již probíhá, ale lze očekávat jeho další nárůst.

**S využitím podkladů ZÚ Hanoi připravil Ing. Jaromír Dudák, MBA, odbor zahraničně ekonomických politik II, sekce EU a zahraničního obchodu, MPO**



V LIKO-Su šlape výroba i nyní jako na drátkách, ať už doma, nebo v Indii

# INDIE JE O HLEDÁNÍ ROVNOVÁHY V ŽIVOTĚ I V PODNIKÁNÍ

PŘED ROKEM TOUTO DOBOU MĚLA ZA SEBOU NAŠE INDICKÁ POBOČKA PRVNÍ PLNÝ ROK PROVOZU. LÉTAL JSEM TAM KAŽDÝ MĚSÍC A K TOMU JSME JEŠTĚ MĚLI NA MÍSTĚ NAŠEHO ZKUŠENÉHO ČESKÉHO MANAŽERA. TENKRÁT JSME PRÁVĚ DOKONČILI VELKOU STAVBU PRO TCHAJWANSKÉHO DODAVATELE SOUČÁSTEK PRO APPLE, KTERÁ NÁS STÁLA HODNĚ ÚSILÍ A NÁŠ INDICKÝ TÝM JI SOTVA ZVLÁDL I PŘES INTENZIVNÍ PODPORU ČESKÝCH KOLEGŮ. PŘED ROKEM TOUTO DOBOU BYCH SI ANI VE SNU NEPŘEDSTAVIL, ŽE DNES JIŽ SEM MĚSÍCŮ BUDE NAŠE INDICKÁ POBOČKA FUNGOVAT A RŮST BEZ JAKÉHOKOLIV DOHLEDU A POMOCI Z EVROPY KROMĚ KOMUNIKACE PŘES TEAMS A WHATSAPP. COVID NÁM NEDAL NA VÝBĚR A DÍKY TOMU JSME SE POSUNULI DÁL.



## OSM LET SE UČÍME V INDIÍ PODNIKAT

Náš podnikatelský příběh v Indii se začal rodit před osmi lety. Stalo se tak velkou náhodou poté, co jsme na Mezinárodním strojírenském veletrhu v Brně potkali pana C. S. Prakashe (v té době malého podnikatele z Bengalúru, dnes honorárního konzula ČR), který nám svým entuziasmem vlastně ani nedal jinou možnost než v Indii začít dělat byznys.

Prvních pár let jsme si mysleli, že se nám na tamním trhu podaří prosadit skrze partnera, kterého vše naučíme, a pak to budeme jen řídit zpozzdálí. Nepodařilo se. A ani neznám žádnou západní firmu,

kteří tento model zafungoval. I když mít joint venture s Evropanem je snem snad každého indického byznymena (a navrhně vám to již na první schůzce), větší nou to nebývá úspěšné.

My jsme za těch pár let partnerského modelu dobře osobně poznali trh, navázali kontakty a zrealizovali několik projektů, ale nemělo to potřebnou dynamiku. Pro našeho partnera jsme vyškolili několik obchodníků, kteří pak vždycky za pár měsíců prchli a už jsme je nikdy neviděli. Dostali jsme se tedy do situace, kdy jsme již do našeho indického podnikání investovali poměrně hodně peněz, ale zisk z těchto našich aktivit byl minimální.

## ZALOŽIT POBOČKU A STÁT SE „MÍSTNÍMI“

Měli jsme na výběr: buď tento projekt stopnout a do Indie jezdit jen jako turisté, nebo tam založit pobočku a jít do toho naplno. Rozhodli jsme se pro druhou variantu a důvodem nebyl jen obrovský potenciál, který jsme tam pro náš byznys viděli. Indii jsme si totiž zamilovali a věřili jsme, že ji doopravdy poznáme jen tehdy, když tam budeme podnikat a do jisté míry se staneme místními. To se nám brzy potvrdilo, protože zajímavých zážitků máme již mnoho. Nicméně to také mělo velký vliv na náš obchod – najednou jsme nebyli jen ta evropská firma, která přijela Indům něco prodat, ale byli jsme jedni z nich, místní zaměstnavatel, a naši zákazníci pochopili, že tam chceme zůstat dlouhodobě.

Od rozhodnutí založit pobočku do rozběhnutí výroby uběhlo půl roku. V Indii musíme my Evropané u všech plánů počítat s nejdělním možným termínem a ten často ještě zdvojnásobit. I když třeba tyto administrativní procesy se i díky covidu zrychlily a dnes jde vše vyřídít on-line.

## INDII NEZMĚNÍTE

Na začátku jsme měli představu, že tam budeme pracovat naším západním způsobem a vše půjde rychle a hladce. Brzo jsme prožřeli. Indii prostě nezměníte. I když jejich provoz může vypadat na první pohled jako naprostý chaos, po nějaké době poznáte, že má svůj řád a zvyklosti. Přestože jsou často pro nás nelogické.



První indické zaměstnance školili čeští odborníci LIKO-Su. Nyní už nové zaměstnance dokáží vyškolit Indové sami

Podnikání v Indii je právě o tomto hledání rovnováhy. Na jedné straně akceptovat indické způsoby a na druhé se nespokojit s tím, že to nejde udělat jinak (a rychleji). Pokud se vám nepovede to první a bude vás stresovat, že nic nejde podle vašich představ, tak se z Indie zblázníte. Pokud se ale naopak úplně přizpůsobíte, ztratíte přednosti evropské firmy, stanete se pouze jednou z milionu dalších indických a (často neefektivních) podniků. Není to vůbec jednoduché. Ale kdyby bylo, už by tam byli všichni vaši konkurenti.

## VYŠKOLILI JSME INDY A DO INDIE POSLALI SVÉ LIDI

Nám se hned na začátku podařilo najmout dva pracovitě mladé techniky, kteří se stali našimi prvními indickými zaměstnanci. Nábor v Indii není jednoduchý, když se vám na inzerát přihlásí 4000 kandidátů. Ale pro české podnikatele je to v mnoha ohledech vcelku příjemná změna.

My jsme asi měli hned na začátku šťastnou ruku a po krátké praxi v Indii pod dohledem evropských kolegů jsme Dineshe a Imtiyaze poslali na tři měsíce do Česka. Pro ně to bylo poprvé, co vycestovali z Indie, a věřím, že od té doby již jejich život nikdy nebyl stejný. Do jejich zaškolení jsme investovali hodně peněz, ale ukázalo se to pro náš úspěch jako klíčové. Kluci se totiž nejenom stali velmi zkušenými odborníky na naše produkty, ale hlavně pochopili českou a firemní kulturu.

Následně jsme k nim do Indie vyslali našeho nejzkušenějšího projektového manažera, který sice neuměl perfektně anglicky, ale výborně znal naše vysoké standardy. Tonda létal do Indie na měsíční turnusy a pak vždycky na týden ►►

Jan Musil s indickým zákazníkem při podpisu smlouvy



► zpět za svou rodinou. Měl jsem velké obavy, jak zvládne indický kulturní šok. O to více mne překvapilo, když jsem za ním po měsíci přiletěl a Tonda chodil do práce pěšky, po cestě si koupil v místním obchůdku snídani a v po- uliční prádelně si vyzvedl své čisté prádlo. Za rok, který tam strávil, zhubl patnáct kilo a jsem si jistý, že až bude mít vnoučata, bude jim mít co vyprávět.

Několika našim českým kolegům jsme takto změnili pohled na život, když poznali jiný svět. A našim indickým kolegům měníme životy úplně. Z Dineshe se stal obchodní ředitel, jeho mzda se během tří let zčtyřnásobila, a když přišla korona a Dinesh se potřeboval dostat z Česka zpět do Indie, koupili jsme mu letenku v business třídě Emirates. Imtiyaz zase vede výrobu, a když jednáme o výběru našich zaměstnanců, sám mi vždy popisuje, kteří mají blízko k naší/jeho evropské mentalitě a způsobu práce. Tato oboustranná, časově náročná kulturní adaptace se nám mnohonásobně vrátila v současné situaci, kdy již naše pobočka funguje naprosto samostatně a roste.

## RYCHLÝ ZISK NEČEKEJTE, ALE HODNĚ SE NAUČÍTE

Podnikat v Indii není zdaleka o tom, jaký obrat a zisk tam můžete vytvořit. Ano, byznysový potenciál má tento trh v podstatě nekonečný, a pokud začnete dnes, nejspíš budete mít za pár let



Jedna z indických kanceláří v bengalúrském Brigade Tech Gardens, kam LIKO-S dodával skleněné příčky

náskok oproti svým evropským konkurentům, kteří tam dozajista také přijdou.

Pro mne však mají tyto zkušenosti ještě významně hodnotnější přesah. Je to ne-skutečné intelektuální dobrodružství, které vás dostane do situací, v nichž se mnoho naučíte. Když zvládnete rozjet byznys v Indii, tak proč byste pak nespěli například v Americe? Pokud vytrváte a věnujete té nádherné zemi hodně pozornosti, nejspíš uspějete na jednom z nejvíce konkurenceschopných trhů na světě a výrazně vám to zvedne sebevědomí a další apetit. My teď například realizujeme velkou zakázku do Nigérie, kterou zobchodoval a řídí náš indický tým, i když výroba probíhá v Česku.

A pak jsou tu zážitky, které vás naopak uskromní a doslova posadí na zem. Jako

když měl v době celonárodní karantény náš dealer potíže na zakázce v Čennai (Chennai) a kromě nákladní přepravy byl zákaz cestování osob mezi jednotlivými svazovými státy. Imtiyaz mi toto volal a já si v duchu říkal, že to nemáme jak vyřešit. Pokud bychom tam poslali našeho člověka, musel by jít do čtrnáctidenní karantény, ale zakázka měla být hotová za tři dny. On měl však pro mě rovnou řešení, chtěl si to jen nechat schválit. Náš montér tak jel deset hodin na korbě nákladáku, aby se vyhnul kontrolám. Pak dva dny pracoval na stavbě, přespával tam v utajení a poté stejným způsobem cestoval zpět.

Pro většinu Evropanů naprosto nepředstavitelná věc. Naše komfortní zóna je prostě úplně jinde a většinou z ní odmítáme vystoupit. Navíc by nás toto řešení nejspíš ani nenapadlo. Indové ale umí mistrně improvizovat, a i když je to někdy na škodu, často je tato schopnost i velkým přínosem. Ne náhodou obsahuje hindština unikátní slovo „jugaad“ – inovaci, která vznikne při kreativním využití zdrojů a obcházení pravidel. Já jen doufám, že až se za pár měsíců znovu dostanu do Indie, budou naše produkty a fabrika stále srovnatelné s těmi v Evropě a nebude to úplně „jugaad“. ■

TEXT: JAN MUSIL

FOTO: ARCHIV LIKO-SU

JAN MUSIL JE MÍSTOPŘEDSEDA PŘEDSTAVENSTVA LIKO-S, A.S. A ŘEDITEL LIKO-S INDIA PVT. LTD.

Imtiyaz, Dinesh a Tonda při školení v sídle LIKO-S ve Slavkově u Brna





# FLEETOVÝM ZÁKAZNÍKEM, RAZ, DVA.



**ŠKODA**  
SIMPLY CLEVER



Kombinovaná spotřeba a emise CO<sub>2</sub> vozu  
ŠKODA OCTAVIA: 3,5–4,9 l/100 km, 91–113 g/km

## Odebírejte alespoň 2 vozy během 12 měsíců a staňte se fleetovým zákazníkem.

Staňte se kapitánem vlastní flotily vozů, které vás jen tak nepotopí. Odebírejte alespoň 2 nové vozy ročně a využijte cenového zvýhodnění na nákup automobilů ŠKODA pro vás i vaše zaměstnance. Vybírat můžete z širokého portfolia modelů, včetně ekonomicky výhodných derivátů G-TEC nebo elektromobilů či plug-in hybridů s označením iV. Vložte své podnikání do vozu s nejvyšším pěťihvězdičkovým hodnocením bezpečnosti od nezávislé organizace Euro NCAP. Více informací o nabídce najdete na [skoda-auto.cz](http://skoda-auto.cz) nebo navštivte některého z více než 180 autorizovaných partnerů ŠKODA.



ASOCIACE MALÝCH A STŘEDNÍCH  
PODNIKŮ A ŽIVNOSTNÍKŮ ČR

ŠKODA AUTO je generálním  
partnerem Roku malého  
podnikání 2020.

[www.skoda-auto.cz](http://www.skoda-auto.cz)



/skodacz



/skodacz



/skodacz



/skodacr



25  
LET

ČESKÁ EXPORTNÍ BANKA  
CZECH EXPORT BANK

ČESKÁ BANKA PRO ČESKÝ EXPORT

JSME TU PRO VÁS JIŽ

25 LET

- Státní specializovaná bankovní instituce, součást systému státní podpory exportu a ekonomické diplomacie.
- Financuje český export, posiluje mezinárodní konkurenceschopnost českých firem, pomáhá budovat povědomí o České republice v zahraničí.
- Zaměřuje se na teritoria s velkým potenciálem pro český export, včetně těžko dostupných, ale rychle rostoucích trhů. Napomáhá diversifikaci českého exportu v souladu s poptávkou českých exportérů.
- Umožňuje financování exportu všech typů výrobků, služeb a technologických celků. Podporuje investiční záměry českých firem v zahraničí.
- Poskytuje českým firmám know-how o zahraničních trzích. Exportérům nabízí možnost konzultace jejich záměrů již ve fázi smluvní přípravy vývozní transakce.
- Individuálně přistupuje k potřebám exportérů a nabízí široké portfolio finančních produktů na podporu exportu. Dokáže vyhovět potřebám malých firem.
- Pomáhá českým firmám od roku 1995.

#### TRADE FINANCE

- Avizování a potvrzování dokumentárních akreditivů
- Odkup pohledávek z akreditivu
- Odkup pohledávek z kontraktu
- Bankovní záruky

#### PŘEDEXPORTNÍ ÚVĚR

- Předexportní úvěr na vývoj
- Úvěr na financování výroby pro export

#### DODAVATELSKÝ/ODBĚRATELSKÝ ÚVĚR

- Vývozní dodavatelský úvěr
- Vývozní odběratelský úvěr

#### ÚVĚR NA INVESTICE

- Úvěr na investice v zahraničí

PRODUKTY

# PRO ČESKÉ FIRMY JE V INDII NEJVÝHODNĚJŠÍ OTEVŘÍT POBOČKU. DOKÁŽEME JIM S TÍM POMOCI

INICIATIVA MAKE IN INDIA A VIZE „ATMANIRBHAR BHARAT“, TEDY SOBĚSTAČNÁ INDIE, DALY PODNĚT K TOMU, ŽE ZAHRANIČNÍ SPOLEČNOSTI MAJÍ VÍCE DŮVODŮ ZAČÍT V INDII VYRÁBĚT SVÉ PRODUKTY A DĚLAT TU BYZNYS. NÁŠ DAŇOVÝ SYSTÉM NABÍZÍ VELMI ZAJÍMAVÉ DAŇOVÉ REŽIMY A KOMPLEXNÍ SÍŤ DAŇOVÝCH SMLUV. PRO DALŠÍ ZVÝŠENÍ DOPADU TĚCHTO INICIATIV PŘIŠLA VLÁDA S VÝHODNĚJŠÍM ZDANĚNÍM NOVĚ ZALOŽENÝCH VÝROBNÍCH SPOLEČNOSTÍ, KTERÉ ZAČÍNÁ JIŽ OD 17,16 %.



**Rahul Karur**, ředitel společnosti VR e-Biz Solutions Pvt. Ltd. sídlící v indickém Bengalúru

## NAŠE FIRMA MÁ ZKUŠENOSTI S POMOCÍ ČESKÝM PODNIKŮM

Česko je v Indii známé díky firmám jako Škoda a Baťa. V posledních letech vidíme zvýšený zájem českých společností o Indii. S vašimi firmami máme bohaté a velmi pozitivní zkušenosti: spoustě z nich jsme pomáhali zakládat pobočky a dceřiné společnosti. Jednou z prvních, které přišly do Karnátaiky a slavily tu úspěch, byl LIKO-S. Jejich kvalitní výrobky zde byly velmi dobře přijaty a firma už úspěšně realizovala několik velkých projektů ve spolupráci s největšími podniky na místním trhu.

Se vstupem na indický trh jsme pomáhali i české společnosti PBS Group, která vyrábí motory, elektronické řídicí jednotky pro vrtulníky a bezpilotní letadla. To, že se indický obranný sektor otevírá soukromým hráčům, znamená pro zahraniční podniky v tomto odvětví velkou příležitost.

Vedle toho jsme různým firmám poskytli poradenství v oblasti transakcí při dovozu jejich zboží a služeb. Několika z nich jsme také zprostředkovali prezentaci během výstavy IESS 2018 Show na téma daňových a obchodních předpisů v Indii.

A v současné době pomáháme se zakládáním dalších společností. V tuto chvíli pro ně provádíme průzkum indického trhu a zjišťujeme proveditelnost založení výrobních jednotek v Indii. Jsou to firmy z oblasti odpadového hospodářství, těžebního průmyslu, automotive, biotechnologií či hi-tech strojírenství.

## NAŠE DOPORUČENÍ

Úzce spolupracujeme s kanceláří agentury CzechTrade v Bengalúru a českým firmám, které se na indickém trhu chtějí prosadit, poskytujeme praktickou pomoc. Firmy, které mají v úmyslu založit v Indii pobočku nebo dceřinou společnost, mohou také těžit z ekosystému v rámci inkubátoru a plánovaného Českého průmyslového klastru v Bengalúru, který firmám

Pro indické spotřebitele i firmy je jedním z klíčových faktorů cena. České společnosti tak mohou uspět díky založení pobočky přímo na místě a po této počáteční investici realizovat úspory z rozsahu.

poskytuje výborné podmínky pro jejich další růst, získávání kontaktů atd.

Naše společnost VR e-Biz Solutions poskytuje poradenské služby související s podporou vstupu na trh, zakládáním právnických osob, poradenstvím v oblasti přímých zahraničních investic, dodržováním předpisů pro firmy, daňovým poradenstvím, zákonnými a místními registracemi podniků a související daňové, právní a finanční služby.

Bengalúru je domovem více než 400 společností ze žebříčku Fortune 500. V rámci Indie je na prvním místě v exportu IT a souvisejících služeb a také v Globálním inovačním indexu. Má nejvyšší počet vysokých škol v oblasti techniky, IT a polytechniky a je největším centrem výzkumu a vývoje v zemi. Tedy neváhejte, těšíme se na vás v Bengalúru! ■

TEXT: RAHUL KARUR

FOTO: ARCHIV RAHULA KARURA

PRO BLIŽŠÍ INFORMACE KONTAKTUJTE: RAHUL KARUR,  
DIRECTOR, VR E-BIZ SOLUTIONS PVT. LTD.,  
RAHUL@VREBIZ.IN

# Indie nabídne spoustu obchodních šancí

## COVID JI VŠAK ZASÁHL VELMI TVRDĚ

NIKDO NEPOCHYBOVAL O TOM, ŽE SE PANDEMII COVIDU-19 INDIE NEVYHNE. ZEMĚ SOUSEDÍ S ČÍNOU A I PŘES PŘETRVÁVAJÍCÍ RIVALITU SPOLU VZÁJEMNĚ ČILE OBCHODUJÍ. RYCHLÉ ŠÍŘENÍ NÁKAZY SIGNALIZOVALY I DALŠÍ VÝZNAMNÉ FAKTORY, JAKO JE VYSOKÁ HUSTOTA A POČET OBYVATEL ČI OBLIBA INDŮ V MASOVÝCH SHROMÁŽDĚNÍCH. V TÉTO SOUVISLOSTI SE PŘIPOMÍNALA SE ZNEPOKOJENÍM TZV. ŠPANĚLSKÁ CHŘIPKA, NA KTEROU V LETECH 1918–1919 ZEMŘELO V INDII PŘIBLIŽNĚ 18 MILIONŮ LIDÍ, COŽ BYLO 6 % TEHDEJŠÍ INDICKÉ POPULACE.

Když se tedy na jaře začala v zemi nákaza šířit, indická vláda vyhlásila 22. března bezprecedentně přísná opatření. Indie se prakticky uzavřela a ekonomický, společenský, sportovní či kulturní život se zastavil. Přestala fungovat vnitrostátní i mezinárodní hromadná doprava, byla prakticky vypnuta průmyslová výroba a s ní i obchod a došlo k omezení pohybu obyvatel. Výjimky sice platily pro zdravotnictví, zemědělskou výrobu, potravinářský a finanční sektor a nákladní dopravu nebo pro IT a bezpečnostní služby určené k ostraze objektů, ale omezení pohybu pracovníků výrazně paralyzovalo i tyto sektory.

Uvedená přísná opatření platila až do začátku května a v oblasti ekonomiky si vyžádala vysokou daň. Ekonomika

v prvním čtvrtletí indického fiskálního roku (duben–červen) poklesla o téměř 24%. Jedná se o nejhlubší pokles výkonu hospodářství za dobu trvání samostatné Indické republiky a toto číslo výrazně překonalo nejpesimističtější předpovědi odborníků.

I když od května dochází k postupnému rozvolňování přísných opatření a od června již platí omezení jen v některých nejpostíženějších oblastech, k nastartování ekonomiky i přes relativně vysokou a intenzivní vládní pomoc téměř nedochází.

Rozvolnění přísných opatření navíc vedlo ke zrychlení šíření nákazy. Indie se tak na konci léta dostala na smutné druhé místo hned za USA z hlediska

absolutního počtu nakažených a každý den zdravotníci registrují desítky tisíc nových případů. Tato situace omezuje ochotu obyvatel utrácet a způsobuje, že řada závodů či obchodů má své zaměstnance v karanténě. Podle odborníků již nelze počítat s restartem indické ekonomiky ještě letos. Vedení země si však uvědomuje, že je třeba přinejmenším vytvořit předpoklady k tomu, aby se Indie vrátila k růstu alespoň v příštím roce.

### PLÁNOVANÉ REFORMY NEZŮSTALY U LEDU

Indická vláda se ani v této složité situaci spojené s pandemií nevzdala realizace významných strukturálních reforem



V hlavním městě indického státu Maharáštra a největším přístavu západního pobřeží Indie Mumbai (Bombaji) žije 13,5 milionu obyvatel

ekonomiky. Proběhla liberalizace investičních pravidel, která by měla pomoci přilákat nové investice do obranného průmyslu (podíl zahraničního kapitálu se zvyšuje ze 49% na 74%), těžby uhlí, civilního letectví či distribuce elektřiny. Mechanismus schvalování investic by měl být rychlejší a pružnější a investicím by měl napomoci i rozvoj průmyslových a zvláštních ekonomických zón.

Stát předpokládá také výrazný ústup z ekonomiky cestou privatizace státních podniků. Počítá se s další privatizací letišť, s komerční těžbou uhlí či s privatizací distribučních společností v energetice. Vláda směřuje prostředky rovněž do rozvoje a modernizace zdravotnické infrastruktury a testovacích laboratoří.

V průběhu září bylo výrazně liberalizováno zemědělství. Doposud totiž mohli farmáři nabízet svou produkci pouze na státem kontrolovaných aukcích v oblastech, kde podnikali. Aukce sice zemědělcům zaručovaly minimální cenu, ale současně bránily zdravému rozvoji trhu. I když nedávnou reformou státní aukce zrušeny nebyly, producenti zemědělských výrobků mohou nyní nabízet své zboží také přímo odběratelům kdekoliv v Indii. Tento krok se sice nesetkal

všude s pochopením (řada zemědělců se bojí ztráty jistoty odbytu), ale měl by vést k narovnávání trhu a k modernizaci zemědělství. Z řady reforem i z opakovaných vyjádření premiéra je zřejmé zvyšování tlaku na dosažení soběstačnosti v řadě oborů včetně zemědělství.

## DŮLEŽITÝ PARTNER A ZAJÍMAVÝ TRH PRO SVĚTOVÉ HRÁČE

Současná epidemiologická situace do značné míry brání rozvoji obchodních a ekonomických vztahů s Indií.

Mezinárodní letecká doprava je minimalizována a případná cesta do Indie je spojena s množstvím náročných administrativních a karanténních opatření. Přesto významní světovní ekonomičtí hráči nezházejí a snaží se vybudovat si výhodné startovní pozice pro okamžik, kdy se mezinárodní obchod přiblíží běžnému fungování.

Například Spojené státy americké během uplynulých měsíců připravily s indickou vládou k podpisu omezenou dohodu o volném obchodu, která by měla umožnit americkým farmářům přístup na indický trh a naopak Indii získat ►►



Běžný den na silnicích v Bengaluru



V ulicích Mumbaí s rouškami na obličeji

► zpět režim GSP (General System of Preferences), který jí USA až do června 2019 poskytovaly. Dohoda by měla snížit tarify u zboží aktuálně obchodovaného mezi oběma zeměmi v hodnotě přibližně 10 miliard dolarů. Na druhé straně například neřeší ochranu práv duševního vlastnictví, která americké obchodníky v Indii citelně trápí.

## ... I PRO ČESKOU REPUBLIKU

Zastupitelský úřad ČR v Dillí se ve spolupráci s Ministerstvem průmyslu a obchodu a s podnikatelskými asociacemi snaží zabránit narušení kontaktů mezi českými a indickými podnikateli a otevřít cestu k novým obchodním vztahům. Toto úsilí je o to důležitější, že současná pandemie vedla ke zrušení řady mezinárodních výstav a veletrhů, které jsou jinak vhodnou příležitostí pro tvorbu takových partnerství.

Počátkem září letošního roku proběhl za účasti přibližně patnácti českých a indických společností webinář zaměřený na obchodní příležitosti ve svazovém státě Karnátaka. Mimo jiné na něm vystoupili náměstkyně ministra průmyslu a obchodu M. Tauberová, představitel Ministerstva obchodu a průmyslu Karnátaky G. Gupta, velvyslanec ČR v Indii M. Hovorka či člen představenstva AMSP ČR L. Musil.

Obdobná akce se uskutečnila s představiteli státu Tamilnádu v polovině října. Třicátého října pak proběhlo slavnostní otevření virtuálního veletrhu Waste to Worth, který pravidelně organizuje Konfederace indického průmyslu a na kterém měla stánek rovněž Česká republika. Ta vystupovala jako Country – Partner. Náklady spojené s účastí hradilo MPO a stánek využilo několik českých exportérů. MPO rovněž počítá v příštím roce s oficiální účastí na veletrhu IESS (International Engineering Sourcing Show), záleží však na tom, zda epidemiologická situace dovolí jeho

uspořádání. Akce se zpravidla koná v únoru nebo březnu, přesný termín ale zatím nebyl stanoven.

## INKUBÁTOR PRO ČESKÉ FIRMY V BENGALÚRU

K významným krokům Ministerstva průmyslu a obchodu, které by měly napomoci proniknout českým podnikatelům na indický trh, je založení inkubátoru ve městě Bengalúru. Díky iniciativě AMSP ČR již dnes existuje kancelář, kterou pronajímá honorární konzul ČR



Chrám Virupakša v Hampi v indickém státě Karnátaka je zapsán na seznam světového dědictví UNESCO

v Bengalúru českým firmám a která sousedí se zahraniční kanceláří agentury CzechTrade. Nyní se však připravuje vyšší forma takového inkubátoru v tom smyslu, že pronajaté prostory budou více reprezentativní, bude v nich možné představit indické podnikatelské veřejnosti Českou republiku a její výrobky a v další fázi by mohl inkubátor zahrnovat i prostory pro jednodušší montážní či výrobní operace.

Vhodný objekt pronajme a bude spravovat ředitel zahraniční kanceláře agentury CzechTrade v Bengalúru a bude v něm k dispozici základní infrastruktura včetně administrativní pracovnice. Podle aktuálního záměru budou moci prostory po omezenou dobu (např. 6 až 12 měsíců) využívat bezplatně zájemci z řad českých podnikatelů, kteří se budou chtít zblízka seznámit s podmínkami na indickém trhu s cílem se na tomto trhu také prosadit. V současnosti probíhá výběr vhodných prostor a v optimálním případě by měly být kanceláře k dispozici od ledna 2021.

## PŘÍLEŽITOSTÍ JE MOC, JEN ZVOLIT SPRÁVNOU TAKTIKU A PARTNERA

S tímto zázemím mohou čeští výrobci a vývozci využít nové příležitosti v mnoha oblastech. Patří mezi ně modernizace zdravotnictví, která otevírá cestu pro dodávky zdravotnického materiálu a laboratorních přístrojů. Rozvoj důležitých společností nabízí prostor pro důlní

## Virtuální summit EU – Indie

V polovině letošního července se podařilo uskutečnit alespoň virtuální formou summit EU – Indie. Kromě společného prohlášení je důležitým výstupem dokument nazvaný Strategické partnerství Indie – EU: Plán do roku 2025. Tento plán uvádí konkrétní projekty spolupráce v různých oblastech včetně obchodní a ekonomické.

*Dokument je možno si přečíst na stránce <https://www.consilium.europa.eu/cs/meetings/international-summit/2020/07/15/>.*

Během summitu byl založen dialog na vysoké (ministerské) úrovni pro vzájemné obchodní a investiční vztahy. Ministři obou stran by se měli scházet jednou ročně a řešit zlepšování podmínek pro vzájemný obchod, odstraňování překážek a hledat cesty pro obnovení a následně urychlení vyjednávání preferenční dohody.

technologie, privatizace strojírenských podniků vytváří příležitosti pro dodávky obráběcích a tvářecích strojů. Investice do zemědělství skýtají možnosti pro nabídku zemědělské techniky a především potravinářských technologií.

Nelze opomenout ani možnosti, které vznikají v energetice či v odpadovém hospodářství. Společnosti působící v obranném průmyslu mohou k proniknutí na indický trh využít nová, výrazně liberálnější investiční pravidla.

Podpora rozvoje letecké dopravy nabízí příležitosti v oblasti modernizace letišť či při dodávkách malých letadel. V souvislosti s odezníváním krize bude stoupat poptávka po různých službách a pro české společnosti mohou být zajímavé zvláště služby finanční. Nadále zůstává prostor pro spolupráci ve vědě a v inovacích.

Je třeba však mít na paměti, že se indická vláda bude nadále snažit omezovat různými protekcionistickými opatřeními prostý dovoz a naopak podporovat usazování zahraničních společností v Indii. ■

TEXT: JOSEF VRBENSKÝ

FOTO: SHUTTERSTOCK A ARCHIV MPO



**Ing. Josef Vrbenský**, odbor zahraničně ekonomických politik II, sekce Evropské unie a zahraničního obchodu, MPO

Západ slunce za rezidencí prezidenta, Ráštrapati Bhavan, v Novém Dillí



Luboš Ulč:

## V INDII SE ZAMĚŘTE NA VELKÁ MĚSTA A BOHATŠÍ SVAZOVÉ STÁTY VYPLATÍ SE TO

ZÁJEM ČESKÝCH FIREM O OBCHODOVÁNÍ V INDII ROSTE SPOLU S RŮSTEM INDICKÉ EKONOMIKY, KUPNÍ SÍLY I DIGITÁLNÍ GRAMOTNOSTI TAMNÍCH OBYVATEL. DALŠÍM FAKTOREM JE SÍLÍCÍ URBANIZACE A S NÍ SPOJENÁ ZVÝŠENÁ POTŘEBA POSILOVÁNÍ INFRASTRUKTURY. „INDICKÉ VLÁDĚ SE NAVÍC ZA POSLEDNÍ ROKY PODAŘILO VÝRAZNĚ ZJEDNODUŠIT PODNIKATELSKÉ PROSTŘEDÍ,“ DODÁVÁ LUBOŠ ULČ, ŘEDITEL ZAHRANIČNÍ KANCELÁŘE CZECHTRADE V MUMBAÍ. POVÍDALI JSME SI S NÍM O REÁLNÝCH PŘÍLEŽITOSTECH PRO ČESKÉ FIRMY, O TOM, CO SE V INDII ZA POSLEDNÍ ROKY ZMĚNILO, I O VLIVU PANDEMIE NA OBCHODOVÁNÍ.



Luboš Ulč, ředitel zahraniční kanceláře CzechTrade v Mumbai

Index Ease of Doing Business porovnává podnikatelské prostředí v zemích podle deseti hlavních ukazatelů, od překážek při zahájení podnikání přes získání stavebního povolení, dostupnost elektřiny, efektivitu při výběru daní, procesní náročnost zahraničního obchodu až po vymahatelnost smluvních závazků a řešení platební neschopnosti. Indie se musela prakticky zlepšit ve všech oblastech. Zdaleka nejvíc se o úspěch zasloužil jednodušší proces při získání stavebního povolení, který vyvolal boom a rozvoj stavebnictví. Dále přispělo výrazné zlepšení dostupnosti elektrické energie, řešení insolvenčí a zjednodušení exportu a importu zboží. K tomu podle Světové banky dochází již čtvrtý rok po sobě a spočívá především ve zlepšení infrastruktury přístavů, spuštění portálu ICEGATE (Indian Customs Electronic Gateway) a v zavedení dalších elektronických nástrojů při celním řízení a v jeho celkovém zjednodušení.

**V indexu Světové banky Ease of Doing Business se Indie ze 130. místa ještě v roce 2016 loni posunula na 63. místo. V čem udělala největší kus práce?**

**Jak se v Indii daří českým firmám? O Škodě Auto či Zetoru se všeobecně ví, ale jaké jsou další příklady úspěchu nebo velkého potenciálu do budoucna?**

Český export do Indie roste řadu let. Výjimkou byl rok 2019, kdy došlo k poklesu. To bylo způsobeno hlavně snížením prodeje automobilů v Indii a na něm závislém vývozu komponentů pro vozy Škoda, který činí zhruba jednu třetinu našeho exportu do Indie. Roste zájem českých firem o usazení se na zdejším trhu. Jako příklad bych jmenoval společnosti LIKO-S a PBS Group (píšeme o nich na stránkách tohoto TRADE NEWS, pozn. red.), které v Indii fyzicky působí. Bohužel, stejně jako ve zbytku světa, i zde situaci značně zkomplikovala pandemie covidu-19.

### PŘÍPRAVY NA ČESKÝ PRŮMYSLOVÝ PARK VRCHOLÍ

**Jak pokračují plány na český průmyslový park v Bengalúru? V čem by měl pomoci českým firmám?**

Přípravy jsou v plném proudu, nyní vybíráme vhodný objekt. Nejprve dojde k otevření kancelářských prostor, které budou české firmy moci využívat především v začátcích svého působení v Indii. Tento projekt přebere v první fázi úlohu stávajícího inkubátoru s tím rozdílem,



že bude vše kompletně pod správou CzechTrade. Od toho si slibujeme lepší provázanost a koordinaci asistenčních služeb naší agentury s fungováním inkubátoru. Následně se počítá s rozšířením o skladovací a výrobní prostory (*více informací najdete na předchozích stranách, pozn. red.*).

### Indie má nejrychleji rostoucí trh smartphonů na světě. Vyznačuje se daleko vyšším počtem využívaných mobilních aplikací. Je v tomto směru trh nasycený?

Z pohledu počtu stažených aplikací je Indie celosvětově druhá, hned za Čínou. Z pohledu růstu se již tři roky po sobě drží na špičce. V roce 2019 bylo zaznamenáno přes 19 miliard stažení aplikací, což je nárůst o téměř 200 procent oproti roku 2016. Trh je obrovský, perspektivní a určitě není nasycený nabídkou domácích firem. Podle analýzy Paulsonova institutu tvořil vloni podíl čínských aplikací na všech stažených 61 procent, USA se zasloužilo o 14 procent a domácí aplikace se podílely pouze osmi procenty. Trh je tedy závislý na zahraniční produkci a je třeba počítat s výraznou konkurencí.

Nicméně bezpečnost čínských platforem je v hledáčku Indického ministerstva elektroniky a informačních technologií, které v posledních pár týdnech zakázalo už 177 čínských aplikací s odůvodněním, že „mohou ohrožovat suverenitu a integritu Indie, její obranu, bezpečnost státu a veřejného pořádku“.

## PERSPEKTIVY V IT, ENERGETICE, TECHNOLOGIÍCH I LUXUSNÍM ZBOŽÍ

### Ve kterých dalších sektorech vidíte šance pro české firmy?

Perspektivních oborů je řada (*podrobněji uvádíme také na str. 18–19, pozn. red.*). Vyzdvihl bych energetiku a obnovitelné zdroje, odpadové hospodářství, železniční dopravu a výrobní a potravinářské technologie. Mimochodem, naše agentura plánovala na letošek ve spolupráci se Zastupitelským úřadem ČR v Dillí zajistit misi českých firem právě z oblasti potravinářských technologií. Doufáme, že se situace uklidní a akcí se podaří zrealizovat v příštím roce.

Další oblastí je české luxusní sklo a jiné luxusní zboží. Jen pro zajímavost: podle společnosti Credit Suisse bylo v roce 2019 v Indii 759 tisíc dolarových milionářů, což představuje velmi slibnou kupní sílu.

### Jedním z velkorysých plánů vlády premiéra Módiho byla iniciativa Make in India. Jak je zatím úspěšná?

Strategie Make in India byla určitě zamýšlena správně a v podnikatelských kruzích byla dobře přijata. Dosavadní výsledky jsou sporné. Na jednu stranu se zvedl příliv přímých zahraničních investic do země a řada zahraničních společností lokalizovala výrobu. Nakonec i úspěch ve zmiňovaném indexu Ease of Doing Business je spojován právě s programem Make in India. Na druhou stranu cíle programu, tj. dosažení růstu výrobního sektoru o 12 až 14 procent ročně, vytvoření 100 milionů pracovních míst ve výrobním sektoru do roku 2022 a zvýšení podílu výrobního sektoru na HDP Indie na 25 procent do roku 2022, respektive 2025, se zatím splnit nepodařilo. Například poslední zmiňovaná statistika v Indii od roku 2014 stagnuje na úrovni okolo 15 procent a situaci nepomáhá ani současná pandemie.

Není ale důvod se domnívat, že by Indie měla nastavené trendy výrazně měnit, a koronavirová situace naopak posiluje volání po podpoře domácí výroby.

## POZOR NA VELKÉ SOCIÁLNÍ ROZDÍLY

### U tak velké země jsou patrné rozdíly mezi jednotlivými státy a regiony, pokud jde o míru chudoby, rozvoj infrastruktury nebo hospodářský vývoj. Jak na to reagovat?

Máte pravdu. Asi v málokteré zemi jsou sociální rozdíly ve společnosti tak markantní jako v Indii, a to nejen mezi skupinami obyvatel, ale i mezi státy nebo mezi městy a venkovem. Podle ekonomické studie indické vlády z roku 2017 až 2018 se jen osm států (Ándhrapradesh, hlavní město Dillí a okolní region, Gudžarát, Karnátaka, Kérala, Maháráštra, Tamilnádu a Uttarpradesh) podílí z více než 60% na celkové národní ekonomické aktivitě a pouhých pět států (Maháráštra, Gudžarát, Karnátaka, Tamilnádu a Telangána) tvoří 70% celkového exportu země. Obyvatelé těchto

## CzechTrade ve spolupráci s MPO spouští vlastní podnikatelský inkubátor v Indii

**Kde?** Bengalúru, ve společném prostoru kanceláře agentury CzechTrade

**Kdy?** Od ledna 2021 mohou firmy využít zdarma kancelářské prostory po omezenou dobu (6–12 měsíců).

**Nabídka:** výhodná poloha kanceláře, vybavené prostory pro jednoho pracovníka firmy, poradenské služby agentury CzechTrade

**Kontakt:** [lubos.ulc@czechtrade.cz](mailto:lubos.ulc@czechtrade.cz)

prosperujících oblastí mají vyšší výdaje na cestování, rekreaci, spotřební zboží, zdraví nebo vzdělávání. Rozhodně se tedy při vstupu do Indie vyplatí zaměřit se na velká města a bohatší svazové státy.

### Indii znatelně zasáhla pandemie covidu-19, kde se navzdory kompletnímu lockdownu od března nakazilo přes sedm milionů lidí. Jaký to má dopad na české firmy?

Indie přijala několik velmi přísných opatření, mimo jiné uzavření hranic, pozastavení mezinárodních letů a prakticky veškeré vnitrostátní přepravy, uzavření drtivé většiny soukromých podniků a zákaz vycházení. Přes postupná uvolňování zůstávají některá z těchto opatření stále v platnosti. Výrazný dopad na české firmy má doposud platné omezení cestovat. To značně komplikuje situaci jak při vedení indických poboček, tak při získávání a uzavírání nových obchodních případů. Bohužel indická vláda zatím závazné datum pro obnovení mezinárodních letů neoznámila.

Pozitivní zprávou na závěr je skutečnost, že se pandemická situace v Indii začíná stabilizovat a že i navzdory stále vysokým denním přírůstkům celkový počet aktivních případů covidu-19 klesá. Doufáme tedy, že tento trend vydrží a život se tu brzy vrátí do normálu. ■

ZA ROZHOVOR DĚKUJE DANIEL LIBERTIN  
FOTO: ARCHIV CZECHTRADE

Raja Arjun:

## INDICKÝ SEKTOR SME SKRÝVÁ OBROVSKÝ POTENCIÁL I PRO ČESKÉ FIRMY

„SOUČASNÝ RŮST INDIE A TECHNOLOGICKÁ ÚROVEŇ ČESKÉ REPUBLIKY NÁS VEDOU K VZÁJEMNĚ PROSPĚŠNÉ SPOLUPRÁCI,“ ŘÍKÁ RAJA ARJUN, ŘEDITEL PRO STRATEGII INDICKÉ REALITNÍ SPOLEČNOSTI RAJA CAPITAL. POD JEHO VEDENÍM PROCHÁZÍ NYNÍ TRADIČNÍ RODINNÁ FIRMA TRANSFORMACÍ V KORPORÁTNÍ SPOLEČNOST S MODERNÍ VIZÍ BUDOUCÍHO ŽIVOTNÍHO STYLU V INDII.

„Základním kamenem firemní kultury společnosti Raja Capital je hluboce zakoreněné přesvědčení, že vzdělávání a zdravotní péče dokáží měnit životy komunit a budoucích generací a že pomoc komunitě představuje cestu vpřed. V současnosti se soustředujeme na podporu státních škol a dětských domovů poskytujících dětem celkové vzdělání.“

**Raja Arjun**, ředitel pro strategii indické realitní společnosti Raja Capital



**Raja Udayshankar**, Arjunův otec a zakladatel rodinné firmy, prezident a generální ředitel skupiny



„Potenciál spatřujeme v městské výstavbě a zaměření se na mikroprostory. Naše značka Pixel Homes označuje malé byty budované v městských centrech a cílí na realitní investory a uživatele z řad mileniálů. Pixel se stane značkou moderního životního stylu a jejím ústředním motivem bude nové chápání minimalistického bydlení.“

Rodinná firma stojí na pevných základech. Svou činnost zahájila v roce 1993 pod vedením Arjunova otce Raji Udayshankara, prezidenta a generálního ředitele skupiny, a na seznamu jejích aktivit najdete pozemkové bankovníctví, stavitelství, realitní služby, automotive i technologie. Síla společnosti pramení z vlastnictví více než 300 akrů půdy rozprostřených v různých oblastech jižní Indie, jichž firma využívá ke strategické monetizaci za účelem další expanze.

### OD OBCHODNÍKŮ KE ŠPIČKOVÝM DEVELOPERŮM

„V sedmdesátých letech byla naše rodina známá jako obchodníci, v letech osmdesátých jsme patřili k průkopníkům v prodeji automobilů a v letech devadesátých se z nás stali špičkoví developeri velkých celků. Sídlíme v Bengalúru, kde jsme již v oblasti bytové výstavby vybudovali přes dvě tisícovky domovů,“ provází nás Raja Arjun stručně padesátiletou historií rodinné firmy. Ta se od skromných začátků vypracovala ve zkušenou realitní společnost s aktivitami napříč celou jižní Indií, včetně významných měst,



Areál VIT University v Čennaí navrhla a zrealizovala společnost ACE Group Architects

jako je Bengalúru, Čennaí, Hajdarábád a Mumbaí. Za dobu své existence již v Raja Capital vymysleli, vyprojektovali a vybudovali přes 10 milionů čtverečních stop komerčních, rezidenčních i maloobchodních ploch, prostor pro pohostinství, služby, vzdělávání či průmyslových skladů. Do roku 2025 plánují finančně zhodnotit investice do výstavby v rozsahu dalšího milionu čtverečních stop.

Pro Raja Capital pracuje tým sedmdesáti špičkových projektantů, kteří vymýšlejí a navrhují projekty přímo pro společnost samotnou či pro její prémiové klienty napříč Indií. Další projektové a stavební služby jsou nabízeny dvěma firmami v jejím portfoliu, sesterským koncernem ACE Group Architects a společností OCD. ACE Group patří mezi největší hráče v oblasti vzdělávání a v rámci celé Indie a nyní i v zahraničí již vybudovala přes 85 základních škol, 50 vyšších škol a dvě univerzity. OCD nabízí služby klientům v oblasti pracovních prostor, maloobchodních prostor a prostor pro pohostinství, opět po celé Indií.

„V průběhu času jsme již investorům dokázali, že své závazky plníme a dosahujeme stálé návratnosti,“ bilancuje Raja Arjun. „Do budoucna plánujeme rozšířit své služby do oblasti správy nemovitostí, což nám umožní dosáhnout maximálního zhodnocení nemovitostí svých i našich klientů.“

V Raja Capital se chtějí soustředit na investice do podnikání, které využívá spojení technologií a reálných prostor nemovitostí. Nová firma v jejich portfoliu, Brand New Spaces, je ukázkou toho, jak lze propojit on-line maloobchodníky s off-line prostory, což vnáší do procesu nákupu a distribuce malých maloobchodních značek v Indii zcela nový prvek.

## SPOLUPRÁCE S ČESKÝMI RODINNÝMI FIRMAMI

Další novou vertikálou společnosti Raja Capital je firma Makebot Turnkey vytvořená v roce 2019 se záměrem zajišťovat prodej, marketing a uzavírání smluv v oblasti komerčních interiérů a jejich vybavení. Prostřednictvím této firmy byla navázána spolupráce s českou společností LIKO-S s cílem propagovat a realizovat projekty vyžadující využití hliníkových příček.

„Naše spolupráce s rodinnou firmou Libora Musila je stále pevnější a my bychom rádi našli možnosti, jak začít spolupracovat s dalšími rodinnými firmami v České republice,“ říká Raja Arjun. „Zjistili jsme, že indické rodinné firmy fungují velice podobně jako ty české a mnohé z nich také hledají cesty k rozšiřování a růstu své základny stejně jako my. Indie a Česká republika mají úzké vazby již od dvacátých let minulého století, od doby tak plodných společností jako Baťa a Jawa. Jsme přesvědčeni, že je zde ještě obrovský potenciál, který čeká, až jej firmy z obou zemí využijí. Můžeme ho rozkrýt sdílením našich myšlenek a příležitostí.“

Proto se ostatně již v roce 2018 sešla společná mezivládní komise pro obchodní spolupráci mezi Indií a Českou republikou. Během jednání se obě země domluvily na tom, že budou pracovat na zlepšení bilaterálních hospodářských vztahů, které mají potenciál vzájemné prospěšnosti pro obě země. Komise projednala i další důležité otázky, například výdej dlouhodobých studentských viz a posilování obchodního a investičního vztahu mezi oběma zeměmi.

„Česká vláda tehdy prohlásila, že Indii považuje za jednu z dvanácti nejprioritnějších zemí, co se týče zlepšení vzájemných hospodářských, obchodních a investičních vztahů,“ připomíná Raja Arjun. „Navíc bylo řečeno, že mnoho českých firem by mělo zájem spolupracovat s firmami v Indii. Doufáme, že vlády obou zemí dále pracují na tom, aby menším rodinným firmám ulehčily spolupráci, neboť v tomto sektoru lze v Indii odkrýt obrovský růstový potenciál.“ ■

TEXT: MARTINA HOŠKOVÁ

FOTO: ARCHIV SPOLEČNOSTI RAJA CAPITAL

Sdílenou kancelář v Kafnu navrhla a vystavěla společnost Office of Cognitive Design (OCD). Na projektu spolupracovala česká firma LIKO-S





# PBS INDIA: TRADIČNÍ ČESKÝ VÝROBCE POSILUJE SVOU POZICI NA INDICKÉM TRHU



Ing. Petr Motýl, člen  
představenstva PBS India

NĚKTERÉ NAPLÁNOVANÉ AKTIVITY ČESKÝCH EXPORTÉRŮ NEZASTAVILA ANI COVIDOVÁ PANDEMIE. PATŘÍ MEZI NĚ I AKCIOVÁ SPOLEČNOST PBS GROUP, KTERÁ ZALOŽILA DCEŘINOU FIRMU PBS INDIA PRIVATE LIMITED A OTEVŘELA SVÉ ZASTOUPENÍ V JIHOINDICKÉ METROPOLI BENGALÚRU. PODLE SLOV PETRA MOTÝLA Z PBS GROUP A ČLENA PŘEDSTAVENSTVA PBS INDIA JE TOTO JEN LOGICKÝ KROK K POSÍLENÍ JIŽ TAK VELICE DOBRÉ POZICE V INDIÍ A VYTVOŘENÍ ZÁZEMÍ PRO DALŠÍ EXPAZI. „POČÍTÁME S TÍM, ŽE DO BUDOUCNA V TÉTO ČÁSTI SVĚTA VYTVOŘÍME PRO ZNAČKU PBS VÝZNAMNOU OBCHODNÍ ZÁKLADNU,“ NESKRÝVÁ AMBICIÓZNÍ PLÁNY.

**Co si od založení PBS India slibujete?**  
Pomůže nám to rozvíjet naše obchodní aktivity v Indii především v oblasti letectví, přesného lití a strojírenství. Ale také třeba v oblasti kryogenní technologie,

kde mohou být naše produkty využity například v indickém vesmírném programu nebo ve výzkumu. Pomocné energetické jednotky (APU) pro vrtulníky Mil jsou hojně používány indickým



Velvyslanec ČR v Indii M. Hovorka (uprostřed), výkonný ředitel PBS Group M. Kafka (vlevo) a P. Motýl při jednání o spolupráci s PBS India



## PBS India

PBS India je členem PBS Group – stabilní a inovativní strojírenské společnosti, která působí v oblasti vysoce přesného strojírenství již více než 200 let. Klíčovým odvětvím pro PBS India je letecké a kosmické inženýrství: vlastní vývoj, výroba, testování a certifikace malých proudových, turbovrtulových a turbohřídelových motorů, pomocných energetických jednotek (APU) a klimatizačních systémů (ECS).

Díky vynikajícímu poměru tahu k hmotnosti se proudové motory PBS s garantovaným rozsahem tahu 400–1500 newtonů v současnosti řadí ve své kategorii mezi nejlepší na světě. Pomocné energetické jednotky (APU) a klimatizační systémy (ECS) se osvědčily u tisíců letadel a vrtulníků po celém světě.

PBS je držitelem oprávnění organizace k projektování (DOA), oprávnění organizace k výrobě (POA) a oprávnění organizace k údržbě (MOA) vydaných Agenturou Evropské unie pro bezpečnost letectví (EASA). Systém řízení kvality PBS je certifikován ISO 9001, AS 9100, ISO 14001 a Nadcap.

Výrobní program PBS zahrnuje také přesné lití, přesné obrábění, povrchové úpravy a kryogeniku: heliové expanzní turbíny nebo kaskády nízkoteplotních kompresorů. Dále dodává i turbíny a průmyslové kotle, ale také například kloubní náhrady pro zdravotnictví.

letectvem. Těchto vrtulníků zde létá velké množství, naše APU startují jejich hlavní motory a dodávají elektrickou energii pro jejich předletovou přípravu a podobně. Roste také poptávka po proudových motorech PBS. Když budeme zákazníkům blíž, budeme moci rychleji reagovat na jejich požadavky, dostaneme se i lépe k zajímavým státním zakázkám. Spolu s tím, jak se rozvíjejí vztahy mezi Indií a Českou republikou, silně pociťujeme, že jsou naše produkty i naše firma v Indii vítány.

**Na vašem firemním webu jsem četla, že rok 2019 byl pro PBS dosud nejuspěšnější v historii, a to právě díky rozmachu bezpilotních letadel. Jak se vám povedlo prosadit v tvrdé konkurenci?**

Důležité je umět rychle reagovat na poptávku a mít kvalitní technická řešení, kterým nemohou zákazníci odolat. Proto jsme už v roce 2018 uvedli na trh dva nové typy proudových motorů

a stávající motory neustále vylepšujeme. Například PBS TJ100 má více než dvacet klientských modifikací. V loňském roce jsme také dokončili vývoj několika bezolejových verzí našich motorů. Vyvinuli jsme i „námořní“ verzi motorů, které jsou speciálně navrženy tak, aby umožňovaly opakované přistání ve slané vodě. Ty by mohly nalézt uplatnění mimo jiné právě v Indii.

Máme zájem zapojit se do řady projektů v Indii v rámci jejich programu Make in India a jednáme s významnými indickými společnostmi včetně obrovských firem, jako jsou Hindustan Aeronautics Limited, BEL, DRDO, Larsen Toubro, Indian Air Force a dalšími.

**Pravidelně se prezentujete na indických veletrzích zaměřených na letectví a obranný průmysl. Co jste předvedli na posledním veletrhu DefExpo 2020 v indickém Lakhnaú letos v únoru, tedy krátce před vypuknutím pandemie a uzavřením hranic?**

V té době jsem byl bohužel v Indii osobně prozatím naposled kvůli situaci spojené s nemocí covid-19. Od té doby je přístup do země omezen, situace se však poslední dobou podstatně zlepšuje. Naše expozice na únorovém DefExpo 2020 tvořila velkou část českého národního stánku. Představili jsme proudové motory PBS TJ100 a PBS TJ40-G1 a zejména pomocnou energetickou jednotku Safrir 5K/G MIS (APU), která je verzí



## Dvousetletá historie

PBS (První brněnská strojírna) byla založena už v roce 1814. Hlavním výrobním programem se postupně stala výroba parních strojů, kotlů a turbín. Svůj parní stroj vyvinula 10 let po svém založení a na počátku 20. století se stala jednou z největších průmyslových společností v Rakousku-Uhersku. Zpočátku vyráběla hlavně parní turbíny založené na licenci Parsons, ale později přišla s vlastními řešeními, která umožnila zvyšování výkonu a účinnosti.

V oblasti leteckých zařízení začala PBS působit ve druhé polovině 20. století. V 70. letech zahájila vývoj vzduchových generátorů a pomocných energetických jednotek. Vývoj proudových motorů byl zahájen v roce 2001 a o tři roky později PBS dodala první sériový motor PBS TJ100. Od té doby rozšířila nabídku svých proudových motorů na pět typů, s několika individuálními úpravami ve výkonové kategorii od 230 do 1500 N tahu.

►► Safir 5K/G MI. Tato je určena k instalaci do stávajících vrtulníků Mil jako náhrada za jednotku vyráběnou konkurenční společností. Měli jsme velký úspěch a pevně věříme, že ho v rámci dalšího ročníku veletrhu zopakujeme a zúročíme.

Nejen na těchto aktivitách úzce spolupracujeme s panem velvyslancem České republiky v Indii Milanem Hovorkou a jeho týmem a také s agenturou CzechTrade, jmenovitě s Ivanem Kameníkem. Spolupráci s nimi hodnotíme velmi kladně a děkujeme za jejich podporu. Významně nám zde také napomohla výborná spolupráce s panem náměstkem ministra obrany Tomášem Kopečným. Nyní se připravujeme na nejvýznamnější výstavu jihovýchodní Asie Aero India, která by měla proběhnout v únoru 2021 právě v Bengalúru. ■

ZA ROZHOVOR DĚKUJE JANA JENŠÍKOVÁ  
FOTO: ARCHIV PBS GROUP



Tým PBS India na veletrhu DefExpo 2020

## PBS V KOSTCE

### 20 let spolupráce s Mil

PBS dosud implementovala celkem téměř 6000 pomocných energetických jednotek. V loňském roce oslavila 20. výročí spolupráce s výrobcem vrtulníků Mil, pro něhož vyvinula jednotku Safir 5K/G MI. Tato jednotka byla navržena pro ruské vrtulníky Mi-8, Mi-17 a Mi-171, které patří mezi nejúspěšnější na světě, a to jak z hlediska počtu prodaných jednotek, tak z hlediska počtu zemí, kde létají. Vrtulníky Mi-17 najdete ve více než 60 zemích, včetně právě Indie.

### Zařízení pro vrtulníky a proudová letadla

Pomocné energetické jednotky od PBS jsou zvláště vhodné pro civilní a vojenské vrtulníky, výcvikové a lehké bojové letouny a obchodní proudová letadla. Lze je využít také u pozemních vojenských sil nebo u námořnictva. Jsou začleněny do různých konfigurací nejen v několika typech vrtulníků, ale také ve výcvikových a lehkých bojových letounech.

### Světový lídr

Stávající konfigurace pomocných energetických jednotek z produkce PBS zaručuje možnost nepřetržitého provozu po dobu až šesti hodin a v kategorii výkonu do 100 kW jsou světovým lídrem. Dokládají to získané a opakovaně obhájené certifikáty DOA, POA a MOA od EASA. PBS je jednou ze čtyř společností na celém světě v segmentu pohonných energetických jednotek, které výše uvedenými certifikáty disponují.

### Vývoj a inovace

PBS neustále investuje do vývoje a disponuje vysoce kvalitní technickou podporou a vývojovými a testovacími kapacitami. Stále také prodlužuje časové limity generálních oprav pro jednotky Safir 5K/G MI, čímž zvyšuje svou konkurenceschopnost. Firma též vyvinula relativně nový startér generátor EMG-200 pro vrtulníky Ansat.

Dalším příkladem úspěšného vývoje je klimatizační systém ECS-M1V pro nový typ vrtulníku Mi-171A2. Tento systém může současně vytápět a chladit nejen v kokpitu, ale také v nákladním prostoru vrtulníku. Do budoucna jsou plánovány úpravy této jednotky i pro jiné typy vrtulníků.

# KDE ZÍSKAT FINANCE NEJEN NA INOVACE BANKA POMŮŽE NAJÍT I VHODNÉ PROJEKTY



*Naše společnost se zabývá povrchovými úpravami odlitků zejména pro německé slévárny. V rámci dlouhodobé snahy o maximální efektivitu zvažujeme investice do inovací ve výrobním procesu, pořízení pokročilých výrobních technologií a také další snižování energetické náročnosti našeho provozu včetně technologických linek. Jaké existují v tomto směru dotační nebo jiné podpory? Může nám banka pomoci vybrat a nadefinovat vhodné projekty z našeho plánu investic a obnovy majetku?*

*Mgr. Olga Kupec, Ph.D., majitelka a jednatelka společnosti Abydos, s.r.o.*



ODPOVÍDÁ JAN HANUŠ, KB EU POINT,  
KOMERČNÍ BANKA, A JEDNATEL KB ADVISORY

## BILIONOVÉ DOTACE

Také na konci programového období 2014–2020 zůstává jedním z nejatraktivnějších operačních programů pro inovativní, exportně orientované firmy OP Podnikání a inovace pro konkurenceschopnost (OP PIK). Dotace ve firemním sektoru směřují hlavně do výzkumu a vývoje, inovací, případně jsou určeny pro projekty na zvýšení konkurenceschopnosti a projekty na výrobu a uvádění nových výrobků na trh. Vedle toho hrají významnou roli projekty úspor energie u budov i výrobních procesů. Málokdo ví, že lze získat dotaci také na výměnu vysloužilých výrobních technologií za nové. Výše dotace se obvykle pohybuje mezi 25 až 50% podle programu a velikosti firmy (žadatele).

Kromě dotací z ESIF však existuje poměrně široká škála dalších možností, které lze pro financování projektů využít. Nová protikrizová iniciativa EU s názvem Next generation EU přinese do ČR další stovky miliard korun dotací a zvýhodněných úvěrů. Společně s „klasickými“ EU dotacemi pro období 2021–2027 jde o téměř jeden bilion korun. Dalšími dotačními možnostmi jsou dotace z krajských rozpočtů nebo komunitárních programů EU.

Podporu pro nové firemní projekty hledají specialisté KB EU Point na základě znalosti a porozumění konkrétnímu zájmu konkrétního klienta. Jsou schopni poradit a vysvětlit, proč a o které dotace žádat, kdy se to ještě vyplatí a kdy je lepší hledat alternativu k dotacím nebo projekt financovat zcela bez nich. Stejně tak dokáží zohlednit při návrhu řešení již běžící projekty.

## PORADENSTVÍ ŠETŘÍ PENÍZE

Pokud nejste experty v dané oblasti, je vhodné vyhledat služby specialistů, kteří vám pomohou vyhodnotit proveditelnost a finanční návratnost projektu a šanci na získání dotace.

Díky dotačnímu poradenství budete mít přehled o všech dostupných možnostech vhodných pro vaši firmu, a to včetně analýzy přínosů jednotlivých návrhů. Je možné se tak rozhodnout, která z variant je pro vás ta nejvýhodnější. Specialisté vám následně mohou pomoci zpracovat nejen samotnou žádost o podporu, ale také vás hladce provést celým procesem administrace a realizace dotace. Novinkou je, že KB je schopna kromě dotačního poradenství zajistit i zpracování

odborných energetických posudků nutných pro získání dotace na energeticky úsporný projekt. Předběžné posouzení od certifikovaného specialisty KB Advisory, s.r.o., (zda má smysl projekt začít zpracovávat) je pro klienty KB ZDARMA.

Druhou oblastí, kde KB Advisory disponuje odborným know-how, je oblast veřejných zakázek a výběrových řízení. V současné době zapojujeme do přípravy zakázek i hledisko cirkularity, tedy požadavků zadavatele na co nejnižší dopady dodaného zboží nebo služby na životní prostředí. Vždy cílíme na optimální propojení ekonomických a environmentálních hledisek a maximalizaci výsledné hodnoty pro klienta.

## ZVÝHODNĚNÉ FINANCOVÁNÍ

Součástí dobrého poradenství jsou také návrhy možností financování udržitelných projektů. Firmy totiž velmi často mohou využívat speciálně zvýhodněné programy jednotlivých poskytovatelů financování, které jsou vytvořené právě pro podporu udržitelných projektů.

Vedle pomoci se získáním přímé dotace je KB připravena zajistit nebo zprostředkovat další typy podpory pro realizaci projektů s pozitivním dopadem na životní prostředí. Díky spolupráci KB s Evropskou investiční bankou tak může klient získat úvěr se zvýhodněnou úrokovou sazbou v programu EuroPremium Climate Action. ■

ZDROJ: KB

FOTO: SHUTTERSTOCK A ARCHIV KB

Tomáš Korostenský:

# INDIE SI NÁS ZAVOLALA SAMA

FIRMA EKOTECHNIK CZECH SE UŽ ČTRNÁCT LET ÚSPĚŠNĚ ZABÝVÁ SOLÁRNÍM BYZNYSEM. Z ČESKÉ REPUBLIKY SE POSTUPNĚ POSUNULI K ZAKÁZKÁM V RUMUNSKU, NA UKRAJINĚ, VE VELKÉ BRITÁNII, TURECKU ČI RUSKU. NA INDII VŮBEC NEPOMYSLELI, JENŽE INDICKÉ FIRMY SE JIM ZAČALY O SPOLUPRÁCI HLÁSIT SAMY. „A TAK JSME POSTUPNĚ NASTOUPILI NELEHKOU, ALE VELICE ZAJÍMAVOU A ÚSPĚŠNOU OBCHODNÍ POUŤ,“ ZAHAJUJE NAŠE POVÍDÁNÍ JEJÍ JEDNATEL TOMÁŠ KOROSTENSKÝ.



**Tomáš Korostenský, MBA,** působí v solárním byznysu sedm let v několika pozicích, mimo jiné je jednatel společnosti Ekotechnik Czech. Ta se zabývá developmemtem, projektováním, výstavbou a provozem fotovoltaických elektráren nejen v České republice a na Slovensku, ale v mnoha dalších evropských a světových destinacích

že jsme nakonec vyrazili na výstavu do Dillí. Představili jsme tam několik svých produktů a k našemu velkému překvapení se u našeho stánku hromadily skupinky Indů, kteří byli výrobky nadšeni. To nás tak nastartovalo, že jsme se ihned rozhodli společně s oním obchodníkem k otevření obchodního zastoupení a skladu v Mumbai.

### Jak jste přišli na to, že je výhodnější vyrábět přímo v Indii?

Víceméně vzápětí, když jsme začali s proclením prvního kontejneru. To byl totiž nejen byrokratický oříšek, ale současně velmi nákladná zkušenost z hlediska daní a cel. Zjistili jsme, že se Indie chová velmi protekcionisticky a uplatňuje vysoká dovozní cla a poplatky. Rovněž doba nutná k dopravě je poměrně dlouhá, a tím je velmi složité mít dostatečné množství skladových zásob jednotlivých komponentů tak, aby vždy byly ihned k dispozici při objednávce zákazníka. Ovšem nejdůležitějším důvodem, proč jsme v Indii začali vyrábět, je to, že tamní výroba je extrémně levná, samozřejmě pod velkým vlivem kvality a kvantity výroby.

naši pomoc u čestných a vlivných místních lidí, kteří nedokázali přenést přes srdce, že by se o Indii hovořilo v zahraničí špatně. Naprosto nezištně nám poskytli zázemí a drahocenné rady, které nakonec skutečně zachránily naši společnost před silným nájezdem „partnerů“, jejichž zájmem je pouze svést se na dychtivosti zahraničních firem a jejich investičním apetitu. Proto vřele doporučuji zahájit vstup do Indie v podnikatelském hubu, který nám mohl mnoho podnikatelského trápení a úsilí zmírnit. Avšak v době, kdy jsme začínali v Indii my, byl takový hub jen skvělá myšlenka v podobě pouhé prezentace.

### „YES, SIR“ VÁM NIC NEŘEKNE

### Výrobu jste vyřešili, s čím se stále potýkáte?

Jedním z největších problémů je velmi rozdílná mentalita a přístup jak k práci, tak k nadřízeným. Pro nás Čechy je dodnes velkým problémem vybírat nové zaměstnance do týmu, jelikož se nemůžeme spoléhat na dodané životopisy, které jsou povětšinou napsány nějakou konzultační agenturou. Rovněž poznat osobnost daného člověka, který se na pohovoru s Evropanem chová velmi nepřírozně a na 99 procent otázek odpoví „yes, sir“, není také moc snadné. Takže dodnes po základní prověrce potřebných znalostí musíme o kandidátovi rozhodnout místní management.

### A co jsou vaše indické radosti?

Radostí se stává, když nový mladý člověk ukáže své nadšení pro práci a svými

## VYRÁBĚJTE PŘÍMO V INDII

**Říkáte, že na začátku jste indické kontakty s díky odmítali. Kdy tedy nastal ten zlom, že jste se rozhodli to v Indii zkusit?**

To bylo před čtyřmi lety. Tehdy nás na doporučení našeho známého kontaktoval jeden indický obchodník s poptávkou spolupráce a byl natolik přesvědčivý,

## ÚNIK PŘED NÁJEZDEM „PARTNERŮ“

**Co všechno jste ze začátku museli překonat?**

Bohužel jsme museli ustát období, kdy obchodník, který nám indický trh představil, nás začal podvádět a my museli za pomoci právníků a policie ochránit naše zboží a firmu. Naštěstí jsme





Jeden ze zahraničních projektů společnosti Ekotechnik Czech

schopnostmi velmi mile překvapí a mnohokrát může směle konkurovat evropským kolegům. Ale samozřejmě máme na Indii rádi spoustu dalšího. Pokud by tomu tak nebylo, nemohli bychom tam dělat obchod.

## KORONAVIRUS JAKO PŘÍLEŽITOST

### Jak dnes zvládáte indickou korunu na dálku?

V Indii se lidé koronaviru velmi bojí a není se čemu divit. Také bych nechtěl být hospitalizován v místní nemocnici. Na druhou stranu v lidech je víc osobní odvahy a po prvotním totálním zmrazení veškerých aktivit jsou nyní ochotni se víc poprat za zájmy firmy, protože poctívají evropskou firmu jako jistotu, která je s nimi v dobrém i ve špatném, což nakonec velmi ocení a mnohokrát vrátí.

### Kdy jste byl v Indii naposled?

V lednu. V březnu se rozjela pandemie, náš evropský management musel narychlo odjet a poté začal lockdown, kdy naši zaměstnanci nesměli vůbec vyjít ani z bytu. Díky již předem nastaveným on-line přístupům a zavedení vnitřních procesů firmy jsme po pár dnech najeli na plný home office, který

trvá dodnes. Výkonnost samozřejmě klesla na nulu a my rovněž museli seškrtnat náklady. Ovšem nyní již několikrát měsíc náš indický management plně převzal odpovědnost za všechna oddělení firmy a podle firemní vize pokračuje v jejím rozvoji. Z dnešního pohledu vidím koronavirus jako velkou příležitost, která může pomoci flexibilním firmám schopným rychle reagovat na změny.

### Jaké máte s podnikáním v Indii další plány?

Chtěli bychom obchodně proniknout do celé země, což se nám v našem oboru poměrně daří, a z jednoduchých dodávek rozšířit naše aktivity o vstup do investičních příležitostí.

### To jsou nemalé ambice. Uvítali byste jako čeští exportéři pomoc státu?

Velmi rádi bychom čerpali pomoc ve formě zpracovaných obecně právních podkladů, jako jsou například jednotlivé kroky k založení firmy, bankovního účtu, kontakty na státní instituce a daňovou správu, možnosti a zajištění obchodních procesů a vzhledem k naší zkušenosti pomoc s kontaktováním státních institucí, jako policie a oborové komory.

### Měl byste na závěr nějakou radu pro naše čtenáře-podnikatele, kteří chtějí do Indie zamířit?

Jeďte se nejprve do země podívat jako obchodní turista. Udělte si důslednou nezávislou analýzu trhu od lidí, kteří jsou mimo vaši organizaci. Zvažte, zda se vám skutečně vyplatí něco do Indie dovážet nebo tam vyrábět. Obrňte se velmi velkou trpělivostí. Dejte si ruku na srdce, zda jste ochotni v Indii dlouhodobě pobývat a mít z toho dostatečnou osobní radost, která vás tam bude lákat opakovaně. Zjistěte, zda tuto radost sdílí i váš evropský management, který v zemi bude muset být dlouhodobě.

Stejně tak vřele doporučuji sdružit se s dalšími českými nebo evropskými firmami, které si vzájemně mohou velmi pomoci nejen v obchodních věcech, ale i v soukromých. Věřte, že dříve či později vám přestane chutnat kuře na kari na tisíce způsobů a budete si chtít s někým česky popovídat u točeného piva. ■

ZA ROZHOVOR DĚKUJE JANA JENŠÍKOVÁ  
FOTO: ARCHIV SPOLEČNOSTI EKOTECHNIK CZECH



Róbert Harman:

## S INDY SI VYCHÁZÍME VSTRČÍC

„TRAKTORY Z BÝVALÉHO ČESKOSLOVENSKA JSOU V INDII K VIDĚNÍ DODNES. MEZI LETY 1961 AŽ 1987 TAM ZETOR VYVEZL PŘES 21 TISÍC KUSŮ A DALŠÍCH VÍCE NEŽ 60 TISÍC TRAKTORŮ BYLO V INDII VYROBENO LICENČNĚ VE SPOLEČNOSTI HMT. INDOVÉ NA NICH VŽDYCKY OCEŇOVALI JEDNODUCHOST, SNADNOU OBSLUHU A DLOUHOU ŽIVOTNOST,“ ŘÍKÁ RÓBERT HARMAN, PŘEDSEDA PŘEDSTAVENSTVA ZETOR INDIA PRIVATE LIMITED.

Tato dceřiná společnost Zetoru působí v indickém Čandigarhu od roku 2014 a stará se o posílení pozice značky v této oblasti. „Indie jako místo pro sídlo společnosti byla vybrána proto, že má velmi dobré vazby a propracované logistické kanály na státy Asie i Afriky, tedy na trhy s nižšími emisními předpisy. Významnou roli hrálo i geografické umístění Indie, jež se nachází v pomyslném středu oblasti působnosti nové pobočky,“ poznamenává Róbert Harman a upřesňuje: „Nové stroje jsou vyráběny v Indii ve spolupráci s místním výrobcem traktorů. Jedná se o zavedenou společnost s dlouholetými zkušenostmi, která splňuje přísná evropská kritéria kvality. Naším cílem je mít v této destinaci k dispozici produkt, který

je cenou, jednoduchým provedením a obsluhou konkurenceschopný v asijských a afrických podmínkách.“

### STROJE NA MÍRU

Požadavkům cílových trhů odpovídá struktura produktového portfolia, jež zahrnuje rozšířenou nabídku. Vedle již známých modelových řad Utilix, Major, Proxima a Forterra nabízí společnost i řadu nesoucí označení Zetor Global Range. Jde o pět typů jednoduchých mechanických traktorů ve výkonnostním spektru od 50 do 90 koní. Jsou k dispozici jen pro zákazníky na trzích, kde jsou v platnosti nižší emisní normy, tedy mimo Evropu a Severní Ameriku.

### Zetor Tractors a.s.

Společnost, která vznikla v roce 1946, od roku 2002 stoprocentně vlastní slovenská HTC Investments a.s. Zaměstnává přes 550 pracovníků, z toho 450 v sídle společnosti v Brně-Lišni a zhruba sto v šesti dceřiných společnostech v zemích, kam exportuje.

V roce 2019 dosáhla celkových tržeb z hlavní činnosti ve výši 1967,1 mil. korun.

Traktory této modelové řady jsou vybaveny tříválcovými a čtyřválcovými motory a zákazníkům přinášejí ideální kombinaci síly a výkonu a nízkých provozních nákladů se snadnou údržbou. Jednoduchý design strojů a jejich konstrukce umožňují snadný přístup ke všem částem traktoru, což dovoluje obsluhu snadnou údržbu. Traktory jsou nabízeny v cabrio verzi a disponují stříškou, která chrání před sluncem a deštěm. „Stroje se vyznačují hlavně nízkou pořizovací cenou a nízkými provozními náklady, což jsou klíčové aspekty, které zákazník v Asii a Africe primárně zvažuje, když nové stroje kupuje,“ shrnuje Róbert Harman.



Zetor jako první výrobce traktorů na světě vyvinul a zavedl výrobu bezpečnostní kabiny

## ZA TĚMĚŘ 75 LET PRODÁNO 1,3 MILIONU ZETORŮ DO 136 ZEMÍ

Výrobní portfolio a exportní pokrytí společnosti Zetor Tractors, jejímž vlastníkem je od roku 2002 slovenský holding HTC, jsou však daleko širší. Značka Zetor zahrnuje osm modelových řad od 20 do 170 koní. Vyšší výkonové kategorie zastupuje Zetor Crystal a Zetor Forterra. Jsou určeny pro střední a velké farmy, rostlinnou výrobu, vhodné k agregaci s různými zemědělskými stroji a k dopravě. Zetor Proxima, jeden z nejoblíbenějších modelů mezi zákazníky, se využívá zejména pro práci v zemědělství, lesnictví a v komunálních službách a Zetor Major je předurčen k agregaci se zemědělskými stroji i pro přepravu nebo pro komunální služby.

V roce 2018 portfolio rozšířily řady Zetor Utilix (40–50 koní) a Zetor Hortus (60–70 koní), o rok později Zetor Primo (15–20 koní) a Zetor Compax (25–40 koní). Jde o nižší výkonové kategorie traktorů

využívané zejména při letní a zimní údržbě obcí, firemních areálů, sportovišť a v zahradnictví (Primo, Compax) a také pro práci v komunálních službách, v parcích nebo na malých farmách (Utilix, Hortus).

## VÝVOJ ZŮSTAL DOMA

Výrobní kapacita společnosti, která v České republice zaměstnává více než 450 pracovníků, je soustředěna v Brně-Lišni. Vývoj probíhá ve vlastním brněnském centru a zaměřuje se na rozšíření modelových řad s vyššími výkony a na inovace a modernizace stávajících modelů.

Společnost rovněž vyrábí a prodává převodovky, traktorové komponenty a samostatné čtyřválcové motory, a to až do emisního řešení Stage V. Motory Zetor se vyznačují stálým výkonem a úspornými provozními náklady, což potvrdilo několik testů provedených nezávislými odbornými institucemi. Firma poskytuje

## Společná strategie

Letos v lednu podepsala společnost Zetor Tractors memorandum o spolupráci s VST Tillers Tractors Ltd., indickým výrobcem traktorů s bohatou tradicí sahající až do roku 1967. Cílem spolupráce je vývoj nového traktoru s výkonem vyšším než 36 koní určeného primárně pro indický trh. Výroba by následně probíhala přímo v Indii. Zároveň obě firmy hledají cesty, jak jej exportovat i do dalších asijských a afrických zemí.

Domluvená spolupráce vychází ze střednědobé strategie Zetoru diverzifikovat své působení a vstupovat na nové trhy. Ten indický patří s 688 tisíci prodanými traktory ročně (údaj z roku 2018) k největším světovým trhům.



také služby v oblasti servisu a prodeje náhradních dílů a je schopná zajistit dodání žádaných komponentů po celém světě.

Další asi stovka lidí pracuje v šesti zahraničních společnostech po celém světě, z nichž jedna se nachází právě v Indii. Pětaosmdesát procent produkce Zetoru jde na export do více než 40 zemí po celém světě. ■

TEXT: VĚRA VORTELOVÁ  
FOTO: ARCHIV ZETOR TRACTORS



## MÁ CESTA K JÓZE

Stalo se to počátkem nového milénia, bylo mi asi pět, seděla jsem na zadním sedadle auta a můj otec za volantem. Z divného domu vyšla má matka, zářící, s úsměvem zklidňujícím mou nepokojnou duši. Chtěla jsem vědět, kampak to beze mě šla, a tak tedy zde, v tomto autě, mě matka uvedla do světa jógy.

Mou silnou nebojácnou matkou je Chandini Raja Uday. Veškerý život se slétá za zvukem jejího hlasu a její laskavá povaha vyživuje vše, čeho se dotkne. Svou matku jsem vždy vnímala jako náš zdroj světla, naší síly. Ale až onoho dne, kdy jsem se dozvěděla o józe, jsem si uvědomila, že má matka svou sílu nalézala prostřednictvím hatha jógy.

Vysvětlila mi, že hatha znamená „síla“ a tato síla dávala tělesnou, duševní a duchovní sílu jí samotné, proto všechno zvládala. Vyprávěla mi, jak jí cvičení jógy poskytlo prostor k opětovnému objevení své vnitřní síly, aby jí duševně připravilo na krutosti života a zároveň udrželo její srdce otevřené životním krásám. Onoho dne ve mně vzklíčilo semínko. Kdykoli mě nechala, cvičila jsem společně s ní, zvládla jsem několik pozic, než mě vyrušilo něco jiného.

Bohužel, jak jsem rostla, už to dál nepokračovalo. V dospívání, když jsem ji pravděpodobně potřebovala nejvíc, jsem své spojení s jógou ztratila.

Rozhodla jsem se tak proto, neboť tehdy nebyla jóga populární a lidé se jí vysmívali. Život šel dál, až nadešel závěr mých studií, kdy ze mě stres z mezinárodních zkoušek na vysoké začal vysávat život. Přišla jsem o své zdraví, touhu po vzdělání a řítila se do spirály deprese. Potřebovala jsem svou vlastní sílu, abych se z toho dostala, protože snaha druhých byla marná. Tehdy, v době nekonečné temnoty přítomné každou sekundu, přišla má matka, která mě dokázala přivést zpátky k józe.

Otevřeně mi pověděla o své zkušenosti s prožíváním poporodní deprese po mém narození. Vůbec nikdo jí nepomohl kromě mého otce, který ji během procesu uzdravování podporoval, počínaje tím, že jí našel informovaného lékaře, až po skutečnost, že ji vozil do ordinace a na hodiny jógy – a potom zase zpět. Její zotavení si vyžádalo několik let a spoustu úsilí, věděla, s čím se teď potýkám, a dovedla se vcítit do mé situace. Její moudrost mi znovu dodala jistotu, že si dokážu pomoci, přestože to nebude jednoduché. Jógu jsem totiž odepsala jako pouhou neopodstatněnou víru a nevědecké praktiky.

Plná nedůvěry a naivity jsem přesto navštívila matčina učitele jógy. Třebaže jsem ještě nebyla připravená uvěřit, pozorovala jsem vnitřní posun, příliš zřetelný na to, abych ho ignorovala. Našla

jsem sílu. Opět jsem objevila tajemství, které mi matka odhalila tehdy v autě. Cítila jsem, jak se mé tělo a mysl mění, jak se ve mně probouzí dosud skomírající odvaha. Změny byly zpočátku pomalé, avšak mocné, na pár minut jsem dokázala zastavit depresivní myšlenky, které se mi honily hlavou, dokázala jsem o trochu déle spát a cítila jsem první známky rodičoho se vnitřního klidu. Po pár měsících praktikování jógy, jakmile jsem byla připravená přijmout fakt, že jóga funguje, že to není jen nějaký mystický výmysl, jsem se cítila jako Alenka nakukující klíčovou dírkou a pozorující s úžasem říši divů duchovní krásy.

Uplynulo sedm let od chvíle, kdy jsem pro jógu zahořela podruhé a semínko jógy zapustilo pevné kořeny a začalo se rozrůstat ve stále plodící rostlinu. Rostlinu, jejímiž plody se staly mé lekce jógy, na kterých sdílím výživu a prostor, jimiž mě jóga obdarovala. Možnost pozorovat a naslouchat příběhům mnoha lidí, kteří našli svou vnitřní sílu, dále potvrzuje mou víru v praktikování jógy. Nemyslím si, že vyřeší veškeré utrpení, ale myslím, že odblokuje naši schopnost zpochybnit místo, jaké v našich životech utrpení zaujímá. ■

TEXT: SHRADDHA RAJA UDAY

FOTO: ARCHIV SHRADDHY RAJI UDAY



Shraddha Raja Uday pochází z podnikatelské rodiny v indickém Bengalúru – její otec Raja Udayshankar založil a vede společnost Raja Capital. Věnuje se mimo jiné konceptuálnímu umění, je instruktorkou jógy. Absolvovala výcvik v centru pro výuku jógy Indea Yoga v Maisúru. Od té doby učí jógu v Indii, na Novém Zélandě a v Nizozemsku.

*E-mail: [shraddha.r.uday@gmail.com](mailto:shraddha.r.uday@gmail.com)*

*Instagram: [@shraddha.rajauday](https://www.instagram.com/shraddha.rajauday)*



Polopodzemní kontejnery jsou vysoce odolné vůči mechanickému poškození i UV záření

Tomáš Krajča:

# OBĚHOVÁ EKONOMIKA SE VEHEMENTNĚ HLÁSÍ KE SLOVU

KDYŽ ZEMĚDĚLSKÝ INŽENÝR LADISLAV KRAJČA ZAKLÁDAL V DEVADESÁTÝCH LETECH MINULÉHO STOLETÍ SVOU SPOLEČNOST, ZAČAL GLOBÁLNÍ OBCHOD S VYSOKOU ZÁTĚŽÍ PRO ŽIVOTNÍ PROSTŘEDÍ TEPRVE DRAMATICKY NABÍRAT NA OBRÁTKÁCH, ALE PO TÉMATU CÍRKULÁRNÍ EKONOMIKA JEŠTĚ NEBYLO ANI VIDU, ANI SLECHU. ZA TŘICET LET SE VŠAK SITUACE RADIKÁLNĚ ZMĚNILA. BYZNYS S ODPADEM A S NÍM I FIRMY, KTERÉ VYRÁBĚJÍ TECHNIKU PRO JEHO CHYTRÉ VYUŽITÍ, JSOU NA VZESTUPU.

S tím, jak na planetě přibývá lidí, roste i množství odpadu a naléhavost otázky, jak ho efektivně využít. Stále více firem se tak na odpad dívá především jako na novou surovinu, která se dá dál zhodnotit.

Některé firmy již recyklují a znovu využívají přes 90 procent odpadu s ambicí dostat se až na sto procent, jako například jeden z klientů firmy ELKOPLAST CZ, společnost Lego. A takových podniků stále přibývá. Jiné firmy navíc

nezužítkovávají jen vlastní odpad, ale přímo z odpadů vytvářejí nové suroviny, které prodávají dál. Těžko si lze představit, že za takové situace by se obor, jímž je vývoj a výroba produktů pro odpadové hospodářství, dostal do krize.

Na odpad se začínáme dívat jako na cennou surovinu, což dokazuje nejen ochota našich občanů jej třídit, ale i chování českých exportérů. Ročně se z České republiky vyveze plastový odpad v podobě granulátu v celkové hodnotě okolo miliardy korun. Zpracovává se ale stále častěji i u nás. Podle odborníků navíc poptávka po této surovině, která se používá v nejrůznějších oborech od textilního po stavební průmysl, dál poroste.

Svědčí o tom i kontinuální růst produktového portfolia a tržního podílu společnosti ELKOPLAST CZ v České republice i v zahraničí. Kromě centrály se sídlem ve Zlíně má firma hned několik zastoupení v Evropě (Německo, Nizozemsko, Belgie, Polsko, Slovensko, Ukrajina, Rumunsko a Gruzie), kde se nachází 84 procent exportních destinací. Dalších sedm procent připadá na Severní Ameriku, pět procent na Asii a čtyři procenta na Jižní Ameriku.

## ODPAD VE SMART CITIES

„Současný vývoj ve svozu odpadů ovlivňuje především nároky klientů na výkon, rychlost, kvalitu a cenu. Čím dál víc se ale rozšiřují různé nové technologie, počínaje identifikací přes vážení až po inovativní řešení pro smart cities neboli chytrá města,“ konstatuje jednatel zlínské společnosti ELKOPLAST CZ Tomáš Krajča.

Proto také v portfoliu firmy najdeme ucelenou škálu techniky na svoz odpadu. Počínaje menšími nádobami na třídění v interiéru, především však klasickými nadzemními, ale i polopodzemními kontejnery, které stoupají na oblibě, nebo kontejnery zcela zapuštěnými v zemi, i velkoobjemovými kontejnery pro přepravu jak komunálních, tak průmyslových odpadů. Bohaté portfolio této společnosti zahrnuje také nástavby na svoz odpadů s možností integrovaného dynamického vážení.

Hlavní činnosti společnosti, jako je rotační odlévání, výroba ze sklolaminátu a kovovýroba, jsou lokalizovány v závodech v Ostravě, Bruntále, Supíkovcích a polském Opole. Dopravu firma zajišťuje pomocí kamionů a do zámořských lokalit rovněž loděmi.

„S novými požadavky pro systémy smart cities se setkáváme čím dál víc i v našem oboru – technice a technologiích pro odpadové hospodářství. Zmínil bych mimo jiné moderní technologie pro sledování naplněnosti kontejnerů, řešení pro optimalizaci tras, navigaci včetně instrukcí pro obsluhu, kde se nádobu nachází, zda byla přistavena nebo není poškozena, až po evidenci naplněnosti nádoby nebo zjištěného nebezpečného odpadu. V každém druhu poptávky se odráží míra péče o městské prostředí, podpora udržitelného a ekonomického rozvoje a současně starost ▶▶

Se spektrem zákazníků, které tvoří jak firmy, tak municipality, koresponduje sortiment produktů firmy ELKOPLAST CZ. Plastovými a kovovými velko- a maloobjemovými kontejnery na tříděný sběr počínaje přes nádoby na bioodpad, kuchyňský odpad a použitý olej a kompostéry až po štěpkovače, drtiče, traktory a traktorové nosiče kontejnerů a techniku pro zimní posyp.

Kontejnery řady KTS na tříděný sběr se spodním výsypem





Podzemní kontejnery s velkou kapacitou sběrného místa

►► o kvalitu života obyvatel,“ zdůrazňuje sílící trend současné doby vedoucí obchodu pro střední a východní Evropu Michal Forman.

## ZÁKLADEM JE STABILITA

Velkokrysa inovativní strategie vyžaduje nejen kvalitní technické a personální zázemí, ale i finanční stabilitu firmy. V této souvislosti Tomáš Krajča zmiňuje především Komerční banku. „Spolupracujeme s ní od roku 2009. Mimo běžné produkty, jako jsou bankovní účty a krátkodobé úvěry, využíváme i služeb dlouhodobého úvěrového financování, hypotečního financování, revolvingových úvěrů, provozního financování velkých zakázek a obchodování s cizí měnou. Kromě spolupráce s Komerční

bankou využíváme i služeb některých dceřiných společností, a to v oblasti poskytování leasingů.

S Komerční bankou jsme velmi spokojeni, a to zejména díky osobnímu přístupu bankovních poradců, kteří důvěrně znají naši společnost a snaží se vždy navrhnout řešení vhodné pro naše potřeby. Ceny produktů jsou přiměřené a realizace řešení je vždy rychlá a bezproblémová,“ poznamenává ke spolupráci s přední finanční institucí jednatel zlínské firmy ELKOPLAST CZ. ■

TEXT: VĚRA VORTELOVÁ

FOTO: ARCHIV SPOLEČNOSTI ELKOPLAST CZ



## ELKOPLAST CZ, s.r.o.

Rodinnou společnost založil v roce 1991 Ing. Ladislav Krajča. Orientuje se na vývoj, konstrukci a výrobu techniky pro sběr, třídění a odvoz odpadů. Sortiment tvoří rovněž kontejnerové nosiče a kompletně vybavená vozidla na svoz běžného komunálního i nebezpečného odpadu a zařízení pro zimní údržbu pro firmy, města a obce. U svých výrobků využívá rovněž high-tech technologie, zejména u sortimentu určeného pro vybavení smart cities. Exportuje do více než 35 destinací Evropy (84%), Severní (7%) a Jižní Ameriky (4%) a Asie (5%). Firma zaměstnává kolem 180 pracovníků a její roční obrát činil v roce 2019 více než 600 milionů korun.

**Jitka Petřeková**, bankovní poradce pro korporátní klientelu KB, Střední Morava



Polopodzemní kontejnery na tříděný sběr obložené dřevem

„ELKOPLAST CZ není jen skvělá firma, jsou to především skvělí lidé v ní, s nimiž se výborně komunikuje. Společnost je velice inovativní, stále něco nového vymýšlí, přichází s neotřelými nápady a požadavky. Během dlouholeté spolupráce, která začala v roce 2009, jí naše banka pomáhala realizovat různorodé investiční záměry. A je třeba dodat, že se jedná o spolupráci výtečnou, zejména proto, že k řešení problémů spojených s podnikáním firma přistupuje vždy neotřele, ale zároveň věcně a prakticky. Těšíme se na nové projekty, které ELKOPLAST CZ připravuje, protože pomoc s jejich realizací je pro nás vždy zajímavou výzvou.“



# Až skončí podpírná anabolika v podnikání...

...CO NASTANE? TUTO OTÁZKU SI KLADE ŘADA PODNIKATELŮ ČI MAJITELŮ FIREM, KTERÉ ZASÁHLA LETOŠNÍ PANDEMIE A KTEŘÍ PRO UDRŽENÍ SVÉHO BYZNYSU VYUŽÍVAJÍ NĚKTERÉ ZE STÁTNÍCH PODPOR. AŽ TATO STÁTNÍ ANABOLIKA DOJDOU NEBO BUDE JEJICH VYUŽÍVÁNÍ OMEZENO, PAK SE ŘADA FIREM MŮŽE OPĚT ZAČÍT POTÝKAT S EXISTENČNÍMI PROBLÉMY.

## NÁKLADY V HLEDÁČKU ZÁJMU

Předpokládá se, že v letošním roce skončí ještě větší počet podnikatelských subjektů, než tomu bylo v doposud rekordním roce 2019, kdy bylo z obchodního rejstříku vymazáno přes 15 tisíc firem. Ne všechny skončí likvidací, ale fúzí s jinou společností, což je ta lepší varianta. Nicméně pro majitele či management firem, který se rozhodne v byznysu pokračovat, bude více než kdy jindy důležitý jeden pojem, a sice náklady.

## INVESTUJTE, ALE I DO ÚSPOR

V mediálním prostoru rezonuje názor, že krizí je nutné „se proinvestovat“. Myslím, že toto tvrzení je nutné brát s jistou rezervou a racionálním pohledem na věc. Z nedávného průzkumu AMSP ČR pro KB sice vyplynulo, že téměř tři čtvrtiny firem plánují v horizontu jednoho roku nové investice, nicméně budou s nimi vyčkávat na následující vývoj situace.

Co ale nečeká, jsou fixní náklady, které je nutné platit bez ohledu na to, zda firma jede naplno, na půl plynu, či vůbec. Proto investice do úspor fixních nákladů, které jsou tvořeny kromě mezd zejména energiemi, dává smysl v každé době. Když jede výroba naplno a firma má spoustu zakázek, není toto téma v popředí zájmu. Možná právě teď je ale dobrá příležitost udělat si ve firemních nákladech audit.

## UDRŽME UDRŽITELNÉ PODNIKÁNÍ

V KB jsme s firmami v dobách dobrých i zlých. Naše podpora se ale dlouhodobě zaměřuje i na minimalizaci dopadu jejich byznysu na životní prostředí, tedy na udržitelné podnikání. V tomto kontextu jsme našim klientům pomohli profinancovat jejich ekologicky šetrné projekty v objemu přes 18 miliard korun. Nejde přitom pouze o úspory energie, vody, ale i o oblast odpadů. Zejména o předcházení jejich vzniku či smysluplné využití těch již existujících, tedy princip cirkularity. Odpady jsou navíc pro firmy nejen finanční zátěží, ale často i legislativním problémem.

## DOBŘÁ RADA NAD ZLATO

Jaký bude další vývoj, lze těžko predikovat. O to víc se ale můžeme soustředit na to, co jsme schopni sami ovlivnit nyní. V KB podporujeme klienty na jejich udržitelné cestě nejen z pohledu financí, byznysu, ale i dopadu na naše okolí. Tuto skutečnost podtrhuje i to, že jsme se stali první českou bankou, která je od roku 2018 součástí jednoho z hlavních světových indexů společensky odpovědných firem – FTSE4Good Index Series. Pokud tedy ve firmě diskutujete nad náklady v oblasti energetiky, obnovitelných zdrojů, případně vás zajímá možnost využít dostupných dotací, přivítejte k jednáním naše specialisty KB Advisory. Rádi se s vámi podělíme o naše zkušenosti. ■



**David Formánek** je členem představenstva Komerční banky zodpovědným za korporátní a investiční bankovníctví

TEXT: DAVID FORMÁNEK

FOTO: SHUTTERSTOCK A ARCHIV KB



## KDYŽ ODPADY PŘINÁŠEJÍ ZDROJE



CO JE PRO JEDNOHO ODPAD, PRO JINÉHO MŮŽE BÝT KVALITNÍ ZDROJ DRUHOTNÝCH SUROVIN.

V PŘEMĚNĚ ODPADŮ NA ZDROJE SE TAK SKRÝVÁ OBROVSKÝ, DOSUD NEDOSTATEČNĚ VYUŽITÝ POTENCIÁL PRO EKONOMIKU STÁTU.

Zájemci se do čtvrtého ročníku soutěže Přeměna odpadů na zdroje mohou hlásit až do konce března 2021, a to v kategoriích:

1. Podnikatelské a výrobní subjekty,
2. Podnikatelské subjekty ve stavebnictví,
3. Obce, města, kraje, instituce veřejné správy,
4. Studenti VŠ,
5. Studenti VOŠ, SŠ, SOU,
6. Žáci ZŠ a organizace volnočasových aktivit,
7. Cirkulární počín.

Ministerstvo průmyslu a obchodu proto již před čtyřmi lety vyhlásilo soutěž Přeměna odpadů na zdroje, jejímž cílem je motivovat podnikatelské subjekty i širokou veřejnost ke kreativnímu využití materiálů a produktů, které ukončily svou životnost, jako druhotných surovin nebo pro výrobu nových výrobků. Soutěžící dostávají příležitost prezentovat dobrou praxi a inspirovat ostatní.

Vzhledem k mimořádné situaci způsobené šířením koronaviru rozhodlo MPO o prodloužení příjmu přihlášek do soutěže až do 31. března 2021. Slavnostní vyhodnocení čtvrtého ročníku se uskuteční ve Valdštejnském paláci v červnu 2021.

Do ukončení příjmu přihlášek budou na stránkách soutěže [www.druhotnasurovina.cz](http://www.druhotnasurovina.cz) zveřejňovány příklady dobré praxe v různých oborech a oblastech, a to jak z tuzemských, tak i zahraničních zdrojů.

### OD OSVĚTY PO SDÍLENÍ A VÝMĚNU

Pravidla soutěže poprvé přináší možnost zapojit se také těm, kteří podnikají například ve službách, v oblasti poradenství nebo působí v neziskovém sektoru a mají zajímavý nápad, jak podpořit oběhové hospodářství jinou činností.

Kategorie Cirkulární počín zahrnuje například přednášky, diskuze, pořádání kulatých stolů, různé tematické soutěže, promítání dokumentárních filmů nebo debaty se zajímavými hosty z oblasti cirkulární ekonomiky. Patří sem i vzdělávání pomocí praktických workshopů, během nichž ostatní naučíte, jak měnit již nepotřebné materiály a odpady na nové zdroje a výrobky.

Podnikatelské subjekty se mohou přihlásit třeba s projekty na podporu sdílené dopravy, jako jsou kola nebo car sharing, organizační osvětových akcí pro zaměstnance nebo jinou nevýrobní činnost, kterou k cirkulární ekonomice přispívají.

### Odpadová realita v ČR

V Česku vyprodukujeme 5,6 milionu tun komunálního odpadu ročně, což odpovídá asi 537 kilogramům na jednoho obyvatele (v roce 2016 to bylo 339 kg). Pětačtyřicet procent z toho je v současnosti stále odváženo na skládky.

Zdroj: *Konference Odpad zdrojem 2019; Jaromír Manhart, MŽP*

V neposlední řadě sem patří také projekty, které podporují sdílenou ekonomiku v praxi, jako jsou třeba populární swapy neboli výměny. Zájemci tak využívají příležitosti vyměnit si zdarma věci, které už nepotřebují. Nejčastěji se jedná o oblečení, knihy, hračky, sportovní vybavení apod., ale dají se vyměnit i pokojové rostliny. Za cirkulární počín se považuje i podpora sdílené dopravy.

### V TŘÍDĚNÍ OBALŮ EXCELUJEME

Každý rok v ČR stoupá množství vytrádkového odpadu. Papír, sklo, plasty nebo nápojové kartony recykluje 72% všech domácností. Ve třídění obalů patří Česká republika mezi nejlepší státy Evropské unie. Z recyklovaných plastů se vyrábějí například silonová vlákna, která se využívají do spacích pytlů nebo zimních bund, protihlukové stěny na dálnicích nebo atrakce na dětská hřiště. Sklo je významná druhotná surovina, která se dá recyklovat opakovaně. Díky jeho opětovnému použití šetříme primární zdroj, jímž je křemičitý písek. Recyklace papíru zase pomáhá papírnám snižovat náklady na jeho výrobu a šetřit celulózu. Stoprocentně recyklovaný je toaletní papír, plata na vejce a některé lepenky. Recyklat se přidává i do výroby nového papíru.

# PŘÍKLADY DOBRÉ PRAXE ANEB KDE SE INSPIROVAT

## RE-USE CENTRA NEJSOU SBĚRNÉ DVORY

NĚKOLIK OBCÍ V ČESKU UŽ VYBUDOVALO SVOJE RE-USE CENTRA, KDE SE VĚCI ZACHRAŇUJÍ CELOROČNĚ. NAPŘÍKLAD OBEC POZOŘICE S RE-USE AKCÍ VYHRÁLA V MINULÉM ROČNÍKU SOUTĚŽE PŘEMĚNA ODPADŮ NA ZDROJE 3. MÍSTO V KATEGORII VEŘEJNÁ SPRÁVA.

Projekt Re-use Pozořice vznikl jako motivace ke snižování odpadů v domácnostech i v obci. Jeho cílem je omezit nadbytečnou spotřebu nových surovin a snížit produkci odpadu. Občané mohli ve stanovené dny přinášet na určené místo různé věci z domácnosti a naopak si odnést cokoli, co potřebují, za dobrovolný poplatek. Akce se konala již dvakrát a pro velký úspěch v ní obec plánuje pokračovat. Re-use centra jsou místa, kam občané mohou odevzdat věci, které již nepotřebují, ale které

ještě mohou posloužit někomu jinému. Ostatní si je odtud mohou vzít buď zdarma, nebo za drobný poplatek.

Re-use centra se legislativně liší od sběrných dvorů, ze kterých není možné věci „zachraňovat“. Jakmile věci odevzdáte do sběrného dvora, stává se z nich oficiálně odpad, tím pádem se s nimi musí zacházet jako s odpadem a není možné si je vzít a znovu využít.



V re-use centrech můžete najít hotové poklady

## CLIMATIZER PLUS: V ZIMĚ HŘEJE, V LÉTĚ CHLADÍ



Zateplení se provádí tzv. objemovým plněním do dutin, v tomto případě střechy

ČESKÁ FIRMA CIUR, KTERÁ SÍDLÍ V BRANDÝSE NAD LABEM, VYKUPUJE STARÉ NOVINY A VYRÁBÍ Z NICH VÝROBKY NA BÁZI CELULÓZY. ROČNĚ ZPRACUJE VÍCE NEŽ 50 TISÍC TUN DRUHOTNÝCH SUROVIN.

Jeden z jejích výrobků Climatizer Plus je tepelná a akustická foukaná izolace, která v zimě hřeje a v létě chladí. Celulóza se kombinuje s minerálními solemi tak, aby se po uplynutí životnosti dala dále využít.

Výrobou izolací se firma zabývá už od roku 1991. Postupně rozšířila portfolio až na dnešních 57 výrobků z recyklovaného papíru. Papír pro svoje výrobky odebírá od papíren a tiskáren (např. nepovedený tisk nebo neprodané noviny), ale i od běžných občanů nebo firem. Ve školách společnost pořádá výkup papíru společně s osvětovou činností. S firmami pracuje na optimalizaci vzniku

odpadů; ty, které vzniknou, využívá jako druhotnou surovinu.

Foukaná izolace je klasická stavební izolace, která se do stavby aplikuje foukáním pomocí speciálního aplikačního stroje. Pokud izolací Climatizer Plus zateplíte střechu nebo strop domu, můžete uspořit až 35 % nákladů za energii. Když zateplíte celou konstrukci, zvyšuje se možná roční úspora nákladů za energii až na 60%. ■

PŘIPRAVILA: VĚRA VORTELOVÁ  
ZDROJ: ZAJÍMEJ.SE  
FOTO: SHUTTERSTOCK A CIUR

# JIŽNÍ ASIE

## V OBRAZU ANAMORFNÍCH MAP

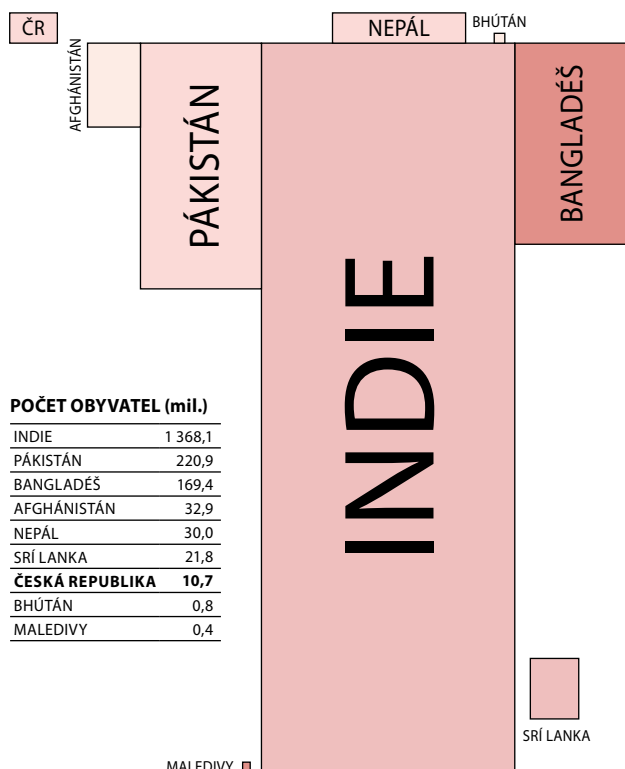
HUSTĚ ZALIDNĚNÝ REGION JE DOMOVEM KAŽDÉHO ČTVRTÉHO OBYVATELE PLANETY. JIŽNÍ ASIE PŘEDSTAVUJE PO SUBSAHARSKÉ AFRICE DRUHOU NEJCHUDŠÍ OBLAST NA SVĚTĚ, OVŠEM V POSLEDNÍ DOBĚ ZAŽÍVÁ POZORUHODNÝ ROZVOJ.

INDIE JE PO ČÍNĚ DRUHOU NEJLIDNATĚJŠÍ ZEMÍ SVĚTA. MÁ DEMOKRATICKÝ PARLAMENTNÍ SYSTÉM, VÝZNAMNOU VĚDECKOU TRADICI, HLAVNĚ MATEMATICKOU, VLASTNÍ KOSMICKÝ PROGRAM A DISPONUJE JADERNOU ZBRANÍ.

ZEMĚ JE PÁTOU NEJVĚTŠÍ EKONOMIKOU SVĚTA (PŘED SPOJENÝM KRÁLOVSTVÍM A FRANCÍÍ) A JEDNOU Z NEJRYCHLEJI ROSTOUCÍCH (V POSLEDNÍCH DVOU DEKÁDÁCH ROČNĚ TĚMĚŘ 6 %). V PŘEPOČTU NA OBYVATELE SE VŠAK POHYBUJE AŽ NA 140. MÍSTĚ.

JIŽNÍ ASIE DOSUD TRPÍ ZNAČNOU NEGRAMOTNOSTÍ, VĚTŠINA OBYVATELSTVA SE ZABÝVÁ ZEMĚDĚLSTVÍM A ŽIJE NA VENKOVĚ, KTERÝ JE STÁLE VZDÁLEN PRO NÁS BĚŽNÝM CIVILIZAČNÍM VYMOŽENOSTEM. NE NÁHODOU ZEMĚ REGIONU PATŘÍ K NEJHORŠÍM V DÉLCE LIDSKÉHO ŽIVOTA. I PROTO SE NA VEDLEJŠÍ STRANĚ VĚNUJEME VESMĚS KOMODITÁM SE ZDRAVOTNÍ TEMATIKOU.

### POČET OBYVATEL



#### LEGENDA

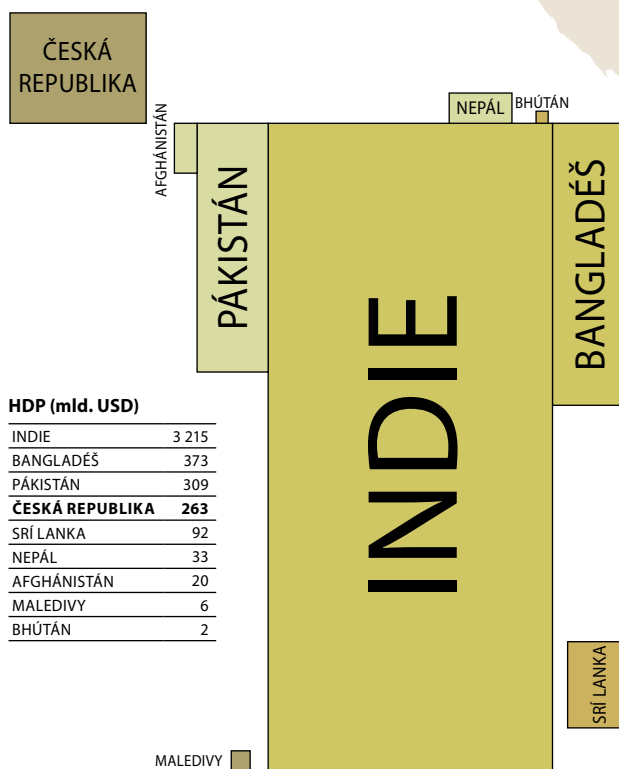
□ 4 mm<sup>2</sup> odpovídají 1,7 mil. obyvatel

hustota zalidnění (obyv./km<sup>2</sup>)

do 100    100-300    300-1000    nad 1000

Zdroj dat: Wikipedia    Infografika: ©ANTECOM

### HRUBÝ DOMÁCÍ PRODUKT



#### LEGENDA

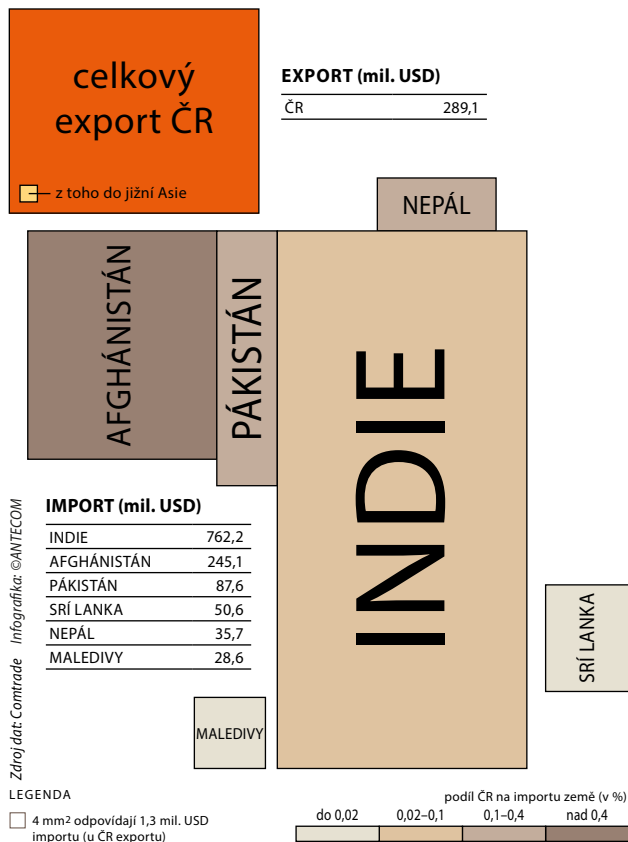
□ 4 mm<sup>2</sup> odpovídají 4 mln. USD

HDP/obyv. (v tis. USD)

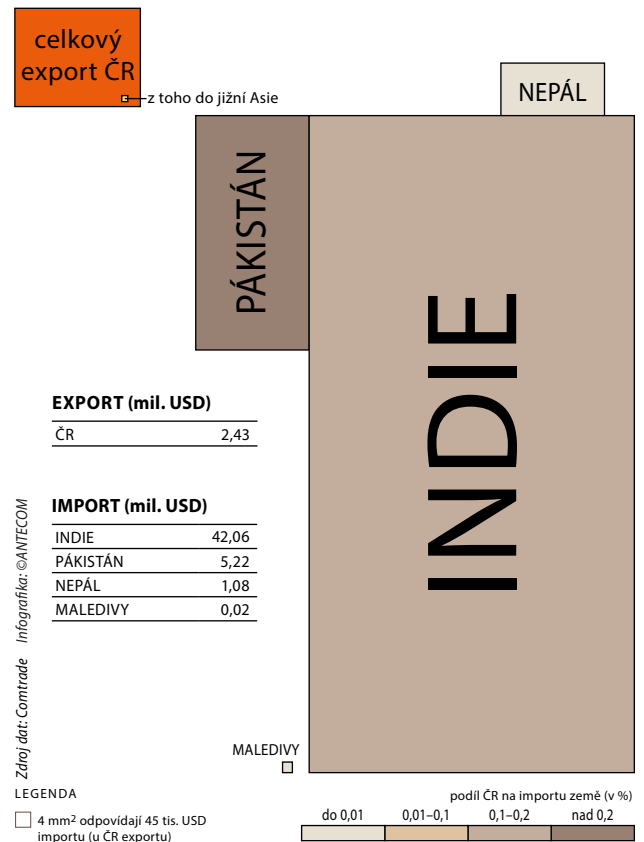
do 2    2-3    3-10    nad 10

Zdroj dat: Wikipedia    Infografika: ©ANTECOM

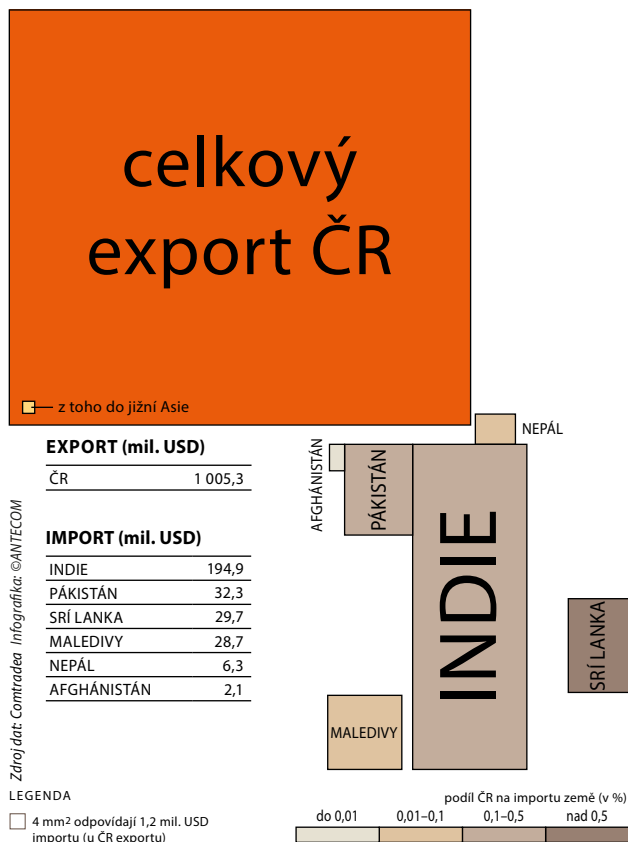
## IMPORT ENDOSKOPŮ, NÁSTROJŮ A PŘÍSTROJŮ K MĚŘENÍ KREVNIHO TLAKU



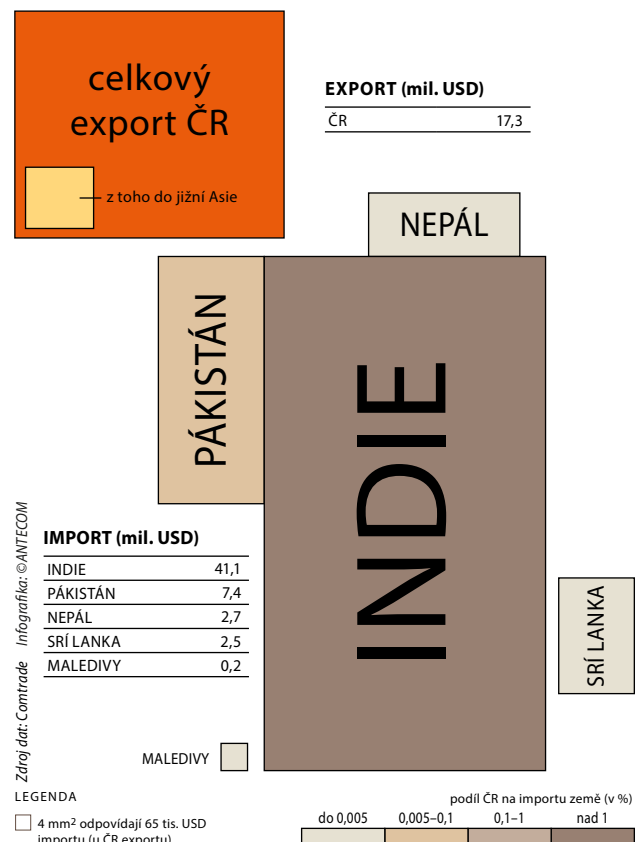
## IMPORT LABORATORNÍCH ODSTŘEDIVEK



## IMPORT PLASTOVÝCH TRUBEK, POTRUBÍ A HADIC



## IMPORT STERILIZAČNÍCH PŘÍSTROJŮ PRO LÉKAŘSKÉ, CHIRURGICKÉ NEBO LABORATORNÍ ÚČELY



Do světa za obchodem

# Vietnam: sílicí ekonomický tygr jihovýchodní Asie

VIETNAM BÝVÁ DÍKY RYCHLÉMU TEMPU RŮSTU ČASTO OZNAČOVÁN ZA NOVÉHO ASIJSKÉHO EKONOMICKÉHO TYGRA. ZEMĚ JE VZOROVÝM PŘÍKLADEM PŘEMĚNY JEDNÉ Z NEJCHUDŠÍCH ZEMÍ NA SVĚTĚ VE STŘEDNĚPŘÍJMOVOU EKONOMIKU. AŽ DO LETOŠNÍHO LEDNA ZAŽÍVALA NEJVYŠŠÍ EKONOMICKÝ ROZKVĚT ZA POSLEDNÍCH SEDM LET S TEMPY RŮSTU HDP PŘESAHUJÍCÍMI 7%, COŽ Z NÍ ČINILO DRUHOU NEJRYCHLEJI SE ROZVÍJEJÍCÍ ZEMÍ NA SVĚTĚ HNED ZA ČÍNOU.



## VIETNAMSKOU EKONOMIKU COVID NEPOLOŽIL

S nástupem pandemie covidu-19 v únoru letošního roku se vše dramaticky změnilo a vietnamská ekonomika už v prvním čtvrtletí zpomalila na 3,8%. Pandemie ovlivnila zejména několik klíčových sektorů: zemědělství, dopravu, cestovní ruch a další služby související s turismem.

Celkově je však ekonomika stále poměrně silná a stabilní a má dostatečné vnitřní zdroje na obnovu růstu. Vietnamské vládě se také s pomocí včasných protiepidemických opatření a rozsáhlých podpůrných ekonomických balíčků podařilo udržet vysokou důvěru obyvatel v hospodářské oživení. Po odeznění pandemie by se tak růst mohl vrátit opět k sedmi procentům.

Tři vládní podpůrné balíčky v celkové výši 29,5 mld. dolarů (cca 11% vietnamského HDP) by měly pomoci udržet růst HDP v tomto roce kolem tří procent. Fiskální balíček ve výši 7,8 mld. dolarů zahrnuje sadu daňových opatření, ze kterých bude moci profitovat většina vietnamských podniků.

Monetární balíček ve výši 13 mld. dolarů představuje nabídku zvýhodněných úvěrů pro nejvíce postižené podniky a počítá s celkovým rozvolněním monetární politiky. Vietnamská centrální banka v rámci tohoto podpůrného balíčku v prvním pololetí několikrát snížila základní úrokovou sazbu.

Třetí, „sociální“ balíček je určen na pomoc nejohroženějším skupinám obyvatel – zaměstnancům, kteří v souvislosti s uzavíráním podniků přišli o práci, malým soukromým zemědělcům a dlouhodobě nezaměstnaným.

## VIETNAM INVESTUJE DO VZDĚLÁNÍ PROCENTUÁLNĚ VÍC NEŽ ČR

Vietnam je dnes jednou z nejpřitažlivějších zemí pro zahraniční investory v regionu Asie a vláda dělá vše pro to, aby si země svou atraktivitu udržela. Masivně investuje do infrastruktury a především do vzdělání.

Ve srovnání se zeměmi na stejném stupni rozvoje má dnes Vietnam absolutně nejvyšší podíl investic do vzdělání

na celkových vládních výdajích (cca 20%) a v podílu investic do školství na celkovém HDP dokonce předčí i řadu zemí OECD. Investuje do vzdělání téměř 6,3% HDP (pro srovnání: v ČR jsou to zhruba 4%), což se již začíná promítat do kvality vietnamského školství.

Například v posledních mezinárodních srovnávacích testech, které hodnotily znalosti patnáctiletých žáků v matematice a dalších vědních oborech, Vietnam obsadil šestou příčku v Asii a dvanáctou na světě, daleko před mnoha nevyspělejšími světovými ekonomikami. Důležitým lákadlem pro zahraniční investory je také geografická blízkost Číny a především velmi nízká cena pracovní síly. Mnoho provozů v pracovně náročných odvětvích se v důsledku rostoucích mezd v Číně postupně přesouvá do severního Vietnamu. Zahraniční firmy oslňuje rovněž tempo růstu movité střední třídy (nejrychlejší v JV Asii), která by v letošním roce měla přesáhnout 33 milionů spotřebitelů.

Rychlý ekonomický růst země a stabilní politické prostředí přitahuje i celou řadu zahraničních investorů, mezi nimiž nechybějí ani české firmy. Největším ►►



Prísna hygienická opatrení ve Vietnamu zabrala. Snímek jedné z hanojských ulic

►► českým investorem ve Vietnamu je firma Home Credit, která si od roku 2010 na zdejší trhu vybudovala vedoucí postavení v sektoru spotřebitelských úvěrů. Mezi další úspěšné české investory patří společnost Elmich Group, která do Vietnamu přesunula výrobu hrnců a kuchyňských potřeb, nebo česká firma Hydra, jež v provincii Quang Nam ve středním Vietnamu vybudovala závod na výrobu elektrických svitkových kondenzátorů. České firmy doposud investovaly ve Vietnamu do několika desítek projektů za více než 100 milionů dolarů.

## TRADICE ČESKO-VIETNAMSKÝCH VZTAHŮ

Českou republiku spojuje s Vietnamem poměrně specifické pouto, které může českým exportérům pomoci při jejich vstupu na zdejší trh. Ve Vietnamu je dnes už téměř 300 tisíc občanů, kteří studovali nebo pracovali v ČR. V České republice navíc žije více než 80 tisíc příslušníků vietnamské menšiny.

Vietnam nabízí řadu příležitostí nejenom českým investorům, ale také českým výrobcům a vývozcům. Z hlediska obratu vzájemného obchodu je země třetím největším obchodním partnerem v rámci zemí ASEAN (za Malajsií a Thajskem). Obrat vzájemného obchodu se zbožím přesáhl v minulém

roce 1,2 mld. dolarů, přičemž český vývoz do Vietnamu činil 74 mil. dolarů a dovoz z Vietnamu 1,1 mld. dolarů.

Pro Českou republiku je Vietnam na 35. místě z hlediska obratu zahraničního obchodu se zbožím a náš vzájemný obchod vykazuje pravidelně deficit ve prospěch Vietnamu. Obchod se službami je mezi Českou republikou a Vietnamem naopak relativně vyrovnaný a v roce 2019 hodnota vývozu i dovozu dosáhla 1,2 mld. korun. Obchodní vztahy mezi našimi zeměmi jsou tedy na dobré úrovni, avšak existuje i velký prostor pro zlepšení. Vietnam má jednu z nejrychleji rostoucích světových ekonomik. Mnoho zahraničních i evropských firem zde zakládá své výrobní pobočky. Díky dohodě EVFTA se exportérům otevře perspektivní stamilionový trh s rostoucí střední třídou a mladou pracovní silou. Zlevnit by měl také dovoz zboží z Vietnamu, což ušetří náklady například za komponenty pro české zpracovatelské firmy.

S rychlým ekonomickým růstem Vietnamu a postupnou proměnou struktury jeho průmyslu se mění také struktura vzájemného obchodu s ČR. Ještě před několika lety byla země pro ČR především zdrojem levné obuvi a textilu. Dnes díky přílivu zahraničních investic do odvětví s vyšší přidanou hodnotou převažuje ve vývozech do ČR elektronika a počítačové součásti. Rostoucí vietnamská ekonomika generuje také zvýšenou poptávku po českých výrobcích. České firmy se zde prosazují například v oblasti obranného průmyslu, v dodávkách textilních a potravinářských strojů, strojů pro gumárenský průmysl nebo částí energetických zařízení. K tradičně úspěšným položkám exportu do Vietnamu patří také české sklo, pivo, slad, chmel a sušené mléko. Nově se na vietnamském trhu daří i českým environmentálním technologiím, výrobcům zdravotnických potřeb a vybavení pro nemocnice nebo poskytovatelům služeb v oblasti ICT.

České firmy se mohou těšit na nové obchodní a investiční příležitosti ve Vietnamu, které s sebou přináší nová dohoda o volném obchodu mezi EU a Vietnamem (EVFTA).

Lze předpokládat, že nové podmínky dojednané v EVFTA povedou k postupnému nárůstu úspěšnosti evropských



firem v místních výběrových řízeních. Vietnamská vláda je poměrně lukrativním zákazníkem. Země má jeden z největších podílů vládních investic na celkovém HDP na světě a vláda ročně investuje cca 30 mld. dolarů, což představuje zhruba 35 % celkových ročních investic. Vládní nákupy zboží a služeb se podílejí na HDP zhruba sedmi procenty (18 mld. dolarů).

## DOHODA O VOLNÉM OBCHODU – VÝHODY I PRO MALÉ A STŘEDNÍ EXPORTÉRY

### SPOLEČNÝ UNIJNÍ POSTUP SE VYPLATÍ VŠEM

Nové příležitosti pro posílení zahraničního obchodu, vytvoření nových pracovních míst a obnovení hospodářského růstu, to si slibují evropští zákonodárci i členské státy od nově uzavřené dohody o volném obchodu mezi EU a Vietnamem. Obchodní dohoda vstoupila po osmi letech od zahájení vyjednávání v platnost prvního srpna letošního roku.

Z dohody by díky systematickému odstraňování překážek obchodu a harmonizaci pravidel měli těžit také čeští exportéři, dovozci i spotřebitelé. Dokument v tomto ohledu nezapomíná ani na malé a střední podniky, které mají ve většině

případů horší startovací pozici, pokud se rozhodnou vyvážet zboží nebo služby za hranice. I přesto tato skupina tvoří přes 80 % všech unijních vývozců do Vietnamu a společně vyvezou asi třetinu celkové hodnoty všech evropských exportů. V České republice existuje zhruba 413 firem, které již do Vietnamu vyvážejí, z toho asi 36 % tvoří malé a střední podniky. Evidujeme také zájem dalších českých podniků o vývoz do tohoto teritoria v rámci diverzifikace jejich zahraničního portfolia. Obchodní dohoda by měla přinést malým i středním podnikům mnoho výhod. Nabízí řadu opatření, která by měla vzájemný obchod zjednodušovat a současně snižovat aktérům náklady.

Čeští exportéři z řad malých a středních podniků mohou díky uzavřené dohodě exportovat do Vietnamu se sníženým clem, případně bezcelně, a to u 99 % všeho zboží. U mnoha pro nás prioritních sektorů, jako například téměř všech strojů a strojních zařízení, byla všechna vývozní cla odstraněna již vstupem dohody v platnost. Také u zhruba poloviny farmaceutických výrobků byla již cla odstraněna a zbytek bude odstraněn v průběhu dalších sedmi let. Automobily budou bezcelní po deseti letech a autodíly po sedmi letech. Většina chemikálií se bude vyvážet bezcelně v průběhu následujících tří let až sedmi a půl roku. Pivo si Vietnam více chrání a bezcelní bude po deseti letech. Také cla u dalších

produktů by měla být odstraněna či postupně snížena do roku 2030. Úspory na clech pro české vývozce by měly podle nezávislé studie dopadů Technické univerzity v Liberci dosáhnout až 97 milionů korun po uplynutí všech přechodných období. Pro dovozce by úspora měla činit 478 milionů korun.

Malé a střední podniky, které dovážejí zboží či komponenty jako součást svého dodavatelského řetězce, budou těžit ze zvýšené dostupnosti vietnamských produktů za nižší vstupní ceny. Budou mít rovněž prospěch z odstranění netaarifních překážek obchodu, technických bariér a zjednodušených celních pravidel, požadavků a formalit. Regulační postupy ve Vietnamu by díky dohodě měly být jednodušší, transparentnější a zároveň předvídatelnější v souladu s mezinárodními normami. Hospodářské subjekty, včetně malých a středních podniků, budou mít možnost udržovat pravidelný kontakt s celními úřady a aktivně s nimi řešit problémy na hranicích. Dojde také k omezení administrativních poplatků a řízení především u kosmetiky, léčiv a vozidel. Odstraněním netaarifních překážek obchodu by podle studie dopadů mohli čeští exportéři ušetřit až 131 milionů korun.

Také sanitární a fyto-sanitární opatření by se měla zjednodušit díky principu uznání EU jako jediného subjektu. Tím se budou moci sladit a vyjasnit postupy ►►

Zátoka Ha Long v Tonkinském zálivu se díky svým přírodním krásám zapsala do Seznamu světového dědictví UNESCO a později byla vyhlášena novým přírodním divem světa





Most Golden Bridge (Cầu Vàng) v letovisku Bà Nà Hills poblíž vietnamského Da Nang

►► pro vývoz zemědělského zboží evropského původu pro všechny exportéry z členských států podle jednotných a nediskriminačních pravidel.

Důležitou součástí obchodní dohody je rovněž liberalizace v oblasti služeb. Dohoda zlepší přístup na trh se službami v mnoha sektorech, jako jsou například architektonické služby, městské plánování, úklidové, balicí služby, pořádání veletrhů a výstav, pronájem a leasing strojů, interdisciplinární výzkum, technické zkoušky a analýzy, sociální služby (zdravotnická péče s ubytováním i bez ubytování), služby vysokoškolského vzdělávání, environmentální služby (sanitace, ochrana přírody a krajiny), distribuční, finanční či poštovní služby a telekomunikace. Snadnější by také měl být přístup a pobyt fyzických osob na území Vietnamu za účelem zřízení společnosti nebo osob převedených v rámci společnosti. Bude rovněž usnadněno vzájemné uznávání odborných kvalifikací a elektronický obchod, kde jsou zakázány celní poplatky.

## OCHRANA DUŠEVNÍHO VLASTNICTVÍ A ZNAČEK

Rovněž čeští držitelé práv duševního vlastnictví posílí ve Vietnamu svou

pozici a mohou nyní snadněji uplatňovat svá práva a bránit se proti jejich zneužití. EU je velkým vývozcem regionálních potravin a nápojů. Mnoho z nich vyrábí převážně malé a střední podniky. Tyto produkty mají zvláštní status známý jako „zeměpisné označení“, které umožňuje spotřebiteli ověřit pravost a původ produktu. Vietnam uznal 169 evropských zeměpisných označení, včetně pěti českých, a zajistil jim úroveň ochrany na stejné úrovni, jako má EU.

Evropské společnosti, včetně těch českých, také získají širší přístup k veřejným zakázkám vypsáním jak na centrální, tak na subcentrální úrovni. Zadavateli mohou být nově všechna vietnamská ministerstva, dva klíčové státní podniky (distributor elektrické energie a provozovatel železniční infrastruktury), 34 veřejných nemocnic, dvě velké univerzity a dvě významné výzkumné instituce a provinční instituce v Hanoji a Ho Či Minově městě, které jsou zadavateli 50 % veřejných zakázek na provinční úrovni. Ve Vietnamu je totiž ročně vypsáno přes 70 tisíc tendrů v 71 provinciích. Země také posílí svou transparentnost, když souhlasila s vytvořením centrálního webového portálu pro zadávání veřejných zakázek a zveřejnění oznámení o zakázkách v angličtině.

Evropská unie, Ministerstvo průmyslu a obchodu ČR a agentury CzechTrade a CzechInvest v součinnosti se Zastupitelským úřadem ČR v Hanoji jsou připraveny poskytnout českým exportérům podporu při využívání co nejširšího spektra výhod obchodní dohody. Vhodným nástrojem Evropské komise, který informuje exportéry o aktuálních dovozních opatřeních uplatňovaných ve Vietnamu, včetně cel i netarifních překážek, je Market Access Database. Exportéři se mohou rovněž obracet na Klientské centrum pro export provozované Ministerstvem zahraničních věcí, Ministerstvem průmyslu a obchodu a agenturou CzechTrade. ■

TEXT: JAROMÍR DUDÁK A LAURA SRPOVÁ  
FOTO: SHUTTERSTOCK A ARCHIV MPO

ING. JAROMÍR DUDÁK, MBA,  
MGR. LAURA SRPOVÁ, ODBOR ZAHRANIČNÍ  
EKONOMICKÝCH POLITIK II, SEKCE EU  
A ZAHRANIČNÍHO OBCHODU, MPO

Perspektivním trhem Vietnamu a zkušenostmi českých exportérů se budeme podrobněji zabývat v některém z příštích vydání TRADE NEWS.

## PROMĚŇTE OSLABENÍ TRHŮ V INVESTIČNÍ PŘÍLEŽITOST

**Naskytla se vám možnost nákupu existující společnosti v zahraničí?**

**Máte zájem rozšířit své podnikání do zahraničí?**

**Zakládáte právníckou osobu v zahraničí?**

**Česká exportní banka, a.s., podpoří váš záměr o lokalizaci svým úvěrovým produktem.**



# ÚVĚR NA INVESTICE V ZAHRANIČÍ

Úvěr na investice v zahraničí umožňuje bonitnímu českému investorovi nebo jeho bance získat úvěrové zdroje pro realizaci investice v zahraničí.

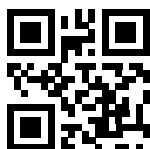
Hlavní výhodou je jeho variabilita, schopnost přizpůsobit se konkrétním potřebám českého investora a pokrytí široké škály investičních záměrů. Úvěr je možné využít na založení zahraniční právnické osoby, získání podílu v zahraniční společnosti nebo rozšíření podnikání zahraniční společnosti.

Maximální výše Úvěru na investice v zahraničí není limitována, odvíjí se od objemu, ekonomických parametrů investice a nezbytného podílu vlastních zdrojů investora.

„Česká exportní banka je na tuzemském exportně-bankovním trhu jedničkou ve financování exportních aktivit, které přináší skutečné a hlavně pozitivní výsledky pro českou ekonomiku. Českou exportní banku aktivně propaguji a doporučuji všem svým partnerům napříč strojírenským průmyslem pro schopnost individuálního řešení přímo na míru exportérovi.“

*Jiří Ferenc, předseda představenstva společnosti FERMAT CZ s.r.o.*

Společnost FERMAT CZ s.r.o. díky exkluzivním produktům ČEB provedla akvizice v USA a také vývoz horizontálních vyrtávaček do Francie, Turecka, Finska či Kanady.



**Pro další informace a poradenství kontaktujte:**

Česká exportní banka, a.s., Vodičkova 34, 111 21 Praha 1  
Telefon: +420 222 841 100, e-mail: obchod@ceb.cz

# GLOBÁLNÍ TOVÁRNA SE (Z)MĚNÍ. BUĎTE PŘIPRAVENI!

VÝROBNÍ ŘETĚZCE STOJÍ NA PRAHU REVOLUCE, KTERÁ ROZMETÁ ZAŽITÉ POŘÁDKY. ČESKÉ FIRMY BY I PROTO MĚLY NAPŘÍŠTĚ VSADIT NA INOVATIVNOST, JEŽ ODDĚLÍ DODAVATELSKÉ ZRNO OD PLEV, RADÍ SPECIALISTKA NA VÝROBNÍ ŘETĚZCE VYUČUJÍCÍ NA CURYŠSKÉ ETH (EIDGENÖSSISCHE TECHNISCHE HOCHSCHULE) BUBLU THAKUR-WEIGOLD. TRADE NEWS VÁM NABÍZÍ TO NEJZAJÍMAVĚJŠÍ Z JEJÍ DEBATY S PRODĚKANEM FAKULTY MEZINÁRODNÍCH VZTAHŮ VŠE PAVLEM HNÁTEM, KTEROU ZORGANIZOVALA PORADENSKÁ SPOLEČNOST ALTEREKO.INFO.



**Pavel Hnát**, docent v oboru mezinárodních ekonomických vztahů věnující se světové ekonomice a globalizaci. V současnosti je proděkanem na Fakultě mezinárodních vztahů VŠE v Praze. V globální politické ekonomii našel cestu, jak zkoumat ekonomiku mimo jiné i ve vztahu k politice a kultuře

**Bublu Thakur-Weigold**, konzultantka a akademička se specializací na inovace a transfer znalostí. Na ETH Zürich působí na Fakultě logistiky a managementu, zároveň je partnerkou konzultantů E3 Associates International. Formovala dodavatelské řetězce nadnárodních gigantů jako Hewlett-Packard a společně s tím také podobu globalizace

**PH:** Globalizace, respektive její údajný konec, je dnes jedním z nejčastěji diskutovaných konceptů v souvislosti s mezinárodní politikou, ekonomikou i byznysem. Výchozí teze přitom zní tak, že chybí nestranný a respektovaný policista a soudce, který by přeshraniční vazby všeho druhu dozoroval, což zejména v době historického zlomu, jaký právě zažíváme, přináší čím dál tím větší problémy. Co to v praxi znamená?

**BTW:** V důsledku stávající fáze globalizace, jež se datuje od začátku 90. let, se stal továrnou svět. Mluvíme o globální továrně, což znamená, že výrobní linka – inovace, s níž přišel Henry Ford, která byla tradičně v jedné továrně, v jednom místě, křížuje svět. Začátek má například v Brazílii, kde se těží potřebné nerosty; druhou zastávkou může být Čína, kde dochází k základnímu zpracování; následuje kupříkladu zastávka v Evropě, kde dojde k přidání určité hodnoty;

a pokračuje se dál s tím, že v součtu jde o dlouhou a komplikovanou cestu s mnoha zastávkami.

V praxi to znamená, že se ve velkém obchodují (respektive přes hranice jsou převáženy) polotovary, nikoli finální výrobky, že jsou obchodovány či distribuovány jednotlivé úkony a že existuje globální trh, kde o tyto jednotlivé úkony firmy soupeří. A právě tak vzniká globální hodnotový řetězec: Velké množství firem po celém světě, které se na výrobku podílejí jedním malinkým úkonem, malinkou částí hodnoty, je pospojováno do dlouhého hada, na jehož začátku je surovina a na konci produkt. Svým způsobem jde o extrémní verzi specializace, o jejichž výhodách nás poučil David Ricardo.

Zajímavé je, že ekonomové nevěřili, že je něco podobného možné. A to i když se před třiceti lety začaly objevovat první důkazy, konkrétně explozivní růst zahraničního obchodu a žádný odpovídající růst HDP. Až po čase si uvědomili, že jde o důsledek postupného zániku takzvaných vertikál, tedy struktur, v nichž výrobek do značné míry vzniká na relativně omezeném prostoru. Ekonomové totiž na produkci nahlížejí jako na temnou komoru, do níž prostě nevidí, a ani se o to nesnaží. Globální hodnotové řetězce se nacházejí právě v tomto prostoru, a proto mnozí ekonomové nechápali – a někteří stále plně nechápou – jejich obrovský význam pro svět dneška a zítřka.

## SVĚT NENÍ PLOCHÝ

**PH: Dochází tedy v důsledku globalizace k poklesu významu fyzické vzdálenosti?**

**BTW:** Jde o to, z jakého úhlu pohledu to nazíráme. Jednou z častých chyb ekonomů a tvůrců politik, ale stejně tak i mnohých šéfů firem je přesvědčení, že vzdálenost nehraje žádnou roli. Jako inženýrka, která sestavovala dodavatelské řetězce pro velké nadnárodní firmy, vám řeknu, že vzdálenost rozhodně má svůj význam. A nejde jen o kulturní vzdálenost, tedy kupříkladu neschopnost dostatečně komunikovat v nějakém jazyce, i když ani na tu bychom neměli zapomínat. Fyzická vzdálenost prostě vytváří jisté třecí plochy, což znalci řetězců moc dobře vědí. Přesto byla mezi manažery někdy na přelomu milénia velmi populární teze, že svět je plochý, a je tedy úplně jedno, kde stojíte. Já osobně jsem s tím tehdy měla velký problém, protože mi bylo jasné, že existují odlišnosti, které nelze ignorovat. Navzdory pádu berlínské zdi, navzdory tomu, jak se postupně otevírala Čína a Indie, navzdory tomu, že hranice byly v posledních desetiletích čím dál tím poréznější, navzdory tomu všemu svět není plochý.

**PH: Popsané přičítám přílišnému optimismu, v jehož důsledku opakovaně končíme v recesi. Ono až fanfarónství sehrálo svou roli, když jsme důvěřovali teoriím o optimálních finančních trzích nebo když jsme zvažovali naši schopnost kontrolovat dodavatele na dálku. V posledních letech jsme kvůli tomu dostali hned několik tvrdých lekcí. Pokud tedy přijmeme tezi,**

**že vzdálenost je třeba brát v potaz, a to nejen v kontextu přepravních nákladů, ale kupříkladu také ve spojení s možným rizikem, jak s tím napříště pracovat? Co by měla úspěšná firma sestavující dodavatelský řetězec dělat, aby se vyhnula riziku?**

**BTW:** Riziku se v tomto případě nelze vyhnout. Je s ním ale možné pracovat. Vy už jste zmínil tu přemíru optimismu a já s tím souhlasím. Podle mě se nám opakovaně daří zamilovat se do vlastních metafor. Že je svět plochý, znělo hezky, opakovali jsme si to a uvěřili tomu. V důsledku toho jsme nabyli příliš velkého sebevědomí, a nebyli proto důslední. Pokud je člověk přesvědčený, že čas i vzdálenost jsou veličiny, s nimiž si můžeme hrát, pak něco není v pořádku. V obou případech přece existují nějaké limity.

Příkladem může být přesvědčení, že v důsledku globalizace bude „plochá“ i kultura, tedy že vznikne jedna globální a my všichni si najednou budeme podobní. Opak je pravdou, naše odlišnosti, termínem ekonomů relativní výhody, hrají dnes často významnější roli než v minulosti. Existují přece mimo jiné kulturní důvody, proč jsou v něčem skvělí Němci, v něčem jiném Češi a v úplně jiné oblasti excelují Američané.

My jsme brali doslova, že je svět plochý, a ignorovali jsme třecí plochy. Řekněme, že bychom měli krátký dodavatelský řetězec, v jehož rámci by veškerá výroba byla lokalizována v jedné zemi nebo regionu. Pak je mnohem snazší plánovat a dohlédnout rizika spojená například s přepravou. Pokud máme dlouhý řetězec, který mnohokrát překračuje hranice, jeho součástí je adekvátní počet rizikových bodů. O to hlasitěji je třeba se ptát:

dostane se daný komponent na místo? Jak dlouho to bude trvat? Nezpomalí ho nějaká byrokratická překážka (což se stále děje, a to i v rámci vnitřního trhu Evropské unie; je totiž nemožné předvídat věci, jako je migrační krize nebo covid-19, v jejichž důsledku najednou dojde k přiškrtnutí průchodnosti hranic)? To jsou neznámé, které lze jen stěží namodelovat. Proto také firmy často plánují nesprávně.

## ZLEPŠENÍ? VRAŤME SE K ZÁKLADŮM

**PH: Nakolik je za tím fundament, tedy nesprávné vidění či nepochopení dnešního světa?**

**BTW:** V mnoha ohledech je nesprávná už výchozí premisa. Jakékoli zlepšení je tak podmíněno návratem k základům. Připomněla bych v tomto kontextu například to, že cena není jediným faktorem, který by firmy měly brát v potaz. Outsourcing (přesunutí výroby) poháněly právě rozdíly v platech v rozvinutých a rozvíjejících se zemích a s nimi spojená vidina možných úspor. Přitom mzdové náklady tvoří méně než deset, a v některých případech dokonce méně než pět procent maloobchodní ceny. Přesto nemalá část korporátního světa uvěřila tomu, že pokud bude vyrábět v zemích, kde může lidem za práci platit méně, zajistí si tím levnější finální produkt.

Nejde o to mít levnou pracovní sílu, ale o to mít optimálně sestavený dodavatelský řetězec, který reflektuje všechna rizika. A právě na to se zapomnělo ve chvíli, kdy se začalo v důsledku internetu a obecněji konektivity mluvit ►►

▶ o plochem světe. Vše najednou začalo být velmi rychlé a lidé přestali věnovat pozornost „detailům“, jako je analýza rizika. Proto opakovaně dochází ke krizím, bezesporu ještě větším na finančních trzích, které přehnaným sebevědomím trpí výrazně víc než výrobci zboží.

Ptáte se, co s tím? Já jsem byla vždycky zastáncem důkladnějšího přístupu k věcem. Společně s tím je napříště třeba zbavit se zlovyku přílišného zjednodušování. Jako experti bychom například měli být schopni pracovat se specialisty z jiných oborů, kteří jsou schopni vysvětlit věci, o nichž nic nevíme a často ani netušíme, že existují.

## ČESKO JAKO DŮVĚRYHODNÝ DODAVATEL

**PH:** Zaměříme se na už zmíněné krátké řetězce. V Česku jde o relevantní téma, opakovaně se tu diskutují výhody a nevýhody napojení na Německo, mimo jiné v klíčovém automobilovém sektoru. Dosáhnout tohoto stavu přitom nebylo jednoduché. Po pádu komunismu musel náš průmysl projít modernizací, musel si získat důvěru i, řekněme, institucionalizovanou důvěru, tedy různé licence, certifikáty a další formální podmínky pro zařazení do německých dodavatelských řetězců. V některých případech si jen získání všech potřebných papírů vyžádalo deset, patnáct let práce. Povedlo se a dnes jsou mnozí výrobci spokojeni a bez dalších velkých ambicí, což je často kritizováno. I proto, tak to alespoň vidím já, že v rámci kratších řetězců je větší autonomie. Co to z vašeho pohledu znamená, když jsou některé články řetězců spokojené? A co to znamená při pohledu vpřed ve vztahu k diskutovanému zachování úspěšnosti české ekonomiky i v roce 2050?

**BTW:** V tomto případě zaujmu trochu kontroverznější postoj: o tom, jak řetězce fungují, existuje mnoho mylných a často vzájemně se vylučujících představ. Mnoho stránek bylo například popsáno o tom, že tu jsou velké nadnárodní společnosti, které celý dodavatelský řetězec kontrolují a mají monopol na vše včetně informací. Dodavatelé (v chudých zemích) jsou podle nich v podstatě otroci a řetězce jsou moderní či modernizovanou verzí koloniálního

uspořádání světa. Alternativní pohled, který sdílím já, vychází z toho, že se do vztahů mezi společnostmi zapojenými do řetězců sice promítá jejich relativní síla, to bezesporu, ale zároveň, že je v podobných případech nesmírně obtížné někoho ovládat. To si uvědomíte zejména ve chvíli, kdy jste skutečně součástí podobných procesů, respektive když se je pokoušíte řídit.

Vámi zmíněnou autonomii českých dodavatelů tak podle mě negarantují kratší řetězce. Geografická blízkost k Německu a dalším vyspělým ekonomikám je nicméně určitě výhodou Česka, podobně jako solidní průmyslová základna, kvalifikovaná pracovní síla a určitá kulturní vyspělost, která Němcům vyhovuje. Pokud řídíte dodavatelský řetězec, nikdy nemůžete mít všechno pod kontrolou. Akademické studie i analýzy pocházející z byznysu přitom ukazují, že kooperace a koordinace s dodavateli zajistí vyšší míru informovanosti, otevřenosti, která je v těchto vztazích klíčová. Zjednodušeně řečeno, vy potřebujete věřit, že pokud pošlete objednávku, požadované zboží vám skutečně přijde včas a v potřebné kvalitě. Pokud tedy německé centrály dávají českým dodavatelům jistotu dávku autonomie, znamená to, že výrobci v Česku dosahují určitých kritérií a standardů a jsou sofistikovanější než třeba firmy z Detroitu. To je velmi dobrý základ, který je bezesporu třeba si udržet i do budoucna.

**PH:** Do jaké míry se tedy podle vás Česko do stávající situace dostalo díky své lokalitě – a tím mimoděk potvrdilo, že fyzická vzdálenost či blízkost hraje svou roli – a do jaké je to dáno zmíněnou kulturou, tradicí, lidským kapitálem a dalšími faktory, o které bude možné se i napříště opřít, respektive s nimiž je možné nadále pracovat?

**BTW:** Já vaši pozici nahlížím zvenčí, jako někdo, kdo se narodil v chudé zemi, v Indii, je Kanadánem a posledních jedenáct let žije ve Švýcarsku. Sledovala jsem pád železné opony, sametovou revoluci a mám skutečně velký respekt k tomu, co se vám od té doby povedlo. Máte právo být hrdí na to, kam jste se dostali, což platí i o vaší průmyslové základně. Firmy v Německu a dalších rozvinutých ekonomikách o ní už na počátku devadesátých let věděly, vaše společnosti považovaly za potenciálně ideální dodavatele, a proto sem přišly

s cílem dostat je na vyšší úroveň. K tomu přispěla právě zmíněná certifikace a další procesy, během nichž dochází k transferu vědomostí na úrovni technologické, manažerské a nakonec i osobní. Západní firmy díky tomu získaly kvalitního dodavatele, který je levnější než jejich domácí; na straně českých firem se pak vylepšila schopnost dodat hodnotu, což je posunulo výš a dál. Vítěz tak byl na obou stranách, což je ideální. I proto by měl tento proces, tato spolupráce pokračovat.

**PH:** Do jaké míry se tedy budeme moci i napříště spolehnout na naše partnery z Evropské unie, nebo obecněji ze zahraničí, a do jaké míry to je a bude stále více na nás?

**BTW:** Pokud budete pouze čekat na to, co vám řeknou ostatní, začnete v určité chvíli ztrácet. V tuto chvíli jste důvěryhodným dodavatelem. S tím související trend, který ve stále větší míře sleduji i v automobilovém průmyslu, jenž je pro vás klíčový, je přitom transfer vědomostí. Ať jde o jakýkoli vztah – mezi firmou z rozvinutého a rozvíjejícího se trhu, firmami z podobně vyspělých trhů a podobně –, důvěryhodný dodavatel začíná mít čím dál tím kvalitnější know-how, což mu otevírá prostor pro zlepšení a růst. Dodavatelé proto budou napříště ve stále větší míře inovátory. Budou chodit za svými odběrateli s nápady, jak dělat koncový produkt nebo jeho klíčový komponent jinak, lépe. Navíc, protože většinou nedodávají jen jednomu odběrateli, nebo by alespoň neměli, mohou toto nově nabývané know-how, respektive na něm postavené inovativní postupy a řešení, využít při komunikaci s dalšími firmami; namísto objednaného modelu jim nabídnout originální řešení, které splní účel, ale lépe, efektivněji nebo levněji. To je cesta, kterou by se Česko v 21. století mělo vydat. ■

TEXT: ALTEREKO.INFO

FOTO: ARCHIV ALTEREKO.INFO, SHUTTERSTOCK

Publikace „Orwell na steroidech: Průvodce chaosem 21. století“ se v říjnu objevila na trhu. Společně s Bublou Thakur-Weigold v ní své vize a tipy nabídnou ekonom Pavel Kysilka, autor sci-fi Ondřej Neff, správce rodového majetku František Kinský a dalších osmnáct předních osobností z Česka i ze zahraničí.



AlterEko.info

# 2020

Kostelec

## CHAOS?

(jako nový normál)

## ODOLNOST!

(jako řešení)

### 6. listopadu 2020

### ONLINE

Půlden inspirativních vizí i praktických tipů, jak se vyrovnat s novým (ab)normálem: Proč a v čem bude svět zítřka jiný? Jakým rizikům v něm budeme čelit? A jak i proto zní recept na úspěch?

Miroslav Singer (Generali CEE Holding), Pavlína Žáková (Evropská komise), generál Petr Pavel, Jan Procházka (EGAP), David Navrátil (Česká spořitelna), Milena Jabůrková (IBM), Zdeněk Šmejkal (M.L. Moran) a další

Záznam fóra najdete na stránkách [www.altereko.info/kostelec2020](http://www.altereko.info/kostelec2020)

Partneři:



SAVE & CAPITAL



Partner pomoci:





Hotel Fénix vás vítá. Na Ještěd je, co by kamenem dohodil

Manželé Medkovi:

## USKUTEČŇUJEME SVŮJ SEN – MODERNÍ WELLNESS HOTEL S DOKONALÝM SERVISEM

WELLNESS HOTEL FÉNIX NAPLNO ROZTÁHL SVÁ KŘÍDLA V PROSINCI MINULÉHO ROKU, KDY PO NEKOMPROMISNÍ GENERÁLNÍ REKONSTRUKCI OPĚT PŘIVÍTAL SVÉ HOSTY A PRAKTICKY IHNED DOSÁHL PLNÉ OBSAZENOSTI. DO NEJMENŠÍHO DETAILU PROMYŠLENÝ PROJEKT SE PODAŘILO VĚRNĚ ZREALIZOVAT DÍKY ÚVĚRU OD ČESKÉ SPOŘITELNY A PRODUKTU EXPANZE-ZÁRUKA ČESKOMORAVSKÉ ZÁRUČNÍ A ROZVOJOVÉ BANKY. „VŠECHNO JSME VYMYSELELI TAK, ABYCHOM USPOKOJILI CO NEJVĚŠÍ ZÁKAZNICKÉ SEGMENTY. NEMUSÍTE CESTOVAT AŽ NA KONEC SVĚTA, ABYSTE SI DOBŘE ODPOČINULA,“ VYSVĚTLUJE MICHAL MEDEK, MAJITEL HOTELU.

**Pro manžele Medkovy je jejich wellness hotel pod Ještědem srdeční záležitostí. Začalo to v roce 2006, kdy jej ještě při studiích zakoupili na úvěr od Komerční banky jako malý obyčejný penzion.**

„Ze začátku jsme měli jen málo personálu a chod penzionu byl závislý především na nás. Díky tomu jsme nabrali zkušenosti, z nichž těžíme dodnes. A po malých krůčcích jsme budovu i pozemek postupně vylepšovali.“

**Penzion získával na kvalitě a v roce 2012 byl přejmenován na hotel. Spokojení hosté publikovali kladné recenze, což se postupně projevovalo**

**na obsazenosti, která začala trvale dosahovat devadesáti procent.**

„V roce 2014 jsme se rozhodli, že naplánujeme nový hotel. Nakonec jsme zůstali v původním prostoru, který nabízel skvělou lokalitu a možnosti. Oslovili jsme studio atakarchitekti v Liberci a začali tvořit. Plánování a realizace nám zabraly následujících pět let, jenom stavební povolení nám trvalo skoro dva roky. Ohledně financování jsme oslovili několik bank, až jsme nakonec narazili na úžasnou bankéřku v České spořitelně. V průběhu projektu však vznikly vícenáklady a bylo potřeba původní úvěr navýšit, společně s bankou jsme tedy hledali cesty, jak toho dosáhnout. Zkusili jsme jít cestou spolupráce s ČMZRB a využít jejího

produktu Expanze-záruka – a tam to vyšlo. Díky tomu se nám naši vizi uskutečnit podařilo.“

**Vzhledem k totální rekonstrukci byl hotel rok a půl úplně uzavřen. Pak přišel první lockdown.**

„Ještě 24. 12. 2019 jsme tu měli poslední řemeslníky, 25. 12. jsme se pustili do online prodeje a od 27. 12. jsme otevřeli. Prakticky ihned nám naběhla stoprocentní obsazenost. To jsme drželi do začátku března, kdy přišel covid, média začala všechno hnát do extrému, a to se na obsazenosti projevilo. Pak přišel lockdown, který zakázal provoz hotelů s výjimkou služebních cest, což nám





## Wellnes Hotel Fénix

V roce 2006 zakoupili budoucí manželé Medkovi malý horský penzion. Postupnou modernizací vybavení i služeb jej na úvěr a bez využití jakýchkoli dotací přetvořili v čtyřhvězdičkový Wellness Hotel Fénix, fungující v nynější podobě od konce roku 2019. Hotel nabízí unikátní polohu v blízkosti sportovního areálu Ještěd a jeho celková kapacita je 19 pokojů rozdělených do třinácti typů. Pod vedením manželů Medkových o hosty pečují dalších osm stálých zaměstnanců.

[www.hotelfenix.cz](http://www.hotelfenix.cz)

snížilo obsazenost na patnáct až třicet procent, a tak to zůstalo prakticky celou dobu. Jakmile byl lockdown zrušen, dosáhli jsme postupně opět devadesátiprocentní obsazenosti. Tak to trvá až dodnes (před druhým lockdownem, pozn. redakce). Už se ale opět začíná projevovat dnešní situace, kdy vláda sice nezavřela hotely, ale důrazně doporučila lidem necestovat, pouze do práce a zpátky.“

### Provoz hotelu se od počátku soustředí na koncept samoobslužnosti.

„Začalo to minibarem, kde jste si mohla cokoli vzít, zapsat to do své hotelové karty a při odchodu zaplatit. To se rozšiřovalo dál a dál až do dnešní podoby. Turisté těchto služeb hojně využívají, všechno máte 24 hodin k dispozici, výbornou kávu, dezerty, vína, alko, nealko... V jiných hotelích musíte někoho oslovit, aby vám tyto služby zařídil, u nás se obsloužíte hned, jak vás to napadne. Ptají se nás, jestli nám lidi nekradou. Nekradou. Když někomu projevíte



Z původního malého penzionu...



... vyrostl nádherný wellness hotel jako stvořený k odpočinku



Na pokoji vířivka i infrasauna? Žádný problém!

►► důvěru, on vám ji vrátí. Jestli se občas něco ztratí, je to maximálně jedno procento a to je plně vykoupeno spokojeností hosta během pobytu.“

### Unikátním prvkem hotelu jsou wellness pokoje, kde máte celý wellness kompletně pro sebe, kdykoli se vám zachce.

„Při jejich projektování jsme vždy dbali na to, aby byly něčím zajímavé a zároveň praktické z hlediska údržby. Čistota je nanejvýš důležitá. Pořídili jsme ty největší možné vířivky, luxusní infrasauny a hodně jsme se soustředili na osvětlení, které vytváří požadovanou atmosféru. Tyto pokoje mají obrovský potenciál, co se týče návratnosti hostů, kteří sem nejdou na pobyt, ale odpočinout si, užít si sami sebe. Protože jsou ale wellness pokoje jen tři z celkových devatenácti, zahájili jsme výstavbu privátního wellness v suterénu, které bychom chtěli otevřít počátkem příštího roku.“

### Velkou pozornost věnujete fungování dětského koutku, aby u vás bylo dobře dětem i rodičům.

„Sami máme dvě dcery a kamkoli jsme s nimi jeli, největší problém byl vždycky s dětským koutkem. Hotely ho sice mají, ale v nějaké tmavé místnosti, daleko od restaurace, aby to nerušilo, s neuklizenou hromadou dětských hraček. Když jsme pak přemýšleli o tom, jak bychom to chtěli my, vzniklo propojení tří zón. Z dětské herny je vidět ven, do lobby i do restaurace. Je krásně osvětlená a je v ní spousta kvalitních hraček. Aktuálně

se nám podařilo navázat spolupráci se společností Albi, která vyrábí deskové hry. No a náš hotel se stane jejich malým exkluzivním showroomem v ČR. Na pokoji tak host najde katalog několika set deskových her, které si na recepci může kdykoli zdarma zapůjčit. Chceme se tím tak trochu vrátit do off-line věku.“

### V recenzích si hotelové hosté pochvalují nadstandardní služby personálu a jedinečnou polohu hotelu.

„Dbáme na to, že recenze hostů zveřejňujeme úplně všechny a můžeme se pochlubit hlavně kladnými. Lidi chválí personál, zaměstnance si totiž vždycky vybíráme sami, hotelem žijí, fungujeme jako rodina. Zařízení může být krásné, luxusní, ale o stupeň výš ho pošle jedině personál, který tady hosta vidí rád.“

Spolupracujeme také se sportovním areálem Ještěd, který leží asi 300 metrů od našeho hotelu. Pro letní sezonu jsme dostali výrazné slevy na jízdné na lanovce a na zimu chystáme akční skipasy, díky nimž budou mít naši hosté zvýhodněnou cenu oproti platbě na kase. Zrovna včera začali navíc budovat novou sjezdovku, širokou, osvětlenou a dlouhou, a to celý skiareál náramně pozvedne.“ ■

TEXT: MARTINA HOŠKOVÁ  
FOTO: ARCHIV WELLNESS HOTELU FÉNIX

## O programu EXPANZE-záruky

Program EXPANZE-záruky, který poskytuje ČMZRB, usnadňuje malým a středním podnikatelům přístup k provozním a investičním úvěrům od komerčních bank. Zaručovaný úvěr je možné využít k profinancování zásob či dalších provozních výdajů, k nákupu strojů, zařízení, technologických postupů, programů, licencí, softwaru, k pořízení nemovitostí a na jejich rekonstrukci.

Záruka je poskytována standardně do výše 70 % jistiny zaručovaného úvěru, který se pohybuje v rozmezí 4 až 40 mil. korun. Doba ručení je 7 let, pokud však převážnou část způsobilých výdajů projektu tvoří nemovité věci, ČMZRB poskytuje záruku až na 10 let.

V případě realizace projektu, který spadá do tzv. zvláštních podporovaných aktivit, tedy na projekty zaměřené na materiálové a energetické využití odpadů, zavedení či rozvoj vysokorychlostního internetu, efektivní využívání vody v průmyslu, těžbu a zpracování dřeva poškozeného kůrovcem, zřizování a provoz podnikatelských center či v případě realizace projektu ve zvýhodněném regionu a nově také na projekty realizované rodinnou firmou, je podpora ještě vyšší. ČMZRB poskytuje záruku až do výše 80 % jistiny úvěru, který se pohybuje v rozmezí od 1 do 60 mil. korun. Doba ručení je u těchto tzv. zvláštních podporovaných aktivit až 10 let.

Program EXPANZE-záruky je financován ze strukturálních fondů EU v rámci Operačního programu Podnikání a inovace pro konkurenceschopnost Ministerstva průmyslu a obchodu a může být využit na projekty, které jsou realizovány kdekoli na území ČR vyjma hlavního města Prahy.

ZDROJ: ČMZRB

# PODPORUJEME EXPORT ČESKÉHO DESIGNU

**AGENTURA CZECHTRADE  
13 LET ÚSPĚŠNĚ PROPOJUJE  
PROFESIONÁLNÍ DESIGNÉRY A ČESKÉ  
VÝROBNÍ FIRMY S CÍLEM POSÍLIT  
KONKURENCESCHOPNOST  
JEJICH VÝROBKŮ V ZAHRANIČÍ.**



Značka CZECHTRADE | DESIGN PRO EXPORT nabízí českým výrobcům i designérům řadu nástrojů a aktivit. Hlavním pilířem je projekt Design pro konkurenceschopnost, umožňující firmám spolupracovat při vývoji a inovacích svých výrobků s průmyslovými a produktovými designéry. Projekt propaguje český průmyslový design na zahraničních trzích.

## Co mohou firmy z projektu získat?

- 50 000 Kč na individuální služby designéra z databáze Adresář designérů CzechTrade,
  - 130 000 Kč na individuální prezentaci na zahraničním veletrhu.
- Podpora je určena malým a středním firmám realizujícím svou podnikatelskou činnost mimo území hl. m. Prahy.

[www.czechtrade.cz/sluzby/design](http://www.czechtrade.cz/sluzby/design)

Projekt Design pro konkurenceschopnost 2016–2021 je koncipován jako interní projekt agentury CzechTrade v rámci Operačního programu Podnikání a inovace pro konkurenceschopnost a využívá prostředky z evropských strukturálních fondů. Řídícím orgánem OP PIK je Ministerstvo průmyslu a obchodu.

Agentura CzechTrade je národní proexportní organizací založenou Ministerstvem průmyslu a obchodu s cílem rozvíjet mezinárodní obchod a vzájemnou spolupráci mezi českými a zahraničními subjekty. CzechTrade poskytuje českým firmám profesionální a komplexní exportní servis založený na dlouhodobých zkušenostech zahraničních zástupců s působností v téměř 60 zemích.

## Jak se mohou designéři do projektu zapojit?

- Bezplatnou prezentací v Adresáři designérů CzechTrade. Pro subjekty působící v oblasti průmyslového, produktového a interiérového designu.
- Prezentací výsledků designérů na prestižních zahraničních akcích za zvýhodněných podmínek.

e-mail: [design@czechtrade.cz](mailto:design@czechtrade.cz)  
[www.czechtrade.cz](http://www.czechtrade.cz)  
[www.designers-database.eu](http://www.designers-database.eu)

  
**CzechTrade**  
DESIGN PRO  
EXPORT

Petr Skula:

# V PARTNERS MÁME SILNOU SPOLEČNOU VIZI

SVĚTU VLÁDNOU PROTIPANDEMICKÁ OPATŘENÍ, LIDÉ I CELÉ STÁTY MĚNÍ SVÉ CHOVÁNÍ. MĚNÍ SE I ZPŮSOB PODNIKÁNÍ V OBORU FINANČNÍHO PORADENSTVÍ? DOPORUČUJÍ NYNÍ PORADCI PARTNERS SVÝM INDIVIDUÁLNÍM ČI FIREMNÍM KLIENTŮM NOVÉ STRATEGIE? „VLASTNĚ ANI NE,“ S KLIDEM PROHLAŠUJE MANAŽER PETR SKULA, „DLOUHODOBĚ SE SNAŽÍME PŘIPRAVOVAT KLIENTY NA NENADÁLÉ SITUACE, TAKŽE VĚTŠINA Z NICH MÁ VYTVOŘENÉ KRÁTKODOBÉ I DLOUHODOBÉ REZERVY A DNES JSOU ZA NĚ RÁDI.“



**Mgr. Petr Skula** se narodil v Moravské Třebové, vystudoval gymnázium v Lanškrouně, poté biologii a chemii na Masarykově univerzitě v Brně. Chuť k podnikání se projevila během vysokoškolských studií, kdy v Brně založil a čtyři roky vedl Agenturu Had (hlídání a doučování dětí). Později sbíral zkušenosti například provozováním internetového portálu studentských slev či jako farmaceutický reprezentant etablované společnosti. Kariéru v rámci společnosti Partners zahájil v roce 2012 na pozici konzultanta a vypracoval se až na dnešní pozici ředitele. Kromě práce věnuje čas starým motorkám a sportu, právě usiluje o získání pilotního průkazu. Největším koníčkem je ovšem jeho pětiletý syn

**V této složitě době asi ještě víc než obvykle oceníte skutečnost, že v rámci společnosti Partners máte k dispozici profesionální zázemí silné firmy.**

Sto procentně! My jsme ale již zvyklí, že si navzájem mezi ředitelstvími a centrálou pomáháme a sdílíme všechno, co funguje. Panuje u nás opravdu kamarádká atmosféra napříč celou firmou, přejeme si, podporujeme se. Každý nováček je v tomto „vzácném“ prostředí vychováván podobnými hodnotami a probíhá zde spousta společných projektů. Takže mi to ani nepřišlo

nějak zvláštní. Novým prvkem je určitě přechod do on-line, naše IT reagovalo neskutečně rychle, a zhruba do týdne jsme tak mohli díky on-line schůzkám sjednat většinu klíčových produktů na dálku.

**DŮLEŽITÉ JE VĚDĚT, PROČ TO CELÉ DĚLÁTE**

**Ve svém oboru se pohybujete od roku 2012. Naplnila realita finančního poradenství vaše počáteční před-**

**stavy a očekávání, nebo jste je musel na základě praktických zkušeností zkorigovat?**

Já vlastně na začátku neřešil, že chci podnikat ve financích, chtěl jsem spíše vést lidi, otvírat nové kanceláře, budovat firmu na distribuci. Sílu, výhody a potenciál finančního sektoru jsem si začal uvědomovat až později. Také mám upřímnou radost, jak se u nás, myšleno v celé republice, obor finančního poradenství vyvíjí. Produktově, profesionalitou poradců, vzdělaností klientů, byznys modely, typy kariér, zázemím, interakcí mezi bankami a ostatními obchodními partnery jsme opravdu diametrálně jinde než před osmi lety, kdy jsem začínal.

**Narazil jste cestou na své osobní limity, úzká místa, jimiž je třeba projít a něco jim i obětovat, nechcete-li ustrnout na místě?**

Samozřejmě, že se člověk v průběhu kariéry posouvá. Setkáváte se s novými výzvami, řešíte nové situace, jednáte s lidmi, kteří jsou skvělí, ale i s takovými, s nimiž chcete najít společnou řeč, a je to obtížné. Někdy jste na koni, jindy jsou před vámi těžké chvíle. Důležité je mít svou vizi, které se držíte, a vědět, proč to celé děláte, kolika lidem díky tomu můžete třeba pomoci a proč vám to jednoduše za to stojí. Samozřejmě nejvíc nás posouvají právě neúspěchy, takže všem už od startu přejeme z legrace spoustu neúspěchů.



Od svého založení v roce 2007 se společnost Partners vyvinula v největší nezávislou finančně poradenskou společnost na českém trhu. Pracuje pro ni 2000 poradců, kteří se svými klienty dohromady uzavřou každou hodinu 98 smluv. Jako jeden z ředitelů má Petr Skula za úkol budovat distribuci formou práce s novými talenty. Na obrázku jsou klíčoví lidé z jeho týmu

## MANAŽER MUSÍ SVÉ LIDI PODPOROVAT ZE VŠECH SIL

**V současnosti v Partners zastáváte manažerskou pozici, zkušenosti máte i s prací finančního poradce. Můžete popsat specifika obou pozic a jaký osobnostní typ je v nich nejúspěšnější?**

Manažer musí mít radost ze svých lidí, které podporuje, jak jen to jde. Poradce musí mít radost z dobře odvedené práce u svých klientů. Celé je to o zodpovědnosti, chcete-li být manažer, musíte být ochoten převzít zodpovědnost

NEJVÍCE NÁS POSOUVÁJÍ  
NEÚSPĚCHY, TAKŽE VŠEM  
UŽ OD STARTU PŘEJEME  
Z LEGRACE SPOUSTU  
NEÚSPĚCHŮ.

za kariéry svých lidí a ty pomáhat rozvíjet. Jste-li poradce, tak jste spíš typ člověka, co se rád spoléhá sám na sebe. A netroufnu si říct, jaké typy jsou

v těchto pozicích nejúspěšnější. Stačí se podívat na naše partnery společnosti, každý je úplně jiný. Možná proto se tak dobře doplňují.

**Jako manažer tedy budujete svůj tým a řídíte jeho práci. V dnešní době se hodně hovoří o potřebě kvalitních lídrů, považujete se za jednoho z nich? A existuje vůbec rozdíl mezi lídrem a manažerem?**

To je spíš otázka na mé kolegy. Každopádně lídra chápu jako člověka, který udává směr, hledá cesty, jde příkladem v první lajně a samozřejmě vykonává manažerské aktivity (zastřešení systémů, provozní věci, motivace, controlling...). Manažer je jenom název pozice.

## JAK SE POZNÁ TALENT (ANEBO NEPOZNÁ)

**Na stránkách Partners píšete, že vaším úkolem ve firmě je „budovat distribuci formou práce s novými talenty“. Podle čeho takový talent poznáte? A jak brzy se pozná, zda jste člověka odhadl správně?**

Jsou určité signály, díky nimž si vás na pohovoru uchazeč získá – dobré vystupování, schopnost reagovat, komunikační dovednosti, sympatie, úsměv, počáteční nadšení... Ale rozhoduje úplně

něco jiného: vytrvalost, houževnatost, disciplína, makání na sobě, ochota dělat věci, do kterých se jiným kolikrát nechce, a to ve velkém. A jak brzy se to pozná? To opravdu nedokážu říct, u někoho přijdou úspěchy dřív, někdo si na esa v balíčku karet musí chvíli počkat a v mnoha směrech dospět. Spíš se brzy pozná, že jsem takový talent odhadl špatně.

**Jakou podobu má týmová spolupráce finančních poradců Partners a je univerzálně použitelná?**

Nevím, jestli mohu říct, že týmová spolupráce lidí z Partners je univerzálně použitelná. Každý obor má svá úskalí i svá specifika. Lidé u nás kladou velký důraz na hodnoty, se kterými přistupují ke svým klientům, pomáhají si navzájem, mají určitou hodně silnou společnou vizi. Mohu prohlásit za všechny z managementu, že tu máme silné lídry, kterým věříme a kteří nám umožňují investovat do vznikajících projektů. Jsme tak součástí celku. Na nás je pak už „jen“ budovat distribuci, takže kdo by nebyl zrovna spokojený ve své situaci, určitě se může ozvat, šikovné lidi potřebujeme. ■

S PETREM SKULOU HOVOŘILA MARTINA HOŠKOVÁ

FOTO: ARCHIV PARTNERS

WWW.PARTNERS.CZ



BUDUJEME  
HRDÉ  
ČESKO

MEDIÁLNÍ PARTNER



# OCENŮJEME NEJÚSPĚŠNĚJŠÍ RYZE ČESKÉ FIRMY

transparentní výsledky

české know-how

odvaha



OCENĚNÍ  
ČESKÝCH  
LÍDRŮ



OCENĚNÍ  
ČESKÝCH  
PODNIKATELEK



OCENĚNÍ  
ČESKÝCH  
EXPORTÉRŮ



# ZAJÍMÁ VÁS STUDIUM OBCHODNÍHO PRÁVA? STAČÍ I 15 MINUT DENNĚ NA DÁLKU

NEZISKOVÁ ORGANIZACE EDU EFFECTIVE NABÍZÍ NOVÝ ON-LINE VZDĚLÁVACÍ PROGRAM EFFECTIVE MASTER OF LAWS (LL.M.) IN BUSINESS LAW ZAMĚŘENÝ PŘEDEVŠÍM NA OBCHODNÍ PRÁVO. STUDOVAT LZE VE FORMĚ MICROLEARNINGU, V PATNÁCTIMINUTOVÝCH BLOCÍCH. ŠKOLNÉ ZA CELÉ STUDIUM ČINÍ 18 765 KORUN A JE SNÍŽENO O 30 % JAKO POMOC STUDENTŮM V DOBĚ KORONAVIROVÉ KRIZE.



**Pavel Makovský**, předseda správní rady EDU Effective

„Nový studijní program zaujme především svým praktickým zaměřením. Cílí na oblasti obchodního práva, duševního

vlastnictví, autorského práva, patentů a ochranných známek, GDPR a ochrany údajů, ochrany osobních údajů v kontextu USA či kybernetické bezpečnosti. Avšak zahrnuje i moduly se základy managementu. Konkrétně vedení lidí, efektivní komunikaci, osobní rozvoj, risk management, vyjednávání a řešení konfliktů,“ představuje vzdělávací nástroj Pavel Makovský, předseda správní rady EDU Effective. Celkem se jedná o deset studijních modulů, díky nimž si lze doplnit a osvojit základní vědomosti a dovednosti, které jsou žádané u budoucích lídrů v odvětví právních služeb a managementu obecně.

„Součástí jsou i tipy a zkušenosti o přístupech k řízení a pracovních stylech zástupců vedoucích pozic úspěšných firem, což věřím, že bude studenty hodně zajímat. Jedná se totiž o ikony ve svém oboru, jako jsou Airbnb, Microsoft, Adidas, Nike, IBM, Reddit, YouTube, LinkedIn, Uber, Levi's, Trivia a další,“ dodává Pavel Makovský.

## VÝUKA FORMOU MICROLEARNINGU

Co je to microlearning? Jde o patnáctiminutové denní on-line lekce s možností splnění více lekcí najednou či posunutí lekce na další dny. Studijní plán je koncipován na deset měsíců, tedy na každý měsíc jeden studijní modul. Studenti ale dostávají šest měsíců navíc jako časovou rezervu k úspěšnému ukončení studia. „Program je určen minimálně pro absolventy středních škol s praxí a velkou výhodou je, že nemusí čekat na zahájení školního semestru, ale se studiem mohou začít kdykoli, stačí jim k tomu jen počítač,“ uzavírá Pavel Makovský. ■

ZDROJ: EDU EFFECTIVE  
WWW.EDUEFFECTIVE.ONLINE

# TECH EDU

Věda, technika a vzdělávání zblízka.

8000 výtisků do škol, firem a institucí





# NEJVĚTŠÍM ZLEM PRO FIRMU NENÍ TEN NEJVĚTŠÍ „BRBLAL“

CHODÍ A BRBLAJÍ, DĚLAJÍ DRAMA Z KAŽDÉ ZMĚNY A NEZŘÍDKA ŠÍŘÍ „BLBOU NÁLADU“. EXISTUJÍ ZAMĚSTNANCI, KTERÍ JSOU PROSTĚ NEPŘÍJEMNÍ. ALE I PŘESTO NEJSOU TĚMI, KTERÍ JSOU PRO FIRMU OPRAVDOVÝM NEBEZPEČÍM. VEDLE NICH TOTIŽ EXISTUJE SPECIÁLNÍ TYP LIDÍ, KTERÍ DOKÁŽÍ BEZ POVŠIMNUTÍ I DLOUHÉ ROKY DOSLOVA NIČIT LIDI KOLEM SEBE A FIRMY, V NICHŽ PRACUJÍ. JSOU TO TAKZVANÍ BRZDIČI A PRŮMĚRNĚ JICH BÝVÁ V JAKÉKOLI SKUPINĚ DVĚ A PŮL PROCENTA.



Asi vás nepřekvapí, že to, že někdo organizaci vůbec nepomáhá, ale naopak ji brzdí, zákonitě nesouvisí s výškou jeho IQ. V tomto případě je vysoká inteligence spíš na škodu. Takový brzdič může mít mnoho dovedností, ale vytváření hodnotné produkce a reálné pomoci mezi ně nepatří.

## I BRZDIČ MÁ TALENT

Jaké vlastnosti jsme v praxi u brzdiče pozorovali? Velmi snadno vidí souvislosti a chápe, co musí udělat, aby dosáhl svého. Typické je pro něj skryté manipulativní chování s cílem věci komplikovat nebo úplně zastavit. Stejně tak má talent vytvářet dojem spřízněné duše, loajálního pracovníka a nepostradatelného odborníka. Ve skutečnosti je to však jen maskování kupy nedokončené práce, pod koberec zametených problémů a zákeřné snižování autority vedení.

Mimo to umí v rámci firmy poštvat lidi proti sobě navzájem. Udrží spory stále živé a přitom na všechny působí tak, že všem jen a jen pomáhá. Jeho záměry jsou však opačné. Chápe, že když lidé nebudou schopni kooperovat mezi sebou, firma bude zavalena interními problémy a na ty vnější už nezbude tolik energie.

I když se často tváří jako specialista, jeho osobní pracovní výsledky jsou žalostné. Ale protože i ty maskuje, není to úplně snadné odhalit. Jeho přítomnost není pouze o nulovém přínosu, ale o destrukci jako takové. Díky své hře dokáže dlouhodobě omamovat lidi v nejvyšším

vedení, kteří nad ním často drží ochrannou ruku, a tím mu umožňují ještě efektivněji škodit.

## ZA BRZDIČEM ZŮSTÁVÁ POUŠŤ

A co můžete pozorovat v brzdičově okolí? Velmi demotivované kolegy. Hlavně pokud tuší, že tato osoba věci spíše brzdí, a přesto má velkou podporu vedení. Pokud se někde dlouhodobě toleruje nízká produkce nebo přímo destrukce, pracovití lidé odcházejí nebo demotivovaně rezignují. Vedení firmy by v takovém případě nemělo utrácet čas a peníze za teambuildingy, na místě je spíš odhalení brzdiče.

Dlouhodobé problémy s obsazením některých pozic ve firmě mívá také na svědomí tato osoba. Stačí když nováčka náhodně potká v kuchyňce a po lehkém, na oko neškodném rozhovoru do něj zasadí červíka pochybnosti. Nedělá to přímou kritikou firmy, spíše ho „uvádí do obrazu“, tedy potenciální kolega může mít pocit, že mu chce opravdu pomoci. Ale narážky, překroucené pravdy i přímé lži udělají svou práci. Nováčci se raději rozhodnou jít jinam.

Brzdič kolem sebe mimo jiné velmi rád vytváří dojem absolutní nepostradatelnosti. Buduje si tak velmi pevné a bezpečné postavení, a i proto má tendenci nesdílet s nikým své pracovní know-how. Jeho okolí je často dost překvapeno, jak jednoduchá nebo dokonce žádná práce za tou velkou bublinou byla.

## JAK JEJ ODHALIT?

Existuje hned několik důkazů. Jedním z nich je neexistující reálná produkce. To však můžete pozorovat pouze v případě, že sledujete pracovní výsledky a hodnotnou produkci nejen na jednotlivých odděleních, ale také u konkrétních jednotlivců.

Pokud někde měření výsledků právě zavádíte, bude brzdič rozhodně proti. Nikoli přímo, bude nabádat ostatní, aby se proti takové věci postavili.

Další možností, jak takového člověka odhalit, je vyšetřování nelogických situací, k nimž ve firmě dochází. Zde fungujete jako nezávislý vyšetřovatel, který se musí oprostít od všech sympatií a antipatií, nedělat urychlené závěry a získávat odpovědi na další a další otázky.

A konečně už při výběru partnera k podnikání nebo jakéhokoli zaměstnance je dobré mít možnost zjistit, s kým máte tu čest. To, že je někdo příjemný na pohovor, ještě neznamená, že bude fajn parták. Protože ke zničení toho, co jste roky pracně budovali, stačí klidně i jediný neodhalený brzdič. ■

TEXT: LUCIE SPÁČILOVÁ  
FOTO: ARCHIV PERFORMIA



**Lucie Spáčilová** je výkonnou ředitelkou společnosti Performia Česká republika [www.performia.cz](http://www.performia.cz)

# CO PŘINÁŠÍ VELKÁ NOVELA ZÁKONÍKU PRÁCE? (DOKONČENÍ Z MINULÉHO ČÍSLA)

## NEJEN DOVOLENÁ BUDE JINAK

V PŘEDCHOZÍM ČÍSLE TRADE NEWS JSME VÁS SEZNÁMILI SE ZMĚNAMI ZÁKONÍKU PRÁCE, KTERÉ PŘINESLA JEHO NOVELA PROVEDENÁ ZÁKONEM Č. 285/2020 Sb., JEŽ NABYLY ÚČINNOSTI JIŽ OD 30. 7. 2020. DNES PŘEHLED ZMĚN A NOVINEK DOKONČÍME A DOPLNÍME JEJ O TY, KTERÉ BUDOU PLATIT AŽ OD 1. 1. 2021.

### NOVÁ PRAVIDLA PRO POČÍTÁNÍ DOVOLENÉ

Zřejmě nejvíce rezonující změnou zákoníku práce je **nová koncepce výpočtu dovolené**, která **opouští dosavadní počítání dovolené ve dnech** a nahrazuje jej počítáním podle hodin, zřejmě přesnějším a podle záměru zákonodárce i spravedlivějším. **Základní a určující pro výpočet dovolené již nebude odpracovaná směna zaměstnance, ale odpracovaná týdenní pracovní doba ve stanovené nebo sjednané kratší hodinové délce** (obecná délka týdenní pracovní doby činí 40 hodin).

**Zaměstnancovo právo na dovolenou bude nově přepočítáváno na hodiny a v nich bude zaměstnanec i svou dovolenou čerpat.** To bude platit pro všechny zaměstnance bez rozdílu a bez ohledu na to, jak bude rozvržena jejich týdenní pracovní doba. Zaměstnanec si vyčerpá dovolenou v takovém rozsahu (v počtu hodin), kolik mu na období, ve kterém dovolenou čerpá, případně podle jeho rozvrhu hodin pracovní doby.

Co zůstalo beze změny, je výše minimálního nároku na dovolenou daná zákonem, která v obecném základu činí i nadále 4 týdny.

Zákonodárce v souvislosti se zavedením nové koncepce počítání dovolené zrušil dovolenou za odpracované dny jako samostatný typ dovolené. Nově budou existovat pouze dva typy dovolené:

1) **dovolená za kalendářní rok nebo jeho poměrnou část** a 2) **dodatková dovolená.**

Bez úpravy nezůstalo ani vymezení vzniku nároku na dovolenou za kalendářní rok. Podmínkou pro jeho vznik je nepřetržitě trvání pracovního poměru k témuž zaměstnavateli, během něhož zaměstnanec u zaměstnavatele konal v příslušném kalendářním roce práci po dobu 52 týdnů v rozsahu stanovené týdenní pracovní doby připadající na toto období.

#### Základní výpočet dovolené za kalendářní rok:

stanovená či sjednaná kratší týdenní pracovní doba x výměra dovolené, na kterou má zaměstnanec v příslušném kalendářním roce právo = výměra dovolené za kalendářní rok.

Při obecné 40hodinové týdenní pracovní době a základní 4týdenní výměře dovolené, na kterou má zaměstnanec v příslušném kalendářním roce nárok, činí výměra dovolené za kalendářní rok 160 hodin (místo dřívějších 20 dnů).

Nejsou-li splněny podmínky pro vznik nároku zaměstnance na dovolenou za kalendářní rok, vzniká mu **nárok na poměrnou část dovolené za kalendářní rok**, pokud u téhož zaměstnavatele za nepřetržitého trvání pracovního poměru konal v příslušném

kalendářním roce práce **alespoň po dobu čtyř týdnů** v rozsahu stanovené nebo sjednané kratší týdenní pracovní doby.

#### Základní výpočet poměrné části dovolené za kalendářní rok:

$1/52$  stanovené nebo sjednané kratší týdenní pracovní doby x výměra dovolené, na kterou má zaměstnanec v příslušném kalendářním roce právo x počet celých odpracovaných stanovených či sjednaných kratších týdenních pracovních dob = výměra poměrné části dovolené za kalendářní rok.

Při obecné 40hodinové týdenní pracovní době a základní 4týdenní výměře dovolené, na kterou má zaměstnanec v příslušném kalendářním roce nárok, a současném odpracování např. 10 celých stanovených týdenních pracovních dob činí výměra poměrné části dovolené za kalendářní rok 30,76 hodiny, což se po zaokrouhlení nahoru, jak stanovuje zákoník práce, rovná 31 hodinám.

Zaměstnanec, který u zaměstnavatele nepracoval nepřetržitě po dobu čtyř týdnů v příslušném kalendářním roce, nárok na dovolenou vůbec nevzniká.

Na počítání dovolené má vliv i zrušení následného krácení dovolené pro omluvenou nepřítomnost zaměstnance v práci (tj. z důvodu překážek v práci,

kteří se nepovažují za výkon práce). Následně krácení dovolené zůstalo zachováno pouze pro neomluvenou absenci, avšak s mírnějším postihem, než tomu bylo podle stávající právní úpravy. I přesto budou mít překážky v práci na délku dovolené vliv, a to tak, že se podle jejich druhu budou při výpočtu dovolené buď do odpracovaných hodin započítávat, či nikoliv.

Je třeba, aby si personalisté správný způsob výpočtu řádně osvojili, protože v praxi bude docházet ke složitějším případům, než které jsou pro ilustraci uvedeny v tomto článku.

**Nově bude zaměstnavatel oprávněn zaměstnanci určit čerpání dovolené i v kratším rozsahu, než činí délka směny zaměstnance, ale minimálně v délce jedné poloviny směny.** To neplatí, pokud by se jednalo o zbývající část dovolené v délce kratší než jedna polovina směny. Podmínkou je však souhlas zaměstnance.

**Nová úprava mění i pravidla pro možnost převodu nevyčerpané dovolené do následujícího roku.** Do něj bude možné převést dovolenou pouze v rozsahu, v němž přesahuje minimální výměru nároku na dovolenou danou zákonem a jen na základě písemné žádosti zaměstnance a s přihlédnutím k jeho oprávněným zájmům.

## SDÍLENÉ PRACOVNÍ MÍSTO

Zavádí se nový právní institut sdíleného pracovního místa. Jeho podstatu spočívá v tom, že nejméně dva zaměstnanci, kteří vykonávají stejný druh práce, mohou spolu sdílet jedno pracovní místo. V rozsahu své zkrácené pracovní doby se střídají na jednom (sdíleném) pracovním místě tak, aby v pracovní době bylo obsazeno alespoň jedním z nich. Případně vzájemné zastupování zaměstnanců je však možné jen s jejich souhlasem. Podmínkou zavedení sdíleného místa je písemná dohoda mezi zaměstnavatelem a každým dotčeným zaměstnancem. Dohodu lze ukončit opět písemnou dohodou či vypovědí s vypovědní dobou 15 dní (běží od dne doručení druhé smluvní straně).

Zaměstnancům se dává samostatnost v tom, aby si sami podle sebe a svých potřeb po vzájemné dohodě rozvrhli



pracovní dobu a zaměstnavatele s ní v písemné podobě pouze seznámili, a to minimálně jeden týden před počátkem období, na něž se pracovní doba rozvrhuje. Zaměstnavatel ji může rozvrhnout sám jen v případě, že by mu zaměstnanci svůj společný návrh nepředložili včas.

## TÝDEN PLACENÉHO VOLNA PRO VEDOUcí TÁBORŮ A DALŠÍ ZÚČASTNĚNÉ OSOBY

Zavádí se **jeden týden pracovního volna s náhradou mzdy/platu pro zaměstnance** účastníci se dětských a mládežnických táborů (vedoucí a další), který si mohou vybrat v rámci max. tří týdnů volna (dosud plně nehraných). Současně se celá úprava účasti na táborech bude vztahovat i na zaměstnance zúčastňující se sportovních soustředění dětí a mládeže.

Zaměstnavatel nemusí nést tyto náklady ze svého, ale následně (po poskytnutí náhrady mzdy/platu) může žádat prostřednictvím okresní správy sociálního zabezpečení jejich úhradu ze státního rozpočtu (max. ve výši vyhlášené průměrné mzdy).

## NÁHRADA ÚJMY JINAK

Zvyšují se některá jednorázová odškodnění pozůstalých po zaměstnancích, kteří v důsledku pracovního úrazu nebo nemoci z povolání zemřeli. Namísto zákonem stanovených fixních částek budou náhrady stanoveny jako násobky průměrné mzdy v národním hospodářství zjištěné za první až třetí čtvrtletí kalendářního roku předcházejícího kalendářnímu roku, ve kterém právo na tuto náhradu vzniklo. V případě jednorázového odškodnění

pozůstalých při smrti zaměstnance se bude jednat min. o 20násobek (dosud jen 240 000 Kč) a u náhrady za zřízení pomníku/desky až o 1,5násobek (dosud jen 20 000 Kč).

Rozšiřuje se okruh oprávněných pozůstalých osob, jimž náleží jednorázová náhrada nemajetkové újmy, o osoby, které jsou v poměru rodinném nebo obdobném a které smrt zaměstnance pociťují jako vlastní újmu, pokud vznik újmy prokáží. K dalším úpravám dochází ve vztahu k pozůstalým dětem (náhrada náleží i zaopatřenému dítěti) a rodičům zaměstnance (je-li náhrada poskytována oběma rodičům, náleží každému její jedna polovina).

Nově se zavádí institut jednorázové náhrady nemajetkové újmy i při zvlášť závažném ublížení na zdraví zaměstnance.

Mění se i způsob výpočtu náhrady za ztrátu na výdělku po skončení pracovní neschopnosti, a to ve prospěch zaměstnance.

*Ani tento přehled není úplným výčtem všech změn účinných od 1. 1. 2021, protože by přesahoval daný rozsah článku. Upozorňuje však na ty nejzásadnější. ■*

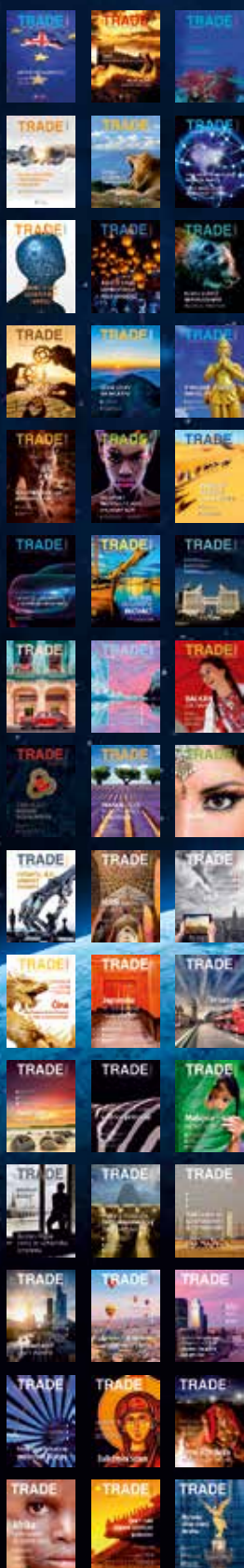
TEXT: LENKA KVAPILOVÁ HOFMANOVÁ  
FOTO: SHUTTERSTOCK A ARCHIV AUTORKY



**Mgr. Lenka Kvapilová Hofmanová**  
je advokátkou  
v advokátní kanceláři  
KVAPIL KVAPILOVÁ  
HOFMANOVÁ

# TRADE NEWS

také  
on-line



[www.itradenews.cz](http://www.itradenews.cz)

ARCHIV





Ilja Mazánek:

### ROVNOVÁHA MEZI OBSAHEM A FORMOU. TO JE TRADE NEWS

„Již staří Řekové poukazovali na nutnost, aby konečné dílo bylo v rovnováze mezi obsahem a formou. Toto lze jednoznačně tvrdit o magazínu TRADE NEWS. Články jsou velmi dobře odborně koncipovány a přibližují čtenářům a odborné veřejnosti problematiku jak z teoretického pohledu, tak i z pohledu obchodně-ekonomické praxe. Neméně důležitým aspektem je skutečnost, že jsou publikovány články zabývající se jak aktuálními ekonomickými tématy, tak i záležitostmi, které jsou pro podnikovou sféru životně důležité a často obsahují inspirativní řešení a náměty. Toto vše je doprovázeno kvalitní grafikou, která jen potvrzuje velmi pozitivní výsledný efekt. Držím palce do další úspěšné aktivity.“

*Ilja Mazánek je bývalým seniorním diplomatem, dnes působí jako obchodní ředitel společnosti Transcon Electronic Systems a je rovněž předsedou zahraniční sekce Hospodářské komory ČR.*



Miloš Olík:

### TRADE NEWS JAKO CENNÝ ZDROJ INFORMACÍ

„Jako pro předsedu Mezinárodní obchodní komory i jako advokáta zaměřujícího se na mezinárodní trhy je pro mě důležité mít ty nejaktuálnější informace z jednotlivých trhů ve světě. V tomto ohledu je TRADE NEWS nenahraditelným zdrojem.“

*JUDr. Ing. Miloš Olík, Ph.D., LL.M., FCI Arb, je předsedou Mezinárodní obchodní komory v České republice a partner AK Rowan Legal.*



Barbora Šumová:

### NEJEN PROFESIONÁLNÍ, ALE I PŘÍJEMNÉ

„Spolupráce s TRADE NEWS byla nejen profesionální, ale také příjemná. Zpracování článků s výstižným kontextem proběhlo nad mé očekávání. Jako zastupitelé začínajícího malého podniku jsme vděční za kvalitní partnerství v podobě TRADE NEWS, které nám bude informacemi týkajícími se obchodu a exportu jistě prospěšné i v budoucnu. Přeji redakci další inspirativní články a rozhovory.“

*Ing. Barbora Šumová, Ph.D., je investiční manažerka v biotechnologickém inkubátoru i&i Prague a členka představenstva start-upu LAM-X a.s.*

**Šéfredaktorka**

PhDr. Jana Jenšíková

**Redakce**

PhDr. Věra Vortelová  
Ing. Mgr. Daniel Libertin  
Roman Chlupatý, M.A.  
Ing. Martina Hošková  
Ing. Vlasta Piskačová  
PhDr. Jozef Gáfrík, CSc.

**Grafická úprava**

Ing. Valeria Ashhab

**Korektury**

PhDr. Milena Gillová

**Produkce**

Mgr. Marek Jenšík

**Ekonomický servis**

Ing. Tereza Gulánová

**Právní servis**

Advokátní kancelář Kvapil Kvapilová  
Hofmanová

**Foto**

Isifa Image Service  
www.profilepictures.cz

**Distribuce**

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

**Tisk**

Akontext s.r.o.

**Vydavatel**

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

**Titulní foto**

Shutterstock

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

[www.tradenews.cz](http://www.tradenews.cz)  
[www.itradenews.cz](http://www.itradenews.cz)

## Připravujeme



FOTO: SHUTTERSTOCK

Nejvyšší spotřeba elektrické energie na světě je ve Skandinávii, kde jsou levné vodní a hojné jaderné zdroje, a počítá se se zvýšením instalovaného výkonu obnovitelných zdrojů. V příštím čísle se podíváme na to, jak se mohou české firmy na tamních trzích uplatnit nejen při naplňování cílů severovýchodních zemí v oblasti kýžené klimatické neutrality.



FOTO: ARCHIV PROMA REHA

Když jsme kontaktovali majitele společnosti Proma Reha Radka Jakubského, jela jeho firma na plný plyn, aby dokončila zakázku nemocničních lůžek pro Správu státních hmotných rezerv. Povídali jsme si s ním o tom, jaké bylo podnikání s touto a jak velký závazek cítí, když firmu od otce převzal. A také o exportních úspěších českosaské rodinné firmy mimo jiné i ve Skandinávii.

Děkujeme za váš zájem o časopis TRADE NEWS, magazín o obchodu a exportu, který vydavatelství ANTECOM ve shodě s tiskovým zákonem dlouhodobě připravuje ve spolupráci s Asociací malých a středních podniků a živnostníků ČR, Ministerstvem zahraničních věcí ČR, Ministerstvem průmyslu a obchodu ČR, agenturami CzechTrade a CzechInvest a dalšími institucemi podporujícími český vývoz. Zůstaňte našimi čtenáři a budete mít i nadále aktuální informace o nových trendech v obchodu a exportu, specifikách zahraničních trhů a obchodních příležitostech, praktické rady pro vstup na zahraniční trhy a působení na nich, finanční a právní poradenství atd.

Společnost ANTECOM s.r.o., IČ: 28362926, se sídlem Blatenská 2166/7, 148 00 Praha 4, pracuje s osobními údaji odpovědně a v souladu s požadavky zákona č. 101/2000 Sb., o ochraně osobních údajů. V souvislosti s implementací požadavků GDPR, tj. nařízení Evropského parlamentu a Rady (EU) 2016/679 o ochraně osobních údajů, si vás dovoluujeme informovat, že zpracování vašich osobních údajů pro přípravu direct mailingové databáze, která obsahuje pouze poštovní doručovací adresy a slouží výhradně k bezúplatnému zaslání titulu TRADE NEWS, provádíme z důvodu oprávněného zájmu společnosti ANTECOM s.r.o., kterým je poskytování informací v oblasti obchodu a exportu. Předmětná databáze byla sestavená a je průběžně doplňovaná na základě požadavků partnerů titulu nebo přímo na základě požadavků vašich. Aktualizuje se před každým novým vydáním a předešlá databáze se vymazává. Proto vás nebudeme obtěžovat žádostí o udělení souhlasu se zasláním titulu TRADE NEWS, ale umožníme vám v případě, že si to budete přát, váš subjekt (firma/jméno/ulice-číslo/obec/PSC) z předmětné databáze pro bezúplatný direct mailing magazínu jednoduše odhlásit na adrese: produkce@antecom.cz. Nařízení GDPR vstoupilo v platnost 25. května 2018. Od tohoto data máte možnost uplatnit tato svá práva: právo na výpis evidovaných údajů, opravu, výmaz, omezení zpracování, vznést námitku, podat stížnost prostřednictvím e-mailové adresy: poverenec@antecom.cz.

**APPLE PAY** Moje Banka  
**Multibanking KB KLÍČ**  
**PRVNÍ** **ONLINE BANKOMAT**  
V ČR Mobilní banka  
**Fakturoid**  
Web roku 2018  
**KB Change**  
Nadace Jistota  
**TRUSTEER**  
**RAPPORT**  
Advisory point  
Komerční  
kreditní  
karta 2012  
Climate  
**Action** **SMARTPAY**  
Best Trade Finance Bank 2016  
**Aplikace pro Alexu**  
Financování Expres

Innovation Point  
**GOOGLE PAY**  
TOP Zaměstnavatel 2015–2019  
**Inovační LAB FIREMNÍ**  
**CENTRA**  
Generální partner  
Národní galerie  
**Revoluční**  
kreditka na trhu  
**4U karta**  
Bankéř roku 2019  
Jan Juchelka  
7× Banka roku  
**AR OBJEKT**  
Agilní model  
**Podpora**  
zelených energií  
**4 Drive-up**  
bankomaty  
pro motoristy  
EuroEnergie  
Platby chytrými  
hodinkami

**LET**  
**SPOLU**

# DÍKY VÁM

---

Už tři dekády přinášíme nová řešení v bankovníctví, která vám usnadňují život, a nepřestáváme se dívat dopředu. Děkujeme za vaši důvěru.

**BUDOUCNOST**  
**JSTE VY**  **KB**

# VIDITELNÝ NÁSKOK PRO VÁŠ ZAHRANIČNÍ OBCHOD

kb.cz 800 521 521

Pomůžeme vám zrealizovat podnikatelské aktivity na zahraničních trzích. Nabízíme zkušený tým expertů a zázemí silné mezinárodní skupiny Sociétés Générale.



**BUDOUCNOST  
JSTE VY**  **KB**