

TRADE NEWS

4 / 2025

XIV. ročník

Magazín o obchodu a exportu

Asociace malých a středních podniků a živnostníků ČR

**BULHARSKO JE NÁM BLÍZKO
ATRAKTIVITA ZEMĚ STOUPÁ
V ČÍSLE NAJDETE TAKÉ: TURECKO**



NÁŠ ÚSPĚCH PATŘÍ I VÁM



1. místo
Autopojištění
COMBI PLUS IV



2. místo
Pojištění podnikatelů
a průmyslu



3. místo
Autopojištění
COMBI PLUS IV

Děkujeme!

Česká podnikatelská
pojišťovna



Vážené čtenářky, vážení čtenáři,

je mi velkou ctí přivítat vás v tomto vydání TRADE NEWS a podělit se s vámi o svůj pohled na vztahy mezi Bulharskou a Českou republikou. Pro mě není Česko jen zemí mé diplomatické služby, ale i druhým domovem, kde jsem strávil více než patnáct let svého života, kde vyrůstaly a studovaly mé děti a kde dnes i pracuji. Vaše země je mi velmi blízká, a proto mám velkou radost, že mohu přispívat k prohlubování přátelství a spolupráce mezi našimi národy.

Historie nás spojuje už od středověku, od dob Cyrila a Metoděje, a tato tradice vzájemného porozumění a podpory trvá dodnes. Česko i Bulharsko jsou součástí evropských a euroatlantických struktur, což nám otevírá mnoho příležitostí, jak společně čelit současným výzvám a budovat bezpečnou a prosperující budoucnost.

Bulharsko nabízí českým firmám atraktivní prostředí s příznivou daňovou politikou, kvalifikovanou pracovní silou a výhodnou geografickou polohou. Věřím, že právě vzájemná spolupráce v oblasti ekonomiky, obrany, vědy i kultury a vzdělávání přinese oboustranný užitek a podpoří rozvoj obou našich zemí.

Jsem přesvědčen, že pevné přátelství, které mezi našimi zeměmi panuje, bude i nadále růst a přinášet nové příležitosti. Těším se na další společné kroky, které pomohou naplnit potenciál našich vzájemných vztahů.

Věřím, že vám následující stránky TRADE NEWS přinesou inspirující informace, a přeji vám hodně úspěchů.

*DANTCHO DOBRINOV MITCHEV,
VELVÝSLANEC BULHARSKÉ REPUBLIKY V ČESKÉ REPUBLICE*

Dear readers,

It is my great honour to welcome you to this edition of TRADE NEWS and to share my perspective on the relations between Bulgaria and the Czech Republic. For me, the Czech Republic is not only the country of my diplomatic service but also a second home, where I have spent more than fifteen years of my life, where my children grew up and studied and where they now also work. Your country is very close to me, and therefore I am truly pleased that I can contribute to strengthening the friendship and cooperation between our nations.

We have shared a common history since the Middle Ages, dating back to the mission of Saints Cyril and Methodius, and this tradition of mutual understanding and support continues to this day. Both the Czech Republic and Bulgaria are part of the European and Euro-Atlantic structures, which opens many opportunities to jointly face current challenges and to build a secure and prosperous future.

Bulgaria offers Czech companies an attractive environment with a favourable tax policy, a skilled workforce and a strategic geographic position. I believe that



Foto: archiv Velvyslanectví Bulharska v ČR

cooperation in the fields of economy, defence, science, culture and education will bring mutual benefits and support the development of both countries.

I am convinced that the strong friendship between our nations will continue to grow and bring new opportunities. I look forward to further joint activities that will help us leverage the full potential of our relations.

I trust that the following pages of TRADE NEWS will be an inspiration to you and I wish you every success.

*DANTCHO DOBRINOV MITCHEV
AMBASSADOR OF THE REPUBLIC OF BULGARIA
TO THE CZECH REPUBLIC*



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 dne 30. 9. 2025

Foto na titulní straně: Ze slavnostního otevření výrobního závodu české společnosti BTL v Plovdivu (archiv Bulharsko-české obchodní komory)
MK ČR E 20842 / ISSN 1805-5397

Více informací o médiu: www.tradenews.cz

Magazín TRADE NEWS je mimo jiné také online
na portále vydavatele www.itradenews.cz



Redakční rada

Za AMSP ČR: Eva Svobodová, MBA, členka představenstva a generální ředitelka AMSP ČR, ThDr. Ing. Josef Jaroš, MBA, předseda představenstva AMSP ČR, vlastník PKF APOGEO Group, Ing. Karel Dobeš, člen představenstva AMSP ČR, vládní zmocněnec pro spolupráci s Evropskou GNSS agenturou GSA

Za MZV ČR: Ing. Tomáš Kuchta, ředitel Odboru ekonomicko-vědecké diplomacie, MZV ČR, Helena Schulzová, zástupkyně ředitele Odboru ekonomicko-vědecké diplomacie, MZV ČR

Šéfredaktorka: PhDr. Jana Jenšíková, jednatelka společnosti ANTECOM, která vydává časopisy TRADE NEWS a AGE management
jeniskova@antecom.cz www.antecom.cz
TRADE NEWS – vítěz soutěže Zlatý středník v kategorii
Nejlepší B2B časopis a noviny v ČR



- 10** Rozhovor / Bulharsko
Česko je pro mě druhým domovem, říká Dantcho Dobrinov Mitchev
- 13** Do světa za obchodem / Infografiky
Bulharsko: Perspektivy, ekonomika, srovnání
- 18** Rozhovor / Bulharsko
Miroslav Toman: České firmy jsou v Bulharsku žádanými partnery
- 21** Tradice
Role Čechů v historii bulharského státu je významná. Česko zůstává i dnes inspirací
- 22** Do světa za obchodem / Bulharsko
Bulharsko: Atraktivita země pro obchod i investice stoupá
- 26** Obchodní etiketa / Bulharsko
V Bulharsku máme otevřené dveře. Tradice a snaha o dlouhodobou perspektivu
- 28** Rozhovor / Bulharsko
Maxim Behar: Bulharsko-česká obchodní komora funguje jako most pro firmy hledající příležitosti na obou trzích
- 30** Rozhovor / Nové technologie
Světlem medicíny rezonuje digitalizace a AI. Česká oftalmologie jede na špici světového pelotonu
- 34** Profiliga / JAP FUTURE
Petr Paksí: Úspěšná firma musí stát na hlubších základech než jen na zisku. Odkaz Tomáše Bati mám pod kůží
- 38** Rozhovor / Turecko
Petr Štěpánek: Obchodní výměna Česka a Turecka přesáhla 7 miliard dolarů – a má kam dál růst
- 41** Do světa za obchodem / Infografiky
Turecko: Perspektivy, ekonomika, srovnání
- 46** Do světa za obchodem / Turecko
Turecko: Perspektivní partner na pomezí Evropy a Asie
- 50** Profiliga / STROS-Sedlčanské strojírný
Petr Pšenička: Turci našima očima? Tvrdé vyjednávání o cenách, ale platební disciplína
- 52** Obchodní etiketa / Turecko
I v digitálním světě buďte trpěliví a respektujte jinou kulturu a mentalitu
- 54** Rozhovor / Energetické úspory
Radek Pollák: S ELENOU jsme za rok stihli podpořit investice firem ve výši téměř dvou miliard
- 56** Profiliga / QI GROUP
Tomáš Smutný: Čtvrtstoletí existence a 50 000 uživatelů našeho systému QI denně potvrzuje správnost naší cesty
- 59** Aktuálně
MSV 2025: Technologie, transformace a nové výzvy
- 60** Profiliga / KODAP
Ivana Torres: Rozumíme nejen číslům, ale i lidem
- 62** Profiliga / Timo
Šimon Jiráček: Pokračovat v rodinné tradici cítíme jako poslání. Naším know-how je kvalitní ruční práce

REALIZUJTE SVOU STRATEGICKOU TRANSFORMACI S NÁMI

BUSINESS CONSULTANCY SERVICES

KAŽDÁ TRANSFORMACE JE UNIKÁTNÍ. CO MÁME V NABÍDCE ?



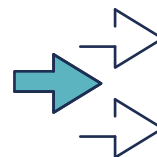
PROCESNÍ OPTIMALIZACE

**Mnoho systémů, různá data
a různé procesy v rámci
jednotlivých oddělení?**
Pomůžeme vše zjednodušit,
nastavit a zdokumentovat.



IMPLEMENTACE IS

**Narazili jste na limity informačního
systému, nebo nemáte žádný?**
Zajistíme revizi, analýzu,
najdeme a implementujeme
vhodné řešení.



REALIZACE STRATEGIE

Máte jasno ve vašich plánech?
Připravíme realizační plán,
smysluplnou integraci vašich lidí,
korektní komunikaci a transpa-
rentní sledování průběhu
realizace vaší strategie.

SPOLUPRACUJME

evolve@devpack.cz

Tel.: +420 602 532 483





Rok transformace podnikání 2025

ZVÝŠENÍ POVĚDOMÍ MSP

O VÝZVÁCH A PŘÍLEŽITOSTECH SPOJENÝCH
S TRANSFORMACÍ PODNIKÁNÍ (DEINDUSTRIALIZACE,
DIGITALIZACE, KYBERNETICKÁ BEZPEČNOST)

POSÍLENÍ KONKURENCESCHOPNOSTI MSP

DÍKY PRAKTICKÝM DOPORUČENÍM
A POSTUPŮM PRO TECHNOLOGICKÝ ROZVOJ, UDRŽITELNOST
A EFEKTIVNÍ ŘÍZENÍ RIZIK

ZAJIŠTĚNÍ FINANČNÍ A TECHNOLOGICKÉ PODPORY

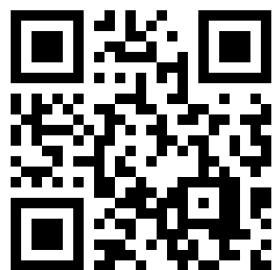
PRO MSP PROSTŘEDNICTVÍM SPOLUPRÁCE S BANKAMI
A KORPORACEMI

VZDĚLÁVÁNÍ A ROZVOJ MSP

S CÍLEM ZVÝŠIT JEJICH PŘIPRAVENOST
NA TECHNOLOGICKÉ
A ENVIRONMENTÁLNÍ ZMĚNY



ASOCIACE MALÝCH A STŘEDNÍCH
PODNIKŮ A ŽIVNOSTNÍKŮ ČR



WWW.AMSP.CZ



SKODA

KB



PKF / APOGEO

allegro

ÚŘAD
PRŮMYŠLEVOHO
VLASTNICTVÍ



cognito



MyCom
Solutions



online star

Business
INFO.cz

VŠE ZDEBUČKOVÁNÍM, NÁVODŮM A RÁD



eTRADE

FINMAG



fael
.cz

Finanční
a ekonomické
informace

ADVERTES

STÁT MÁ STRATEGII PRO KDECO PRO RODINNÉ FIRMY STÁLE NIC. KAM MIZÍ?

Za každou rodinnou firmou se skrývá příběh. Příběh odvahy zakladatele, který kdysi riskoval všechno, aby vybudoval něco, co přetrvá. Příběh nekonečných nocí bez spánku, obětovaných víkendů a rodinných rad kolem kuchyňského stolu. Příběh, v němž nejde jen o čísla a tržby, ale o hodnoty, jméno a hrdost. A právě tyto firmy – páteř české ekonomiky – nám začínají mizet před očima.

Rodinné podniky tvoří většinu firem v Česku a dávají práci statisícům lidí. Za poslední roky udělaly obrovský kus práce: naučily se moderně řídit, digitalizovat a připravovat se na předávání byznysu další generaci. Jenže právě generační výměna je často nejtěžší zkouškou. Zakladatelé, kteří firmu vybudovali vlastníma rukama, věří zkušenostem a tradici. Jejich děti přinášejí nové nápady, digitalizaci a touhu po rovnováze mezi prací a osobním životem. To, co by mohlo být krásným spojením dvou světů, se někdy mění v konflikt, kde chybí společná řeč.

Nejbolestivější je pak téma, o kterém se v rodinách často nemluví – převod majetku. Přitom právě ten rozhoduje o tom, zda firma zůstane rodinná, nebo zmizí v rukou cizích. A do toho všeho přichází nejistota ekonomiky, rostoucí byrokracie a pocit, že podnikání u nás

je spíš boj než příležitost. Není divu, že někteří nástupci ztrácejí chuť pokračovat. Dokonce i mnozí zakladatelé přiznávají, že by svým dětem dnes podnikání nedoporučili.

Výsledkem jsou prodeje, často rychlé, bez dlouhodobého plánu, někdy až pod tlakem okolností. Do hry nastupují investiční fondy a poradci, kteří aktivně vyhledávají firmy bez nástupců. A tak se stává, že podnik, který desítky let nesl rodinné jméno a byl symbolem regionu, přechází do rukou anonymních vlastníků. Ztrácí identitu, srdce i vztah k místu, kde vznikl. A s ním mizí kus našeho podnikatelského dědictví.

Rodinné firmy jsou přitom tím nejstabilnějším prvkem ekonomiky. V těžkých dobách se dokážou semknout, nesahají po úniku do zahraničí, ale investují

vlastní prostředky, aby udržely zaměstnance a výrobu. Platí daně tady, dávají práci lidem tady a chtějí tady zůstat – nejen pro sebe, ale i pro své děti a vnuky.

Naše asociace se jim věnuje už od roku 2012. Byli jsme první, kdo otevřel téma rodinného podnikání a kdo prosadil jeho legislativní definici, kterou má jen pár zemí v Evropě. Přesto stát dosud nenabídl rodinným firmám jasnou podporu, a to navzdory výzvám Evropského parlamentu.

Je nejvyšší čas. Protože když zmizí rodinné firmy, nezmizí jen čísla v ekonomice. Zmizí příběhy rodin, které celé generace věřily, že to, co budují, má smysl. ■

EVA SVOBODOVÁ,

ČLENKA PŘEDSTAVENSTVA

A GENERÁLNÍ ŘEDITELKA AMSP ČR

ČESKO-SLOVENSKÁ KONFERENCE RODINNÝCH FIREM

14. 10. 2025 / 10:00–14:00

HOTEL DON GIOVANNI

Vinohradská 2733/157a, Praha 3 – Žižkov



NEDOSTATEK PRACOVNÍ SÍLY: ČESKÉ FIRMY I ZAHRANIČNÍ VLÁDY VOLAJÍ PO STRATEGII

Najít zaměstnance je dnes pro mnoho firem těžší než získat zakázku. Nedostatek pracovníků se stává jednou z největších překážek růstu české ekonomiky. Silné ročníky odcházejí do důchodu, mladší generace nestačí doplnit pracovní trh a podniky čelí stále těžšímu boji o talenty. Podle odhadů MPSV bude do roku 2035 chybět přibližně 400 tisíc zaměstnanců. Už dnes sektorové asociace hlásí systémové nedostatky v řádu desítek tisíc pracovníků – zejména ve stavebnictví, sociální péči, zdravotnictví, dopravě a dalších klíčových oborech. A v následujících letech se tento trend ještě prohloubí.



Firmy proto hledají řešení samy. Výrobní podniky i zdravotnická zařízení už nabírají pracovníky z Filipín, Mongolska, Indie a dalších zemí, často prostřednictvím specializovaných agentur. Tyto kroky dokazují, že poptávka je skutečná a urgentní. Zkušenosti také ukazují, že individuální rekrutace naráží na zásadní limity. Firmy sice dokážou přivést pracovníky, ale jde často o nesystémový proces: lidé nejsou dlouhodobě připravováni ani po stránce kvalifikace, ani jazykově či kulturně na práci v Česku.

Bez zapojení politiky a bilaterálních dohod se český trh práce dostává do nevýhodné pozice – snižuje se jeho atraktivita pro kvalifikované pracovníky a náborové snahy firem zůstávají roztržštěné a nákladné. Přitom už dnes doporučení Národní ekonomické rady vlády, priority MPSV i Hospodářská strategie ČR

zdůrazňují nutnost zvýšit a zjednodušit příchod zahraničních pracovníků. Zatím však **není jasně definováno, jak toho dosáhnout.**

Inspiraci můžeme čerpat z okolních zemí, které už přešly od individuálních náborů k bilaterálním dohodám zaměřeným na konkrétní sektory, jak ve svém analytickém dokumentu představila česká kancelář Mezinárodní organizace pro migraci. Rakousko prostřednictvím systému Red-White-Red Card cílí na technické profese a pečovatelské služby, přičemž spolupracuje například s Indií, Ghanou či Filipínami. Německo rozvíjí strategické dohody s Filipínami, Indií, Gruzii, Keňou, Uzbekistánem, Marokem, Kolumbií a dalšími. Tyto modely mají společné jádro: jedna země pomáhá s rozvojem dovedností v daném sektoru a jazykovou přípravou, druhá

pak získává kvalifikovanou pracovní sílu připravenou na konkrétní zahraniční i domácí trh. Nejde tedy jen o jednotlivce, ale o stále více konkurenční globální trh s pracovní silou, kde země soupeří o talenty. Vyhrávají ti, kteří umějí nabídnout stabilitu, systém a férové podmínky – ne vždy jen nejvyšší mzdy.

Česká republika se nemůže měřit s platovými možnostmi Německa nebo Rakouska, a měla by tak nabídnout vysokou kvalitu v jiných oblastech: promyšlený systém, důraz na bezpečný nábor, zájem o dlouhodobou spolupráci s partnerskými státy a péči o integraci pracovníků.

Podnikatelské svazy a sektorové asociace by proto měly být aktivní součástí dialogu se státem – právě ony znají reálnou poptávku po profesích a jejich hlas je klíčový, aby bilaterální dohody odpovídaly skutečným potřebám trhu. **Jde o příležitost přetavit akutní problém v dlouhodobou strategickou výhodu – propojit hospodářské cíle se získáváním kvalifikovaných pracovníků, nastavit férový a transparentní systém náboru a podpořit nejen příliv, ale i udržení talentů.** ■

ZDROJ: MEZINÁRODNÍ ORGANIZACE PRO MIGRACI (IOM)

FOTO: SHUTTERSTOCK



DEN PODNIKATELŮ ČESKÉ REPUBLIKY

HOTEL AMBASSADOR ZLATÁ HUSA
PRAHA

13/11/2025

od 17:00 Slavnostní galavečer

Hlavní pozornost bude věnována firmám, které budou v průběhu večera oceněny v několika soutěžích. I letos očekáváme mnoho významných hostů z řad podnikatelů, zástupců vládní a politické sféry i společenského života. Děkujeme všem firmám a podnikatelům, kteří při nás více než 20 let stojí, i těm, co nám dali svoji důvěru teprve nedávno.

Vyhlášení vítězů soutěží:

Hlavní cena projektu Rok transformace podnikání 2025

Rodinná firma roku AMSP ČR

Nastartujte se
eŽena

Galavečer moderuje Adéla Gondíková

14:00–15:30 Debata makroekonomů na téma:

Nové priority pro českou ekonomiku:

Jak budou povolební změny a evropské trendy formovat prostředí pro malé a střední podniky?

Debatu moderuje Bohumil Klepetko

SKODA

KB



PKF / APOGEO

allegro

EGAP

ČESKÁ EXPORTNÍ BANKA
CZCA EXPORT BANK

ÚŘAD
PRŮMYSLového
VLASTNICTVÍ

GLS

Business
INFO.CZ
VELKÉ ZPRÁVY A INFORMACE O PRÁVNÍM STAVU A ZÁKONNOSTI

ČCPP
VIENNA INSURANCE GROUP

TRADE

FINMAG

faei
.CZ / Finanční
a ekonomické
informace

cognito

ČESKO JE PRO MĚ DRUHÝM DOMOVEM,

říká Dantcho Dobrinov Mitchev

Bulharský velvyslanec v ČR Dantcho Dobrinov Mitchev u nás prožil více než patnáct let, jeho děti zde studovaly a dnes pracují. Není proto divu, že Česko považuje za svůj druhý domov. V rozhovoru pro TRADE NEWS mluví nejen o osobním vztahu k naší zemi, ale také o perspektivách spolupráce a příležitostech, které Bulharsko nabízí českým firmám.



Velvyslanec Bulharska v Česku **Dantcho Dobrinov Mitchev** vystudoval historii, po rozdělení Československa působil nejdříve jako kulturní atašé v Bratislavě a následně střídavě pracoval na zahraničních zastupitelských úřadech, mimo Česko a Slovensko také ve Francii či Gruzii, a na centrále ministerstva zahraničí Bulharska. V Česku teď působí již potřetí

Již přes dva roky působíte v Praze v roli velvyslance. Ovšem k naší zemi máte osobně bohatý a dlouhodobý vztah. Mohl byste našim čtenářům přiblížit, jakou roli ve vašem životě hraje?

V bývalém Československu – a později na Slovensku a v Česku – jsem skutečně strávil velkou část svého dosavadního života, celkem přibližně patnáct let. To na mně i na mé rodině nepochybně zanechalo stopu. Můj tchán shodou okolností po druhé světové válce pracoval a studoval v Praze a jako novinář a překladatel mě podporoval v mém zájmu o Česko a českou historii. Takže vaše země se jaksi postupně a „nevyhnutelně“ stala součástí mého života a mým jmenováním mimořádným a zplnomocněným velvyslancem Bulharské republiky v roce 2023 i kulminačním bodem mé profesní cesty diplomata.

Vaše děti vyrůstaly v Česku a dnes zde mají vlastní profesní život. Jakým jazykem se u vás doma mluví? A jaké to je – žít znovu v zemi, která je pro vaši rodinu zároveň domovem i pracovištěm?

Obě děti, dcera a syn, ukončily své středoškolské vzdělání v Praze během mého posledního pobytu na pozici konzula na bulharském velvyslanectví. Dcera potom absolvovala grafický design a po několika letech práce v různých evropských metropolích se „vrátila“ do Prahy mezi jedny z nej kreativnějších designérů v Evropě.



Sofijské business centrum

V současnosti je na mateřské dovolené, ale úplně své kolegy neopouští. A můj syn vystudoval mezinárodní obchodní vztahy na pražské Vysoké škole ekonomické. Dnes pracuje v hudební branži pro jednu z předních mezinárodních producentů společností.

Doma hovoříme s manželkou samozřejmě bulharsky, v dceřině rodině se mluví česky a všichni společně mluvíme česky i bulharsky na vnučku – očekáváme, že brzy řekne první slůvka. Uvidíme, kterým jazykem nejdříve...

Ano, má se za to, že diplomat má mít určitý osobní odstup od země, v níž je oficiálním zástupcem, aby byl neustranný. Zdá se mi však, že nikdo nemůže popřít, že když se člověk někde cítí dobře, pak mu i práce jde snáz a je také efektivnější.

Když historie i současnost spojují

Máte možnost srovnávat, v čem vidíte největší podobnost mezi Čechy a Bulhary? Co nás podle vašeho názoru nejvíce spojuje?

Češi a Bulhaři jsou si vzájemně velmi blízké evropské národy již od středověku, připomeňme si velkomoravskou misii sv. Cyrila a Metoděje a odchod jejich žáků na dvůr bulharského cara Borise I. Ačkoli se od té doby naše jazyky vyvíjely odděleně a samostatně, převládající část slovní zásoby je srozumitelná pro Čecha i pro Bulhara. Pokud

jde o kulturní blízkost, na ní má zásluhu i aktivní účast českých intelektuálů, vědců, průmyslníků i obyčejných dělníků a zemědělců na budování Třetího bulharského státu na konci 19. a počátku 20. století.

Jak byste popsal aktuální dynamiku vztahů mezi Českou a Bulharskou republikou a v jakých oblastech vidíte největší potenciál pro jejich další prohloubení, ať už jde o ekonomiku, obranu, kulturu či třeba vědu a výzkum?

Dvoustranné vztahy mezi Bulharskou a Českou republikou se tradičně charakterizují jako vztahy mezi blízkými, přátelskými zeměmi, spojenci ve dvou nejvýznamnějších současných mezinárodních organizacích – EU a NATO. Nerozcházejí se v názorech na žádnou z aktuálních mezinárodních otázek a společně s našimi ostatními spojenci se snažíme reagovat na výzvy.

Co se týče nových příležitostí, ano, je zde potenciál pro ještě užší spolupráci jak na vládní úrovni, tak na úrovni výrobních podniků, obchodních společností, vědeckých institucí a na mnoha dalších. Jako příklad uvedu spolupráci v sektoru obrany a vojenské výroby. V této oblasti disponují oba státy rozsáhlými výrobními zkušenostmi, vybavením i vyškolenými pracovníky, kteří snadno nacházejí společný jazyk. Oboustranné snahy o modernizaci ozbrojených sil Bulharska i Česka nejenže budou garantovat bezpečnost

našich zemí, ale přispějí také k hospodářské prosperitě velkých skupin našich občanů i celých regionů.

Bulharsko otevřené českým firmám

V čem je podle vás Bulharsko pro české firmy atraktivní? Jaké nové příležitosti nabízí tamní trh českým vývozcům a investorům, zejména těm z řad malých a středních podniků?

Je třeba připomenout, že naše země nabízí investorům konkurenceschopné nabídky: příznivou daňovou politiku (desetiprocentní daň z příjmu právnických osob), kvalifikovanou pracovní sílu a strategickou geografickou polohu. Stabilní politické prostředí (členství země v EU a NATO) spolu s makroekonomickou a finanční stabilitou jsou zárukou, že potenciální investoři se ocitnou na místě, kde budou spokojeni. Mohl bych uvést ještě konkurenceschopnou úroveň platů a nikoli na posledním místě to, že téměř polovina našich obyvatel mluví více než jedním cizím jazykem. Bulharská vláda provádí politiku zaměřenou na podporu investic, která zahrnuje legislativní, administrativní a další opatření a daňové stimuly ve prospěch zahraničních investorů.

Škoda Group, Energo-Pro, AŽD, Korado, BTL zdravotnická technika... Na stránkách TRADE NEWS zmiňujeme i mnohé jiné firmy,

které jsou ve vaší zemi dlouhodobě úspěšné. V jakých dalších oblastech Bulharsko vítá transfer českého know-how nebo technologií?

Ano, těch firem je mnohem víc a není zde prostor je všechny vyjmenovat. Myslím, že tu jsou možnosti pro rozšíření českých investic v oblastech jako automobilový průmysl, výstavba výrobních základen s podporou státních programů, investice do větrných a solárních projektů, IT a outsourcingu. Bulharsko má zájem o české zkušenosti s rozvojem dodavatelských řetězců a také o získání zájmu českých výrobců komponent automobilů. Jsem přesvědčen, že je třeba podporovat navazování partnerství mezi bulharskými a českými vysokými školami a vědeckými institucemi ke společnému výzkumu a vývoji v klíčových odvětvích.

Bulharská ambasáda v Praze je velmi aktivní v oblasti kultury. Jaký význam této dimenzi přikládáte a na které projekty z poslední doby jste zvláště hrdý?

Kulturní diplomacie je nedílnou součástí naší činnosti. České publikum na bulharskou kulturu a tradice dobře slyší, i proto se nám daří pravidelně organizovat Festival bulharského filmu. Čeká nás již 18. ročník této přehlídky současné bulharské kinematografie. Za úspěchy poslední doby považuji české překlady románů Georgiho Gospodinova Časokryt a Zahradník a smrt a jejich představení v rámci knižního veletrhu Svět knihy a festivalu Noc literatury. Těší mě, že se účastníme mnoha projektů a akcí po boku našich evropských sousedů a partnerů.

Společně v Evropě i v obraně

Jakou roli hraje bulharská komunita v Česku z pohledu kulturní a ekonomické diplomacie?

Bulhaři žijí na českém území nejméně od poloviny 19. století, kdy začala naše mládež studovat na zdejších univerzitách a vysokých školách. Ve svých snáhách o národní osvobození nacházeli morální i materiální podporu u nejškvělejších mozků českého národa té doby. Později, a zejména po druhé světové válce, se v Čechách a na Moravě natrvalo ustavil spolek bulharských studentů, aspirantů, lékařů, inženýrů, dělníků a pracovníků v zemědělství.



Do budování bulharské infrastruktury jsou zapojeny i české firmy

Vznikaly smíšené rodiny a kluby a organizace Bulharů jsou téměř v každém velkém českém městě. Tito lidé a jejich potomci, včetně nově příchozích v posledních letech, jsou přirozeným mostem ve dvoustranných vztazích a aktivně se účastní kulturní a ekonomické výměny. Nejúspěšnějším příkladem toho je Česko-bulharská hospodářská komora, založená bulharskými podnikateli v Česku, která hraje podstatnou roli v mnoha oblastech oboustranného zájmu.

”

KDYŽ SE ČLOVĚK NĚKDE

CÍTÍ DOBRĚ, PAK MU

I PRÁCE JDE SNÁZ A JE

TAKÉ EFEKTIVNĚJŠÍ.

Jak hodnotíte spolupráci Bulharska a ČR v rámci NATO? Vidíte prostor pro posílení bilaterální spolupráce v oblasti obranného průmyslu, kybernetické bezpečnosti nebo strategické komunikace?

Bulharsko přičítá velký význam dosažené úrovni bilaterální spolupráce v oblasti obrany. Nacházíme porozumění u české strany, která rovněž hledá možnosti prohloubení spolupráce v oblasti obrany a bezpečnosti. Příkladem může být pravidelná účast českých firem na tradiční výstavě obranných produktů a služeb HEMUS, kde se prezentuje nejnovější vývoj v obranné produkci. České firmy mají zájem o spolupráci při ochraně hranic inovativními prostředky z tohoto oboru. Myslím, že se

nám podaří zachovat a rozvinout stávající dobrou spolupráci, která již vznikla mezi našimi ministerstvy obrany a mezi ozbrojenými silami obou zemí.

Jaký je postoj vaší země k dalšímu rozšiřování Evropské unie na Balkáně? Může být vaše zkušenost inspirací pro další kandidátské státy?

Je zcela přirozené, že region západního Balkánu má pro Bulharsko strategický význam a my stále usilujeme o udržování jeho trvalé bezpečnosti a stability.

Bulharsko aktivně a důsledně podporuje evropskou a euroatlantickou integraci zemí západního Balkánu jako stimul pro uskutečňování vnitřních reforem, pro posilování bezpečnosti a stability v regionu a pro budování dobrých sousedských vztahů.

Kromě toho také podporujeme evropskou perspektivu Albánie, Bosny a Hercegoviny, Kosova, Černé Hory, Republiky Severní Makedonie a Srbska. Jen v roce 2024 Bulharsko poskytlo zemím tohoto regionu 1,42 milionu leva a zvláště také podporuje organizace bulharských menšin v Albánské republice, Srbské republice, Kosovské republice, na Ukrajině a v Moldavské republice a občanů Republiky Severní Makedonie s bulharskou identitou. Jsme samozřejmě připraveni sdílet s kandidátskými zeměmi své zkušenosti, abychom jim usnadnili asociační proces, a tak přispěli k bezpečnosti a prosperitě Balkánu jako celku. ■

ZA ROZHOVOR DĚKUJE DANIEL LIBERTIN

FOTO: ARCHIV VELVYSLANECTVÍ BULHARSKÉ REPUBLIKY
V PRAZE A SHUTTERSTOCK

DO SVĚTA ZA OBCHODEM:

Bulharsko

perspektivy
ekonomika
srovnání



Varna, Bulharsko
Foto: Shutterstock

letem světem Bulharskem

Global Innovation Index: 38. místo (2024) Fragile States Index: 49,4 bodu Bloomberg Innovation Index: 41

Bulharsko: Atraktivní země pro investice

Otevřená tržní ekonomika s vyššími středními příjmy, avšak nejnižším HDP na obyvatele v rámci Evropské unie, přičemž tempo růstu HDP v roce 2024 zaznamenalo meziroční zrychlení na 2,24 %, což představovalo 7. nejlepší výsledek v EU. Růstový trend by měl pokračovat i v dalších letech, kdy by se měl projevit vliv plného začlenění země do schengenského prostoru, k čemuž došlo 1. 1. 2025, i vstup do eurozóny k 1. 1. 2026. Podle Bulharské asociace průmyslového kapitálu přijetí eura vygeneruje bulharským podnikům zisky přesahující miliardu leva. Vstup do eurozóny je pro Bulharsko završením úsilí všech vlád od zahájení ekonomické transformace v devadesátých letech a jejím viditelným úspěchem.

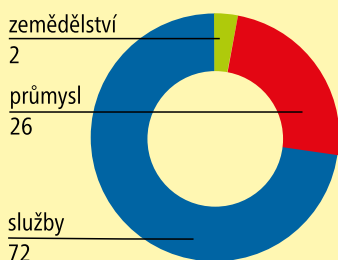
Stále však před současnou i budoucími vládami zůstává řada nevyřešených problémů, jako je stárnutí populace, netransparentnost a obtížná vymahatelnost práva a nízká produktivita práce. Mezinárodní situace k tomu ještě přidala řadu let neřešenou závislost na dodávkách energetických surovin z Ruska, zastaralou výzbroj armády i zastaralé vybavení zdravotnických zařízení. Uspokojivý není ani stav kritické infrastruktury, což se projevilo v letních měsících tohoto roku, kdy kolabovaly dodávky vody. Situace byla natolik vážná, že se jí na prvním poprázdňinovém zasedání zabýval i bulharský parlament, který pověřil vládu, aby do dvou týdnů zřídila Národní vodohospodářskou radu. Tento orgán bude mít za úkol koordinovat opatření k překonání probíhající vodní krize a sladit úsilí všech příslušných institucí s cílem předcházet potenciálním budoucím krizím. Naléhavé úkoly, které musí politická reprezentace urychleně řešit, však současně vytvářejí řadu příležitostí pro exportéry potřebných technologií a také pro investice. O tom, že je Bulharsko atraktivním investičním cílem, svědčí jejich růst za prvních pět měsíců letošního roku o 47 % ve srovnání s rokem 2024 (Bulharská národní banka).

Zdroj: BusinessInfo.cz, Souhrnná teritoriální informace MZV ČR, BTA
Burgas, Bulharsko
Foto: Shutterstock

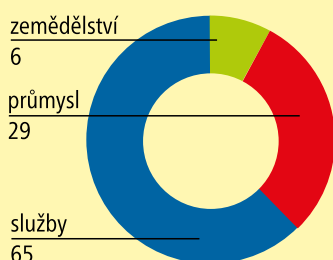
Struktura hospodářství

Zdroj dat: Statista; údaje jsou za rok 2024

podíl na HDP (v %)



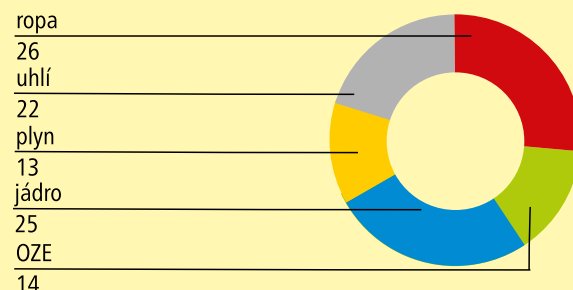
podíl na zaměstnanosti (v %)



Energetický mix v %

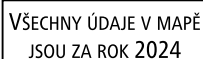
v roce 2023 Zdroj dat: Národní statistický institut Bulharska

podíl zdrojů na celkové dodávce



údaie za rok **2024**. zdroji Trading Economics/Comtrade

Česká republika
1,13 mld. USD (13. partner)



Zpracování grafiky: ANTECOM

Bulharsko

Počet obyvatel (v mil.): 6,4²
 Hustota zalidnění (obyv./km²): 58²
 HDP ve směnném kurzu (v mld. USD): 112¹
 Pořadí ekonomiky podle HDP PPP: 74.¹
 Roční růst HDP (v %): 2,8¹
 HDP podle koupěschopnosti
 (v mld. USD): 220¹
 HDP (k)/obyv. (v USD): 34 100¹

Míra nezaměstnanosti (v %): 4,2²
Export (v mld. USD): 62,7¹
Import (v mld. USD): 60,0¹
Exportní partner č. 1: Německo¹
Importní partner č. 1: Čína¹
Podíl městského obyvательства (v %): 77³

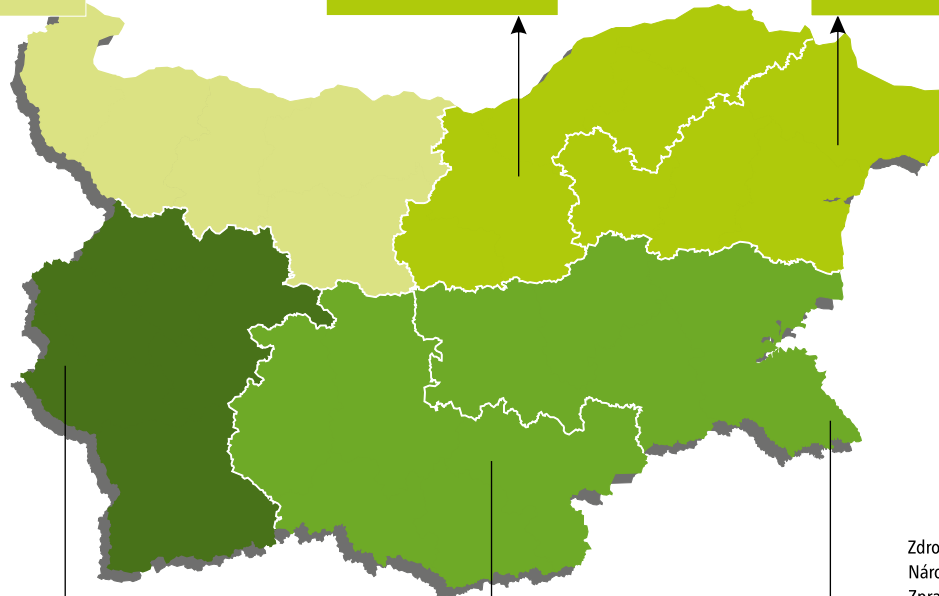
Zdoroje dat: ¹CIA Factbook, ²World Bank, ³Statista
Data za rok 2024

regiony v detailech

Severozápadní plánovací rajón
populace (tis.) 655,43
podíl na zaměstnanosti 10,05 %
podíl rajónu na HDP 6,89 %
produktivita práce 41 %
průměru EU

Severní centrální plánovací rajón
populace (tis.) 673,33
podíl na zaměstnanosti 11,73 %
podíl rajónu na HDP 7,28 %
produktivita práce 41 %
průměru EU

Severovýchodní plánovací rajón
populace (tis.) 826,74
podíl na zaměstnanosti 12,01 %
podíl rajónu na HDP 10,00 %
produktivita práce 48 %
průměru EU



Jihozápadní plánovací rajón
populace (tis.) 2 022,98
podíl na zaměstnanosti 30,94 %
podíl rajónu na HDP 50,19 %
produktivita práce 71 %
průměru EU

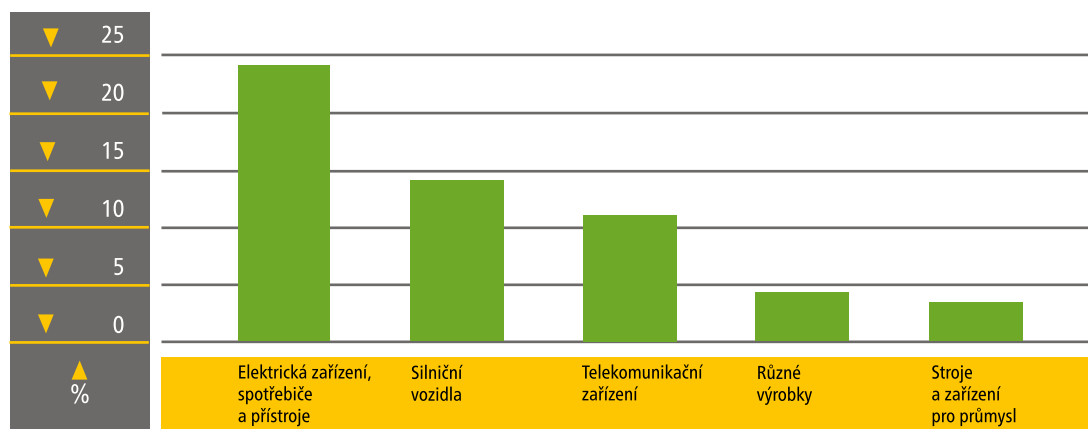
Jižní centrální plánovací rajón
populace (tis.) 1 306,49
podíl na zaměstnanosti 21,75 %
podíl rajónu na HDP 13,07 %
produktivita práce 41 %
průměru EU

Jihovýchodní plánovací rajón
populace (tis.) 952,38
podíl na zaměstnanosti 14,52 %
podíl rajónu na HDP 10,00 %
produktivita práce 57 %
průměru EU

Zdroj dat:
Národní statistický institut Bulharska
Zpracování grafiky: ANTECOM

Zdroj dat: ČSÚ (metodika PZpH), zpracovalo: Businessinfo.cz ▼

TOP obory českého vývozu do Bulharska (2024, SITC 2)



Bulharsko bylo v roce 2024 naším 21. exportním partnerem. Do země směřovalo 1,6 % českého vývozu.

Ten v roce 2024 dosáhl hodnoty více než 35 miliard korun. Mezi nejvýznamnější položky našeho exportu patří elektrická zařízení, přístroje a spotřebiče, silniční vozidla, zařízení pro telekomunikace a pro záznam a reprodukci zvuku, stroje a zařízení pro průmysl. Nižšími procenty jsou zastoupeny ostatní dopravní prostředky, odborné, vědecké a řídicí přístroje a zařízení.

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

17

Miroslav Toman:

ČESKÉ FIRMY JSOU V BULHARSKU ŽÁDANÝMI PARTNERY

Bulharsko nám bylo vždycky blízko. V posledních letech však zrychlilo ekonomickou integraci se zbytkem EU, plánuje vstup do eurozóny a stává se atraktivnějším pro zahraniční investice. Co to znamená pro české podnikatele a investory? Hovořili jsme s velvyslancem České republiky v Bulharsku Miroslavem Tomanem.



Miroslav Toman je velvyslancem ČR v Bulharské republice od ledna 2024. Předtím působil také například jako velvyslanec v Severní Makedonii nebo Afghánistánu

Euro jako priorita

Jak se atraktivita této země proměnila během vašeho působení v Sofii?

Bulharsko se od počátku letošního roku spolu s Rumunskem stalo součástí schengenského prostoru, což mimochodem znamená, že poprvé v historii je možné projet po zemi z Řecka do České republiky bez toho, abyste museli absolvovat zdlouhavé hraniční kontroly. Určité omezení na této trase představuje nedostatečně rozvinutá dopravní infrastruktura a zejména skutečnost, že přes řeku Dunaj tvořící bulharsko-rumunskou hranici vedou pouze dva silniční a jeden železniční most. Nicméně i to by se mělo do budoucna změnit, neboť obě země plánují v této oblasti rozsáhlé investice.

Důležitým faktorem, od něhož si Bulharsko hodně slibuje, je očekávaný vstup do eurozóny k 1. lednu 2026. Místní podnikatelské kruhy vidí v přijetí společné evropské měny příležitost ke zvýšení své konkurenceschopnosti, atraktivity pro investory a exportního potenciálu. V tomto s nimi souzní i současná vláda premiéra Rosena Željzkova, pro niž je právě vstup do eurozóny jedním z hlavních bodů



Slavnostní ceremonie založení Bulharsko-české obchodní komory dne 29. října 2024 za přítomnosti ministra pro evropské záležitosti Martina Dvořáka. Dnes již tato komora sdružuje na 50 firem a stala se užitečnou platformou pro vzájemnou výměnu zkušeností a kontakt se státní správou

”

K 1. LEDNU 2026

VSTOUPÍ BULHARSKO

DO EUROZÓNY.

programu. Podle nedávno publikovaných odhadů ministerstva hospodářství a průmyslu bulharský byznys ušetří jen na zrušení měnových konverzí a vedení bankovních účtů ve dvou měnách přibližně 560 milionů eur ročně. Současně je již nyní evidován značný nárůst přímých zahraničních investic.

I mimo tyto dva aktuální faktory se Bulharsko přinejmenším posledních dvacet let řadí mezi významné investiční destinace tuzemského kapitálu. ČR se díky tomu dlouhodobě umísťuje v žebříčku dvaceti nejvýznamnějších zahraničních investorů v zemi.

Určitě k tomu přispívá i fakt, že Bulhaři mají historicky Česko rádi.

Ano, velmi dobrá zkušenost s českými a československými podnikateli, řemeslníky a průmyslníky, která sahá až do konce 19. století, kdy mnoho Čechů pomáhalo znovuobnovenému Bulharsku položit základy státní správy a hospodářského státu, je důležitou výhodou. Velká část Bulharů si význam Čechů v novodobých dějinách svého

státu velice dobře uvědomuje a chová k nám velké sympatie. Česko má zkrátka v Bulharsku velmi dobrý zvuk.

Ovšem nelze očekávat, že vám český původ sám o sobě zaručí uzavření obchodu či vítězství v tendru. Obchodní prostředí v Bulharsku je velmi konkurenční a ne vždycky zcela transparentní, správný výběr místního partnera proto bývá často klíčovým faktorem úspěchu. Určitou výhodou v tomto ohledu může představovat zvyšující se počet bulharských zájemců o studium na českých vysokých školách, což činí nalezení česky hovořících kontaktů v Bulharsku poměrně snadné.

Stabilita a předvídatelnost

Co považujete za rok a půl působení v Sofii za nejdůležitější události?

Určitě upevnění politické stability, když v lednu ustavená vláda ukončila téměř čtyřletou éru rychlého střídání převážně úřednických vlád. To bezesporu poskytuje větší míru předvídatelnosti ohledně dalšího vývoje ekonomiky a celkového směřování země.

Rád bych zmínil i další novinku, která se týká bilaterálních obchodních vztahů. V říjnu loňského roku byla během návštěvy ministra pro evropské záležitosti Martina Dvořáka ustavena Bulharsko-česká obchodní komora, která za necelý rok své existence sdružuje již téměř padesát firem. Kromě toho, že slouží jako užitečná platforma pro vzájemnou výměnu zkušeností a komunikaci

směrem k místní vládě a institucím, může se lehce stát i vstupní bránou pro nové investory při získávání důležitých informací a kontaktů.

Náš „český dům“ v Sofii pracuje jako jeden tým

BTL Industries otevřela v Plovdivu svou největší výrobní halu, Škoda Group dodává do Bulharska trolejbusy a elektrické vlakové jednotky, na tamním trhu jsou zavedeny také AŽD Praha nebo Energo-Pro a tak bychom mohli pokračovat. Nakonec o úspěších našich firem se zmiňujeme podrobněji na dalších stránkách. Jak konkrétně pomáhá vaše ambasáda českým firmám?

Náš zastupitelský úřad poskytuje asistenci na poli ekonomické diplomacie jak proaktivně, to znamená v podobě vyhledávání příležitostí, poskytování informací, tak i reaktivně, tedy na základě požadavků českých exportérů. Ti se mohou na úřad obrátit osobně, telefonicky či elektronickou cestou a po úvodní konzultaci jim navrhneme další postup asistence. Pomáháme při vytipování vhodných partnerů z řad státních institucí, sjednávání schůzek, firemních prezentací, propagaci českých výrobků, služeb a technologií, organizujeme podnikatelské mise do Bulharska i obráceným směrem za účelem propojení firem z obou zemí.

Doplňujeme se a koordinujeme s kolegy ze zahraniční kanceláře CzechTrade,



Bulharský prezident Rumen Radev a český velvyslanec Miroslav Toman společně slavnostně otevřeli nový výrobní závod české společnosti BTL v Plovdivu. Bulharský prezident továrnu označil za nejlepší možný příklad spolupráce se zahraničními investory, kdy kromě samotných finančních prostředků do země směřují i moderní výrobní postupy a vyspělé technologie

kteřá sídlí ve stejné budově, takovém „českém domě“, neboť se zde nachází i České centrum, jež se zaměřuje především na propagaci kulturní spolupráce. Díky tomuto kompaktnímu umístění můžeme snadno realizovat řadu kulturně-společenských akcí, kde se všechny výše uvedené elementy diplomatického působení prolínají.

Zde bych rovněž rád zdůraznil vzrůstající oblibu projektů na podporu ekonomických aktivit (PROPEA) ze strany české podnikatelské veřejnosti. Jejich hlavním smyslem je snížení rizik spojených se vstupem na náročné zahraniční trhy. Služby programu jsou do určitého limitu poskytovány za zvýhodněných podmínek při finanční spoluúčasti českých firem ve výši 30 procent. Celkové zkušenosti s programem jsou velmi dobré a i my v Sofii již máme za sebou několik úspěšných realizací.

Můžete zmínit nějaký konkrétní případ vaší činnosti v oblasti podpory firem?

Z těch nejvíce aktuálních je to projekt ekonomické diplomacie (PROPED), který se uskutečnil v polovině září (rozhovor byl realizován v první dekádě září – pozn. red.). Jedná se letos o největší námi organizovanou proexportní akci, během níž do Sofie „přivezeme“ významné zástupce českých firem z oblasti obranného a bezpečnostního průmyslu a představíme je jak relevantním místním firmám, tak i potenciálním

”

BULHAŘI MAJÍ ČECHY PROSTĚ RÁDI.

zákazníkům v podobě ministerstva obrany, vnitra a hospodářství, přičemž jim současně nabídneme i možnost na vlastní oči zhodnotit vysokou úroveň bulharského obranného průmyslu v rámci návštěvy vybraných výrobních závodů. Ambasáda a hlavně její ekonomický úsek musí všechno naplánovat, připravit, oslovit cílovou skupinu zájemců, zajistit realizaci a kompletní logistiku. Poměrně velké penzum práce na tak malý kolektiv, nicméně vždycky nás potěší, když se na základě takových setkání vytvoří nové vazby a vyústí ve společnou obchodní či investiční spolupráci.

Co vás osobně na životě v Bulharsku překvapilo nejvíce a co byste doporučil každému Čechovi, který by chtěl tuto zemi poznat hlouběji, ať už jako turista nebo podnikatel?

Jak už jsem uvedl dříve, po mém příjezdu do Bulharska mne velmi překvapila úzká historická vazba na Česko a všechno s ním spojené. Bulhaři mají Čechy prostě rádi. A toho bychom chtěli a měli využít.

Bulharsko není jen letní dovolená u černomořského pobřeží, jak si ho pamatujeme z dětství. Je to velmi přátelská a pohostinná země, plná památek, růží, písčinych pláží a panenské přírody. Turistům bych doporučil věnovat pozornost krásám této země komplexně, nejen z pohledu tradiční přímořské turistiky, ale objevit i široké možnosti horské pěší turistiky, poznávat přírodní zajímavosti, historické památky nebo dobré podmínky pro zimní rekreaci například v resortu Bansko či Pamporovo.

Podnikatelé, jak již bylo také zmíněno, by měli načerpat před vstupem na trh co nejvíce dostupných informací a doporučení, počínaje každoročně aktualizovanou souhrnnou teritoriální informací z pera našeho úřadu na webu Businessinfo.cz, na stránkách velvyslanectví či kanceláře CzechTrade.

Mohou samozřejmě využít expertní asistence obou uvedených subjektů či kontaktů a zkušeností členů Bulharsko-české obchodní komory. Za zmínku stojí i účast na bulharských výstavách a veletrzích. My na ambasádě jsme rádi za každý zájem a vždycky se snažíme pomoci. ■

ZA ROZHOVOR DĚKUJE JANA JENŠÍKOVÁ
FOTO: ARCHIV VELVYSLANECTVÍ ČR V SOFII

ROLE ČECHŮ V HISTORII BULHARSKÉHO STÁTU JE VÝZNAMNÁ ČESKO ZŮSTÁVÁ I DNES INSPIRACÍ

Představit Bulharsko v českém kontextu není zdaleka tak jednoduchá věc, jak by se na první pohled mohlo zdát. Většina z nás má tuto zemi spojenou s letní dovolenou na černomořském pobřeží, kam jsme jezdili ještě jako děti, a nutno říct, že tento způsob letní turistiky opět získává na oblibě. Ročně Bulharsko navštíví více než 200 tisíc českých turistů, díky čemuž Česko dlouhodobě patří mezi první desítku nejvýznamnějších bulharských partnerů v oblasti cestovního ruchu. Paradoxně však takto vysoký počet návštěvníků prakticky nemá žádný vliv na existenci dluhu, který my Češi vůči Bulharsku objektivně máme. Ptáte se, jaký?

Tímto pomyslným dluhem je absence širšího povědomí o tom, jak významnou roli Češi hráli při budování moderního bulharského státu. Rozvoj vzájemných kontaktů nastal prakticky okamžitě po osvobození území dnešního Bulharska zpod nadvlády Osmanské říše v roce 1878. Právě toto období přineslo prvotní příliv Čechů do země, kteří zde pomáhali znovuvytvořit základy státní správy, hospodářství a kulturního života moderního státu.

Výrazná česká stopa napříč obory

Jen namátkou, prvním bulharským ministrem školství byl český historik Konstantin Jireček. Řada historických staveb z přelomu 19. a 20. století v Sofii, Plovdivu a dalších městech nese rukopis českých architektů, jako byli Antonín Kolář, Josef Schnitter, Libor Bayer a mnozí další. Čeští odborníci stáli rovněž u zrodu řady průmyslových odvětví (notoricky známá je zde výroba piva, ale

jednalo se také o stavebnictví, strojírenství, potravinářský průmysl apod.). Se zřejmou českou stopou se dále můžeme setkat v bulharském výtvarném umění i hudbě.

Významné kontakty přetrvávaly i v meziválečném období, kdy například československá společnost Aero otevřela v roce 1926 ve městě Kazanlak továrnu na výrobu letadel a leteckou školu, čímž položila základy tohoto průmyslového odvětví v Bulharsku.

Krátce po skončení druhé světové války se obě země dostaly do právě se formujícího východního bloku, což přispělo k rozvoji vzájemných ekonomických vztahů v rámci RVHP, z nichž část (energetika, hornictví) přetrvávala i po rozpadu tohoto uskupení v roce 1991. Podobně jako v tehdejší Československu byl i v socialistickém Bulharsku upřednostňován rozvoj těžkého strojírenství, s důrazem na zbrojní výrobu. Určitý rozdíl však představovala místní specializace na výrobu elektroniky, zejména pak osobních počítačů. V dobách své

největší slávy toto odvětví zaměstnávalo na 300 tisíc lidí a Bulharsko vyrábělo okolo 40 % veškeré počítačové techniky v rámci východního bloku.

Sympatie, která přetrvává

Exkurz do dějin česko-bulharských vztahů ovšem není zdaleka samoúčelný. Jejich historický kontext má praktické dopady i do současnosti. Velká část Bulharů si totiž význam Čechů v novodobých dějinách svého státu velice dobře uvědomuje a chová k nám sympatie. Informace, že přicházíte z Česka, tedy často může otevírat dveře či pozitivně ovlivnit chování k vám během obchodního setkání. ■

TEXT: JAN JINDŘICH
FOTO: SHUTTERSTOCK

JAN JINDŘICH, ZÁSTUPCE VELVYSLANCE,
VEDOUcí POLITICKÉHO A EKONOMICKÉHO
ÚSEKU, VELVYSLANECTVÍ ČR V SOFII

Bulharsko:

Atraktivita země pro obchod i investice stoupá

Na základě pozitivní historické zkušenosti zůstává Česko dosud pro Bulhary cenným zdrojem inspirace a dobré praxe. Ostatně tato skutečnost byla i důvodem, proč v roce 1997 vláda premiéra Kostova zahájila dlouho odkládanou ekonomickou transformaci země, jež byla z velké části prováděna právě podle českého či československého vzoru. A důkazem jsou i dnes rozvíjené vzájemné vztahy nejen na poli obchodu.



V Sofii vás určitě nemine procházka po proslulém bulváru Vitoša

Ačkoliv se na konci devadesátých let nastoupená cesta ukázala jako velmi trnitá, s odstupem doby je možné konstatovat, že i díky tomu je dnes Bulharsko stabilní tržní ekonomikou s vyššími středními příjmy, pevně zakotvenou v evropských strukturách představovaných NATO (od roku 2004) a EU (od roku 2007). Svědčí o tom i poměrně příznivě vyznívající prognózy renomovaných světových agentur ohledně krátkodobého a střednědobého vývoje bulharského hospodářství.

Tempo růstu HDP se v roce 2024 meziročně zrychlilo na 2,24%, což představovalo sedmý nejlepší výsledek v rámci EU27. Přírůstek HDP by se měl zvyšovat i v dalších letech, přičemž ke konci sledovaného období by se měl přiblížit 3%.

Nízký zůstává i veřejný dluh, který loni činil 24,1% HDP. Pro letošní rok se počítá s jeho nárůstem na úroveň okolo 28,4% a jeho rostoucí trajektorie zůstane pravděpodobně zachována i do budoucna, což je dáno spuštěním ambiciózního programu modernizace ozbrojených sil a realizací některých infrastrukturních projektů v oblasti dopravy.

Vyrovnaní se s horší startovní pozicí

Při pohledu na pozitivní očekávání v ekonomické oblasti je však nutné mít na paměti, že se Bulharsko v porovnání s ostatními členskými státy EU nachází v komparativně horší startovní pozici. Disponuje nejnižším HDP v přepočtu na obyvatele ze všech členských států EU a donedávna čelilo vleklé

politické krizi, která se nemohla odrazit na hospodářských výsledcích. V období od května 2021 do října 2024 měli bulharští občané celkem sedmkrát možnost hlasovat v předčasných parlamentních volbách a po většinu období zemi řídila plejáda úřednických vlád, což se velmi negativně odrazilo na realizaci zejména dlouhodobých strategických projektů. Týká se to zejména čerpání finančních prostředků z Fondu národní obnovy, kde má Bulharsko alokováno 6,27 mld. eur, což představuje téměř 13% ročního státního rozpočtu. Doposud není jisté, zda se tyto prostředky podaří plně vyčerpat v nastavené lhůtě do konce roku 2026.

Na druhou stranu využití prostředků z Fondu obnovy patří mezi jednu z hlavních priorit menšinové koaliční vlády, která vznikla po složitých jednáních letos v lednu. Alespoň pro tuto chvíli se zdá, že vláda disponuje dostatečnou podporou v parlamentu, což jí zajišťuje pro Bulharsko v poslední době tolik potřebnou stabilitu. Dlužno podotknout, že trhy již na tuto skutečnost stihly pozitivně zareagovat. Vyššímu růstu HDP brání strukturální faktory, jako je stárnutí a rapidní úbytek bulharské populace a s tím související deficit pracovní síly nebo problémy

v oblasti transparentnosti veřejných zakázek a nedostatečná vymahatelnost práva.

Vzájemný obchod a investice mají zelenou

Obrat vzájemného obchodu mezi Českou republikou a Bulharskem se od roku 2015 stabilně drží nad pomyslnou hranicí jedné miliardy eur a má postupně vzrůstající tendenci. Vývoj vzájemného obchodu v roce 2024 opět zaznamenal nový rekord, ovšem oproti minulým letům to bylo zejména díky významnému nárůstu bulharského exportu do ČR (meziročně o téměř 25 %).

Z pohledu investorů Bulharsko i nadále představuje atraktivní nízkonákladovou investiční destinaci. Země nabízí jednu z nejlevnějších pracovních sil v EU i nízké a rovné daně z příjmu a podnikání (obojí ve výši 10 %). Celkový příliv přímých zahraničních investic podle údajů Bulharské národní banky v roce 2023 činil 3 619,1 mil. eur, což znamená 37,6% nárůst oproti předchozímu roku. Pro mnohé zahraniční investory však může představovat problém nepříliš vysoká produktivita práce (nejnižší v EU), složitá pracovněprávní legislativa chránící převážně práva zaměstnanců a dlouhé lhůty potřebné k různým právním úkonům. Například založení firmy trvá v bulharských podmínkách dva až čtyři měsíce, přičemž mezi procedurálně nejnáročnější kroky patří založení bankovního účtu u místní banky.

Výběr zahraničními investory používaných právních entit je poměrně

Bulharská ekonomika využívá synergií plynoucích z plného vstupu země do schengenského prostoru (k 1. lednu 2025 společně s Rumunskem) a přijetí do eurozóny, k němuž prakticky s jistotou dojde k 1. lednu 2026.



Nedávno byl završen projekt společnosti **BTL zdravotnická technika**, která v Plovdivu dokončila výstavbu moderního výrobního závodu o rozloze 29 tisíc m². Jedná se o investici přesahující 1,3 mld. korun, což z ní činí největší českou průmyslovou investici v Bulharsku po roce 1989. Očekává se, že nová továrna poskytne pracovní příležitosti pro přibližně tisíc kvalifikovaných pracovníků z celého okolí

standardní, jedná se o společnost s ručením omezeným (OOD/EOOD) nebo akciovou společností (AD/EAD). Zatímco výhodou první jmenované je zejména jednoduchá struktura a nízký základní kapitál – minimální požadavek je dva leva (jedno euro), je třeba mít na paměti, že platná právní úprava u tohoto typu společnosti za jistých okolností umožňuje minoritnímu společníkovi obejít majoritáře a převzít nad firmou plnou kontrolu.

U akciové společnosti podobný mechanismus neexistuje, proto je zahraničními investory často preferována. Ovšem požadavek na minimální výši základního kapitálu je zde citelně vyšší a tvoří 50 tisíc leva (25 tisíc eur).

Vlivem celé řady faktorů se Bulharsko stalo významnou destinací pro investice z České republiky. Jejich souhrnný kumulativní objem dosáhl v roce 2023 453,3 mil. eur, což ČR dlouhodobě řadí mezi první dvacítku nejdůležitějších zahraničních investorů v zemi. Pro srovnání: celkový objem všech přímých zahraničních investic v Bulharsku činil ve stejném období 53,8 mld. eur, z nichž podíl ČR představuje 1,1 %.

Odvětvová struktura působení českého kapitálu je velmi různorodá a zahrnuje telekomunikace, média, energetiku, strojírenství, výrobu lékařských přístrojů, cestovní ruch, softwarové inženýrství, pojišťovnictví a některé další oblasti. Země je rovněž oblíbenou destinací pro drobné individuální investory z ČR, kteří zde působí primárně v oblasti realit.

Bohaté portfolio úspěchů českých firem

Z českých subjektů je v Bulharsku dlouhodobě nejaktivnější **skupina PPF**. Ta zde od roku 2020 vlastní **mediální skupinu bTV**, do jejíhož portfolia patří stejnojmenný televizní kanál, který je podle nezávislých průzkumů nejsledovanější v zemi. Dále PPF vlastní společně s emirátským Etisalat druhého největšího bulharského **mobilního operátora Yettel** a také provozovatele **telekomunikační infrastruktury Cetin**. V Bulharsku je velmi úspěšný i další subjekt z portfolia skupiny PPF – **Škoda Group**. Tato společnost v minulosti dodala do několika bulharských měst 130 trolejbusů. Kromě toho v současné době finišuje dodávku osmi souprav vozů pro sofíjské metro a loni vyhrála tendr na dodávku pětadvaceti čtyřvozových elektrických vlakových jednotek pro bulharské dráhy v hodnotě 640 mil. leva (8,1 mld. korun).

Dalším důležitým českým představitelem na bulharském trhu je společnost **Energo-Pro**, která zde působí již od roku 2000. Jedná se o jednoho ze tří distributorů elektrické energie na území Bulharska, který svou distribuční síť pokrývá oblast 30 tisíc km² s centrem ve Varně. Služeb společnosti Energo-Pro využívá přibližně 1,2 milionu domácností a okolo 30 tisíc zákazníků z řad firem a institucí.

Pokud by Bulharsko bylo možné označit za evropskou velmoc v jednom určitém odvětví, bylo by jím jednoznačně IT. Softwarové inženýrství a videoherní průmysl v posledních letech rostou

závratným tempem 10 až 12% meziročně. Velmi dobře tento trend ilustruje i příklad společnosti **Avenga** (dříve Musala Soft), která v Bulharsku působí od roku 2000 jako součást skupiny KKCG.

Výše uvedený výčet je samozřejmě jen ilustrační, mezi další české firmy úspěšně fungující na bulharském trhu lze zařadit: výrobce železniční a silniční telematiky **AŽD Praha**, producenta topných těles **Korado**, výrobce autodílů **Hronovský**, pojišťovnu **Renomia**, online samoobsluhu **Rohlik.cz**, likérku **Rudolf Jelínek** a mnohé další.

Případným novým zájemcům o rozšíření obchodních aktivit do Bulharska či příležitost hledajícím investorům doporučujeme záměry předem konzultovat s obchodně ekonomickým oddělením Velvyslanectví ČR v Sofii a zahraniční kanceláří agentury CzechTrade. Relevantní informace a praktické rady naleznete rovněž v příslušných sekcích na webu <https://www.businessinfo.cz>, v Mapě globálních oborových příležitostí či na stránkách Bulharsko-české obchodní komory (<https://bulgaria-czech.com>). ■

TEXT: JAN JINDŘICH

FOTO: ARCHIV VELVYSLANECTVÍ ČR V SOFII

A SHUTTERSTOCK



Jan Jindřich, zástupce velvyslance, vedoucí politického a ekonomického úseku, Velvyslanectví ČR v Sofii

VĚDĚLI JSTE, ŽE...

Bulhaři během jídla nejen čile konverzují, baví se a tancují, ale rovněž kouří. Je dobré vědět, že ten, kdo kouří, nechává krabičku cigaret na stole k dispozici všem přítomným kuřákům. Neudělat to je považováno za nezdvořilost.

Pokud to není nutné, používají Bulhaři k jídlu pouze vidličku, drží ji v pravé ruce a slouží jim i jako nůž.

Zatímco s kouřením není třeba se v Bulharsku společensky omezovat, vytáhnout ve společnosti kapesník a začít smrkat je pro Bulhary absolutně nepřijatelné. Pokud máte rýmu, z jednání se omluvte. V nejhorším případě se musíte omluvit a jít se vysmrkat na toaletu.

V pracovním životě je bulharská společnost značně hierarchická a v rodinách převažuje patriarchát, i když většina žen je zaměstnaných a dnes i na důležitých funkcích. Dětem se rodiny snaží poskytnout co nejvyšší možné vzdělání a často o ně pečují i po studiích.

V podnicích i institucích převládá autoritativní způsob řízení. Nadřízený je autoritou, která rozhoduje, ale i nese zodpovědnost. Hierarchie hraje důležitou roli i při obchodních jednáních.

Nejlepším doporučením je ústní reference důvěryhodné osoby typu: „Toto je můj člověk.“

Bulhaři patří ke kontaktnější kultuře. Mezi již známými partnery je stisk ruky doprovázen poplácáváním po rameni nebo přátelským objetím ramen. Ruce si podávají i se ženami. U přátel a mezi příbuznými k pozdravu neodlučně patří i naznačený polibek na obě tváře a obejmutí. Takový pozdrav je běžný mezi muži i ženami, bratry, příbuznými a přáteli. Mezi ženami, při pozdravu s dětmi nebo mezi již známými muži a ženami je podobný pozdrav samozřejmostí. Pouze na jednu tvář smí ženu při pozdravu políbit jen jednou její muž nebo přítel.

ZPRACOVÁNO Z PODKLADŮ ING. SONI GULLOVÉ, PH.D.
FOTO: SHUTTERSTOCK

V BULHARSKU MÁME OTEVŘENÉ DVEŘE TRADICE A SNAHA O DLOUHODOBOU PERSPEKTIVU

Bulhaři patří k našim tradičním obchodním partnerům a dodnes platí, že nás Čechy neformálně preferují jako tradičního, jazykově blízkého partnera. To nám samozřejmě při navazování obchodních vztahů pomáhá, ovšem připravte se na odlišnou mentalitu.

Český podnikatel, zpravidla již uvyklý dynamickému jednání západoevropských a domácích partnerů, může být při navazování kontaktů s bulharskými protějšky trochu překvapený. V mentalitě obchodníků země, která vstoupila do EU před dvaadvaceti lety, stále přetrvávají prvky odpovídající zvyklostem národů z jihovýchodní části Evropy.

Bulhaři jsou vřelí, komunikativní a pohostinní. Oproti Čechům ale i více hluční a méně disciplinovaní. Sociální kontakty navazují spontánně a snadno. Nás vnímají jako lidi racionální, přemýšlivé, někdy až neupřímné. Přesto nás považují za bratrský národ s dobrým renomé a mají k nám pozitivní vztah. Proto se ve vlastním zájmu vyvarujte projevů nadřazenosti a přílišného zdůrazňování vlastních silných stránek (např. prestiže společnosti, její velikosti a kapitálového zázemí, exportních úspěchů apod.).

Převažuje u nich zájem o navázání dlouhodobých obchodních vztahů a upřednostňují partnery, které dobře znají a důvěřují jim. Nečekejte, že se hned na prvním jednání dopracujete k finálnímu rozhodnutí. Stanoviska a názory bulharské strany se v průběhu jednání

”
BULHAŘI JSOU VŘELÍ,
KOMUNIKATIVNÍ
A POHOSTINNÍ.

mohou často měnit, aniž by takové chování vnímala jako projev slabosti či nekalých taktik. Bulhaři jsou zvyklí mít svou pravdu. Pokud si uvědomí, že pravdu nemají, navenek to nepřiznají, změni stanovisko a rozhodně se neomluví.

Ukočíte svou netrpělivost a nevytahujte se

Bulhaři považují za nezdvořilé přejít rovnou k věci. Proto začínají obchodní jednání rozsáhlou konverzací o vývoji vzájemných vztahů mezi oběma zeměmi, zkušenostech s českými firmami a zbožím, zmíní svůj případný pobyt v partnerově zemi a neopomenou uvést příjemné vzpomínky. Zkrátka rádi mluví,

a pokud mluví, je vše v pořádku. Pokud bulharská strana mlčí nebo se zapojuje do konverzace pouze stručnými větami, není s průběhem jednání spokojena nebo ztratila o obchod zájem. Od české strany se pak očekává větší verbální aktivita. Rozhodujícím faktorem obchodu bývá cena a problém může nastat i u platebních podmínek.

K jednání přistupujte stylem win-win. Připomínejte společné zájmy a cíle, předkládejte nabídky k dlouhodobé spolupráci, projevujte ochotu při řešení výrobních i obchodních problémů bulharského partnera, nabízejte různé podpory prodeje či pomoc při zavádění výrobků na trh a podobně. Snaha o získání výhod, lepšího postavení, výrazného zisku či podepsání smlouvy jednoznačně výhodnější pro vaši stranu může být ve vývoji vzájemných vztahů překážkou. Třeba dosáhnete podepsání a uskutečnění jednoho nahodilého obchodu, ten však bude určitě poslední. Bulhaři musí mít pocit, že smlouva je výhodná a perspektivní pro obě strany. Pokud je váš partner skutečně zainteresován na realizaci obchodu, sám vyvíjí aktivitu, kontaktuje českého partnera a snaží se plnit dohodnutá zadání. Ale



”

ZA NEZDVOŘILÉ SE
POVAŽUJE PŘEJÍT ROVNOU
K VĚCI, TEDY K OBCHODU.

není žádnou výjimkou, že se definitivně odmlčí a nezájem nevyjádřil již během jednání pouze ze zdvořilosti.

Trochu jiné přístupy mohou být patrné u Bulharů se zkušeností na zahraničních trzích. Současná bulharská ekonomika totiž řeší velký problém. Mnoho mladých kvalifikovaných sil odchází za lepšími pracovními příležitostmi do zahraničí a při případném návratu čerpají ze svých zkušeností.

Znalost bulharštiny a jednání z očí do očí jsou ceněny

Bulhaři mluví bulharsky, píší azbukou a důležité nápisy uvádějí často také v latině. Většina obchodních jednání českých partnerů s bulharskými obchodníky probíhá v bulharštině, češtině, angličtině nebo ruštině. Mladší generace může dát přednost angličtině. Je tedy nutné předem vyjasnit jednací jazyk. Pokud bude jednání probíhat v Bulharsku v bulharštině, raději si včas opatřte dobrého tlumočníka. Jednání

v bulharštině působí obvykle velmi příznivě na jeho průběh i výsledky, pomáhá překonat počáteční nedůvěřivost a stává se méně formálním. Na partnera určitě výborně zapůsobí, když se naučíte bulharsky alespoň několik slov a vět. Říká se, že pokud Bulhaři zjistí, že bulharštině rozumíte, chovají se hned srdečněji.

Přestože se v zemi běžně používají moderní informační technologie a elektronická komunikace, dávají Bulhaři vždy přednost osobním kontaktům. Obchodní jednání bývají vedena v tradičním duchu a hlavní důraz je kladen na verbální komunikaci. Při jednáních se běžně používá moderní technika jako projektory a slide show nebo PC prezentace.

I když Bulhaři rádi cestují, dávají z počátku přednost vedení jednání na domácích půdách. Do zahraničí se vydávají teprve v momentě, kdy je dohoda prakticky uzavřena nebo je její podepsání reálné, a jsou-li si jisti, že náklady na cestu se vrátí, nebo když mají o nabízený obchod skutečně velký zájem. Na jednání přicházejí s naprosto jasnou představou o jeho smyslu a cíli.

Navzdory sklonům k improvizaci mají pověst zdatných vyjednávačů a nekompromisně prosazují své zájmy. K tomu však obvykle nepoužívají nekalých taktik či praktik, chovají se kooperativně a se smyslem pro kompromis. Přesto je u nich patrná značná míra asertivity a mohou být i velmi tvrdohlaví až drzí. Nelze pomínout ani některá další negativa, jako je

byrokracie, nižší pracovní morálka, malá kupní síla obyvatel, vyšší míra korupce a relativně velké platební riziko.

Život není jen o práci

V průběhu obchodních jednání vám bude nabídnuto pohoštění v podobě kávy a nealkoholických nápojů. Alkohol se při nich podává zřídka, ovšem je třeba počítat s tím, že se u nich většinou může kouřit. Bulhaři totiž bývají vášniví kuřáci. Jsou velmi pohostinní a pozvání na oběd či večeři bývá často součástí jednání, ale jde spíše o společenskou záležitost a k otázkám obchodu se hostitel vrací až v závěru události, například u kávy.

Vydařené večere často končí tancem a zábavou, které se účastní všichni přítomní v restauraci. Vhodnými tématy ke konverzaci jsou černomořská turistika, návrat českých turistů na bulharské pláže, přírodní krásy Bulharska a sport – především fotbal. Nemají problém hovořit o rodině. Pozor na nevhodná témata, jakým je třeba Makedonie, v minulosti území mnoha sporů a válek. ■

TEXT: SOŇA GULLOVÁ

FOTO: SHUTTERSTOCK A ARCHIV AUTORKY



Ing. Soňa Gullová, Ph.D.,
Vysoká škola ekonomická
Praha

Maxim Behar:

BULHARSKO-ČESKÁ OBCHODNÍ KOMORA FUNGUJE JAKO MOST PRO FIRMY HLEDAJÍCÍ PŘÍLEŽITOSTI NA OBOU TRŽÍCH

„Výrazný obchodní zájem mezi Bulharskem a Českou republikou jsme pozorovali už po léta, ale chyběla nám strukturovaná platforma, která by propojení obou stran usnadnila. Komora vznikla právě proto, aby tuto mezeru zaplnila a nabídla českým i bulharským firmám důvěryhodného partnera pro přeshraniční expanzi. Po necelém roce fungování už máme přibližně padesát členů, a to jak firemních, tak individuálních, a členská základna každý měsíc roste. To je dalším důkazem toho, jak užitečná a potřebná Komora nyní je,“ zdůrazňuje její předseda Maxim Behar v rozhovoru pro TRADE NEWS.



Maxim Behar, předseda Bulharsko-české obchodní komory, je uznávaný PR expert, podnikatel, novinář, diplomat a absolvent Harvard Kennedy School. Je zakladatelem a generálním ředitelem přední bulharské PR agentury M3 Communication Group, Inc., exkluzivního partnera Hill & Knowlton

Bulharsko-česká obchodní komora vznikla v říjnu 2024. Co stálo za tímto načasováním?

Založení Komory bylo mým snem už nejméně dvě desetiletí. Z různých důvodů se to ale dříve nepodařilo.

Až vloni s koncem léta mi jednoho dne český velvyslanec Miroslav Toman předal dopis jménem české vlády, že ministr pro evropské záležitosti Martin Dvořák

přijíždí v říjnu do Sofie, aby mi udělil nejvyšší české vyznamenání za úspěšné diplomatické služby. Viděl jsem v tom skvělou příležitost, a společně s několika přáteli a obchodními partnery jsme iniciovali založení Komory, jejíž první zakládací dokumenty byly podepsány právě za přítomnosti ministra Dvořáka a velvyslance Tomana.

Můžete uvést příklady českých firem, které díky podpoře Komory úspěšně investovaly či rozšířily výrobu v Bulharsku?

Ačkoliv jsme mladá organizace, už jsme pomohli českým firmám v IT či dodavatelům pro automobilový průmysl navázat kontakty s bulharskými partnery a prozkoumat investiční příležitosti. Tyto první výsledky ukazují, že fungujeme jako takový praktický obchodní most. Téměř každý den nám volá nějaká česká firma s žádostí o informace nebo kontakty a také nás navštěvuje mnoho potenciálních českých investorů, kteří vyjadřují zájem rozšířit svou působnost do Bulharska.

Jaké specifické služby aktuálně nabízíte? A v čem se liší například od podpory agentur CzechTrade nebo CzechInvest?

Komora se zaměřuje na tři oblasti: znalost trhu, právní a administrativní poradenství a networking na nejvyšší úrovni. Na rozdíl od globálních institucí, jako jsou CzechTrade nebo CzechInvest, se plně věnujeme bulharsko-českému koridoru, s lokální expertizou a bilaterálním zaměřením. A podle mého názoru to děláme velmi úspěšně.

Co připravujete v nejbližších měsících a jaké jsou vaše plány a vize?

Již proběhlo úspěšné setkání s bulharským prezidentem Rumenem Radevem a s ministrem hospodářství a průmyslu Petarem Ilievem v Sofii, zorganizovali jsme vynikající Bulharsko-české podnikatelské fórum v Praze s podporou bulharského velvyslanectví v České republice a mnoho dalších aktivit.

Dlouhodobě je naší ambicí stát se prvním kontaktním místem pro každou firmu, která hledá příležitosti v našich dvou zemích. A samozřejmě – setkávat se vzájemně co nejčastěji a vyměňovat si názory na to, jak rozvíjet ještě úspěšnější případy obchodní výměny mezi našimi zeměmi. ■

ZA ROZHOVOR DĚKUJE DANIEL LIBERTIN
FOTO: ARCHIV MAXIMA BEHARA

KOMPLEXNÍ OFTALMOLOGICKÁ PÉČE

Od diagnostiky po mikrochirurgii



Odbornost
a profesionalita

Lidskost
a vstřícnost



Dokonalá
technologie

Efektivita
a funkčnost

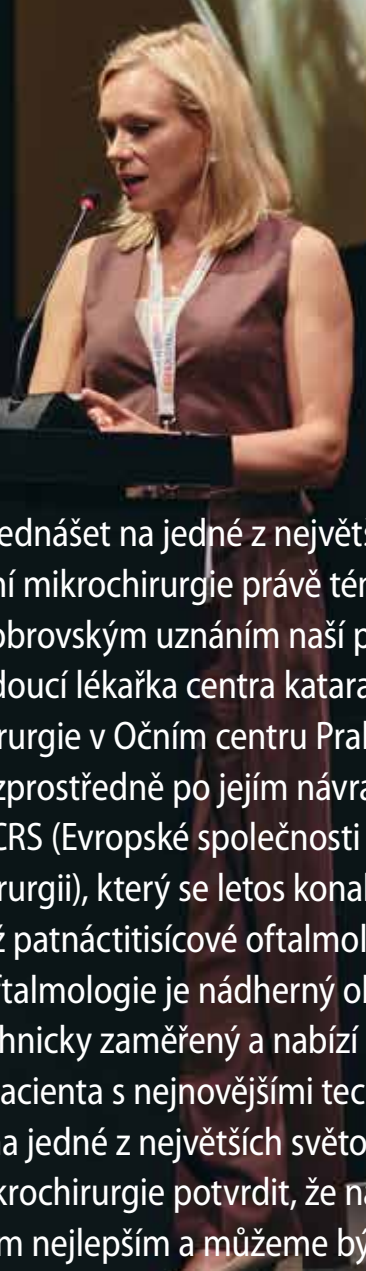


Design
a nadčasovost

Účelnost
a pohodlí



SVĚTEM MEDICÍNY REZONUJE DIGITALIZACE A AI ČESKÁ OFTALMOLOGIE JEDE NA ŠPICI SVĚTOVÉHO PELOTONU



„Přednášet na jedné z největších světových událostí v oblasti oční mikrochirurgie právě téma digitalizace a umělé inteligence je obrovským uznáním naší práce,“ říká Andrea Janeková, vedoucí lékařka centra kataraktové, refrakční a vitreoretinální chirurgie v Očním centru Praha (OCP). Hovoříme spolu bezprostředně po jejím návratu z prestižního kongresu ESCRS (Evropské společnosti pro kataraktovou a refrakční chirurgii), který se letos konal v dánské Kodani za účasti více než patnáctitisícové oftalmologické komunity ze 137 zemí. „Oftalmologie je nádherný obor, na kterém mě baví, že je technicky zaměřený a nabízí kombinaci každodenní péče o pacienta s nejnovějšími technologiemi. Je povzbuzující si na jedné z největších světových událostí v oboru oční mikrochirurgie potvrdit, že na naší klinice pracujeme opravdu s tím nejlepším a můžeme být inspirací ostatním kolegům.“

Andrea
Janeková



MUDr. Andrea Janeková, FEBO, FEBOS-CR (38), vystudovala 3. lékařskou fakultu Univerzity Karlovy v Praze. Od roku 2012 pracuje v Očním centru Praha (OCP). V současnosti je vedoucí lékařkou centra kataraktové, refrakční a vitreoretinální chirurgie, provede téměř 3 000 nitroočních operací ročně. Je členkou několika profesních organizací, působí ve výboru České společnosti refrakční a kataraktové chirurgie (ČSRKCH). Ráda se zdokonaluje v práci s novými technologiemi, pracuje na vědeckých studiích a také se ochotně dělí o své zkušenosti se začínajícími lékaři. Je garantem vzdělávací akademie OCP a lektorkou mikrochirurgie oka v rámci wetlabů a kongresů pořádaných v ČR i v Evropě. Je vdaná a má dvě dcery



Můžete prozradit, o čem byla vaše přednáška před nabitým auditoriem?

Chtěla jsem na příkladu mnohaleté praxe v OCP ukázat, jak podstatným přínosem mohou být špičkové technologie pro naši práci. Je alarmující, že jedna pětina na kongresu dotázaných lékařů si stále myslí, že jim digitalizace nepřinese žádné výhody.

Čím jste argumentovala?

Jednoduše řečeno – nové technologie nám umožňují pracovat daleko přesněji a rychleji, čímž se zvyšuje také komfort a bezpečnost zákroků. Digitalizace jednotlivých procesů sleduje pacienta od jeho vstupu na kliniku až po operaci a následné vyšetření v jednom systému a informace mají k dispozici všichni kolegové, což má nejednu výhodu. Různé systémy umožňují zaznamenat jednotlivé kroky během operace, takže lze zpětně vyhodnocovat, porovnávat, sdílet mezi jednotlivými pracovišti a na tom se dál učit.

V OCP máme to štěstí, že pracujeme s tím nejlepším, co v našem oboru momentálně existuje. Ten pokrok je totiž skokový. Jeden příklad za všechny: Není to tak dávno, co jsme na sále před operací museli označit pozici oka sedícího

pacienta fixkou, protože když si člověk lehne, oko se stočí. Tuto odchylku je třeba vyrovnat. A dnes nám přístroj oko vyfotografuje a je schopen odchylku promítnout digitálně přímo na ně. Navíc veškerá naměřená data dnes v OCP posíláme z přístrojů přímo na operační sál datovou infrastrukturou, a tím zcela eliminujeme možné chyby – ještě před pár lety se data přepisovala ručně.

Kdybyste porovнала vaše pracoviště s těmi zahraničními, je něco, čím se lišíte?

Co se týče vybavení, držíme krok s nejlepšími klinikami jak v západní Evropě, tak v Americe. Ale co je možná u nás jiné, využíváme zejména digitalizaci procesů a postupně začleňujeme AI v péči o všechny naše pacienty. To je směr, který je velkým pomocníkem, a kdo tyto trendy nechytne, neposune se dál.

Digitalizace však nebylo jediné téma, s nímž jste na světový kongres přijeli.

Moje další přednáška prezentovala výsledky testování nové, trifokální čočky německé společnosti Zeiss. OCP bylo jedním ze čtyř center v Česku, která se na něm podílela. Prováděli jsme půlroční testy na největší skupině pacientů

a zjistili jsme, že tato čočka naprosto reflektuje potřeby a preference moderní oční mikrochirurgie. Budeme ji u svých pacientů dál používat.

Jmenujte prosím jeden důležitý poznatek, který jste si z Kodaně odvezla...

Je jich samozřejmě víc a je těžké vybrat jen jeden. Většinou totiž vidíme jen špičku ledovce – a tím je šťastný pacient po operaci. Ale devadesát procent objemu naší práce je téměř neviditelných pod vodní hladinou, tím myslím všechna ta vyšetření a přípravy, které se nesmí podcenit, protože jsou základem pro úspěšnou operaci. Co však skutečně považuji za nejdůležitější, je řešení tzv. workflow pacienta – to zahrnuje právě digitalizaci a efektivitu a má obrovský až nevyčíslitelný přínos pro všechny strany – přesnost a bezpečnost v diagnostice a chirurgii jak pro nás lékaře, tak pro pacienty. A byť jsou přicházející řešení finančně nákladná, musíme na ně pohlížet jako na dlouhodobé investice.

Jste zkušenou lektorkou mikrochirurgie oka nejen na mezinárodních kongresech, ale také působíte v rámci zahraničních



Andrea Janeková jezdí na světové kongresy ESCRS pravidelně. Na snímku se zahraničními kolegy na ESCRS 2025 v Kodani (European Society of Cataract and Refractive Surgeons)

Oční centrum Praha, a.s. (OCP)

Za 25 let provedlo více než 100 000 nitroočních operací.

- Jedno z prvních soukromých kataraktových center v ČR.
- První soukromé centrum, které uvedlo do praxe novou metodu léčby glaukomu a implantovalo titanové mikro stenty (iStenty) prvním pacientům se zeleným zákalem.
- Dlouhodobě se podílí na vývoji několika nitroočních čoček, které jsou dnes užívány po celém světě.
- První soukromá oční klinika v ČR, která provedla implantaci Schariothovy makulární čočky pro pacienty s věkem podmíněnou makulární degenerací (VPMĐ).
- Má vlastní vzdělávací akademii a každoročně přijímá absolventy lékařských fakult do svých rezidenčních programů.
- Již několik let má nejvyšší stupeň akreditace (III. typu) Ministerstva zdravotnictví ČR pro obor oftalmologie.

Více na www.ocp.cz



Jako lektorka s jedním z účastníků 13. Balkan Ophthalmic Wetlab (BOW) 2025 v Sofii

wetlabů, kde se lékaři pod vedením zkušených chirurgů učí operovat na prasečích očích. Například pravidelně jezdíte na největší wetlab do bulharské Sofie.

Ano, do Sofie jezdím jako lektorka kurzu, který se zaměřuje na chirurgii šedého zákalu, velmi ráda už několik let jako jediný zástupce z Česka. Nezapomínám totiž na své začátky a na to, co mi pomohlo se v mém oboru vypracovat. Mimo jiné to byl právě trénink na zahraničních wetlabech. Ten sofijský se koná už třináct let vždycky na jaře, je jedním z největších a přijíždějí na něj mladí lékaři z balkánských zemí. Pod vedením odborných lektorů také z Anglie, Německa či Rakouska odoperují během čtyř dnů neuvěřitelných 3 500 prasečích očí. Je to velmi náročný program, který vedle samotných operací zahrnuje také mentoring a velmi přátelskou otevřenou diskuzi

o nejrůznějších tématech. Bulharští kolegové mají vždycky všechno dokonale zorganizováno a i tato akce dokazuje, že Bulharsko vytváří prostor pro sdílení mezinárodních zkušeností a snaží se dostat na evropskou úroveň. ■

*S ANDREOU JANEKOVOU SI POVIDALA JANA JENŠÍKOVÁ
FOTO: ARCHIV OČNÍHO CENTRA PRAHA A SPOLEČNOSTI ZEISS*

You can also read this article
in English on itradenews.cz





ZLATOHORSKÁ MINCOVNA

Ruční ražba mincí

český výrobce

Ražba mincí a medailí do
zlata, stříbra, běžných kovů.

MOSAZ



LESK

PATINA

OCEL



LESK

STAROSTŘÍBRO

MĚĎ



LESK

STAROMĚĎ

ALPAKA



LESK

STŘÍBRO



Ag 999/1000

ZLATO



Au 999/1000
Au 585/1000

Razíme pro města, obce, firmy, spolky.

Slavnostní příležitosti a výročí.

Poděkování zaměstnancům, klientům, partnerům.

krátké dodací lhůty • dostupné ceny • individuální přístup



Petr Paksi:

ÚSPĚŠNÁ FIRMA MUSÍ STÁT NA HLUBŠÍCH ZÁKLADECH NEŽ JEN NA ZISKU

ODKAZ TOMÁŠE BATI MÁM POD KŮŽÍ

Prerovská firma JAP FUTURE brzy oslaví 35. výročí svého založení. Od roku 2018 stojí v jejím čele Petr Paksi, pod jehož vedením se v žebříčku časopisu Forbes zařadila mezi 200 nejúspěšnějších českých rodinných firem. Podělil se s námi o to, jakými principy se při práci řídí, co považuje za důležité a kam směřuje do budoucna.

Vaše firma sídlí v Přerově, což je nedaleko Zlína, domova Tomáše Bati. Čím na vás Baťa zapůsobil? A z jakých jeho chyb jste se poučil?

Tomáš Baťa mě inspiruje celý život – nejen jako podnikatel, ale jako vizionář, který pochopil, že úspěšná firma musí stát na hlubších základech než jen na zisku. Fascinuje mě jeho schopnost myslet v celých systémech: od výroby přes vzdělávání lidí až po kvalitu života ve městě. Myšlenka, že podnikání má sloužit společnosti a že firma je veřejná služba, je mi blízká.

Zároveň jsem si uvědomil, že i tak výjimečný člověk mohl podcenit třeba přílišnou centralizaci řízení. Z jeho chyb jsem se naučil více delegovat, důvěřovat lidem a připravovat firmu na přechod do další generace. Proto dnes vytváříme pevné vedení, které nestojí na jednom člověku, ale na týmu s jasnými kompetencemi.

Připomeňme, že v JAP FUTURE pracuje 170 lidí a onboarding je pro vás klíčový. Jak ho máte nastavený?

Věříme, že o tom, jestli se nový člověk ve firmě najde a jestli mu dá práce smysl,



PaedDr. Petr Paksi, DBA, je jednatelem a většinovým vlastníkem společnosti JAP FUTURE s.r.o., české rodinné firmy se sídlem v Přerově

rozhodují první týdny. Proto u nás onboarding není formalita, ale strategický proces. Nováček má vždycky mentora, postupně si projde celou firmou, výrobou, vývojem, showroomem, aby pochopil celek, nejen svůj úsek. Navíc od prvního dne mluvíme o firemních hodnotách, o tom, jak přemýšlíme, jak komunikujeme a jaká je naše kultura.

Cílem není jen „zaškolit na pozici“, ale vytvořit vztah. Chceme, aby každý věděl, proč tu je – a že se s ním počítá.

Jak ve vaší firmě využíváte umělou inteligenci? A dá se vůbec plánovat v prostředí, kde „zítra znamená už včera“?



Záběr z přerovského showroomu

AI je dnes skvělý nástroj, ale není záračná hůlka. My ji používáme tam, kde dává smysl: ve vizualizacích pro architektky, v optimalizaci skladových zásob, v návrzích zákaznických konfigurací a při testování marketingového obsahu.

S plánováním je to dnes opravdu jinak než dřív – nestačí pětileté plány. My jdeme cestou tzv. bullet shooting, tedy malých, rychlých testů. Zkoušíme nově věci v malém měřítku, sledujeme reakce a teprve pak škálujeme. Tím minimalizujeme riziko a zároveň zůstáváme agilní.

Sport vás naučil zvládat tlak. Hrál jste v obraně, nebo v útoku? A jak se sportovní mindset promítl do vašeho podnikání?

Hrával jsem obránce, ale s ofenzivní chutí (*smích*). Vždycky jsem vnímal hokej jako kolektivní strategii, a to platí i v podnikání. V obraně se naučíte klidu, přehledu, zodpovědnosti. V útoku zase odvahu tvořit a riskovat, když je šance. Obě roviny dnes denně používám. Jako šéf musíte vědět, kdy chránit tým a kdy ho motivovat k ofenzivnímu kroku.

”

DŮVĚRU DNES POVAŽUJI
ZA NEJVĚTŠÍ PŘIDANOU
HODNOTU ZNAČKY
JAP FUTURE.

Sport mi dal i schopnost rychle regenerovat. Po prohře v zápase musíte druhý den opět nastoupit, to mě naučilo nezůstávat v minulosti. A to je v podnikání obrovská výhoda.

JAP FUTURE bude slavit 35 let. Plánujete něco speciálního? A co vaše budoucnost – zvolníte tempo, nebo ne?

Ano, 35 let je krásný milník a určitě jej oslavíme, nejen s klienty, ale především s lidmi ve firmě. Bez nich by JAP nebyl tam, kde je dnes.

Co se týče předávání vedení, mám obrovské štěstí, že můj syn Petr pokračuje v mých stopách a že spolu výborně fungujeme, profesně i lidsky. Už dnes má v mnoha oblastech rozhodující slovo. Mým cílem není odejít, ale posouvat se do role mentora, který drží vizi, kulturu a dlouhodobé směřování firmy.

A ano, učím se zvolnit. Ne kvůli sobě, ale kvůli tomu, aby mohli růst jiní. V tom vidím skutečné podnikatelské vítězství.

Kdybyste měl uvést jen jednu věc, která má pro vás v podnikání největší cenu, co by to bylo?

Důvěra. Často mluvíme o číslech, designu, exportu, ale to nejcennější, co máme, je důvěra. Důvěra architektů, developerů, obchodníků, zákazníků i kolegů. Bez ní bychom neprodali ani jediný výrobek.

ZA ROZHOVOR DĚKUJÍ JANA JENŠÍKOVÁ

A MARTINA HOŠKOVÁ

FOTO: ARCHIV JAP FUTURE

PRÉMIOVÁ A ESTETICKY ČISTÁ ŘEŠENÍ DO INTERIÉRU – TO JE JAP FUTURE

Cílem firmy, která dnes patří mezi lídry na trhu se stavebními a interiérovými prvky, je vytvářet produkty splňující vysoké nároky zákazníků. JAP FUTURE klade důraz na minimalistický interiérový design, v němž je na špici, což dokládají jak různá ocenění, tak spolupráce s předními architekty. V jejím širokém výrobním portfoliu vynikají dva unikátní systémy, dveřní a vchodový, které odpovídají moderním světovým trendům.



Zákazníci mají k dispozici velkorysý showroom v Praze



JAP FUTURE s.r.o.

Česká rodinná firma se sídlem v Přerově nabízející unikátní interiérová řešení prémiové kvality a svěžího designu. Byla založena v roce 1991, od roku 2018 je jejím jednatelem a většinovým vlastníkem PaedDr. Petr Paksí, DBA. Vyrábí dveře, stavební pouzdra, posuvné systémy, skryté zárubně, GRAFOSKLO, skleněné stěny, nerezové zábradlí, schodiště a vchodový systém Liberty. Společnost provedla přes 500 tisíc realizací v České republice i zahraničí, je jediným výrobcem v ČR, který poskytuje doživotní záruku na stavební pouzdra, a řadu systémů má chráněných užitými vzory nebo patenty. Svá řešení vyváží do 55 zemí světa, má přibližně 170 zaměstnanců.

www.japfuture.cz

Ivo Sobotka,
bankovní poradce, KB,
korporátní centrum Olomouc



„Velmi si vážíme spolupráce se společností JAP FUTURE, která je založena na dlouholetém vztahu, znalosti klienta, schopnosti si vzájemně naslouchat, hledat řešení a především na oboustranné důvěře. Jde o dynamicky se rozvíjející společnost s velmi agilním managementem, která neustále hledá nové příležitosti na trhu, jež následně vedou k novým rozvojovým aktivitám, jako je výstavba dalších výrobních a skladovacích prostor, pořízení strojního vybavení a podobně. Bankovní spolupráce spočívá v provozním a investičním financování, zajištění úrokového a cizoměnového rizika, poradenství specialistů v oblasti dotační politiky a životního prostředí. Pevně věříme, že spolupráce povede i nadále k oboustranné spokojenosti, a přejeme JAP FUTURE hodně dalších úspěchů.“

Cesta k produktům společnosti často začíná konzultací s obchodním zástupcem nebo návštěvou showroomu, kde se zákazník může inspirovat, vyzkoušet si jednotlivé systémy a najít ideální řešení pro svůj interiér. Následuje technické poradenství, zaměření, výroba a montáž – JAP FUTURE je s klientem po celou dobu procesu. Showroomy provozuje dnes už čtyři: v Přerově (kde sídlí i výroba),

v Praze, v Bratislavě a v Rijádu. A další právě buduje v Dubaji. Žhavé novinky i realizace najdou zákazníci i na sociálních sítích.

„Při vývoji nových produktů úzce spolupracujeme s externími designéry i vlastními vývojáři,“ popisuje proces Petr Paksí stojící v čele firmy. „Sledujeme aktuální trendy v architektuře a interiérovém designu a snažíme se je promítat do našich řešení tak, aby byla vizuálně čistá, nadčasová a zároveň technicky precizní. Výsledkem jsou produkty, které ladí s prémiovým interiérem a zároveň přinášejí praktickou přidanou hodnotu.“

Firma se dokáže vypořádat i s řešením pro atypické interiéry a technicky náročné prostory. Realizovala například celoskleněné stěny vysoké přes 4 metry, dveře s výškou 3,5 metru nebo posuvné systémy integrované do zaoblených příček. Často se jedná o řešení do luxusních rezidencí, firemních sídel nebo designových showroomů, kde se klade maximální důraz na detail, čistotu provedení a technickou preciznost.

Důležitou součástí podnikání společnosti je export, vyváží především na Slovensko, do Maďarska, Polska, Itálie, Slovinska, Dánska, Švédska, Izraele, Dubaje, Saúdské Arábie, Bulharska, Německa nebo Ghany. „Udržet se na zahraničních trzích není snadné, zvláště v dnešním proměnlivém prostředí. Klíčové je budovat dlouhodobá partnerství, investovat do podpory obchodních sítí a udržet vysoký standard výroby i služeb. Díky tomu si držíme stabilní pozici a zároveň se nám daří dál růst,“ shrnuje situaci Petr Paksí. ■

Komerční banka je partnerem, který nás chápe

„S Komerční bankou spolupracujeme dlouhodobě a vnímáme ji jako stabilního a spolehlivého partnera, který nás podporuje v klíčových fázích našeho růstu. Ať už šlo o investice do výroby, rozšíření exportu nebo rozvoj nových produktů, vždycky jsme měli k dispozici zázemí, finanční nástroje i poradenství odpovídající našim potřebám. Na spolupráci si ceníme především individuálního přístupu, rychlosti rozhodování a odbornosti lidí, s nimiž jednáme. Díky tomu je pro nás Komerční banka víc než jen poskytovatel služeb – je to partner, který chápe náš obor i naše směřování.“

Služby KB bychom doporučili zejména firmám, jež chtějí dlouhodobě růst, investovat a posouvat své podnikání dál, a přitom hledají banku, která jim bude opravdu rozumět. Právě to byl i důvod, proč jsme si Komerční banku zvolili. A naše zkušenost ukazuje, že to byla správná volba,“ hodnotí spolupráci Petr Paksí.

TEXT: MARTINA HOŠKOVÁ

FOTO: ARCHIV JAP FUTURE

Banka vašeho businessu



KB

Petr Štěpánek:

OBCHODNÍ VÝMĚNA ČESKA A TURECKA PŘESÁHLA 7 MILIARD DOLARŮ – A MÁ KAM DÁL RŮST

Český velvyslanec v Turecku Petr Štěpánek hodnotí první rok své mise v Ankaře. Mluví o rostoucím obchodu, perspektivních sektorech pro český export i o klíčové roli Turecka v rámci NATO. Zdůrazňuje, že pragmatická spolupráce bez předpokladů je základem pro dlouhodobě úspěšné česko-turecké vztahy.

Jako český velvyslanec v Turecku jste zahájil svou misi před rokem, v září 2024. S čím jste do této pozice vstupoval? Co vás nejvíc překvapilo ve srovnání s dobou před deseti lety, kdy jste v zemi působil jako zástupce velvyslance?

Do Turecka jsem přijížděl s cílem navázat na práci svých předchůdců a kolegů na velvyslanectví v Ankaře a dále ji rozvíjet a přispět k prohloubení vztahů našich zemí. Je skvělé, že naše obchodní výměna za posledních let roste: v roce 2024 přesáhla 7 miliard dolarů a rozhodně existuje potenciál pro její další růst.

Pokud jde o porovnání s lety 2010 až 2013, kdy jsem tu působil jako zástupce velvyslance, rozdíly nejsou tak dramatické ve srovnání s pokrokem, který Turecko učinilo v dekadě 2001 až 2010. Nicméně za posledních deset let byla dokončena řada tehdy plánovaných projektů – například dálnice z Ankary na jihovýchod země či z Istanbulu do Izmiru. Byl zahájen provoz nového istanbulskeho letiště a spolu s ním zprovozněn třetí most přes Bospor s velkým obchvatem Istanbulu. Turecko dále rozvíjí svoji železniční síť a dobrou zprávou

pro jeho energetickou bezpečnost je objevení velkého naleziště zemního plynu při pobřeží Černého moře a snad i ropy na jihovýchodě země.

Turecko má klíčovou roli v rámci NATO, zejména pokud jde o Blízký východ, Kavkaz a vztahy s Ruskem a Ukrajinou. Jak se tato geopolitická váha promítá do každodenní diplomatické agendy ambasády?

Turecko je a bude klíčovou zemí pro evropskou bezpečnost a jeho členství v NATO tento fakt jen podtrhuje. Rozvoj

evropského pilíře NATO a naší bezpečnosti bez Turecka dost dobře není možný, stačí se podívat na mapu. Je proto potřeba s tureckou vládou na posílení naší bezpečnosti v těchto nelehkých dobách spolupracovat. Nejedná se samozřejmě jen o roli Turecka pro bezpečnost naší, ale také roli Evropy a evropských členských států NATO pro bezpečnost Turecka. Tím, že existuje oboustranný zájem na spolupráci v oblasti vojenské, ale i ekonomické bezpečnosti, můžeme začít postupně otevírat témata, která byla dosud z řady například politických a institucionálních důvodů zanedbávána.

”

ROZVOJ EVROPSKÉHO
PILÍŘE NATO A NAŠÍ
BEZPEČNOSTI BEZ
TURECKA DOST DOBŘE
NENÍ MOŽNÝ, STAČÍ SE
PODÍVAT NA MAPU.

Příležitosti od obrany po potravinářství

V jakých sektorech vidíte největší potenciál pro český export či spolupráci?

Vedle obranného průmyslu je to samozřejmě doprava a dopravní prostředky v nejširším slova smyslu a také zemědělství, ICT, strojírenství a v rostoucí míře i věda, výzkum a inovace.

Turecko je potravinářským gigantem, soběstačným v dodávkách většiny



Petr Štěpánek je od podzimu 2024 velvyslancem Česka v Turecku. Předtím působil na mnoha diplomatických pozicích, byl například velvyslancem v Iráku nebo Afghánistánu. K Turecku má blízko, mimo jiné zde studoval na univerzitách v Ankaře a Istanbulu, má magisterský titul v oboru tureckého jazyka a literatury. Snímek zachycuje setkání s tureckým prezidentem R. T. Erdoğanem

produktů. Česko je zde považováno za zemi s moderní zemědělskou i potravinářskou produkcí. České firmy umějí reagovat na poptávku po nových technologiích, jako jsou například systémy zavlažování, modernizace a řízení provozů, pokročilé veterinární postupy a kvalitní genetický materiál i osiva. Velmi dobré jméno mají čeští chovatelé a masný průmysl vůbec, i když dovoz skotu bývá někdy komplikovaný.

Pokud jde o zmíněný obranný průmysl, zdůraznil bych podpis dohody mezi Excalibur International a tureckou firmou Aselsan o vytvoření společného podniku. Je to podle mě jeden z nesmírně produktivních způsobů, který naše vztahy obohacuje a otevírá nové možnosti.

Jaké typy projektů mají největší šanci na úspěch?

V Turecku je klíčové mít silného místního partnera. Z dlouhodobého hlediska může být pro některé české subjekty zajímavé uvažovat o přenesení výroby do Turecka, což by jim zajistilo komparativní výhodu u státních zakázek v porovnání s ostatními zahraničními subjekty. Díky snaze o co největší

samostatnost zdejší administrativa nabízí řadu výhod a pobídek pro společnost, jež se rozhodnou pro produkci v Turecku. Zajímavé jsou pak možnosti uplatnění českých exportérů na tzv. joint ventures, tedy společných podniků cílících na třetí trhy. Turecko se v posledních letech zaměřuje na pronikání na trhy postsovětských republik a afrického kontinentu.

Investiční klima a podpora exportérů

Jakým způsobem se ambasáda snaží zviditelnit české firmy a kulturu?

Co podle vás nejlépe rezonuje s tureckými partnery?

Velvyslanectví v Ankaře i Generální konzulát v Istanbulu se snaží přivést do Turecka významné představitele české kultury, ať již spoluprací s tureckými partnery při organizaci hudebních, filmových a tanečních festivalů nebo i organizací vlastních kulturních akcí, jako jsou výstavy nebo koncerty. Současně propojujeme české podnikatele s potenciálními obchodními partnery v Turecku, případně tito využívají služeb zahraniční kanceláře agentury CzechTrade v Istanbulu.

Turečtí partneři oceňují tradiční kvalitu a cenovou dostupnost českých produktů, spolehlivost českých firem a členství naší země v EU, s níž má Turecko dohodu o celní unii. S tureckými partnery pak pozitivně rezonuje, když si nehrajeme na mentory. Zároveň ale také dokážou ocenit, když pragmaticky a věcně hájíme své zájmy.

Turecko prochází vnitřními ekonomickými výzvami. Jak tato situace ovlivňuje důvěru zahraničních investorů, včetně těch českých? S jakými bariérami se české firmy nejčastěji obracejí na ambasádu?

České firmy samozřejmě ekonomickou i politickou situaci v Turecku bedlivě sledují a jistá míra volatility makroekonomického prostředí bezesporu hraje svou roli při úvahách, zda tady dlouhodobě investovat, či tento krok odložit. Od loňského roku nicméně dochází k výraznému oživení. Investiční klima v zemi je pozitivně ovlivněno velkým domácím trhem, příznivou demografií, kvalifikovanou pracovní silou, zmíněnou celní dohodou s EU a strategickou polohou.

Zájem českých firem o turecký trh a zájem tureckých firem o český trh je obrovský a dokládá to setrvalé rostoucí obchodní výměna, a to navzdory ekonomickým problémům, jimž obě naše země čelily v posledních letech. Naše diplomatické zastoupení v Ankaře i Istanbulu se snaží českým firmám bez ohledu na velikost pomáhat při identifikaci partnerů a vytvářet jim příležitosti, kde se s nimi mohou potkat a navázat vztahy. Velice se nám v tomto osvědčuje nástroj Projekty na podporu ekonomické diplomacie (PROPED).

Vedle toho české firmy typicky žádají o ověření údajů o tureckých firmách, o informace ohledně administrativních procedur spojených s dovozem českého zboží na turecký trh, veterinárních předpisů a podobně.

Výzkum a vývoj roste

V žebříčku Global Innovation Index si Turecko mezi 133 sledovanými ekonomikami polepšilo z 51. místa v roce 2020 na 37. pozici v roce 2024 (pro srovnání ČR se v roce 2024 nacházela na 30. místě).



Bosporský most – nejstarší ze tří visutých mostů přes Bosporskou úžinu v Istanbulu

Úspěchy českých firem hovoří za vše

Kterým českým firmám se již podařilo na tureckém trhu etablovat?

Uvedu jen pár příkladů pro ilustraci: Škoda Transportation dodala beztržlové bateriové tramvaje do měst Konya a Eskişehir. Konsorcium AŽD Praha a CROSS Zlín realizovalo projekt na výstavbu inteligentního dopravního systému v Izmiru. V Turecku je aktivní také Metrostav, který zhotovil například podzemní lanovku Aşıyan–Hisarüstü v Istanbulu. Společnost ECOONE EUROPE získala v Turecku strategického partnera pro vlastní výrobu generátorů atmosférické vody (AWG). Dalšími etablovanými firmami na tureckém trhu jsou Škoda Auto, Ferit, Optokon, Moser, Lasvit či Budějovický Budvar.

Určitě je potřeba vyzdvihnout už zmíněnou dohodu, strategické partnerství mezi Excalibur International a Aselsanem o společné produkci a sdílení technologií. Zároveň spolupráce mezi CSG a dalšími tureckými firmami na třetích trzích je bezesporu velice produktivní



Stabilně rostoucí objem českého vývozu v posledních letech svědčí o tom, že se českým firmám na tureckém trhu daří a že je o jejich produkci zájem. Například tramvaje ze společnosti Škoda Transportation brzdí ulice již v několika tureckých městech

a dlouhodobě udržitelná. V souvislosti s tím, že Turecko leží v tektonicky aktivním regionu, roste poptávka po českých řešeních v oblasti civilní ochrany a zvládnání přírodních katastrof. Na tomto poli se daří třeba firmě EGO Zlín. Z menších firem se na oborových veletrzích úspěšně prezentovaly AVEC CHEM, PBS Group, AG Defense Polymers, Optokon a řada dalších.

Velkou perspektivu má také spolupráce našich firem s tureckými municipality a zmíním také úspěchy ve výběrových řízeních velkých vládních projektů. Příkladem je společnost STROS–Sedlčanské strojírny, která se v posledních letech prosadila již ve dvou vládních tendrech a chystá se na další.

Pragmatické partnerství pro budoucnost

Česko s Tureckem spolupracuje v oblasti obrany, ekonomiky, migrace i kultury. Co je podle vás klíčové pro dlouhodobou perspektivu a prohlubování česko-tureckých vztahů?

Je samozřejmě pravda, že v řadě ohledů jsou naše historické zkušenosti i politické atavismy odlišné. Na druhé straně je třeba říct, že máme společnou negativní zkušenost s Ruskem a jeho imperalistickými ambicemi.

Z dlouhodobého pohledu mají naše vzájemné vztahy bezpochyby velmi dobrou perspektivu, a to proto, že je jasně patrná konvergence našich zájmů – mírové soužití v Evropě na základě vzájemně výhodných obchodních a vůbec ekonomických vztahů a na základě vzájemné podpory v bezpečnostní oblasti s respektem k mezinárodnímu řádu založenému na pravidlech. To je i podstatou našeho členství v NATO. Jak už

jsem zmínil, klíčové je uvědomit si, že tato vzájemná podpora musí vyplývat z pragmatického pojetí našich vztahů a nesmí se zadrhnout na černobílém vidění vyvěrajícím z kulturních předsudků a politického nepochopení.

Máte za sebou bohatou diplomatickou zkušenost, před nástupem do Ankary jste byl velvyslancem mimo jiné v Iráku či v Íránu. Turecký jazyk a literaturu jste vystudoval. Jak tyto zkušenosti ovlivňují váš přístup k dnešní misi v Turecku?

Malá Asie a kultury na tomto území žijící měly vždycky svá kulturní specifika, i když třeba sdílely se zeměmi na východě či jihu na první pohled stejné náboženství nebo v dobách Osmanské říše i jeden státní celek. Současné Turecko, byť se orientovalo především na Západ, se i proto už více než 25 let snaží své vztahy se zeměmi na východ aktivně rozvíjet, což také znamená, že má či chce mít některé procesy, které tam probíhají, pod svou kontrolou. Neznamená to ale, že by se cítilo být součástí tohoto regionu více než předtím.

Znalost místního jazyka je samozřejmě vždycky výhodou. Zároveň ale musí být doprovázena pochopením místních kulturních vzorců a politických procesů, což není samozřejmé. Jistá míra zkušenosti z regionu a empatie pro regionální kulturní vzorce samozřejmě během naší pracovní aklimatizace v jednotlivých zemích pomáhá, ale každá ta země je odlišná, jako jsou odlišné jednotlivé země v Evropě. ■

ZA ROZHOVOR DĚKUJÍ JANA JENŠKOVÁ A DANIEL LIBERTIN
FOTO: ARCHIV VELVYSLANECTVÍ ČR V ANKARĚ,
ARCHIV ŠKODA TRANSPORTATION A SHUTTERSTOCK

DO SVĚTA ZA OBCHODEM:

Turecko

perspektivy
ekonomika
srovnání



letem světem Tureckem

Global Innovation Index: 37. místo (2024) Fragile States Index: 84 bodů Bloomberg Innovation Index: 36

Turecko: Most mezi Evropou a Asií

Geograficky země tří moří spojující Evropu s Malou Asií, která drží jurisdikci nad strategickým průlivem Bospor/Dardanely. Turecko podalo již v roce 1987 přihlášku do Evropského společenství, ale až v roce 1999 se stalo kandidátským státem Evropské unie, v níž se společenství proměnilo. V rámci přístupových jednání bylo dosud otevřeno šestnáct kapitol z třiceti pěti, další jsou však některými státy EU blokovány vzhledem k bilaterálním sporům, celkově má EU problém s úrovní dodržování lidských práv a základních svobod.

Od vypuknutí migrační krize v roce 2015 v důsledku občanské války v Sýrii jednali představitelé EU s Tureckem opakovaně o zbrzdění migračních proudů dál do Evropy. Jednání vyvrcholila v březnu 2016 při setkání Evropské rady s tureckým protějškem a přijetím společného prohlášení, v němž se mimo jiné Evropská unie zavazuje k urychlenému vyplácení původně vyčleněných prostředků ve výši tří miliard eur v rámci nástroje pro uprchlíky v Turecku.

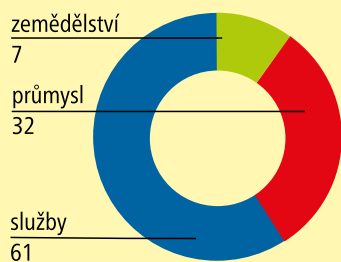
Státy EU jsou pro Turecko nejdůležitějším obchodním partnerem. Vzájemné obchodní vztahy jsou upraveny celní unií, která je v platnosti od roku 1995, přičemž její základ tvoří ankarská dohoda z roku 1963 a dodatkový protokol z roku 1970. Po zahájení ruské agrese na Ukrajině sice Turecko akt zvůle na půdě OSN odsoudilo, ale žádný sankční režim vůči Ruské federaci nepřijalo. Motivací byly především rozvinuté obchodní vztahy i snaha Ankary být nestranným hráčem, který může poskytovat prostor pro případná jednání. Na tureckou ekonomiku má situace příznivý vliv, neboť v porovnání s rokem 2021 stoupl turecký export i import o více než 50 %, přičemž samotný import z Ruska se za sledované období zdvojnásobil (viz TN 5/22). V rámci rovnovážných vztahů země rozvíjí i obchod s Ukrajinou, včetně produkce zvyšující obranyschopnost napadené země.

Zdroj: BusinessInfo.cz, Souhrnná teritoriální informace MZV ČR, Evropská rada
Istanbul, Turecko
Foto: Shutterstock

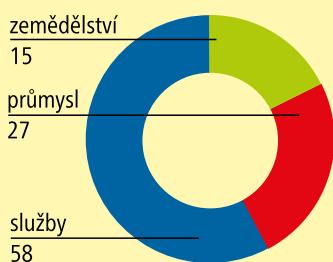
Struktura hospodářství

Zdroj dat: Turkstat; údaje jsou za rok 2024

podíl na HDP (v %)



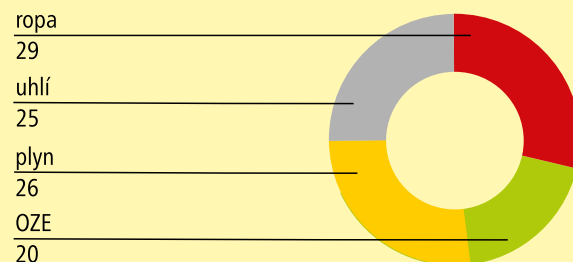
podíl na zaměstnanosti (v %)



Energetický mix v %

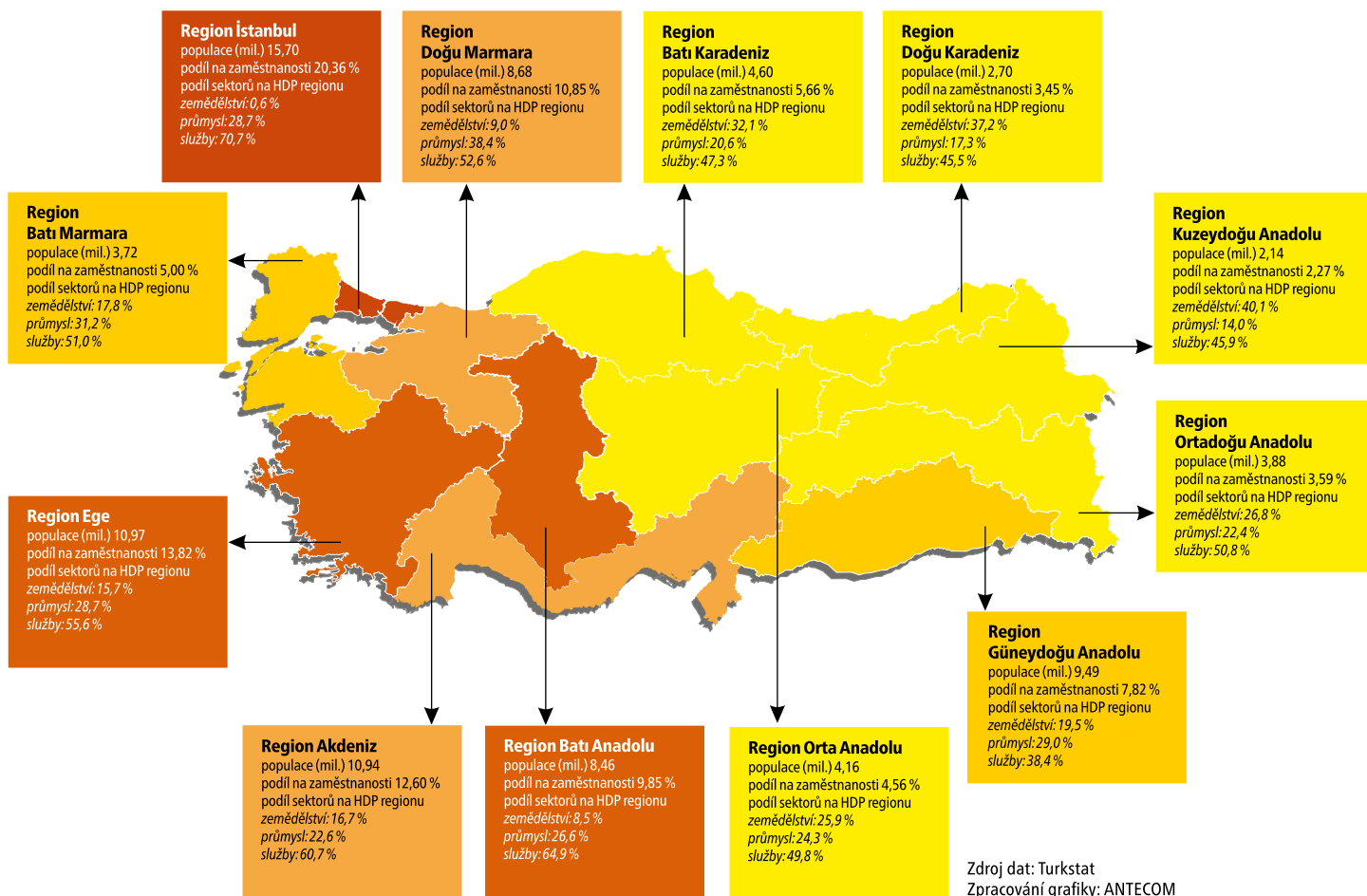
v roce 2023 Zdroj dat: Turkstat

podíl zdrojů na celkové dodávce



údaje za rok 2024. zdroj Trading Economics/Comtrade

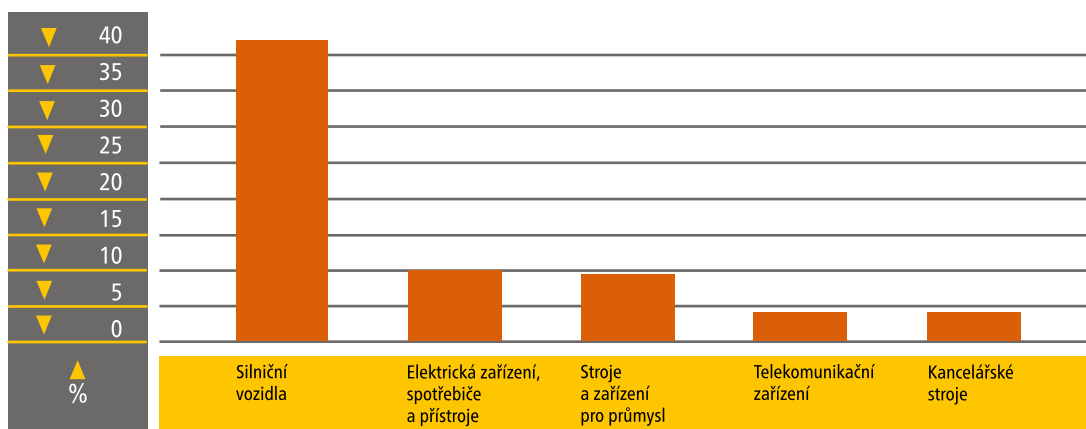
regiony v detailech



Zdroj dat: Turkstat
Zpracování grafiky: ANTECOM

Zdroj dat: ČSÚ (metodika PZpH), zpracovalo: Businessinfo.cz ▼

TOP obory českého vývozu do Turecka (2024, SITC 2)



Turecko bylo v roce 2024 naším 13. nejvýznamnějším exportním teritoriem, kam směřovalo 1,6 % českého vývozu.

Ten v roce 2024 dosáhl hodnoty více než 98 miliard korun. Mezi nejvýznamnější položky našeho exportu patří silniční vozidla, elektrická zařízení, přístroje a spotřebiče, stroje a zařízení pro průmysl, zařízení pro telekomunikace a pro záznam a reprodukci zvuku, kancelářské stroje a zařízení ke zpracování dat. Nižšími procenty jsou zastoupeny výrobky z pryže, kovů a stroje a zařízení pro energetiku.

Vláda plánuje do roku 2035 navýšit stávající kapacitu solární a větrné energie ze současných 30 GW na 120 GW. Pro úspěšnou realizaci záměru se předpokládá zkrácení procesu povolování projektů z čtyř let na dva roky a modernizace přenosové sítě, což by se mělo stát důležitým milníkem na cestě k energetické transformaci. Plán tak bude příležitostí pro rozvoj moderních projektů, jako jsou plovoucí solární elektrárny nebo agrovoltaika, které by mohly významně přispět k energetické nezávislosti Turecka.

Perspektivní sektor roste v posledních pěti letech průměrným ročním tempem 25,2 %, přičemž v posledních třech letech se pohybuje okolo hodnoty 30 mld. dolarů. Zaměstnává více než 210 000 pracovníků a toto číslo dále narůstá, přičemž přibližně 82 000 jich působí ve vládou štedře podporovaných R&D centrech a technologických parcích, jejichž počet stoupl na 92. Počet tureckých ICT firem přesáhl 9 000, které nejčastěji působí v zemědělství, vzdělávání, energetice, dopravě a komunikačních sítích. Priorita digitalizace je zmíněna ve všech základních vládních strategiích včetně ekonomického plánu a rozvojového plánu. Předností zůstává digitalizace SME's, rozvoj AI i podpora herního průmyslu.

Od vzniku novodobého tureckého státu byla železniční dopravě věnována minimální pozornost i minimum prostředků. Zásadní změna přišla v novém tisíciletí, kdy byly uvolněny finanční zdroje pro rozvoj železniční sítě a také rozdělena státní společnost na správce tratí a dopravce. V současné době síť disponuje více než 12 500 km železnic, z nichž přes 4 200 km je elektrifikovaných a přes 1 200 km vysokorychlostních, které jsou konstrukčně stavěny až na rychlost 300 km/h. Pro obchod mezi Evropou a Tureckem je velkým přínosem trať Istanbul–Kápiule, jež se nachází na hranicích s Bulharskem a je ze značné části financována Evropskou unií, která téměř 230 km dlouhou železniční tepnu považuje za klíčový projekt pro navýšení kapacity nákladní dopravy mezi Evropou a Asií.

Země s dvaceti více než milionovými městskými aglomeracemi a mladou a dynamicky se vyvíjející populací má velké problémy s přelidněním a dopravou v městských oblastech. Většina z nich proto do strategických plánů zahrnuje výstavbu nových linek či nových staveb metra obecně. Na pořadu dne jsou i diskuze o zavedení tramvajové dopravy, která je v zemi spíše raritou než pravidlem.

Sektor má druhý největší podíl na tureckém exportu. V minulém roce země vyvezla stroje za 28,3 mld. dolarů. Přesto zůstává rovněž významným importérem. Zájem je především o stroje pro přesné obrábění, přičemž spektrum cílových uživatelů sahá od obranného přes dopravní až po lodářský průmysl. Systém investičních pobídek v současnosti nijak nediskriminuje turecké výrobní společnosti kupující zahraniční stroje, což nahrává orientaci na kvalitu a umožňuje další působení českých subjektů.

45

Turecko:

Perspektivní partner na pomezí Evropy a Asie

Horkovzdušné balony nad Kappadokií, jednou z nejúžasnějších oblastí Turecka zapsanou na seznam světového dědictví UNESCO

Češi Turecko dobře znají jako skvělou turistickou destinaci, a to pro její historické památky, výbornou kuchyni, krásné pobřeží a celkovou pohostinnost. Vedle toho se však může pochlubit tradičně silným zemědělským sektorem a rozvinutým průmyslem. Od roku 2024 zdejší vláda prosazuje ortodoxní ekonomický program, který se pozitivně odráží v klesající míře vysoké inflace, snižujících se úrokových sazbách či rostoucím přílivu zahraničních investic. Navzdory poměrně častému politickému napětí a makroekonomické nestabilitě Turecko prokazuje velký růstový potenciál daný obrovským domácím trhem s mladou populací, existencí celní unie s EU a moderní základní infrastrukturou. Řada českých firem je již na tureckém trhu aktivní, nicméně potenciál pro další spolupráci zůstává značný.

Turecko je rychle se rozvíjející regionální velmocí náležející mezi dvacítku největších ekonomik světa. Jeho hospodářský růst patřil v minulých letech k nejvyšším v rámci skupiny G20, poslední dobou však vláda přestala preferovat cestu prudkého ekonomického růstu na úkor strukturálních makroekonomických problémů a snaží se o obnovení makroekonomické stability. Růst HDP v roce 2024 činil 3,2% a pro rok 2025 se očekává další zvolnění na cca 2,8%.

Nejviditelnějším problémem je již několik let vysoká inflace, která dosáhla vrcholu v létě 2024 (přes 70%) a na konci roku 2024 podle oficiálních statistik klesla na 44,4%. Pomalý sestupný trend pokračuje i nadále – v červenci 2025 se její roční míra snížila na 33,52%, a dostala se tak na nejnižší úroveň od listopadu 2021. Největším důvodem inflace zůstaly ceny potravin, nemovitostí a nájmů a ceny služeb.

Podle předběžných odhadů tureckého ministerstva obchodu země v první polovině letošního roku vykázala obchodní deficit ve výši 49,47 mld. dolarů, přičemž vývoz se zvýšil o 4,1% a dovoz o 7,2%. Devizové rezervy centrální banky dosáhly v srpnu historického maxima ve výši 174,3 mld. dolarů. Centrální banka se v červenci vrátila ke snižování základní úrokové sazby, která klesla ze 46 % (kam se dostala během jarní politické nestability) na aktuálních 43%.

Příležitosti od inovací po high-tech

Letos v březnu byl v Ankaře prezentován dokument s názvem 2030 Industry and Technology Strategy. Jedná se o komplexní plán, jak z Turecka vytvořit

Turecko patří mezi nejvýznamnější obchodní partnery ČR mimo EU

Od roku 2019 objem vzájemného obchodu neustále roste. V roce 2024 obrat překonal 168,2 mld. korun, přičemž český vývoz dosáhl 98,3 mld. (+22,0 % oproti roku 2023) a dovoz 69,9 mld. (+5,3 %). Český export do Turecka je aktuálně vyšší než například do Číny. V celkovém objemu českého exportu, včetně EU, země zaujímá 15. místo (r. 2024) a patří také do skupiny našich dvaceti největších trhů celkově. V lednu až červnu 2025 vyvezli naši exportéři do Turecka zboží v hodnotě 53,8 mld. korun (nárůst o 13,5 %). Dominují stroje a dopravní prostředky, průmyslové spotřební zboží, chemikálie a zemědělská produkce.

centrum pro technologie, průmysl a inovace zcela nezávislé na jiných zemích v řadě perspektivních odvětví, které bude konkurovat hlavním globálním technologickým lídrům.

Turecko v poslední době produkuje více inovací a například v žebříčku Global Innovation Index si mezi 133 sledovanými ekonomikami polepšilo z 51. místa v roce 2020 na 37. pozici v roce 2024 (pro srovnání: ČR se v roce 2024 nacházelo na 30. místě). Nicméně stále platí, že i přes deklarované úsilí o budoucí technologickou nezávislost země turecké firmy s oblibou vyhledávají v oblasti

výzkumu a vývoje zahraniční partnery, a to včetně těch českých. Velký potenciál pro české firmy i vědecké instituce lze vidět především v klíčových oblastech obranného průmyslu, jaderné energetiky, technologie elektromobilů, včetně baterií a technologie dobíjecích stanic, čipových technologií, biotechnologií, zdravotnického průmyslu či nanotechnologií.

Spolupráce na poli obranného průmyslu

Turecko jako významný člen NATO disponuje silnou armádou a mohutně investuje do výzkumu a vývoje vlastních obranných technologií. Dominantní oblastí tureckého obranného průmyslu jsou bezpilotní letouny. V sektoru leteckých technologií vláda plánuje vytvořit silný ekosystém, včetně vývoje satelitů a výzkumu vesmíru. Velmi úspěšná jsou rovněž kolová obrněná vozidla. V řadě oblastí však pro Turecko zůstává důležitá mezinárodní spolupráce, což se týká mimo jiné leteckých motorů, AI, robotiky, čipů, kvantových a nanotechnologií. Obranný průmysl v Turecku je pod silnou, centralizovanou a efektivní státní kontrolou, nicméně zdejší výrobci jsou otevření vzájemně výhodné spolupráci se zahraničními firmami, ať už ve formě společné výroby, transferu technologií či lokalizace.

ČR jako spolehlivá spojenecká země s obrovskou tradicí v daném oboru je vnímána jako velmi perspektivní partner, a to jak ze strany tureckých vládních úřadů, tak i jednotlivých podnikatelských subjektů. Naši exportéři realizují s velkými tureckými firmami společné projekty pro třetí země, spolupracují při dodávkách turbomotorů, dodávají krátké zbraně či munici pro

V dubnu přijela do České republiky delegace složená ze zástupců tureckých institucí v oblasti zvládání mimořádných událostí, civilní obrany a ochrany proti CBRN hrozbám. V sídle společnosti EGO Zlín se tureckým hostům představila desítka českých firem





V listopadu 2024 navštívila Turecko delegace vedená ministrem zemědělství. Pod patronací HK ČR se návštěvy zúčastnila početná skupina českých podnikatelů ze zemědělského a potravinářského sektoru. Česko je v Turecku považováno za zemi s moderní zemědělskou i potravinářskou produkcí. V roce 2024 činil český agrární vývoz do Turecka cca 1,1 mld. korun, na čemž se vývoz živého skotu podílel cca 513,4 mil. korun

turecké ozbrojené složky, ale i nejmmodernější technologie, což se týká například protivzdušné obrany.

Zvládání přírodních katastrof a humanitární výzvy

Samostatnou a významnou kapitolou je oblast civilní ochrany a zvládání přírodních katastrof. Turecko leží na několika aktivních tektonických zlomech, je často ohroženo zemětřesením, povodněmi, sesuvy půdy či lesními požáry, a to i v nejlidnatějších oblastech, jako je Istanbul. Vedle přírodních katastrof pak Turecko čelí i humanitárním výzvám spojeným s migračními krizemi, zejména v důsledku konfliktů v okolních zemích. Vlny uprchlíků kladou nároky na infrastrukturu, zejména zdravotní péči a sociální služby. Zde je třeba vyzdvihnout nad rámec čistě ekonomických výhod obchodní spolupráce i přínos českých firem v oblasti rozvoje hlubších humanitárních vztahů, kdy implementace českého know-how má potenciál výrazně napomoci k záchraně lidských životů i hmotných statků.

Ideální příležitost pro navázání spolupráce českým firmám z daného sektoru nabízí účast na významných oborových výstavách a veletrzích přímo v Turecku. Aktuálně lze v tomto směru doporučit SAHA 2026 (5. až 9. 5. 2026).

Boom kolejové dopravy

Turecko disponuje kvalitní sítí vysokorychlostních železnic, na druhou stranu jako země s dvacítkou více než milionových městských aglomerací má velké problémy s přelidněním a dopravou v městských oblastech. Podle

předpokladů národního dopravce TCDD bude v následujících letech pro potřeby městské kolejové dopravy v zemi třeba pořídit cca 7 000 kolejových souprav a vystavět ve městech 1 500 km kolejí. Čeští výrobci zde mají předpoklad pro úspěch, důležité je však umět přijít s komplexním řešením a nabídnout tureckému partnerovi možnosti financování.

Významným výrobním sektorem v Turecku je strojírenství, nicméně země zůstává též důležitým importérem. Zahraniční strojaři zde nacházejí uplatnění zejména v oblasti přesných obráběcích strojů a frézování, přičemž užití těchto produktů a materiálu je sektorově pestré – od obranného přes automobilový, železniční až po lodářský průmysl.

Vzhledem k enormně rychlému demografickému vývoji a růstu populace v zemi nabývá především ve velkých městech na významu otázka efektivního managementu vodního hospodářství, rozšiřování sítí kanalizací a zvyšování kapacity čistících stanic odpadních vod. V této souvislosti plánují municipality v řadě velkých aglomerací důležité investiční projekty, čímž se Turecko stává zajímavým trhem pro dodávky českých zařízení a technologií v daném oboru.

Zajímavý cíl pro české investory

V roce 2024 dosáhl příliv přímých zahraničních investic 11,3 mld. dolarů. V první polovině letošního roku pak přímé investice činily 6,3 mld., což představuje 27% nárůst ve srovnání se stejným obdobím loňského roku. Celková hodnota přílivu přímých zahraničních investic do Turecka od roku 2002 tak překročila 281 mld. dolarů. Díky rozvinuté

výrobní infrastruktuře a levné pracovní síle (velká část populace pracuje za minimální mzdu ve výši cca 640 dolarů hrubého) má Turecko předpoklady být významnou produkční i importní alternativou k asijským zemím.

České investiční projekty směřují například do energetiky či dopravní infrastruktury. Atraktivní může být rovněž přenesení výroby přímo do Turecka, které by českým firmám zajistilo komparativní výhodu u státních zakázek v porovnání s ostatními zahraničními subjekty. Turecká administrativa nabízí celou řadu výhod a pobídek, mezi něž patří odpočet daně z příjmu právnických osob až do 100%, bezplatné přidělování pozemků, osvobození od pojistného na sociálním zabezpečení, osvobození od DPH a cla či mnoho programů na podporu školení. Ještě více je pak podporován výzkum a vývoj.

Celkově tedy turecký trh nabízí řadu podnikatelských příležitostí, čehož české firmy v rostoucí míře využívají. Bez zajímavosti však není ani možnost uplatnění českých exportérů prostřednictvím joint ventures s tureckými partnery cílících na třetí trhy. Zde se jedná zejména o prostor postsovětských republik a země afrického kontinentu, na které se Turecko v posledních letech systematicky zaměřuje. ■

TEXT: ROMAN SEIDL

FOTO: ARCHIV VELVYSLANECTVÍ ČR V ANKARĚ
A SHUTTERSTOCK



Roman Seidl, vedoucí obchodně-ekonomického úseku, Velvyslanectví ČR v Ankarě

VĚDĚLI JSTE, ŽE...

V roce 2022 změnilo Turecko svůj oficiální název z anglického „Turkey“ na „Türkiye“. Má lépe vystihovat národní hodnoty a vyhnout se negativnímu vnímání slova „turkey“ v angličtině, které znamená krocan či hovorově „propadák“. Turecký prezident Erdoğan nařídil tureckým firmám, aby začaly používat na svých výrobcích označení Made in Türkiye.

Turecko je jedním z největších výrobců a vývozců koberců na světě a největším producentem a vývozcem lískových ořechů.

Turecká republika má 8 tisíc kilometrů pobřeží a je významnou turistickou destinací. Loni ji navštívilo přes 410 tisíc českých turistů, což je historicky nejvyšší počet.

V Turecku se nachází více než 80 tisíc mešit.

Tulipány pocházejí z Turecka, nikoliv z Nizozemska, jak se často mylně uvádí.

Istanbul (dříve Konstantinopol) je jediným městem na světě, které leží na dvou kontinentech. Do roku 1923 byl tureckým hlavním městem, než se jím stala Ankara.

V Istanbulu se nachází jeden z největších krytých trhů na světě, Velký bazar.

ZPRACOVÁNO Z PODKLADŮ ING. SONI GULLOVÉ, PH.D.
FOTO: SHUTTERSTOCK



Çanakkale 1915. Symbol moderního inženýrství, tureckých tradic a národní hrdosti. I na něm najdete české stopy díky společnosti STROS-Sedlčanské strojírně

Petr Pšenička:

TURCI NAŠIMA OČIMA?

TVRDÉ VYJEDNÁVÁNÍ O CENÁCH, ALE PLATEBNÍ DISCIPLÍNA

„Na export míří více než devadesát procent naší produkce a Spojené státy jsou dlouhodobě jedním z našich největších odbytišť. Celní politika americké vlády tak citelně dopadá také na naši společnost. Stavební aktivity v Evropě slábnou již delší dobu, proto intenzivně hledáme místa, kde jsou na vzestupu. Naší výhodou je dlouhodobá přítomnost na trzích celého světa. V současné době se nám dál zajímavě zúčtuje zhruba patnáctileté působení a dobrá pověst naší značky v Turecku,“ popisuje aktuální situaci ve stavebnictví Petr Pšenička, obchodní ředitel společnosti STROS-Sedlčanské strojírně.

O turecký trh se tento středočeský výrobce zdvihací techniky začal zajímat již někdy kolem roku 2010. Od té doby se mu díky kvalitě, spolehlivosti a mezinárodním referencím z náročných projektů podařilo zvítězit jako jednomu z mála zahraničních subjektů v jeho „váhové kategorii“ ve velkých tendrech na turecké vládní zakázky.

V Turecku, známém rozsáhlými projekty v oblasti dopravní infrastruktury, si STROS udělal skvělé jméno již v roce

2014, kdy dodal čtyři stavební výtahy pro montáž betonových pylonů istanbulského mostu sultána Selima I. Hrozného (Yavuz Sultan Selim) přes Bospor zvaného též Třetí bosporský most. Výtahy byly zkonstruovány a vyrobeny speciálně pro tento druh prací a namontovány na vnějším plášti pylonů mostu. Jejich kvalita, profesionální instalace i průběžný servisní dohled se ukázaly při rozsáhlé kontrole po prvním roce intenzivního provozu. Po 3 500 provozních hodinách totiž

mohly pokračovat v činnosti i bez výměny součástek a potřeby rozsáhlého servisu.

Nejdelší zavěšený most na světě nebo lanový most. Tam všude najdete STROS

Nejprestižnější projekt však na společnost teprve čekal. Díky skvělým referencím zvítězila i v dalším tendru, tentokrát

STROS-Sedlčanské strojírny, a.s.

Český výrobce zdvihacích zařízení působí v oboru od roku 1960. Vyrábí, instaluje a servisuje stavební, průmyslové a speciální výtahy, závěsné plošiny a další techniku pro dopravu osob i materiálu. Devadesát procent své produkce exportuje do 54 zemí světa, zejména Spojených států amerických, Kanady, Velké Británie a Austrálie. Zaměstnává asi 220 pracovníků a jeho loňský obrát činil 450 milionů korun.

na dodávku dvanácti stavebních výtahů na most Çanakkale 1915 vybudovaný přes úžinu Dardanely a patřící mezi největkorysejší infrastrukturní projekty tureckého státu. Délka rozpětí oblouku 2 023 metrů ho řadí mezi nejdelší zavěšené mosty na světě, s šířkou cca devětapadesát metrů, osmi silničními pruhy a dvěma železničními tratěmi tak je nejširší a výškou 320 metrů nejvyšší na světě.

Vyhovět požadavkům zadavatelů znamenalo řadu specifických úprav. Například bylo třeba tyto výtahy, které se pohybují po šikmých pylonech se sklonem sedm stupňů, upravit pro betonáž s posuvným bedněním, instalovat dveře pro výstup

osob na bednění a pohonnou jednotku přesunout dovnitř klece. Předností výtahů je rovněž možnost vybavit je po demontáži doplňujícími komponenty a připravit pro další funkce nebo konverzi zpět do standardního modelu. Po zprovoznění mostu zůstávají čtyři zařízení v podobě permanentních výtahů, fungujících uvnitř pylonů, v trvalém provozu.

V současné době putují sedlčanské stavební výtahy na stavbu lanového mostu v Sazlidere, který se stane součástí dálnice v evropské části Turecka. Pokračování spolupráce na tamějším trhu garantuje strojírnám rovněž nová pětiletá distribuční smlouva s tureckým partnerem. Největší turecká půjčovna a prodejce stavební techniky Tekno Istanbul se Sedlčanským osvědčila jako spolehlivý partner již při dodávkách techniky na stavbu tzv. Třetího mostu přes Bospor.

NASA, SpaceX, doly a rafinerie

„Není to poprvé, co se za pětadesát let své historie musíme vyrovnávat s dopady hospodářských cyklů a geopolitických změn, ale věříme, že i tentokrát si poradíme,“ říká někdejší konstruktér a nyní obchodní ředitel společnosti STROS, mezi jejíž největší zákazníky patří Spojené státy, Kanada, Velká Británie, Austrálie a před pár lety také Rusko.

„Dlouhou dobu si držíme pevnou pozici na severoamerickém kontinentu, kde máme kromě jiného také několik



Ing. Petr Pšenička, obchodní ředitel společnosti STROS-Sedlčanské strojírny

velmi prestižních projektů. Třeba ve floridském středisku NASA jsme instalovali permanentní průmyslový výtah, několik našich výtahů provozuje společnost SpaceX a jedno z našich zařízení slouží také na základně pro opravy ponorek Kanadského královského námořnictva v Halifaxu. Jako strojírenskou firmu nás nepříjemně ovlivňují americká padesátiprocentní cla na ocel a hliník a celková nejistota v globálním obchodu. Stejně jako naši američtí partneři, třeba kanadská společnost STROS North America, v níž má naše společnost podíl, čekáme, kdy a za jakých podmínek se nám podaří oživit naše vzájemné, léty prověřené vztahy.”

Mediálně nejzajímavější však nemusí znamenat technicky nejnáročnější. Do produktového portfolia společnosti patří také výtahy kategorie Ex-proof. Konstruktéři je vyvíjejí na zakázku klientů pro výbušná prostředí, jako jsou rafinerie, sklady hořavin, těžební zařízení, prašná a další pracoviště podléhající zvýšeným bezpečnostním požadavkům. K jejich výrobě se využívají speciální certifikované materiály, které při mechanickém působení vytvoří jiskry, a platí ty nejpřísnější normy. ■



Průmyslový svařovací robot Yaskawa s jedním operátorem nahradil v sedlčanské výrobě na pracovním trhu jen velmi obtížně dostupnou profesi svářeče. Pro firmu představují roboty rychlé a přesné pomocníky při svařování, laserovém řezání materiálů a řadě dalších činností

TEXT: VĚRA VORTELOVÁ

FOTO: ARCHIV STROS-SEDLČANSKÉ STROJÍRNY
A SHUTTERSTOCK



Moderní letiště Istanbul bylo otevřeno v roce 2018

I V DIGITÁLNÍM SVĚTĚ BUĎTE TRPĚLIVÍ A RESPEKTUJTE JINOU KULTURU A MENTALITU

Turecko tvoří nejen geografický, ale i kulturní a obchodní most mezi Evropou a Asií, na němž se českému obchodníkovi otevírá svět zcela odlišný od evropského standardu, ražený islámským náboženstvím s prvky arabské kultury. Přesto se od dob zakladatele moderního Turecka, Mustafy Kemala Atatürka, ve zdejším byznysovém prostředí mnohé změnilo.

Ze všech islámských zemí zůstává více než pětasedmdesátimilionové Turecko nejliberálnější a nejdemokratičtější. Mezi mladými Turky, zejména ve velkých městech a turistických centrech, roste náboženská vlažnost. Ráz života a mentalitu většiny populace však stále silně ovlivňuje islám.

Nešidte poznávací ceremoniál

Obchod je v Turecku velmi respektovaná záležitost, a proto k němu přistupujte jako vaši partneři s veškerou vážností. Vykejte si a v komunikaci se

neomezujte jen na obchodní záležitosti. Komunikace je pro Turky nesmírně důležitá. I potencionálním partnerům je nutno věnovat pozornost, projevovat zájem, přátelství a úctu. Velká iniciativa a pravidelný alespoň telefonický kontakt se v tomto směru očekává zvláště ze strany prodávajícího. Schůzky

”

STÁŘÍ JE PRO TURKY

JISTOU ZÁRUKOU

SERIÓZNOSTI.

plánujte přibližně se čtrnáctidenním předstihem a potvrďte je e-mailem nebo telefonicky.

Turci jsou výborní obchodníci, velmi komunikativní a vstřícní, ale umí být také velmi tvrdí. Nesnášejí (zejména u cizinců) povýšenecké a arogantní chování. V čele tureckých firem stojí zpravidla starší, zkušenější manažeři. Stáří je pro Turky jistou zárukou serióznosti. Očekávají, že členové partnerského vyjednávacího týmu mají pravomoc rozhodovat. V průběhu prvního jednání se vyměňují vizitky s číslem mobilního telefonu včetně WhatsAppu. Pokud vám turecký partner nedá svou vizitku, berte to jako signál, že nemá o obchod zájem.

Čím menší, případně rodinný podnik, tím delší proces poznávání. Pokud bude mít firma o spolupráci zájem, další schůzka proběhne s výše postaveným pracovníkem či s majitelem.

Schůzky vždy plánujte mimo dobu modliteb. Stále častěji se jedná v angličtině, starší obchodníci a státní sféra upřednostňují turečtinu. Vlastního česko-tureckého tlumočníka si zajistěte včas. Nepředložte-li Turci podklady pro jednání, zájímá je pouze získání vstupního víza do ČR. V daném případě firmu proveďte. Buďte podezíraví a opatrní především při styku s firmami turecko-ukrajinsko-arabskými a podobně.

Turecký partner dokáže využít každé vaší chyby

Rozhodujícím faktorem pro úspěch na tureckém trhu je kvalitní příprava na jednání. To znamená zejména průzkum trhu, analýza konkurence, znalost vývoje základních ekonomických ukazatelů, studium kulturních faktorů a podobně. Bohužel tuto fázi přípravy na jednání české firmy často podceňují a turecký partner toho dokáže velmi dobře využít ve svůj prospěch. Velkým nedostatkem u českých firem bývá zejména

nedostatečná znalost domácí i zahraniční konkurence, která na tureckém trhu působí, mylně stanovená optimální cena, špatné stanovení minimálních i maximálních cenových mantinelů atd. Pokud má turecký obchodník o nějaké zboží ze zahraničí zájem, nikdy nejedná jen s jedním dodavatelem, ale testuje dodavatele obvykle z více zemí. Své potenciální obchodní partnery, české nevyjímaje, o tom zpravidla neinformuje a již nereaguje.

A platí to i obecně. Pokud se turecký partner odmlčí, ztratil zájem nebo navázal spolupráci s jiným dodavatelem. Někdy se však za změnou chování skrývá i další motiv. Turek jako kupující se nebude doprošovat prodávajícího. Turci jsou méně přímočaří než Evropané a mohou mít problém sdělovat negativní informace související třeba se změnou situace na trhu (např. se zvýšením dopravních nákladů apod.). Proto pokračujte v dobrých vztazích i s partnery, s nimiž jste se hned nedohodli. Při nedorozumění je lepší vzít chybu na sebe a omluvit se, i když žádnou vinu necítíte. Otevřete si tak cestu k obnovení komunikace a kýženému úspěchu.

V posledních letech stále víc ovlivňuje formu a obsah jednání tureckých protějšků digitalizace a markantnější snaha přilákat do země další zahraniční investice. Proto se Turecko snaží také o zjednodušení licenčního řízení, vytvoření investičních pobídek pro zahraniční firmy a rozvoj exportních příležitostí.

Pečlivě si připravte prezentační materiály nejlépe v turečtině. Velká trpělivost a znalost místní kultury hraje v jednání s partnery stále významnou roli i v době všudypřítomných informačních technologií. Počítejte s dlouhým, velmi tvrdým vyjednávacím procesem a s častými změnami zejména v oblasti cen a platebních podmínek. Vždy zdůrazňujte oboustranně výhodný obchod a vzhledem ke zdoluhavému vyjednávání nedávejte časově omezenou nabídku. Pokud je Turek na straně prodávajícího, cenu vždy

nadsadí a totéž předpokládá i u partnera. Český vývozce musí být připraven argumentačně svou předloženou cenu obhájit. Handrkování o ceně bývá často až nekonečné a očekává se, že se do smlouvání zapojí obě strany.

Co je psáno, to je dáno. Smlouvy jen písemně

Vždy trvejte na písemné podobě smlouvy. Ústní sliby Turci mnohdy nesplní. Pokud partner požaduje smlouvu v turečtině, je třeba podepsat smlouvu také v angličtině. Zvolte vhodnou obchodní doložku dle Incoterms 2020, nejlépe včetně pojištění, a ve smlouvě uveďte velmi podrobně povinnosti obou stran. Jakékoliv problémy vzniklé při realizaci obchodní operace se snažte odstranit dohodou a společně. Nespoléhejte se na pomalé soudy či arbitráže. Turci mohou mít problémy splnit své závazky v dohodnutých termínech. Nebojte se urgovat plnění i několik dní za sebou.

Společenský oblek, a to i na online jednání, jehož nošení prosazoval již první turecký prezident Atatürk, je dodnes při obchodním jednání nezbytností. Ženy i muži velmi dbají o svůj zevnějšek, v průběhu dne nosí běžné evropské kvalitní a elegantní oblečení, včetně vyleštěných bot. V neposlední řadě nezapomeňte, že si nezřídka jednání i bez vašeho souhlasu nahrají.

Obchod se nachází v rukou mužů, se ženami se v tureckých týmech prakticky nesetkáte. Turecko sice oficiálně podporuje rovnost žen a mužů a má zákony, které chrání ženy, realita však může být odlišná. Stát podporuje vzdělávání žen, ale stále přetrvávají rozdíly v přístupu ke vzdělání a zaměstnanosti v závislosti na regionu a sociálním prostředí. V globalizovaném světě doznal změn rovněž přístup Turků k faktoru času. Víc než dřív se snaží být dochvilní a případné zpoždění jde často na vrub dopravní špičky. ■

TEXT: SOŇA GULLOVÁ
FOTO: SHUTTERSTOCK

ING. SOŇA GULLOVÁ, PH.D.,
VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMICKÁ PRAHA

”

OČEKÁVÁ SE, ŽE SE
DO SMLOUVÁNÍ O CENĚ
ZAPOJÍ OBĚ STRANY.

Radek Pollák:

S ELENOU JSME ZA ROK STIHLI PODPOŘIT INVESTICE FIREM VE VÝŠI TÉMĚŘ DVOU MILIARD

V létě loňského roku začala Komerční banka nabízet poradenský program ELENA financovaný Evropskou investiční bankou. Firmám tak hradí 90 % nákladů na energetické poradenství a přípravu žádosti o dotaci. Zájem o něj je velký, KB už poskytla poradenství v tomto programu šedesáti subjektům ze soukromého i veřejného sektoru, a celkově tím podpořila investice do energeticky úsporných opatření za téměř dvě miliardy korun. O výhodách poradenství i o tom, co firmy nejčastěji poptávají, hovoříme s Radkem Pollákem, manažerem KB EU Pointu Komerční banky.



Radek Pollák,
manažer KB EU Pointu
Komerční banky

Začneme trochu víc zeširoka. Jak vnímáte poptávku firem po financování energetických úspor a co nejčastěji žádají?

Poptávka podniků po energeticky úsporných projektech je každým rokem větší. Rekonstrukce firemních objektů nebo veřejných budov, výměna technologií za modernější a úspornější, náhrada kotlů za tepelná čerpadla či instalace fotovoltaických panelů na střechy budov. To je jen krátký výčet investic, které aktuálně nejen firmy, ale i instituce veřejné

Co je program ELENA

ELENA je zkratkou z anglického názvu programu European Local Energy Assistance Evropské investiční banky (EIB), který je spolufinancovaný z programu Evropské unie InvestEU Advisory Hub. Jeho cílem je maximálně usnadnit realizaci energeticky úsporných opatření, zejména renovaci nerezidenčních budov a technologických zařízení. Určený je jak středním a velkým podnikům do 3 000 zaměstnanců, tak veřejnému sektoru.

správy realizují. Navíc je tu řada možností, jak na tyto investice získat finanční podporu.

Co se týče námi financovaných projektů, neřekl bych, že se jejich skladba nějak výrazně proměnila. Jen některé investiční záměry se i v kontextu dnešní udržitelné doby začaly za „zelené“ označovat. Klienti vždycky investovali a stále investují do revitalizace brownfieldů, výzkumu a vývoje, digitalizace, nových kanalizací, čističek, ekologizace svých provozů a obecně do inovativních efektivnějších řešení, která jsou z velké části v souladu s nejpřísnějšími ekologickými standardy a požadavky ukládanými legislativou. To není nic nového.

”

PROGRAM ELENA JE
TŘÍLETÝ, COŽ ZNAMENÁ,
ŽE INVESTICE MUSÍ BÝT
REALIZOVÁNY DO DUBNA
2027. FIRMY BY SI TEDY
MĚLY POSPÍŠIT.

Zmínili jsme, že v posledním roce firmy využívají pro své záměry v oblasti úspory energií program ELENA. Jaké jsou jeho výhody v podání KB?

Rád bych začal tím, že v Komerční bance máme dlouholeté zkušenosti s poskytováním komplexního technického poradenství při získávání dotací na realizaci energetických úspor. Klienty oceňovanou výhodou je, že banka disponuje interním poradenským týmem KB EU Point a dceřinou společností Enviro. Jde o tým cca šedesáti lidí, kteří jsou schopni nabídnout komplexní dotační poradenství, a leckdy i nezbytné technické poradenství pro dotační i nedotační projekty. Jde o přípravu koncepčních a strategických materiálů, energetických auditů, analýz využití odpadů, emisních posudků či jiných podpůrných materiálů nezbytných nejen pro podání dotační žádosti, ale i samotnou realizaci projektu.

Ale vraťme se k programu ELENA. Škála podporovaných typů projektů, a tedy i našich klientů, je velmi široká. Dává

Podporované projekty

Investice vedoucí ke snížení spotřeby energie snížením energetické náročnosti budov (zateplení budovy, větrání a rekuperace, MaR), využívání obnovitelných zdrojů energie (tepelná čerpadla a fotovoltaické systémy), využití odpadní energie, efektivnější osvětlení, modernizace rozvodů elektřiny, plynu, tepla, chladu a stlačeného vzduchu, investice do úspornějších výrobních technologií a další.

příležitost investovat do úspor téměř každé firmě. Zahrnuje jak investice do obálky budovy, tak stavby samotné, přičemž se může jednat o výrobní i administrativní budovy, a samozřejmě také modernizaci technologických zařízení.

Co všechno pokryje firmám atraktivní bonus 90 procent, o němž už byla řeč?

Jedná se o slevu na konzultační a další práce v přípravné fázi projektů na snížení energetické náročnosti budov či výměny výrobních technologií. Takové práce zahrnují předběžné posouzení, vypracování energetického posudku, přípravu a podání žádosti o dotaci. U EPC projektů pak rovněž přípravu a administraci výběrového řízení. Poradenství v programu ELENA lze ale využít i u projektů, kde klient o dotaci na realizaci projektu nežádá.

Jenom musím připomenout, že nynější program ELENA je tříletý, což znamená, že investice musí být realizovány do dubna 2027. Pokud to klienti chtějí stihnout, měli by si pospíšet. A to nejen z důvodu případného vyčerpání podpory, ale i proto, aby měli následně dostatek času na realizaci samotné investice.

Program ELENA není zcela jistě jediným dotačním programem, který mohou podnikatelé při procesu transformace využít. Vyznat se v dotačním prostředí pro ně určitě není jednoduché. Jak jim můžete pomoci dotace získat a jsou pro klienty vždy výhodné?

Samozřejmě, že nastávají i situace, kdy se klientům snažíme získání dotace rozmluvit. Zejména se jedná o případy, kdy

vidíme, že zisk na dotaci je malý, respektive výše samotné investice. Tudíž i potenciální dotace je malá a s ohledem na byrokratickou zátěž, která by klienta čekala, se nevyplatí. Tam, kde se do projektu v rámci našeho poradenství pustíme, se snažíme klienta oprostít od co nejvíce věcí. Jeho částečné zapojení a součinnost jsou však nezbytné vždycky.

S jakými dalšími dotačními prostředky v současné době pracujete?

Pracujeme s takovými dotačními prostředky, které pomohou zrealizovat jakýkoliv investiční záměr pro daného klienta, v daném čase a místě. Nejčastěji však nyní řešíme dotace na již zmiňované energeticky úsporné projekty, digitalizaci a automatizaci firem, vědu a výzkum či zavádění inovativních produktů na trh. Obecně lze říct, že nejčastěji řešíme projekty v programech OPTAK, MODFON, OPŽP či IROP.

Měl byste závěrem pro podnikatele nějakou dobrou radu?

Má jediná rada či spíše doporučení – nedělejte projekty pro dotace, ale vždy se řiďte vlastní intuicí, selským rozumem a skutečnou potřebou, ať už v jakékoliv oblasti. ■

ZA ROZHOVOR DĚKUJE JANA JENŠÍKOVÁ

FOTO: ARCHIV KB

Více informací o programu ELENA:



Podcast s Radkem Pollákem:



Program ELENA je spolufinancován z programu Evropské unie InvestEU Advisory Hub. Výhradní odpovědnost za obsah tohoto článku nese Komerční banka, a.s. Obsah nemusí nutně vyjadřovat názor Evropské unie. Evropská investiční banka ani Evropská komise nenesou odpovědnost za jakékoli použití informací obsažených v tomto textu.





Společnost QI GROUP je také zodpovědná vůči životnímu prostředí.
Nedávno otevřela nízkoenergetickou provozní budovu s vlastní fotovoltaikou, ve které sídlí vývojové oddělení

Tomáš Smutný:

ČTVRTSTOLETÍ EXISTENCE A 50 000 UŽIVATELŮ NAŠEHO SYSTÉMU QI DENNĚ POTVRZUJE SPRÁVNOST NAŠÍ CESTY

Vývoj informačního systému QI ve společnosti QI GROUP (tehdy ještě pod názvem DC Concept) oficiálně odstartoval před 25 lety. Za tu dobu se produkt zařadil mezi nejúspěšnější svého druhu na českém i slovenském trhu a byl implementován ve více než 1 500 firmách a institucích různé velikosti a zaměření. O tajemství tohoto úspěchu a dalších vizích jsme hovořili se současným generálním ředitelem společnosti Tomášem Smutným, který je s QI spojen téměř od začátku.

Prozradte nejprve, co způsobilo dlouhodobý úspěch QI? Byl na startu jen dobrý nápad?

Řekl bych, že hlavně dobrá strategie. Hned v počátcích jsme si uvědomili, že k realizaci projektu nestačí jen dobrý nápad a kvalitní a zapálený firemní tým. Významným mezníkem proto zůstává založení sítě partnerů, kteří systém implementují.

”

KOMPLEXNOST
A PŘÍZPŮSOBITELNOST.
HLAVNÍ PŘEDNOSTI
SYSTÉMU QI.

Výsledky se dostavily poměrně brzy. Již po čtyřech letech od založení, v roce 2004, vstoupilo QI i na slovenský trh, na němž naše dceřiná společnost začala poskytovat první licence. Po více než 25 letech používá náš systém denně okolo 50 000 uživatelů v Česku a na Slovensku. Jejich spokojenost pro nás představuje nejdůležitější zpětnou vazbu.



Ing. Tomáš Smutný, generální ředitel společnosti QI GROUP

Můžete našim čtenářům stručně vysvětlit, jak QI systém funguje? V čem jsou jeho hlavní přednosti?

Systém do sebe, obrazně řečeno, nasává všechny informace související s fungováním firmy a následně je využívá k jejímu efektivnímu provozu. Jeho důležitou vlastností je již zmíněná komplexnost. Jediný systém tak zahrnuje široké spektrum přizpůsobitelných funkcí. Mezi nejžádanější patří projektové řízení, procesní modelování s navazujícím workflow, správa dokumentů (DMS), skladové hospodářství, pokročilé plánování výroby (APS), e-shop, docházka a účetnictví včetně mzdové agendy. V poslední době pozorujeme rostoucí zájem také o další agendy, jako je například schvalování, vytěžování a elektronické podepisování dokumentů či práce s čárovými nebo QR kódy.

Z důležitých vlastností QI bych vyzdvihl jeho přizpůsobitelnost. Pro zákazníky je zajímavé, že mohou využít pouze ty funkce, které doopravdy potřebují. Přizpůsobitelnost jako charakteristickou vlastnost našeho produktu také rozšiřuje možnost zakázkových úprav.

Kdo systém používá, jací jsou vaši zákazníci?

Naše působení zabírá široké spektrum zákazníků. QI dokáže podpořit procesy prakticky v jakékoli organizaci, počínaje obchodními a výrobními firmami z různých oborů až po vodárenské společnosti a nemocnice.

QI GROUP a.s.

Společnost byla založena v roce 2000. Zabývá se vývojem informačního systému QI pro firmy a instituce působící v nejrůznějších oborech. Sídlí v Brně, její vývojové oddělení se nachází v Prostějově. Působí v Česku a prostřednictvím dceřiné společnosti také na Slovensku. Je držitelem nejrůznějších ocenění, jmenujeme například Křišťálový disk Invexu (2002), 1. místo v žebříčku TOP 100 Vendors časopisu IT Week (2006), pravidelná umístění v soutěži Případová studie roku magazínu CIOtrends, 3. místo v soutěži Rodinná firma roku (2020 a 2024), 2. místo v Jihomoravském kraji v rámci Sodexo Zaměstnavatel roku (2021). V současné době zaměstnává 49 pracovníků.

www.qi.cz

Jak funguje implementace QI?

Klíčovou vlastností QI je jeho již zmíněná přizpůsobitelnost. Každá firma má svá specifika, v oblasti know-how, přístupu a podobně, a proto se implementace systému u každé z nich trochu liší. Někdy zjistíme, že standardní funkčnost v QI tyto záležitosti pokrývá, jindy převyšuje. Pak přistupujeme k úpravám, na nichž se významně podílejí také naši partneři, implementátoři systému, a to svými odbornými znalostmi, osobním přístupem a poradenským servisem.

V praxi ERP systémů (enterprise resource planning) se pohybujete řadu let. Co je v tomto oboru nadčasovým tématem?

Jednoznačně je to centralizace dat. Firmy si začínají velmi dobře uvědomovat, jakou výhodou je mít veškeré firemní procesy takřka pod jednou střechou, v jednotném prostředí, v jednom ERP systému. Kdo dokáže v co největší míře pokrýt firemní potřeby

a požadavky v jednom řešení, na co nejvyšší úrovni customizace a kvality, ten nad konkurencí vyhrává.

Komplexní přístup umožňuje stejné způsoby ovládání i jednotné oprávnění přístupu k datům, a navíc není nutné řešit napojování na cizí softwary. Odpadájí tak problémy například při reinstalacích na vyšší verze, ale hlavně má zákazník k dispozici ucelenou datovou základnu. Zejména v souvislosti s nedostatkem pracovních sil roste rovněž zájem o řešení propojující automatizaci a digitalizaci s cílem optimalizovat výrobu, obchod, ekonomiku i služby.

A co je hlavním předpokladem toho, aby systém fungoval jako na drátkách, tak jak si klient představuje?

Klienti očekávají zkušeného implementačního partnera s know-how z daného oboru. S ohledem na výběr „toho pravého“ doporučuji již v této fázi posoudit, zda bude provedena revize procesů, nebo se systém nasadí na původní řešení. Zde hraje roli i zaměření zákazníka. Například mnozí subdodavatelé pro automotive mají striktně daná výrobní pravidla, která jsou pevně svázaná s dodávkami automobilkám. Proto nezbyvá prostor pro velké změny. Podobnou situaci sleduji u potravinářů, kdy pro tento obor přichází spousta nařízení ze strany Evropské unie, třeba kontroly čerstvosti nebo prokazatelnost kvality surovin a jejich původu.

Jaká doporučení lze na základě vašich praktických zkušeností zákazníkům o nový systém poskytnout? Čemu se vyhnout, co neopomenout?

Není žádným překvapením, že na počátku výběrového řízení se většina klientů primárně rozhoduje podle designu softwaru. Časem se však ukáže, že pro jejich spokojenost není důležitý jen design a splnění dalších požadavků na funkčnost systému, ale i to, jak se implementátor o svého zákazníka postará v budoucnu. Jak pružné a v jaké kvalitě, zda připouští možné individuální úpravy a podobně. To už není jen o softwaru, ale o lidech – jak si naslouchají a pečují o vzájemné vztahy. V nich se skrývá univerzální klíč ke stabilitě a podnikatelskému úspěchu. ■

ZA ROZHOVOR DĚKUJE JANA JENŠÍKOVÁ A VĚRA VORTELOVÁ
FOTO: ARCHIV SPOLEČNOSTI QI GROUP



VÝJIMEČNÉ DARY, KTERÉ POTĚŠÍ I REPREZENTUJÍ

Gesto uznání pro partnery i tým
od Granátu Turnov



WWW.GRANAT.CZ

inzerce

DARRÉ

ČESKÝ VÝROBCE KVALITNÍHO
BYTOVÉHO TEXTILU



Jsme DARRÉ,

česká rodinná firma, která se od roku 2008 věnuje výrobě a prodeji bytového textilu. Povlečení a prostěradla šijeme přímo u nás v Česku a v rámci dalších produktů, jako jsou ručníky a osušky, spolupracujeme s prémiovými evropskými výrobci. Na kvalitu klademe velký důraz – i proto na všechny produkty nabízíme 5letou záruku. Naše výrobky prodáváme výhradně přes e-shop, který provozujeme v Česku i na Slovensku.

Pro firmy

a společnosti zároveň nabízíme pestrou nabídku nejen vánočních dárek pro zaměstnance. Každá firma má samozřejmě jiné možnosti a požadavky. Uspokojíme požadavky od malých firem až po ty největší. Poskytujeme i celou řadu možností dávků pro zaměstnance v daňově uznatelné výši do 500 Kč na zaměstnance.



V případě,

že se firma rozhodne obdarovat své zaměstnance povlečením či prostěradly, doporučujeme pro tento účel využít našich dárkových poukazů, protože rozměry těchto produktů se mohou u jednotlivých zaměstnanců lišit. Dárkové poukazy umíme vyrobit i s vlastním designem nebo logem firmy.



Jako dárky

pro zaměstnance mohou firmy využít jak našich produktů, tak i možnost dárkových poukazů (voucherů) dle libovolné ceny. Skvělou možností dávků pro zaměstnance jsou kvalitní ručníky a osušky, na které nabízíme možnost výšivky (např. logo firmy, věnování atd.). Ručníky, osušky i utěrky rádi zabalíme do dárkových kazet, aby je pak zástupci firem mohli pohodlně předat svým zaměstnancům.



V případě zájmu nás kontaktujte

PETRA SEDLÁČKOVÁ
tel.: 739 200 865
e-mail: sedlackova@darre.cz



NAČTI MĚ

MSV 2025: TECHNOLOGIE, TRANSFORMACE A NOVÉ VÝZVY

Od 7. do 10. října 2025 se Brno promění v centrum průmyslového dění. Již 66. ročník Mezinárodního strojírenského veletrhu (MSV) nabídne špičkové technologie, zajímavý program i možnosti navázat nové obchodní spolupráce.

„MSV představuje inovace a odráží aktuální trendy i transformaci českého průmyslu. Nejde jen o strojírenské technologie nebo digitalizaci, vše je dnes propojené a veletrh je místem, kde se na průmysl můžeme podívat komplexně. Proto se letos zaměříme na segmenty, do kterých mají v příštích letech plynout enormní investice. Ať už se jedná o energetiku nebo obranný průmysl,“ říká Jan Kubata, generální ředitel společnosti Veletrhy Brno.

Klíčovými konferenčními událostmi budou **Sněm Svazu průmyslu a dopravy ČR, Fórum Svazu energetiky ČR** a manažerský summit **DefenCEO** zaměřený na zakázky v obranném průmyslu. V rámci zahajovacího večera bude poprvé na MSV vyhlášen vítěz uznávané ankety **Manažer roku** organizované Českou manažerskou asociací. Chybět nebude ani 3D tisk v podobě specializované výstavy **3D EXPO** věnované aditivním technologiím. Nejvýznamnější matchmakingovou akcí bude **Kontakt-Kontrakt**, kterou pořádá Regionální hospodářská komora Brno. Podruhé se budou udělovat ceny za **průmyslový design** a poprvé se otevře Design Lounge s odborným poradenstvím zajištěným Design Centrem CzechTrade.

Roboty, Digitální továrna 2.0 a pavilon autonomie

V pavilonu P bude mít premiéru expozice **Roboty 2025**. Společnost ABB zde představí nejnovější generaci kolaborativních robotů. FANUC přiveze robota basketbalistu a k dalším účastníkům patří třeba Gimatic, Vodafone Business, Skylimit Industry, ATEsystem nebo HAHN Automation.

V pavilonu F pokračuje úspěšný projekt **Digitální továrna 2.0**, jehož zlatým partnerem je **Národní centrum Průmyslu 4.0**. Ten připravuje technologickou a konzultační část svého stánku ve spolupráci s Ricap Testbedem Praha, který je součástí Českého institutu informatiky, robotiky a kybernetiky ČVUT v Praze. V expozici nebudou chybět významná jména jako Siemens, KUKA, T-Mobile, Česká spořitelna, Smart Informatics, DEL nebo EIT Manufacturing.

Třetím centrem prezentace nejmodernějších technologií bude pavilon Y, který se promění v **pavilon autonomie**. Naváže tak na projekt živé laboratoře, jenž vytváří celoroční podmínky pro testování chytrých řešení v areálu výstaviště.

Oficiální zahraniční účasti

Tradičně silné bude na MSV zastoupení zahraničních firem. Nejvíce jich přijede z Německa, Slovenska a Polska, ale početná účast se očekává i z asijských zemí, včetně technologických lídrů Číny a Japonska. Expozice podpořené státními institucemi letos budou mít Slovensko, Rakousko, Francie, Polsko, Maďarsko, Čína, Indie, Uzbekistán, Ukrajina a Japonsko.

Logistická řešení budoucnosti

V pavilonu A2 návštěvníci tradičně najdou veletrh **Transport a Logistika**. Vzhledem k vysokému množství vystavovatelů došlo k přesunu související tematické expozice **Packaging Live**



do pavilonu G1. Jde o unikátní projekt, který návštěvníkům představí svět obalů v praxi – od návrhu a potisku přes plnění až po finální expozici. Tuto oblast 7. října tematicky doplní také odborná konference **Innovative Logistics**. ■

ZDROJ: BVV

První fórum Svazu energetiky ČR

Jak udržet konkurenceschopnost českého průmyslu? Jak zajistit, aby energie zůstala dostupná pro domácnosti? Jak rychle vybudovat moderní přenosové a distribuční sítě? Jak přitom zajistit bezpečnost a stabilitu dodávek? Na tyto otázky se zaměří energetické fórum, které se koná v rámci MSV 8. října od 10 hodin.



Tým skupiny KODAP. Uprostřed Ivana Torres, jednatelka společností KODAP holding a KODAP Liberec

Ivana Torres:

ROZUMÍME NEJEN ČÍSLŮM, ALE I LIDEM

„Usilujeme vždy o to být spolehlivým partnerem, který spojuje vysokou odbornost a lidskost. Jsme tu od toho, abychom pomáhali jak s rutinními, tak klíčovými rozhodnutími v podnikání u nás doma i v zemích EU,“ vysvětluje firemní filozofii Ivana Torres, jednatelka společností KODAP holding a KODAP Liberec.

Účetnictví jako nudná a nezáživná disciplína? Ani náhodou!

Skupina poradenských společností KODAP, dnes renomovaná firma v oblasti daňového poradenství, účetnictví, auditu a práva, začínala před jedenácti lety jako malý podnikatelský subjekt v Liberci. Již její zakladatel Vladimír Šnek jí dal do vínku ambici poskytovat klientům odborné, a přitom srozumitelné služby.

Časem se malý kolektiv rozrostl a nyní představuje silný a stabilní tým s více než dvěma stovkami zaměstnanců, dvaceti pobočkami a rozsáhlým portfoliem klientů z celé České republiky i ze zahraničí.

Erudovaní odborníci z KODAPu si svou profesionalitou a lidským přístupem získali respekt a důvěru malých podnikatelských subjektů, majitelů rodinných firem, managementu středně velkých společností i zahraničních klientů.

Díky průběžnému vzdělávání, schopnosti kvalitní expertízy a vzájemné výměně know-how svých pracovníků, zejména v účetnictví a daňovém poradenství jako hlavní nabízené službě, dokáže společnost provést klienty jak běžnou provozní agendou, tak přeshraniční problematikou, daňovou optimalizací či převody podniků. Firemní týmová kultura, která je orientovaná na klienta, vynesla loni KODAPu Liberec prestižní ocenění Daňová firma roku v soutěži Sluto Daňová a účetní firma roku 2024.

Máme to spočítané?

Umělá inteligence, která podle některých lidí ovládne globální ekonomiku a dramaticky změní pracovní trh, se samozřejmě dotkla i liberecké společnosti. Tam to ale nevidí tak dramaticky.

„Digitalizaci u nás chápeme jako faktor přirozeného vývoje. Opíráme se o výhody moderních elektronických účetních systémů, využíváme bezpečnou online komunikaci a automatizujeme rutinní procesy. Zároveň si uvědomujeme, že žádná technologie nenahradí zdravý úsudek a lidský kontakt. Příkladem tohoto přístupu je projekt ACY – virtuální AI asistentky dostupné na našich webových stránkách. Pomáhá klientům rychle získat

potřebné a srozumitelné informace, ale nenahrazuje osobní kontakt s poradcem, když potřebují vyřešit složitější problémy,” upozorňuje Ivana Torres.

Neschováváme se za paragrafy

„Firemní kultura se v naší společnosti neřídí korporátními příručkami, ale praktickou zkušeností z práce s lidmi. Vzájemná důvěra, otevřenost, stabilita a neustálé vzdělávání týmu v tvrdých i měkkých dovednostech pro nás zůstávají klíčové v externí i interní komunikaci. Také proto u nás zůstávají zaměstnanci často dlouhá léta. A klienti? Když se dostanou do složité situace, vědí, že se mohou obrátit na tým, který se neschovává za paragrafy, ale hledá efektivní řešení.“

Bez inspirace z Performie si už neumíme personalistiku představit

Inovativní metody poradenské společnosti pro výběr, rozvoj a hodnocení zaměstnanců Performia zaujaly manažery KODAPu už před pěti lety. „Spolupráce

s Performií nám přinesla nejen know-how a možnost využívat osvědčených a funkčních nástrojů a postupů, ale také větší jistotu při výběrových řízeních a zapojení nových kolegů do týmu. Od návodu, jak zformulovat inzerát, až po efektivní a kvalitní výběr uchazečů o pracovní pozici.“

Klasické, všeobecně aplikované výběrové řízení přináší někdy rozčarování jak zaměstnavatelé, tak uchazeči. Uspěchanost a unifikovaný přístup bez zamyšlení nad příčinami neúspěšného výběru, to jsou jen některé z chyb, jimž se KODAP snaží vyhnout. „Pro efektivní a zdárný výběr uchazečů využíváme licence Performia. Po každém výběrovém řízení si s kolegy z top managementu a konzultantkami z Performie analyzujeme celý proces a v případě neúspěchu ho pro příště upravíme. Vyladěním procesu uspoříme při průměrném počtu deseti adeptů na obsazenou pozici čtyři až sedm hodin na jedno výběrové řízení. Současně získáme o uchazeči veškeré potřebné informace a během zkušební doby nás tak nic nepřekvapí,“ oceňuje personalistka preciznost a komplexnost know-how, které se pod licencí Performie skrývají.

Skupina KODAP

Jako malou poradenskou společnost ji v roce 1994 v Liberci založil Ing. Vladimír Šnek. V současné době je skupina KODAP součástí mezinárodní skupiny ETL Global, jejíž značka je zárukou jednotných standardů kvality služeb jak v daňovém poradenství a účetnictví, tak auditu a právu. Zaměstnává přes dvě stě pracovníků ve dvaceti pobočkách po celé ČR. Kanceláře KODAP jsou registrovány u Komory daňových poradců ČR.

A nevyplácí se ani netrpělivost, byť by byl časový tlak na doplnění týmu sebevětší. „Mnohokrát se nám potvrdila správnost doporučení, abychom raději počkali na toho nejhodnějšího člověka, než šli do kompromisu, a tím i rizika neúspěšné spolupráce s uchazečem, který plně neodpovídal našim požadavkům. Vyhnuli jsme se tak všichni zklamání,“ shrnuje vedoucí HR Markéta Hrbková.

Z BRIGÁDNÍKA MANAŽEREM



Tomáš Jaček,
KODAP Liberec

Práce při studiu nemusí zhoršovat studijní výsledky. Naopak. Absolventi si mohou významně usnadnit pozdější nástup do zaměstnání. Má to však několik „ale“, na něž jsme se zeptali Tomáše Jačka, někdejšího brigádníka, praktikanta a posledních jedenáct let pracovníka společnosti KODAP Liberec.

Proč jste si jako student vysoké školy vybral pro praxi právě tuto firmu?

Hledal jsem praxi, která byla v rámci studia povinná. Měl jsem to štěstí, že KODAP tehdy sháněl pracovníka na asistentskou pozici. Pro mě to bylo vlastně ideální, protože jsem se o tento obor dlouhodobě zajímal. A tak jsem nastoupil na letní brigádu a už jsem tu jedenáct let.

Jaké pozice jste si vyzkoušel?

Okolnosti mě přivedly do oddělení DPH-EU, kde působím dodnes. Postupně

jsem prošel pozicemi asistenta, poradce a nyní jsem vedoucím tohoto oddělení. Zabýváme se komplexní agendou DPH v různých zemích EU – nejen základní evidencí, ale i specializovanými službami.

V začátcích jsem nejprve řešil agendu vrácení DPH z EU. Později jsem přešel do komplexní problematiky registrací k DPH v různých státech EU a specializoval se na navazující agendy. Zde bylo nejobtížnější zorientovat se v požadavcích států a jejich elektronických

portálech. Na to pak navazuje problematika jednoho správního místa, tedy One Stop Shop (OSS), kdy jsme se v roce 2021 vypořádali se změnami legislativy a úspěšně implementovali tento systém u řady našich klientů. Právě skutečnost, že pomáháme firmám najít řešení, se mi na mé práci líbí nejvíce. ■

DVOUSTRANU ZPRACOVALA: VĚRA VORTELOVÁ
FOTO: ARCHIV SPOLEČNOSTI KODAP



„Výroba jedné podprsenky znamená propojit až čtyřicet dílů,“ říká Šimon Jiráček, ředitel inovací a strategického rozvoje rodinné firmy Timo

Šimon Jiráček:

POKRAČOVAT V RODINNÉ TRADICI CÍTÍME JAKO POSLÁNÍ NAŠÍM KNOW-HOW JE KVALITNÍ RUČNÍ PRÁCE

Jsou věci, které i v éře technologií zůstávají nedotčené automatizací. Jednou z nich je podprsenka. Tento intimní kousek není možné „vysypat“ z výrobní linky jako tričko. Za každým modelem stojí desítky kroků, hodiny ruční práce a především lidský cit pro detail.

Poctivé řemeslo a rodinná tradice má stále hodnotu

V srdci Litoměřic už více než půlstoletí vznikají podprsenky, které dokazují, že poctivé řemeslo má i dnes své místo. Rodinná společnost Timo se drží zásady vyrábět prádlo pro skutečné

ženy. Ne pro čísla v tabulkách módních řetězců, ale pro těla, která mají svůj vlastní příběh. V nabídce je přes sto velikostí podprsenek a možnost kombinovat různé obvody a košíčky. To všechno by ale nemělo smysl bez pečlivé ruční práce, která z každého kousku dělá originál.

„Udržet české řemeslo v dnešní době není samozřejmost. Proto je pro nás důležité ukázat, co všechno stojí za jednou podprsenkou. Od nápadu přes střih až po poslední steh. Všechno děláme s důrazem na detail a pohodlí, které ženy poznají na vlastní kůži,“ říká Šimon Jiráček, zástupce třetí generace rodinné tradice.

Čtyřicet dílů, které tvoří dokonalý celek

Víte, že výroba jedné podprsenky znamená spojit až čtyřicet dílů? A nic z toho se nedá automatizovat. Každý kus projde rukama zkušených švadlen,

”

VRACÍME ŽENSKÉMU
TĚLU POHODLÍ, ŘEMESLU
HRDOST A MÓDĚ
OPRAVDOVOST.

které do něj vkládají své umění a trpělivost. Stejně pečlivý je i výběr materiálů. Timo používá jen certifikované evropské látky, zdravotně nezávadné a šetrné k přírodě. Proto si značka drží kvalitu, která obstojí v čase.

NettieBra má styl

Mezi ikonami společnosti vyniká NettieBra. Podprsenka, která spojuje pohodlí s jemnou estetikou. Její košíčky překryté tylem nebo krajkou vytvářejí lehký, průsvitný efekt, který je svůdný a přitom sofistikovaný. Ženy ji milují natolik, že ji záměrně nechávají

Podprsenka NettieBra má svou múzu. Je jí herečka Aneta Krejčíková, oficiální tvář značky. Její přirozená krása, smysl pro styl a sebevědomá energie dávají prádlu nový rozměr. Jemnost, ženskost, ale i špetka rebelie. To všechno herečka ztělesňuje. „Aneta přináší našim kolekcím emoci. Není jen tvář kampaně, je ženou, která našemu prádlu rozumí a dává mu příběh,“ dodává Šimon Jiráček.

vykukovat zpod košil nebo šatů. Prádlo se tak stává součástí outfitu a rafinovaným detailem, který přitahuje pohledy.

Návrat k lidskosti v módě

V době, kdy oděvní průmysl často ztrácí lidský rozměr, má Timo jasné poslání. Vrátit ženskému tělu pohodlí, řemeslu hrdost a módě opravdovost.

Některé věci prostě nelze dělat jinak. Podprsenka je jednou z nich. A právě proto je stále symbolem nejen krásy, ale i pečlivé práce, která má smysl. ■

ZDROJ: TIMO

Aneta Krejčíková je tvář značky Timo



Timo s.r.o.

Rodinná firma, která již více než půlstoletí a tři generace šije v Litoměřicích dámské spodní prádlo a obléká ženy do pohodlí, aby se cítily být samy sebou. Podle statistik nemůže na pultech obchodů najít podprsenku na míru 59 % žen. Timo nabízí svým zákaznicím i nedostatkové velikosti a nestandardní kombinace košíčků a obvodu. Šije podprsenky až do velikosti M a dokonce i pro ženy po ablaci prsu. Textilní výrobu považuje za etalon českého průmyslu i v turbulentní době fast fashion. Daří se jí zlepšovat technologické zázemí a procesy, aby byla stále lídrem trhu. V loňském ročníku soutěže Rodinná firma roku AMSP ČR získala 2. místo v kategorii Střední firma.

www.timo.cz

PROMLČENÍ ZÁPŮJČKY NA DOBU NEURČITOU – OBRAT V ROZHODOVACÍ PRAXI SOUDŮ

Velký senát občanskoprávního a obchodního kolegia Nejvyššího soudu České republiky svým rozsudkem ze dne 23. dubna 2025, sp. zn. 31 Cdo 3263/2024¹, (dále jen „Rozhodnutí“) přehodnotil a zásadně změnil svou dosavadní rozhodovací praxi ve věci promlčení práva na vrácení zápůjčky sjednané na dobu neurčitou.

Projednávaný případ – skutkový stav

Žalobce (zapůjčitel) uzavřel se žalovaným (vydlužitelem) smlouvu o peněžitě zápůjčce tak, že dne 3. 8. 2015 převodem na účet žalovaného mu žalobce poskytl peněžitou zápůjčku ve výši 25 941 365 Kč, aniž by si smluvní strany dohodly datum splatnosti, tj. kdy bude zápůjčka žalobci vrácena, a zda má být úročena.

Žalovaný se neměl k vrácení zápůjčky, ačkoli její vrácení žalobci dlouhodobě sliboval.

Žalobce se vrácení zápůjčky domáhal u soudu až žalobou podanou (doručenou) dne 23. 1. 2019.

V průběhu soudního řízení **žalobce svým dopisem ze dne 24. 9. 2020 smlouvu o zápůjčce podle § 2393 odst. 1 zákona č. 89/2012 Sb., občanský zákoník, v platném znění („o. z.“) vypověděl.** Výpovědní doba v tomto případě činí šest týdnů.

Žalovaný v rámci soudního sporu vznesl na svou obranu námitku promlčení.

Do sporu přistoupila na straně žalobce ještě manželka žalobce, což však není

pro danou otázku zásadní, a proto se touto skutečností nebudeme dále zabývat.

Podstata sporu

Podstatou sporu bylo s ohledem na žalovaným vznesenou námitku promlčení **posouzení její oprávněnosti, tj. od kdy u smlouvy o zápůjčce běží 3letá, tzv. subjektivní, promlčecí lhůta obecně stanovená v § 629 odst. 1 o. z. v případě, že si smluvní strany nesjednaly splatnost zápůjčky**, a sjednaly tak smlouvu o zápůjčce na dobu neurčitou. V rozhodovací praxi Nejvyššího soudu

¹ Rozsudek je dostupný na webových stránkách soudu: <https://www.nsoud.cz/>

byla tato otázka sice již řešena (viz dále), nicméně nyní došlo k zásadnímu obratu v dosavadní rozhodovací praxi.

K běhu promlčecí lhůty se v § 619 o. z. uvádí, že *jedná-li se o právo vymahatelné u orgánu veřejné moci (např. soudu), počne promlčecí lhůta běžet ode dne, kdy právo mohlo být uplatněno poprvé, přičemž právo může být uplatněno poprvé, pokud se oprávněná osoba dozvěděla o okolnostech rozhodných pro počátek běhu promlčecí lhůty, anebo kdy se o nich dozvědět měla a mohla.*

K povinnosti vrátit zápůjčku v případě, že smlouva neurčí, kdy má být zápůjčka vrácena, se v § 2393 odst. 1 o. z. uvádí, že *splatnost je závislá na vypovězení smlouvy. Není-li o vypovědi ujednáno nic jiného, je výpovědní doba šest týdnů.*

Rozhodování soudů

Soud prvního stupně (Obvodní soud pro Prahu 5) **žalobu** na vrácení zápůjčky **zamítl z důvodu promlčení nároku žalobce, které namítl žalovaný.** Soud prvního stupně při svém rozhodování vycházel z dosavadní judikatury Nejvyššího soudu ČR (např. rozsudek ze dne 28. 11. 2019, sp. zn. 33 Cdo 3037/2019²).

Podle názoru soudu prvního stupně obecná subjektivní 3letá promlčecí lhůta práva na vrácení zápůjčky započala běžet již dne 15. 9. 2015, tj. dnem následujícím po dni (14. 9. 2015), kdy by uplynula 6týdenní výpovědní doba podle § 2393 odst. 1 o. z., protože žalobce (zapůjčitel) mohl smlouvu o zápůjčce vypovědět

a zápůjčku učinit splatnou již dnem následujícím po poskytnutí zápůjčky. Promlčecí lhůta podle názoru soudu uplynula již dne 15. 9. 2018, zatímco žaloba byla podána až dne 23. 1. 2019.

Soud prvního stupně při posouzení námitky promlčení považoval **za rozhodující pro počátek běhu promlčecí lhůty první možný okamžik, kdy se zápůjčka může stát splatnou, a uplatnitelnou tak u soudu, i když zapůjčitel zápůjčku nevypověděl a neučinil zápůjčku splatnou (to učinil až v průběhu soudního sporu).**

Odvolací soud (Městský soud v Praze) k odvolání všech účastníků sporu **rozsudek soudu prvního stupně potvrdil.** S tím žalobci nesouhlasili a podali dovolání k Nejvyššímu soudu, ve kterém mimo jiné argumentovali tím, že *je nepřijatelné, aby se pohledávka zapůjčitele začala promlčovat před tím, než je zesplatněna výpovědí, kterou může zapůjčitel i vdlužitel přivodit vyřádání tohoto smluvního závazku.*

Obrat v rozhodovací praxi

Nejvyšší soud jako soud dovolací dovolání žalobce vyhověl a přehodnotil a zcela změnil svou dosavadní rozhodovací praxi popsanou výše.

Nově má být rozhodným pro určení počátku běhu obecné subjektivní 3leté promlčecí lhůty na vrácení zápůjčky v případě smlouvy, která neurčila dobu vrácení zápůjčky, okamžik, kdy zapůjčitel skutečně smlouvu vypoví a kdy

na základě uplynutí výpovědní doby může své právo na vrácení zápůjčky s úspěchem vykonat (podat žalobu k soudu).

Jak uvedl Nejvyšší soud ve svém rozhodnutí, *okolnosti rozhodné pro počátek běhu promlčecí doby podle § 619 o. z. jsou okolnosti, z nichž se zapůjčitel dozvěděl (nebo dozvědět měl a mohl), že uplynula výpovědní doba na základě výpovědi, a nastala tak splatnost zápůjčky (§ 2393 odst. 1 o. z.). Tyto okolnosti budou zpravidla zapůjčiteli známy (mohou a mají být známy) současně s uplynutím výpovědní doby.*

Velký senát Nejvyššího soudu své rozhodnutí zdůvodnil mimo jiné tím, že na smlouvu o zápůjčce, u níž nebyla sjednána její splatnost, nelze aplikovat stejné závěry jako u jiných závazků, kdy je ponecháno určení splatnosti dluhu výlučně na vůli věřitele; nelze přehlížet rozdílnou úpravu nároku na vrácení půjčky oproti úpravě v dříve platném občanském zákoníku (z. č. 40/1964 Sb.); nelze omezovat autonomii smluvních stran a omezovat právo smlouvu o zápůjčce vypovědět lhůtou, ve které má být vykonáno, při současně nepromlčitelnosti práva vypovědět zápůjčku. ■

TEXT: LENKA KVAPILOVÁ HOFMANOVÁ

FOTO: SHUTTERSTOCK

MGR. LENKA KVAPILOVÁ HOFMANOVÁ STOJÍ V ČELE ADVOKÁTNÍ KANCELÁŘE KVAPIL KVAPILOVÁ HOFMANOVÁ

² Rozsudek je dostupný na webových stránkách soudu: <https://www.nsoud.cz/>

Empatie nám pomáhá snáze pro Vás najít relevantní řešení.

Poskytujeme komplexní právní služby.

- smluvní právo
- obchodní společnosti
- mezinárodní obchod
- nemovitosti, development
- pracovní právo
- veřejné zakázky
- soudní spory, náhrada škody
- vymáhání pohledávek



Adéla Čermáková:

TRADE NEWS JE IDEÁLNÍ ZPŮSOB, JAK SE PŘEDSTAVIT PARTNERŮM NEJEN V ČESKU

„Časopis TRADE NEWS je výborný zdroj novinek a informací z českého trhu i světa zvláště v oblasti malého a středního podnikání. Děkujeme redakci za prostor a čas, který nám věnovali. Již od prvního kontaktu se jednalo o milé, příjemné a vysoce profesionální jednání. Vše proběhlo bez nejmenších problémů. Jsme společnost s dlouholetou tradicí a díky prezentaci v tomto časopise jsme se mohli představit budoucím partnerům v Česku i zahraničí.“

Adéla Čermáková je místopředsdkyní představenstva společnosti TEBO.



Eva Krejčí:

SPOLEHLIVÝ A KREATIVNÍ PARTNER

„Spolupráce s časopisem TRADE NEWS byla skvělá. Redakční tým je profesionální, vstřícný a vždy ochotný pomoci. Doporučuji tento magazín každému, kdo hledá spolehlivého a kreativního partnera pro mediální spolupráci.“

Eva Krejčí je vedoucí úseku komunikace a personál ve společnosti COBAP.



Emily McLaughlin:

DĚKUJEME ZA MOŽNOST PREZENTACE V TITULU, KTERÝ MÁ PRESTIŽ

„Jsem velmi vděčná magazínu TRADE NEWS za možnost rozhovoru a spolupráce s touto prestižní publikací, která je jediným českým médiem s takto ucelenými informacemi o Kanadě. Vážím si profesionální spolupráce redakce, promyšlených otázek a možnosti podělit se o svůj pohled na kanadsko-české bilaterální vztahy s váženými čtenáři.“

Emily McLaughlin je velvyslankyně Kanady v Česku.

Dalších 170 referencí najdete na homepage www.itradenews.cz a na www.tradenews.cz/reference.



Šéfredaktorka

PhDr. Jana Jenšíková

Redakce

PhDr. Věra Vortelová
Ing. Mgr. Daniel Libertin
Ing. Martina Hošková
Martin F. Fabík

Grafická úprava

Ing. Valeria Ashhab
Martin F. Fabík

Korektury

PhDr. Milena Gillová

Produkce

Mgr. Marek Jenšík

Ekonomický servis

Ing. Tereza Gulánová

Právní servis

Advokátní kancelář Kvapil Kvapilová
Hofmanová

Foto

isifa CEE s.r.o.
www.shutterstock.com/cs/

Distribuce

Mail Step a.s.

Tisk

Akotext 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

Ze slavnostního otevření výrobního závodu české společnosti BTL v Plovdivu (archiv Bulharsko-české obchodní komory)

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

www.tradenews.cz
www.itradenews.cz

2334 dokumentů

Rozhovory

Exportní šance

Profiliga firem

Finance a pojištění

Nové technologie

Infografiky

Z praxe

Zprávy ze světa obchodu

www.itradenews.cz

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.

Dobrá rada drahá.

Proto v programu ELENA
nabízíme 90% slevu na energetické
a dotační poradenství.

Banka vašeho
businessu



Více o **programu ELENA** pro střední a velké podniky



Program je spolufinancován Evropskou investiční bankou / InvestEU Advisory Hub.

Výhradní odpovědnost za obsah této inzerce nese Komerční banka, a.s. Obsah nemusí nutně vyjadřovat názor Evropské unie. Evropská investiční banka ani Evropská komise nenesou odpovědnost za jakékoli použití informací obsažených v této inzerci.