

TRADE NEWS

1-2 / 2026

XV. ročník

Magazín o obchodu a exportu

Asociace malých a středních podniků a živnostníků ČR

**INDIE SE CHYSTÁ
KE SKOKU
BUĎTE U TOHO!**

POJISTÍME VÁS VE VŠECH SMĚRECH



Česká podnikatelská
pojišťovna

A je to pojištěno!



Dear readers,

The India-Czechia partnership reflects the growing convergence between two dynamic democracies committed to innovation, sustainability and inclusive growth. Our bilateral relationship has gained new momentum in recent years, driven by expanding trade and investments, as well as stronger institutional and people-to-people links.

A major catalyst for this momentum is the India-EU Free Trade Agreement, which opens new avenues for market access, regulatory cooperation and supply chain integration. It is expected to significantly enhance predictability and confidence for businesses and to invigorate India-Czechia economic ties by facilitating greater participation of Czech and Indian enterprises in each other's markets.

India today stands as one of the world's fastest-growing major economies, with strengths in digital technologies, pharmaceuticals, manufacturing, renewable energy and start-ups. These sectors offer significant opportunities for collaboration with Czech companies.

Our relationship extends well beyond commerce. It is anchored in shared democratic values, respect for international law and a common commitment to peace, stability and multilateralism.

Equally important are our strong people-to-people ties, strengthened by an active Indian community in Czechia and growing interest in Indian culture, education and traditions.

The India-Czechia partnership is one of trust, opportunity and shared ambition. Together, we can leverage new

frameworks such as the India-EU FTA to unlock fresh avenues of cooperation and contribute to a more resilient, prosperous and interconnected future.

I wish you much inspiration while reading the first Indian edition of TRADE NEWS.

RAVEESH KUMAR

AMBASSADOR OF INDIA TO THE CZECH REPUBLIC

Vážení čtenáři,

partnerství mezi Indií a Českou republikou odráží rostoucí sblížení dvou dynamických demokracií, které spojuje závazek k inovacím, udržitelnosti a inkluzivnímu růstu. Naše bilaterální vztahy v posledních letech získaly nový impulz díky rostoucímu obchodu a investicím a také silnějším institucionálním i mezilidským vazbám.

Významným katalyzátorem této dynamiky je dohoda o volném obchodu mezi Indií a EU, která otevírá nové možnosti přístupu na trhy, regulační spolupráce a integrace dodavatelských řetězců. Očekává se, že výrazně zvýší předvídatelnost a důvěru pro firmy a oživí indicko-české hospodářské vztahy tím, že usnadní širší zapojení českých i indických firem na příslušném trhu.

Indie dnes patří mezi nejrychleji rostoucí velké ekonomiky světa a vyniká v digitálních technologiích, farmacii, výrobě, obnovitelných zdrojích energie i start-upech. Tyto sektory nabízejí významné příležitosti pro spolupráci s českými firmami.

Naše vztahy však dalece přesahují oblast obchodu. Jsou založeny na sdílených



Foto: archiv Velvyslanectví Indie v ČR

demokratických hodnotách, respektu k mezinárodnímu právu a společném závazku k míru, stabilitě a multilateralismu.

Neméně důležité jsou silné mezilidské vazby, posilované aktivní indickou komunitou v Česku a rostoucím zájmem o indickou kulturu, vzdělávání a tradice.

Partnerství mezi Indií a Českem je založeno na důvěře, příležitostech a sdílených ambicích. Společně můžeme využít nový rámec Dohody o volném obchodu mezi Indií a EU k otevření dalších cest spolupráce, a přispět tak k odolnější, prosperující a propojenější budoucnosti.

Přeji vám hodně inspirace při čtení prvního indického TRADE NEWS.

RAVEESH KUMAR,

VELVYSLANEC INDIE V ČESKÉ REPUBLICE



Magazín o obchodu a exportu
AMSP ČR

www.amspcz

Vydavatel: ANTECOM

ANTECOM, s.r.o., Blatenská 2166/7, Praha 4 IČ: 2836 2926



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, vrchní ředitel sekce ekonomicko-vědecké diplomacie a rozvojové spolupráce, MZV ČR, Mgr. Helena Schulzová, ředitelka 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

Vydáno v Praze dne 25. 3. 2026.

MK ČR E 20842 / ISSN 1805-5397

Více informací o médiu: www.tradenews.cz

Magazín TRADE NEWS je také online

mj. na portále vydavatele www.itradenews.cz



12

- 06** Rozhovor / Podpora průmyslu a obchodu
Karel Havlíček: Pokud chceme, aby naše firmy globálně rostly, musíme být tam, kde vznikají nové příležitosti



24

- 12** Rozhovor / Indie
Raveesh Kumar: Investujte čas do toho, abyste Indii porozuměli.
S novou dohodou o volném obchodu se otevírají obrovské příležitosti



28

- 15** Do světa za obchodem / Infografiky
Indie. Perspektivy, ekonomika, srovnání

- 24** Do světa za obchodem / Indie
Indie: Náš tradiční partner v Asii. Je stále dynamičtější a sebevědomější

- 28** Rozhovor / Česko-indická spolupráce
Jan Musil: Kdy jindy, když ne teď! Nepropáste ideální dobu na podnikání v Indii

- 31** Česko-indická spolupráce
Indie a Česká republika: Dvě ekonomiky, jeden spolehlivý partner

- 32** Profiliga / DINA - HITEX
Shashidhar Singh: Své zkušenosti z indického trhu nabízíme dalším firmám. Když se spojíme, budeme na početně největším světovém trhu silnější



32

- 36** Z praxe / Indie
Co by měly české firmy vědět, než se rozhodnou pro Indii.
Zkušenosti a poznatky z praxe

- 38** Profiliga / AMiT Holding
Michal Dolejš: Indie dnes představuje největší a nejrychleji rostoucí železniční trh na světě. Rosteme společně



38

- 46** Obchodní etiketa / Indie
Indičtí vyjednávači jsou houževnatí a dobře připravení. Smlouvání je otázka cti

- 52** Dvojrozhovor / Mezinárodní obchod
ICC pomáhá podnikatelům orientovat se v globálním prostředí. Praktické nástroje využívající informace ze 45 milionů firem ve více než 170 zemích



56

- 55** Finance
Komerční banka spustila poskytování úvěrů s podporou Národní rozvojové banky

- 56** Rozhovor / Finance
Hana Valentová: Už odmala jsem chtěla pomáhat lidem a zlepšovat jim život



64

- 62** Rozhovor / Transformace firem
Dagmar Poláchová: Umíme proměnit finanční ředitele z historiků v architekty firmy

- 64** Profiliga / Ploty Dobrý a Urbánek
Jak se z garážové firmy buduje lídr v oboru? Žádné tajemství, vytrvejte a podnikejte poctivě, říká Tomáš Urbánek



Více než 100 společností

již využilo 90% slevu na energetické
a dotační poradenství v programu ELENA



Banka vašeho businessu

Více o programu ELENA pro střední a velké podniky



Program ELENA je spolufinancován z programu Evropské Unie InvestEU Advisory Hub. Výhradní odpovědnost za obsah těchto stránek 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 na těchto stránkách.



Vicepremiér a ministr průmyslu a obchodu Karel Havlíček v Austinu podepsal s guvernérem Gregem Abbottem historicky první deklaraci o spolupráci mezi Českou republikou a Texasem. Českým firmám se tak otevřely nové příležitosti

Karel Havlíček:

POKUD CHCEME, ABY NAŠE FIRMY GLOBÁLNĚ ROSTLY, MUSÍME BÝT TAM, KDE VZNIKAJÍ NOVÉ PŘÍLEŽITOSTI

„Česká ekonomika musí znovu růst rychleji a motorem růstu se musí stát podniky a výzkum. Vláda jim k tomu musí vytvořit předvídatelné investiční podmínky a trh práce,“ uvedl 1. místopředseda vlády a ministr průmyslu a obchodu Karel Havlíček na konci února při představování Hospodářské strategie Česka 2.0. Samotný dokument zahrnuje 160 opatření a vláda bude jejich realizaci pečlivě sledovat, aby nezůstalo jen u slibů. Co se tedy už stihlo pro české firmy udělat? Hovoříme spolu těsně po jeho návratu z podnikatelské a inovační mise do Spojených států amerických.

Zážitky z podnikatelské a inovační mise do USA jsou ještě čerstvé. Trvala týden, program byl nabitý jednáními ve Washingtonu, Austinu,

Fort Worthu, Dallasu a San Antoniu, na tomto místě nelze všechno zmínit. Co považujete osobně za největší úspěch?

Vyzdvihl bych několik věcí. Na prvním místě určitě podepsání historicky první deklarace o spolupráci mezi Českou republikou a americkým státem, kterým

je Texas – technologická a průmyslová velmoc. Otevřeli jsme českým podnikatelům dveře na jeden z nejdynamičtějších trhů v USA.

V Austinu se naše technologické a inovativní firmy a zástupci regionálních inovačních center, kteří byli součástí delegace, představili na festivalu South by Southwest (SXSW), kde byla vybudována česká expozice. V tomto městě jsme uspořádali také networkingovou platformu Czech House. Jednali jsme i s mnoha americkými firmami a investory, kromě Austinu také ve Fort Worth, Dallasu a San Antoniu.

A další důležitý krok – podařilo se nám předjednat dlouhodobý kontrakt na roční rezervaci 1,4 miliardy metrů krychlových plynu v amerických termínálech LNG, což odpovídá přibližně čtvrtině roční spotřeby plynu v Česku. Energetická bezpečnost totiž stojí na diverzifikaci. Společnost ČEZ nyní projednává detaily kontraktu.

V dílci nové Hospodářské strategie jsme touto misí zahájili novou éru prezence Česka, kdy chceme naši zemi představovat jako zemi budoucnosti, tedy inovací, start-upů, univerzit a výzkumu. To se povedlo. A také se podařilo, že všichni, kdo se na její perfektní organizaci podíleli, táhli za jeden provaz, ať už to byli pracovníci agentur CzechTrade, CzechInvest a CzechTourism, MPO, MZV, Velvyslanectví ČR ve Washingtonu, DC a další.

Můžete jmenovat některé firmy, jejichž zástupci se mise zúčastnili?

Nemohu vyjmenovat všech víc než padesát subjektů a nerad bych někoho preferoval. Byly to například firmy, které se specializují na vývoj softwaru pro stavebnictví, nabízejí řešení v oblasti umělé inteligence, jsou odborníky na financování firem, poskytují cloudová a datová řešení a další. Jak už jsem uvedl, považuji za důležité, že jsme k účasti pozvali zástupce regionálních inovačních center včetně Jihomoravského inovačního centra (JIC), Středočeského inovačního centra (SIC), Zlínské Regionální Investment Agency (ZRIA) a Inovačního centra Ústeckého kraje (ICUK).

Zmíněná spolupráce agentur CzechTrade a CzechInvest během mise potvrdila smysluplnost procesu

„Naším cílem je zvládnout transformaci tak, aby nevedla k oslabení průmyslové základny Evropy. Nechceme dopustit další nárůst byrokracie a nadměrné regulace, které brání českým firmám v rozletu,“ řekl Karel Havlíček v rámci odborného setkání s názvem České Antverpy, které se věnovalo budoucnosti a výzvám tuzemského chemického a energeticky náročného průmyslu

integrace agentur na podporu podnikání, exportu a investic do jednoho subjektu, která nedávno pod hlavičkou CzechTrade započala. Ale zůstaňte ještě ve světě. Toto číslo TRADE NEWS je historicky poprvé celé věnováno Indii. Indický velvyslanec, ale také členové nedávno vzniklé Česko-indické obchodní komory z řad firem ocenili vaši podporu historicky již velmi dobrých obchodních vztahů s Indií, protože v minulosti se setkávali s nepochopením ze strany státní správy. Plánujete v blízké době i podnikatelskou misi do Indie?

Takové iniciativy, jako byl nedávný vznik Česko-indické obchodní komory, mají naši plnou podporu. Představují společnou vizi a silného ducha spolupráce a jsou zároveň konkrétním naplněním poslání Ministerstva průmyslu a obchodu. Věřím, že vztahy mezi Českou republikou a Indií mají před sebou velmi slibnou budoucnost. Naše ministerstvo je připravené česko-indickou podnikatelskou spoluprací aktivně podporovat společně s MZV, naším velvyslanectvím v Novém Dillí, generálním konzulátem i agenturou CzechTrade. Aktivita řady českých a indických firem dokazuje, že český průmysl je spolehlivým partnerem Indie a věřím, že i díky nedávno podepsané dohodě o volném obchodu mezi EU a Indií využijeme obrovský potenciál, který se nám tímto krokem otevírá.

Jako spoluzakladatel a dlouholetý předseda představenstva Asociace malých a středních podniků ČR jistě

vnímáte jejich situaci v současných ekonomických a geopolitických podmínkách velmi citlivě. Proto jedním z prvních kroků MPO v tomto roce bylo opětovné spuštění jednoho z neúspěšnějších záručních programů na podporu podnikání ve spolupráci s NRB – ZÁRUKA 2024–2030, který navazuje na dřívější program M-záruka. Na tento krok firmy čekaly půldruhého roku a velmi ho oceňují. Jaké další budou následovat v blízké době?

Od podnikatelů často slyším, že stát má za úkol vytvořit předvídatelné stabilní podmínky pro podnikání a investice, odstranit zbytečné překážky a pak nezavazet s přílišnou byrokracií. Zjednodušeně řečeno, potřebujeme mít rozumné ceny energií, chytrou daňovou a odpisovou politiku a dostatek pracovníků v poptávaných profesích. A na tom všem pracujeme. Protože naše Hospodářská strategie počítá s tím, že růst hospodářství budou táhnout právě české firmy.

Aby nezůstalo u slibů a zajistili jsme realizaci jednotlivých bodů strategie ve stanovených termínech, vznikl v rámci našeho ministerstva speciální Delivery tým, který bude implementaci napříč všemi resorty, kontrolu plnění harmonogramu a jednotlivé kroky vedoucí k realizaci koordinovat.

Určitě budete také v hledáčku čtenářů TRADE NEWS. ■

*ZA ROZHOVOR DĚKUJE JANA JENŠÍKOVÁ
FOTO: ARCHIV MPO*

Přidejte se k nám!



Budoucnost podnikání začíná teď!

Umělá inteligence už není téma budoucnosti.

Je nástrojem, který dnes pomáhá firmám růst, šetřit čas a získávat konkurenční výhodu.

Projekt **Rok AI 2026**, který realizuje **AMSP ČR**, přináší českým podnikatelům z řad MSP praktickou cestu, jak AI využít v reálném podnikání – **jednoduše, srozumitelně a s použitím názorných příkladů.**

www.amspace.cz
www.raai2026.cz



Registrace do RAI 2026

Rok AI 2026 je vlastním nedotačním projektem AMSP ČR, kam se můžete bezplatně zapojit pouhou registrací.
Kontakt pro více informací: Viktorie Čížková | cizkova@amspace.cz | +420 737 501 940

Rok AI 2026: UMĚLÁ INTELIGENCE KONEČNĚ DOSTUPNÁ PRO ČESKÉ PODNIKY

Malé a střední podniky, živnostníci i start-upy se letos mohou těšit na zásadní novinku – Rok AI 2026, nový roční projekt AMSP ČR, který přináší umělou inteligenci přímo do praxe českých firem. Cíl je jednoznačný: ukázat, že AI není jen pro velké korporace, ale může být praktickým nástrojem pro každodenní podnikání menších subjektů. Rok AI 2026 nabízí jednoduché, srozumitelné a praktické návody, konkrétní nástroje a řešení, která pomáhají šetřit čas, snižovat náklady a zvyšovat konkurenceschopnost.

Co projekt přinese?

- ▶ **Praktické využití AI** – od konkrétních nástrojů až po ověřená řešení vhodná pro menší firmy.
- ▶ **Efektivitu a úspory** – optimalizujte procesy, využijte AI pro marketing, zákaznickou podporu, výrobní plánování nebo správu financí.
- ▶ **Bezpečné a odpovědné nasazení** – naučíte se, jak využívat AI bez rizika pro svá data a provoz.
- ▶ **Propojení s evropskými experty** – spolupráce s EDIH ČVUT a mezinárodním konsorciem EEN Czechia

umožní testovat nové technologie s podporou zkušených inovátorů.

Formáty a aktivity

Projekt je koncipován tak, aby všichni účastníci našli formu, která jim vyhovuje:

- ▶ konference a webináře;
- ▶ semináře a videopodcasty s odborníky;
- ▶ praktické rady a tipy pro MSP a OSVČ;
- ▶ měsíční zpravodaj s novinkami z AI světa;
- ▶ AI univerzita „Držte krok v AI“;
- ▶ program „Test before invest“ pro ověření technologií před zavedením;
- ▶ a mnohem více...

Proč se zapojit?

Rok AI 2026 nabízí možnost bezplatné registrace a příležitost stát se součástí české AI revoluce. Účastníci získají nejen cenné znalosti a ověřená řešení, ale i výhodnější podmínky pro další akce a aktivity AMSP ČR.

Podrobné informace a registraci najdete na stránkách **www.rai2026.cz**.

Sledujte také Kalendář akcí AMSP ČR pro aktuální program a novinky. ■

ZDROJ: AMSP ČR

AMSP ČR JAKO KLÍČOVÝ PARTNER VLÁDY

Naše asociace potvrzuje svou pozici významného hlasu podnikatelské sféry – vedení asociace je přijímáno všemi ministry nové vládní koalice k jednání o problematice malých a středních podniků. Tato setkání ukazují, že naše názory a doporučení jsou pro vládu relevantní a mají přímý dopad na tvorbu hospodářské politiky.

Realizovaná a plánovaná jednání:

- ▶ s 1. vicepremiérem a ministrem průmyslu a obchodu Karlem Havlíčkem (3. 2. 2026),
- ▶ s vicepremiérkou a ministryní financí Alenou Schillerovou (12. 2. 2026),

- ▶ s předsedou Poslanecké sněmovny Parlamentu ČR Tomiem Okamurou (19. 2. 2026),
- ▶ s ministrem spravedlnosti Jeronýmem Tejcem (4. 3. 2026),
- ▶ s ministrem práce a sociálních věcí Alešem Juchelkou (7. 4. 2026).

Plánována jsou i další jednání s opozicí, stejně jako tomu bylo v předchozím volebním období (ODS, KDU-ČSL, TOP 09, Piráti, STAN). ■

*TEXT: EVA SVOBODOVÁ, ČLENKA PŘEDSTAVENSTVA
A GENERÁLNÍ ŘEDITELKA AMSP ČR*

EET 2.0

CO SE CHYSTÁ A JAK SE PŘIPRAVIT

Od 1. ledna 2027 plánuje Ministerstvo financí spustit novou verzi elektronické evidence tržeb, známou jako EET 2.0. Přináší zásadní změny, které se dotknou téměř všech podnikatelů napříč obory.

Koho se změny týkají

EET 2.0 se bude vztahovat na všechny platby mimo faktury – tedy hotovost, QR kódy a fyzické platby kartou na provozovnách (platby online e-shopů zůstávají mimo). Cílem je podle Ministerstva financí narovnání podnikatelského prostředí a zvýšení digitalizace plateb.

Možnost volby pro malé podnikatele

OSVČ v prvním pásmu paušálního režimu s ročními příjmy do 1 milionu korun budou mít možnost volby:

- ▶ vstoupit do EET 2.0, nebo
- ▶ zůstat mimo EET 2.0 a místo toho platit měsíčně 1 500 Kč jako náhradu za chybějící odvody.

Pokud příjmy překročí 1 milion korun, bude nutné dokončit rok bez EET a v následujícím roce již systém používat.

Jak bude EET 2.0 fungovat

Podnikatelé budou mít k dispozici státní mobilní aplikaci zdarma, případně

mohou využít stávající pokladní systémy. Novinka spočívá také v tom, že účtenky se budou tisknout pouze na vyžádání zákazníka, s cílem postupně dosáhnout plné digitalizace.

Pilotní provoz EET 2.0 bude trvat měsíc a kontrolní činnost bude probíhat až po analýze dat, provozovny tedy nebudou automaticky uzavírány.

Doprovodné změny v DPH a spropitném

S novou EET souvisejí také úpravy daní:

- ▶ snížení DPH na nealkoholické nápoje z 21 % na 12 %,
- ▶ osvobození spropitného od daně a možnost jeho odečtu při zavedení v prvním roce,
- ▶ zrušení některých limitů a návrat k pravidlům z roku 2023.

Co se mění pro provozovny

Na provozovnách nebude nutná viditelná cedulka informující o EET. Největší dopad se očekává u podniků s vysokým obratem, velkým počtem zákazníků a nízkou marží.

Stav legislativy

Návrh zákona k EET 2.0 je momentálně v připomínkovém řízení, takže některé detaily mohou ještě doznat drobných změn. Podnikatelé by proto měli sledovat finální verzi před jeho oficiálním schválením a spuštěním.

Celkově se EET 2.0 snaží o jednodušší a rychlejší systém, který bude kombinovat moderní technologie a volbu pro menší podnikatele, aniž by zatěžoval běžný provoz. ■

ZDROJ: AMSP ČR

Tip pro podnikatele

- Zvažte, zda využijete volbu EET OFF, pokud jste malý podnikatel.
- Připravte si pokladní systémy nebo státní aplikaci.
- Sledujte aktuality Ministerstva financí, finální pravidla mohou být mírně odlišná.



ASOCIACE MALÝCH A STŘEDNÍCH
PODNIKŮ A ŽIVNOSTNÍKŮ ČR

**Otevřete dveře tržbám
vyšším až o 18 %**

Obchodníci přijímající platební karty



**ČESKO PLATÍ KARTOU
prodlouženo do roku 2028**

AMSP ČR DLOUHODOBĚ PODPORUJE ŘEMESLA A TECHNICKÉ VZDĚLÁVÁNÍ



Udržení konkurenceschopnosti tradičních řemesel a posílení kvalifikované pracovní síly. To jsou cíle, k nimž směřují i aktivity Asociace malých a středních podniků a živnostníků ČR.

Zástupci řemeslných cechů, středních odborných škol a představitelé vlády se na konci února sešli na Řemeslné radě AMSP ČR na Ministerstvu průmyslu a obchodu, aby diskutovali klíčové kroky pro podporu řemesel a technického vzdělávání. Jednání se účastnil první vicepremiér a ministr průmyslu a obchodu Karel Havlíček, vrchní ředitel MPO Eduard Muřický, zmocněnec pro technické kompetence a vzdělávání Tomáš Hamberger a zástupce ředitele Odboru podnikatelského prostředí Petr Vindeman spolu se čtyřmi desítkami zástupců cechů a škol.

Hlavním diskutovaným tématem byla příprava **mistrovské zkoušky (MiZk)**. Materiály připravuje MPO, garancem vzdělávací části je MŠMT. MiZk bude kombinovat praktickou a teoretickou část a její rozšiřování bude schvalovat vláda. Ministr Havlíček varoval, že je nutné zajistit její úspěšnou

implementaci již při prvním pokusu, aby nenastala situace podobná zákonu o profesních kvalifikacích. Diskutovala se také možnost uznávání MiZk v zahraničí a role autorizovaných společenstev, která budou spolupracovat se školami a členy zkušebních komisí.

Další témata zahrnovala podporu **OSVČ a energetickou legislativu**, kde došlo ke zmrazení růstu minimálních odvodů a návrhu převzetí poplatku za obnovitelné zdroje státem. Připravuje se rovněž nový stavební zákon a aktualizace „Desatera“ AMSP ČR.

Ve vzdělávání zazněl důraz na **duální systém**, podporu praktického vyučování a technické výchovy. Příklady dobré praxe ukázaly školy a firmy v Týně nad Vltavou a Plzni, ale malé podniky stále čelí ekonomickým a organizačním překážkám při přijímání učňů. Součástí



diskuze byla i **technická výchova na ZŠ**, která bude od roku 2031 povinná, s pilotními programy již od školního roku 2026/2027.

Účastníci se shodli na nutnosti zvyšovat motivaci mladých k řemeslům, posilovat prestiž oborů a podporovat spolupráci škol a komor. Zdůraznili, že projekt MiZk musí uspět, jinak hrozí ztráta důvěry veřejnosti a zájmu o řemesla. ■

ZDROJ: AMSP ČR

AMSP ČR JE HRDÝM PARTNEREM VELETRHU STŘECHY | SOLAR | ŘEMESLO UŽ OD ROKU 2013!

Také letos jsme se zúčastnili slavnostního zahájení veletrhu v areálu PVA Letňany. Z pohledu naší asociace nás nejvíce oslovila expozice Craft Days – Řemeslo v akci, která byla určena žákům 2. stupně základních škol.

Jednalo se o řemeslnický workshop s praktickými ukázkami a možností vyzkoušení celé řady profesí – pokrývač, klempíř, tesař, truhlář, malíř, lakýrník, sklenář, svářeč a dalších řemeslných oborů. Odborný dohled nad aktivitami zajišťovali zkušení mistři z Cechu klempířů, pokrývačů a tesařů ČR, kteří žákům předávali nejen své dovednosti, ale i cenné profesní zkušenosti. Zájem mladých účastníků byl velký a bylo

patrné, že přímý kontakt s řemeslem pomáhá dětem lépe porozumět náročnosti i atraktivitě těchto povolání.

Podpora technického a řemeslného vzdělávání je pro naši asociaci dlouhodobým závazkem a těší nás, že můžeme být součástí projektů, které přispívají k výchově nové generace řemeslníků. ■

ZDROJ: AMSP ČR



Raveesh Kumar:

INVESTUJTE ČAS DO TOHO, ABYSTE INDII POROZUMĚLI S NOVOU DOHODOU O VOLNÉM OBCHODU SE OTEVÍRAJÍ OBROVSKÉ PŘÍLEŽITOSTI

S indickým velvyslancem Raveeshem Kumarem jsme se potkali pár dnů po podepsání přelomové dohody o volném obchodu mezi Indií a EU. „Tato dohoda vnáší novou dimenzi do našich vzájemných vztahů. Není jen o clech nebo přístupu na trh, ale odráží společnou strategickou vizi hlubší ekonomické integrace, silnějších dodavatelských řetězců a dlouhodobého partnerství,“ řekl na úvod našeho rozhovoru.



Raveesh Kumar je od roku 2024 velvyslancem Indie v České republice. Předtím působil na různých diplomatických postech v Indonésii, Velké Británii či Německu nebo Finsku. Byl také mluvčí indického ministerstva zahraničí. Na snímku vítá účastníky recepcie v paláci Žofín v Praze u příležitosti 77. Dne republiky Indie

Jaké pocity vás provázely, když jste se o podpisu dohody bezprostředně dozvěděl?

Naplnilo mě to obrovským optimismem a radostí. Po téměř dvou desetiletích jednání představuje uzavření této dohody mimořádný společný úspěch pro obě strany. Osobně mě velmi těší rozsáhlé příležitosti, jež se otevírají firmám, investorům a inovátorům v Indii i v celé Evropě včetně Česka.

Kde vidíte největší potenciál česko-indické spolupráce?

Česká ekonomika se svou silnou průmyslovou základnou, vyspělým strojírenstvím a exportní orientací dobře doplňuje pozici Indie jako jedné z nejrychleji rostoucích velkých ekonomik s rostoucí střední třídou, rozsáhlými infrastrukturními potřebami a čím dál větším důrazem na výrobu, inovace a čistou energii. Vedle očekávaného růstu obchodu je důležitá také technologická a průmyslová spolupráce v oblasti investic, inovací a high-tech technologií. Očekává se, že díky dohodě se do roku 2032 export z EU do Indie zdvojnásobí. Pro české firmy to znamená nové příležitosti nejen v oblasti zboží, ale také ve službách, investicích, inovacích a špičkových technologiích.

Vaše podniky mají dobré předpoklady k tomu využít lepšího přístupu na indický trh v odvětvích, jako jsou strojírenství, automobilové komponenty, elektrická zařízení, chemický a farmaceutický průmysl a inženýrské služby. Snížení cel a jasnější pravidla zvýší konkurenceschopnost a indické firmy budou moci snadněji investovat v Česku a zapojit se do evropských hodnotových řetězců, zejména v IT službách, digitálních technologiích a průmyslových řešeních. Například u strojírenských výrobků budou cla, která dnes dosahují až 44 procent, zcela odstraněna, zatímco v automobilovém sektoru klesnou na deset procent.

Výsledky těchto kroků pocítí i čeští obyvatelé v každodenním životě. Jakmile cla klesnou, indické produkty jako čaj, kofení, rýže basmati, textil či běžné spotřební zboží budou dostupnější a cenově příznivější. Zároveň české produkty – od moravských vín a piva až po sklo, obráběcí stroje a automobilové komponenty – budou mít snazší přístup na jeden z nejrychleji rostoucích spotřebitelských trhů světa. I malý



Na návštěvě Českého institutu informatiky, robotiky a kybernetiky ČVUT s prof. Ing. Vladimírem Maříkem, vědeckým ředitelem CIIRC

podíl na zboží a službách pro rozšiřující se indickou střední třídu představuje významnou příležitost pro české výrobce, zejména malé a střední podniky.

Na poli výzkumu a inovací můžeme společně zabodovat

Česko má také silnou technickou a vědeckou základnu. Jaký prostor vidíte pro spolupráci na této bázi?

Silná česká tradice ve strojírenství, výzkumu a aplikovaných inovacích činí z vaší země našeho přirozeného partnera v oblasti pokročilých technologií. Vidíme významné příležitosti pro spolupráci ve výzkumu a vývoji, AI, obranných technologiích i v kosmickém sektoru.

Indické silné stránky v digitálních technologiích, softwaru a rozsáhlých inovacích doplňují české know-how ve strojírenství, robotice a průmyslových aplikacích. Společně můžeme vyvíjet praktická řešení orientovaná na trh v oblastech jako chytrá výroba, zdravotnictví, mobilita či čisté technologie.

V oblasti obrany vytvářejí rozšiřující se indický výrobní ekosystém a důraz na soběstačnost prostor pro společný vývoj, výrobu a technologická

partnerství s českými firmami. Podobně v kosmickém sektoru nabízejí osvědčené a nákladově efektivní indické kapacity v kombinaci s českými silnými stránkami v satelitních komponentech a optice slibné možnosti spolupráce. Posilováním institucionálních vazeb a průmyslových partnerství můžeme naše vědecké a technické přednosti proměnit v dlouhodobou, oboustranně výhodnou spolupráci.

Vaše země masivně investuje právě do digitalizace, smart cities a infrastruktury. Jak se mohou české firmy lépe zapojit do indických vládních programů?

Právě tyto rozsáhlé investice představují pro české podniky významné příležitosti. Vládní programy jako Digital India, Smart Cities Mission či National Infrastructure Pipeline jsou navrženy tak, aby podporovaly zahraniční účast prostřednictvím transparentních rámců a partnerství veřejného a soukromého sektoru.

České firmy se mohou zapojit efektivněji vytvářením partnerství s indickými protějšky, účastí ve výběrových řízeních a využíváním našeho rostoucího inovačního a startupového ekosystému. Jejich silné stránky v oblasti strojírenství, městských řešení, mobility, vodního hospodářství, energetické účinnosti a chytré

výroby jsou pro indické rozvojové priority velmi relevantní.

Důležité je také budovat místní zastoupení, porozumět regulačním procesům a úzce spolupracovat s jednotlivými státy, které hrají klíčovou roli při realizaci projektů. Platformy jako veletrhy, podnikatelská fóra a oborové mise mohou tyto kontakty usnadnit. Naše velvyslanectví je nadále připraveno podporovat české firmy poskytováním informací o indickém trhu, zprostředkováním kontaktů a podporou institucionální spolupráce, tak aby se mohly stát aktivními partnery indické digitální a infrastrukturní transformace.

Mobilita a mezilidské vazby hrají důležitou roli

Jakou roli podle vás hraje mobilita talentů, studentů a odborníků v posilování ekonomických vztahů mezi Indií a Českem?

Při posilování dlouhodobých ekonomických vztahů mezi Indií a Českou republikou hraje mobilita zásadní roli. Pomáhá vytvářet kvalifikovanou pracovní sílu, budovat vzájemné porozumění a podporovat trvalá institucionální i obchodní partnerství.

Indičtí studenti a odborníci přispívají k rozvoji českých univerzit, výzkumných center i firem, zejména v oblastech IT, strojírenství, zdravotnictví a výroby. Zároveň akademická výměna a profesní mobilita umožňují českým institucím a firmám využívat dynamický inovační ekosystém Indie a její rozsáhlou základnu talentů. Podporou studentských výměn, výzkumných partnerství a transparentních rámců mobility můžeme dále posilovat mezilidské vazby, a tím proměňovat lidský kapitál v trvalou hospodářskou spolupráci.

Nedávno vznikla Česko-indická obchodní komora (CZINCC), která má osmnáct zakládajících členů z řad českých i indických firem. Jakou roli by podle vás měla nová komora sehrát?

Dovolte mi při této příležitosti pográtovat předsedovi komory Janu Musilovi a dalším zakládajícím členům k založení CZINCC. Byl jsem přítomen i při jejím představení společně s místopředsedou vlády a ministrem průmyslu a obchodu

”

INDIE ODMĚŇUJE TY,
KTEŘÍ MAJÍ TRPĚLIVOST,
MÍSTNÍ PARTNERSTVÍ
A DLOUHODOBÝ PŘÍSTUP.

Karlem Havlíčkem. Vzhledem k uzavření dohody o volném obchodu mezi Indií a EU přichází komora ve správný čas. Otevírá se totiž prostor pro posilování obchodu, investic a spolupráce, a proto potřebujeme instituci, která bude firmám na obou stranách pomáhat. Komora tak může sehrát klíčovou roli při přetváření záměrů v konkrétní partnerství, investice a společné podniky.

Doufáme, že komora bude fungovat jako praktický most – propojovat firmy, sdílet informace, řešit překážky, a především budovat důvěru.

Indie se dynamicky mění

Máte za sebou bohaté zkušenosti z diplomacie i veřejné komunikace. Jak se podle vás mění vnímání Indie v Evropě? Co byste chtěl, aby o ní čeští podnikatelé věděli?

Vnímání Indie v Evropě se mění, ale myslím, že ne dost rychle. Často se s ním pojí asociace, které dnes už neplatí – ať jde o byrokracii, složitost nebo očekávání levné destinace. Dnešní realita je zcela jiná: Indie je rychle rostoucí ekonomika, centrum digitálních inovací a seriózní partner v oblasti technologií, výroby i dodavatelských řetězců.

Čeští podnikatelé by měli pochopit, že je to země rozmanitá, dynamická a konkurenční. Odměňuje ty, kteří mají trpělivost a budují místní partnerství. Podnikání v Indii není jednoduché, ale příležitosti jsou obrovské pro ty, kteří jsou ochotni věnovat tomu úsilí. Souhlasím také s tím, že musíme náš příběh dokázat lépe „prodat“ – naše reformy, iniciativy jako Make in India či rostoucí inovační ekosystém. Vnímání naší země se změní pouze díky dlouhodobé a otevřené spolupráci.

Jak se vám v Praze a v České republice líbí? Co vás osobně u nás

nejvíce zaujalo nebo překvapilo, ať už z profesního nebo lidského hlediska?

Jak už jsem v minulosti řekl, Praha je město, které vás učí zpomalit a pozorovat. V jejích ulicích se setkává historie s kreativitou, ticho s hudbou a tradice přirozeně splývá s moderním životem. Česká republika mě nepřestává překvapovat schopností spojovat hluboký respekt k minulosti s otevřeností vůči budoucnosti.

Nejvíce mě zaujala vaše kultura dialogu, profesionalita a smysl pro férovost, s nimiž se setkávám při každodenní spolupráci. Stejně působivá je lidská srdečnost, která se často skrývá pod rezervovaným zevnějškem a projeví se třeba u šálku kávy. Pro mě je Česko místem, kde se necítím jen jako diplomat, ale také jako doma.

Kdybyste měl dát českým firmám jednu praktickou radu, jak uspět na indickém trhu, jaká by to byla?

Moje hlavní rada zní: investujte čas do toho, abyste Indii skutečně porozuměli, dříve než tam začnete investovat kapitál. Není to jednotný trh, ale rozmanitý a dynamický ekosystém regionů, regulací a spotřebitelských preferencí. Úspěšné jsou ty české firmy, které své produkty lokalizují, budují spolehlivá místní partnerství a prokazují dlouhodobý závazek místo snahy o rychlé zisky. Nezbytné jsou trpělivost, citlivost k místní kultuře a přítomnost přímo na místě. Ti, kdo k naší zemi přistoupí tak, že se na ni pořádně připraví, budou flexibilní a vytrvalí, zjistí, že jde o jeden z nejperspektivnějších trhů na světě. Udělejte krok vpřed a zapojte se do spolupráce s Indií – pokud budete jen přihlížet, o tuto příležitost můžete přijít. ■

S RAVEESHAM KUMAREM HOVOŘIL DANIEL LIBERTIN
FOTO: ARCHIV VELVYSLANECTVÍ INDICKÉ REPUBLIKY V ČR

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



DO SVĚTA ZA OBCHODEM:

Indie

perspektivy
ekonomika
srovnání

Foto: Shutterstock, Indie, Mumbai (Bombaj)

letem světem

Indie: Nejlidnatější země světa

Před téměř 80 lety, v roce 1947, získala země nezávislost, ale její hospodářská politika byla ovlivněna koloniální zkušeností. V prvních letech kladly vlády důraz na industrializaci země s využitím regulačních opatření vůči importu, vytváření rozsáhlého státem řízeného veřejného sektoru i aplikací hospodářského modelu s pětiletými plánovacími cykly.

Všechny vlády uplatňovaly protekcionistickou hospodářskou politiku s rozsáhlými státními intervencemi a regulacemi až do roku 1991, kdy propukla krize platební bilance, která vedla k liberalizaci ekonomiky. Krize byla způsobena především rozpadem Sovětského svazu, který byl hlavním obchodním partnerem Indie, a také válkou v Perském zálivu, která vedla k růstu cen ropy. V reakci na tuto situaci byly spuštěny ekonomické reformy, které rušily systém licencí, vedly ke snížení cel i úrokových sazeb. Skončila také řada státních monopolů, čímž se uvolnila cesta pro přímé zahraniční investice.

Úměrně k liberalizaci ekonomiky rostla životní úroveň, byť nerovnoměrně, zvyšovala se gramotnost i střední délka života. Setrvalo se zvyšovalo tempo růstu HDP, dynamicky v polovině druhé dekády tohoto století, kdy země v tomto ukazateli překonala Čínu.

K dramatickému propadu ekonomiky došlo v roce 2020 během pandemie covid-19 s poklesem o 6,6 %. Ale již v roce 2022 se situace stabilizovala a na přelomu roku 2023 růst překonal stav před pandemií. V polovině minulého roku se Indie stala čtvrtou největší ekonomikou světa podle nominálního HDP.

Od roku 1974, kdy byl proveden první nukleární test, je země jadernou mocností. Od roku 2008, kdy přistála indická sonda na Měsíci, je také mocností kosmickou. Vzhledem k tomu, že farmaceutický průmysl uspokojuje pětinu světové poptávky po generických lécích, což zemi vyneslo označení „lékárna světa“, lze Indii považovat i za mocnost farmaceutickou.

Vzestup indického hospodářství, zkušenost z pandemických let a turbulentní situace v globálních obchodních vztazích jsou prvky, které vedly vládu k liberalizaci obchodních vztahů prostřednictvím dohod o volném obchodu. Již v roce 2022 byla uzavřena dohoda s Austrálií (plná liberalizace od 1. 1. 2026) a v roce 2025 přibyla dohoda se Spojeným královstvím. V lednu letošního roku byl tento trend završen podpisem „matky všech dohod“ s Evropskou unií (viz str. 42–45).

Indie je parlamentní republika

s federativním uspořádáním zahrnující 28 států a 8 svazových teritorií. Všechny státy, stejně jako svazová teritoria Džammú a Kašmír, Puduččeri a Národní hlavní město Dillí, mají volené zákonodárné sbory a vlády podle westminsterského systému. Zbývajících pět svazových teritorií je přímo řízeno ústřední vládou prostřednictvím jmenovaných správců. V roce 1956 byly státy podle zákona o reorganizaci států reorganizovány na jazykovém základě.

Zdroj: BusinessInfo.cz
Foto: Shutterstock, Indie, Maháráštra, Tháné

top partneři importu do Indie

Čína
126,96 mld. USD

Rusko
67,15 mld. USD

SAE
55,73 mld. USD

USA
38,99 mld. USD

Saúdská Arábie
30,64 mld. USD

Irák
29,85 mld. USD

Indonésie
24,55 mld. USD

Švýcarsko
21,52 mld. USD

Jižní Korea
21,52 mld. USD

Japonsko
19,90 mld. USD

Česká republika
1,21 mld. USD (54. importér)

ÚDAJE V MAPĚ JSOU ZA ROK 2025
*data statistická autorita Indie nevykázala

Stát	Podíl na HDP (%)
Nágáland	0,00 %*
Manípur	0,00 %*
Mizóram	0,00 %*
Méghálaj	0,20 %
Ásám	2,10 %
Tripura	0,30 %
Arunáčalpraděš	0,10 %
Uttarpraděš	9,60 %
Sikkim	0,00 %*
Bihár	3,20 %
Džhárkhand	1,80 %
Čandigarh	0,00 %*
Uttarákhand	1,30 %
Dillí	4,30 %
Himáčalpraděš	0,90 %
Ladak	0,00 %*
Džammú a Kašmír	0,90 %
Paňdžáb	0,00 %*
Harijána	4,10 %
Rádžasthán	5,50 %
Gudžarát	0,00 %*
Dádra a Nagar Havéli a Daman a Díu	0,00 %*
Maháráštra	15,80 %
Goa	0,00 %*
Lakadiv	0,00 %*
Karnátaka	9,50 %
Kérala	4,20 %
Urísa	3,10 %
Ándhrapraděš	5,20 %
Telangána	5,10 %
Puduččéri	0,20 %
Tamilnádu	10,50 %
Madhjapraděš	4,30 %
Čhattisgarh	2,00 %
Západní Bengálsko	5,70 %
Andamany a Nikobary	0,00 %*

PODÍL NA HDP Zdroj dat: MoSPI, 2025 Zpracování grafiky: ANTECOM

Legenda barev	0–3,99 %	4–5,99 %	6–9,99 %	10 a více
---------------	----------	----------	----------	-----------

Indie

Počet obyvatel (v mil.): 1 463,9²
 Hustota zalidnění (obyv./km²): 484¹
 HDP ve směnném kurzu (v mld. USD): 3,9¹
 Pořadí ekonomiky podle HDP PPP: 5.¹
 Roční růst HDP (v %): 7,2¹
 HDP podle koupěschopnosti
 (v mld. USD): 16 162¹
 HDP (k)/obyv. (v USD): 11 160¹

Míra nezaměstnanosti (v %): 4,2¹
Export (v mld. USD): 431,4¹
Import (v mld. USD): 672,1¹
Exportní partner č. 1: USA¹
Importní partner č. 1: Čína¹
Podíl městského obyvatelstva (v %): 37²

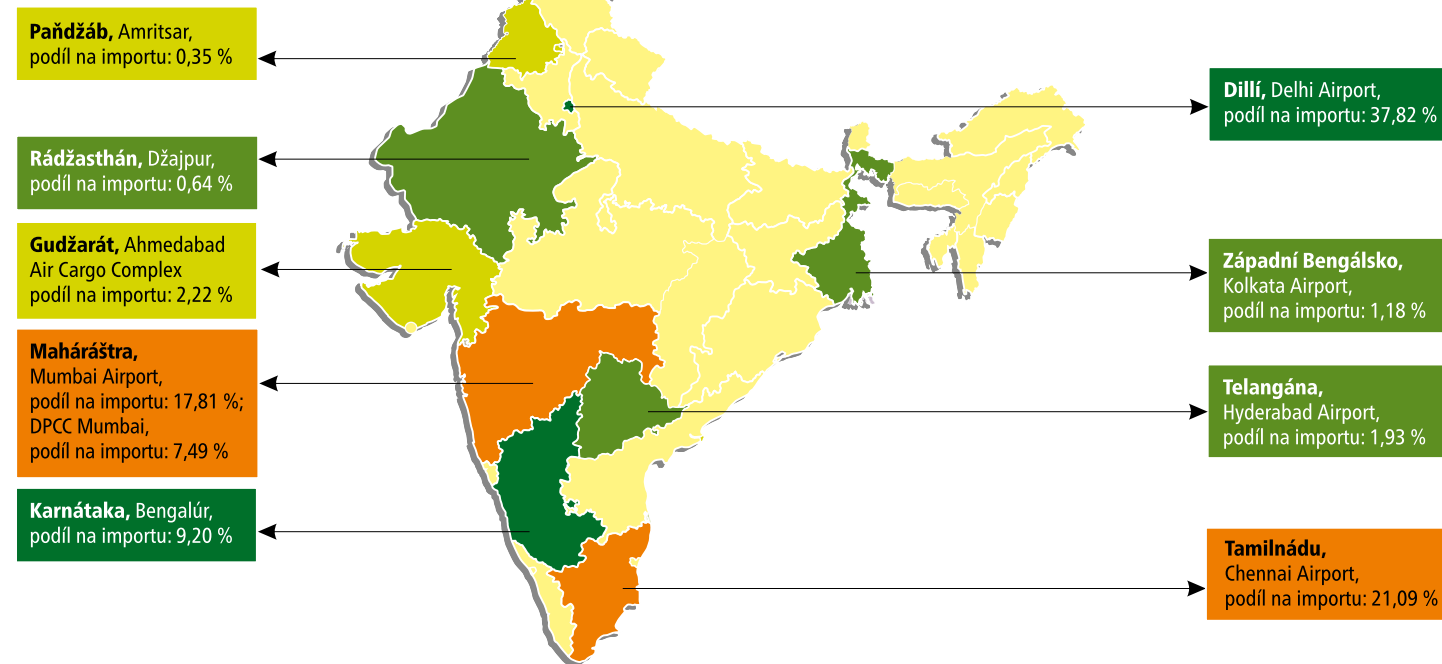
Zdaje dat: ¹World Bank, ²Worldometer
Data za rok **2024–2025**

Indie

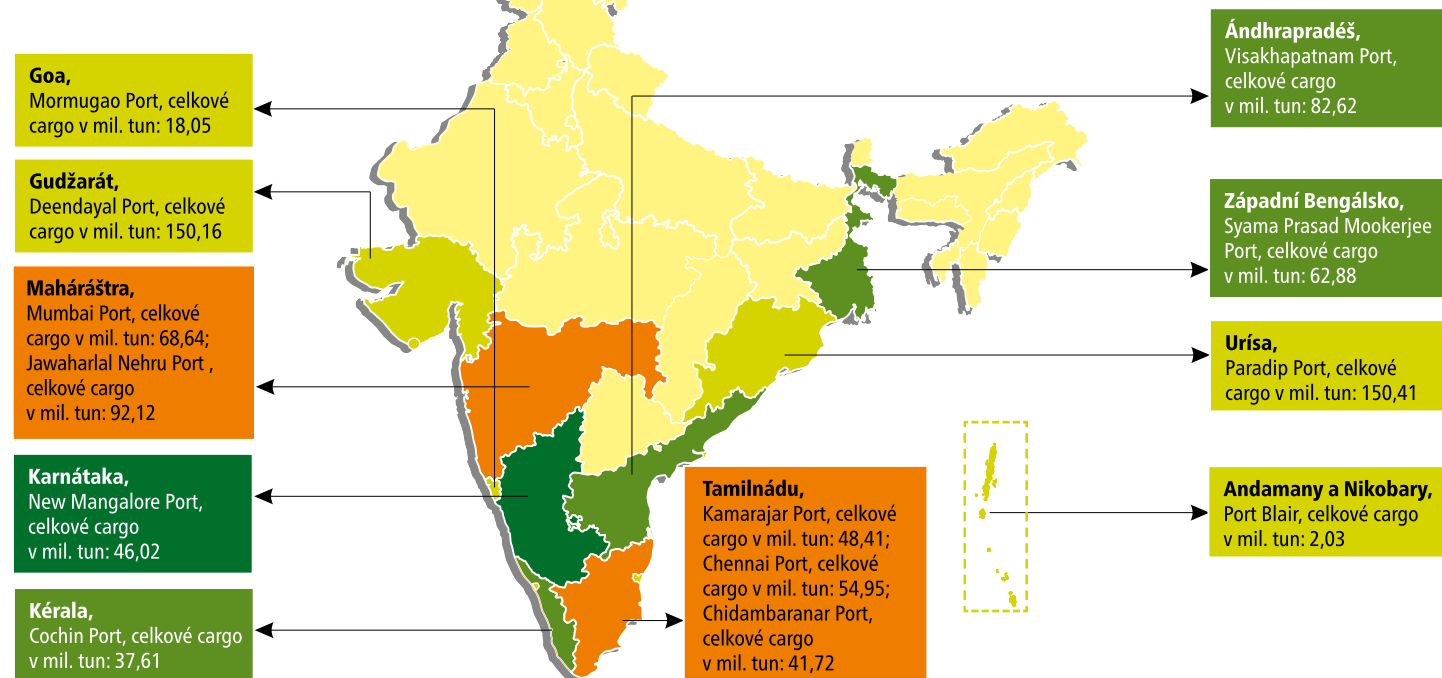
mezinárodní obchod v datech

Brány pro letecký import zboží do Indie

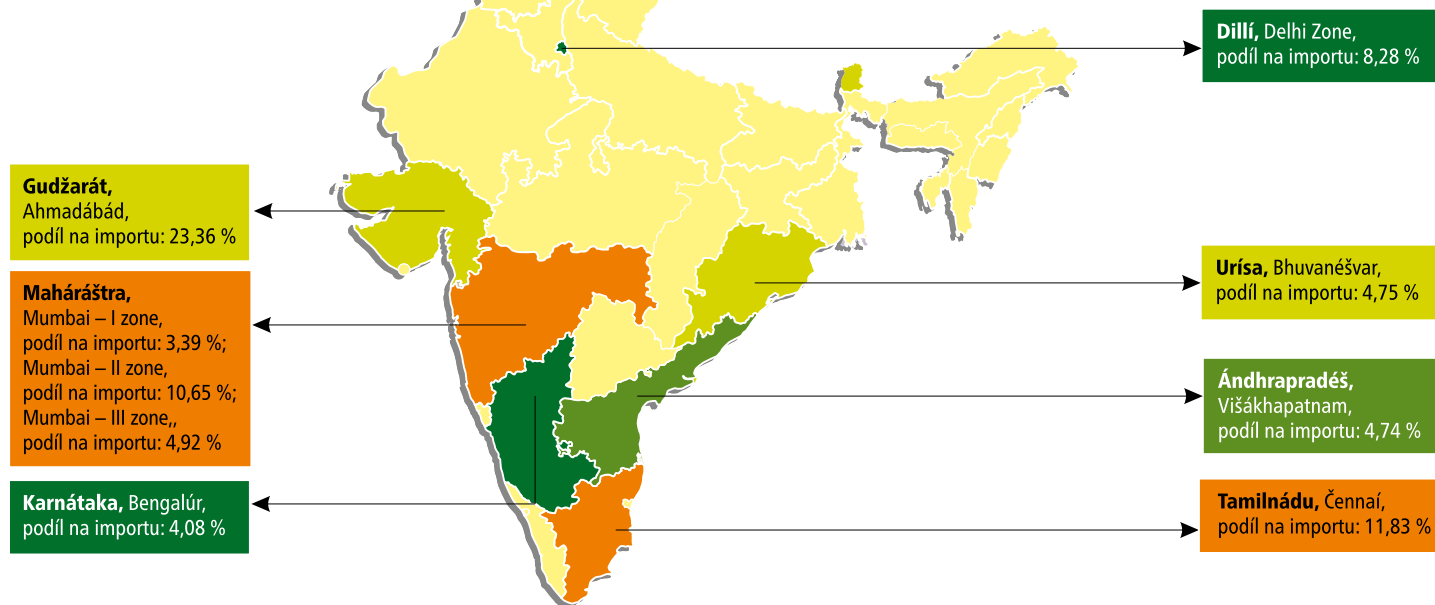
Uvedená letiště odbavila ve finančním roce 2023/24 99,73 % importu přicházejícího vzdušnou cestou.



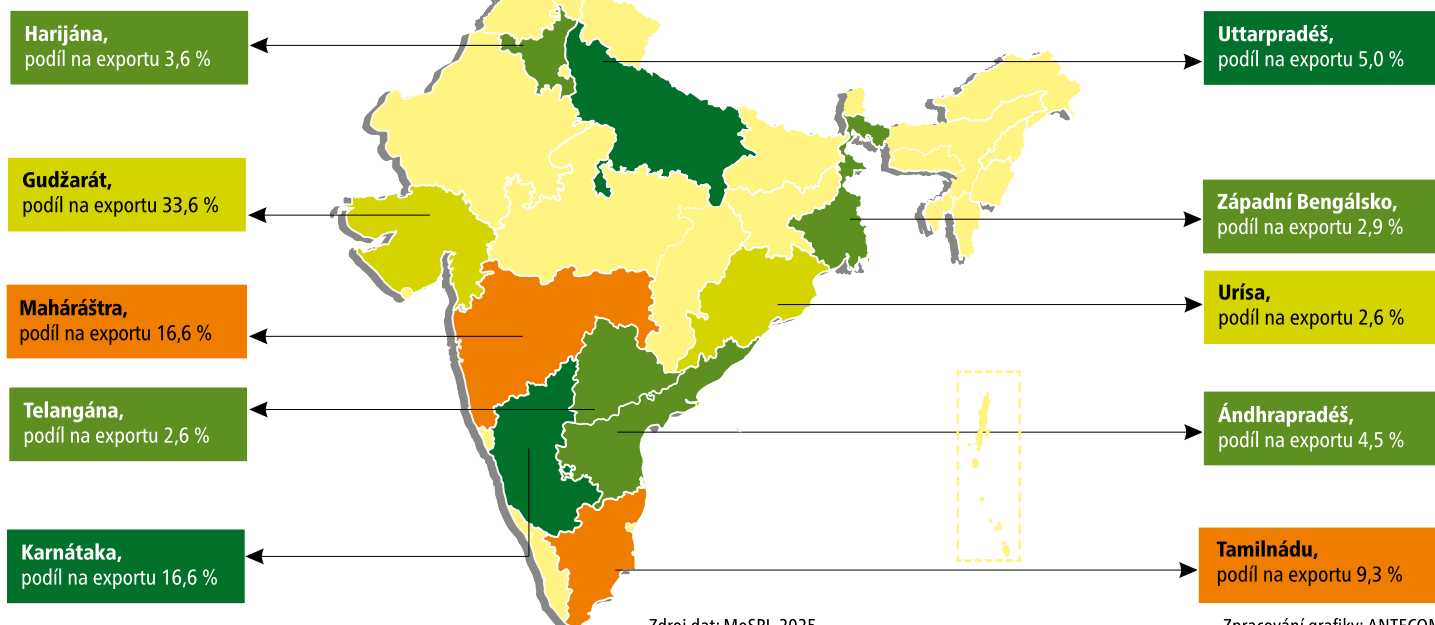
Námořní přístavy pro lodní import zboží do Indie



*Kromě uvedených destinací prošlo
ve finančním roce 2023/24
13 % zboží přes svobodné
ekonomické zóny napříč Indii.*



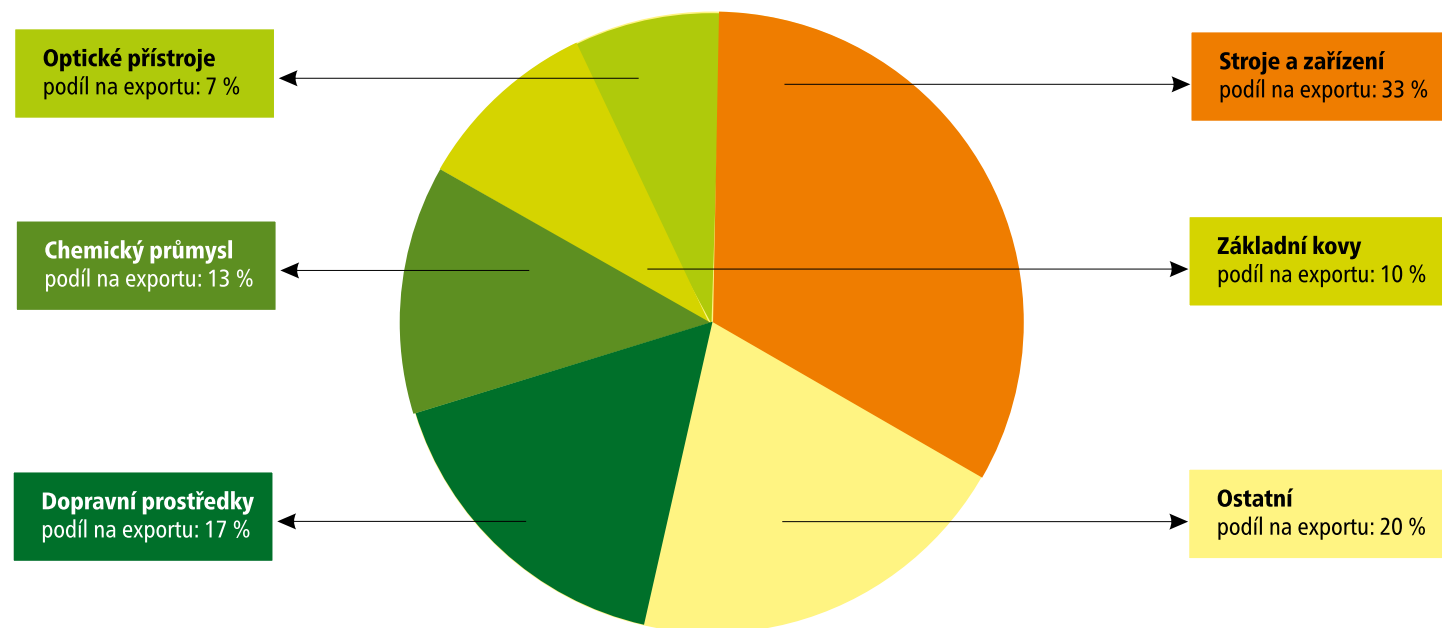
Zdroj dat: MoSPI, 2025



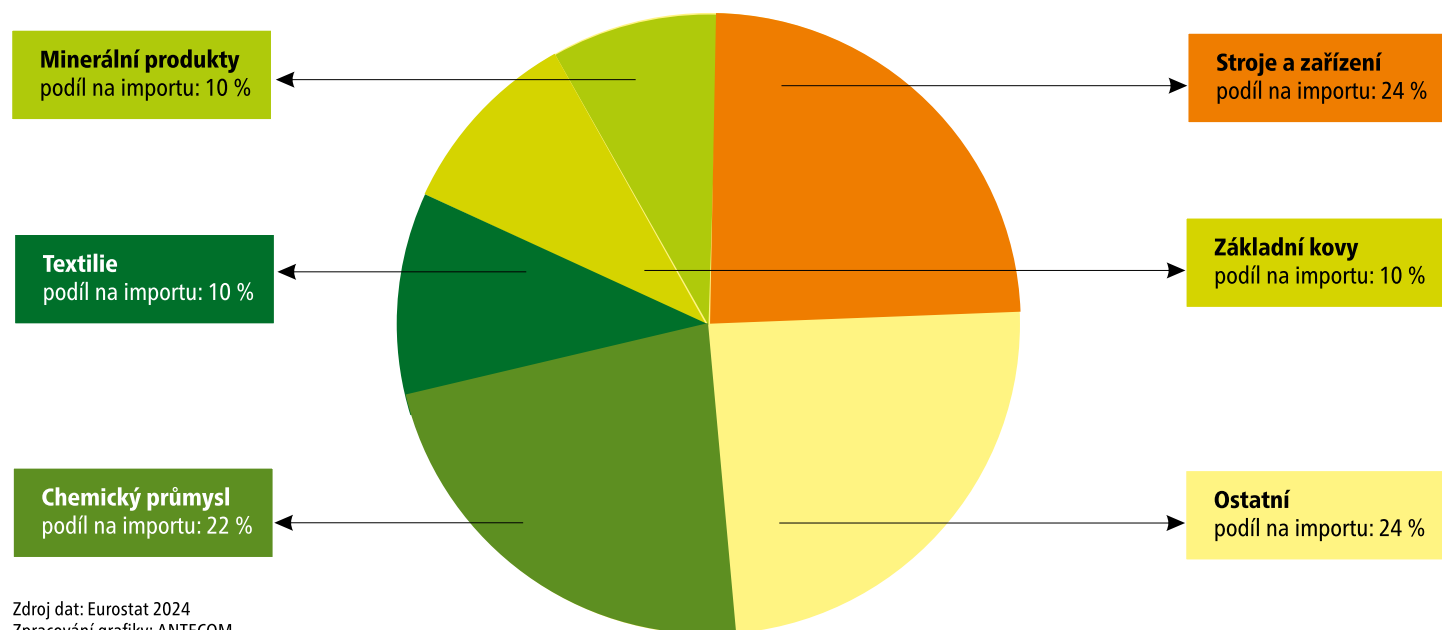
Indie

mezinárodní obchod v datech

Struktura exportu z Evropské unie do Indie/2024



Struktura importu z Indie do Evropské unie/2024



Zdroj dat: Eurostat 2024
Zpracování grafiky: ANTECOM

Zdroj dat: BusinessInfo.cz, Evropská komise, Velvyslanectví Indické republiky v ČR

příležitosti pro české firmy v Indii

energetika

Země v rámci snahy o snížení závislosti ekonomiky na konvenčních technologiích zavádí ekologicky šetrné technologie, zkoumá možnosti zvýšení podílu obnovitelných zdrojů energie, například fotovoltaiky, větrných elektráren nebo vodíku. Vládní strategie má za cíl pokrývat 50 % energetického mixu z obnovitelných zdrojů do roku 2030.

Pro české firmy je zde velký potenciál na uplatnění se v segmentech solární a fotovoltaické technologie (například výroba panelů, elektroniky, rozvodných sítí a podobně), vodíkové technologie (výroba, uskladnění, rozvod a přenos, aplikace a využití), baterie a systémy uskladnění energie a biopaliva.

ICT

Dynamický sektor, který se podílí 6,6 % na indickém HDP. Vláda podporuje vytváření nových kapacit pro domácí potřebu i export stejně jako otvírá dveře pro zahraniční investice do vývoje a produkce softwaru i hardwaru. Řada odvětví prochází digitalizací, což přináší poptávku v oblasti zpracování dat a kyberbezpečnosti. Razantní rozvoj e-commerce a vládní záměry s digitalizací venkovských oblastí poskytují další příležitosti ke spolupráci a investicím.

strojírenství

Stoupající trend veřejných i soukromých investic a vytváření nových výrobních kapacit v klíčových sektorech průmyslové výroby vyvolává poptávku v segmentu strojírenských zařízení. Zájem je především v automobilovém, chemickém, textilním, papírenském a kovozpracovatelském průmyslu, ale také v oblasti těžby a energetiky.

Výrobní procesy přecházejí na automatizaci a nové technologie, což spolu s vládními investicemi poskytuje příležitost českým exportérům technologií a know-how.



Zdroj: STI MZV ČR, BusinessInfo.cz, Velvyslanectví Indické republiky v ČR

Foto: Shutterstock, Indie, Maháráštra, Mumbai

příležitosti pro české firmy v Indii

kolejová doprava

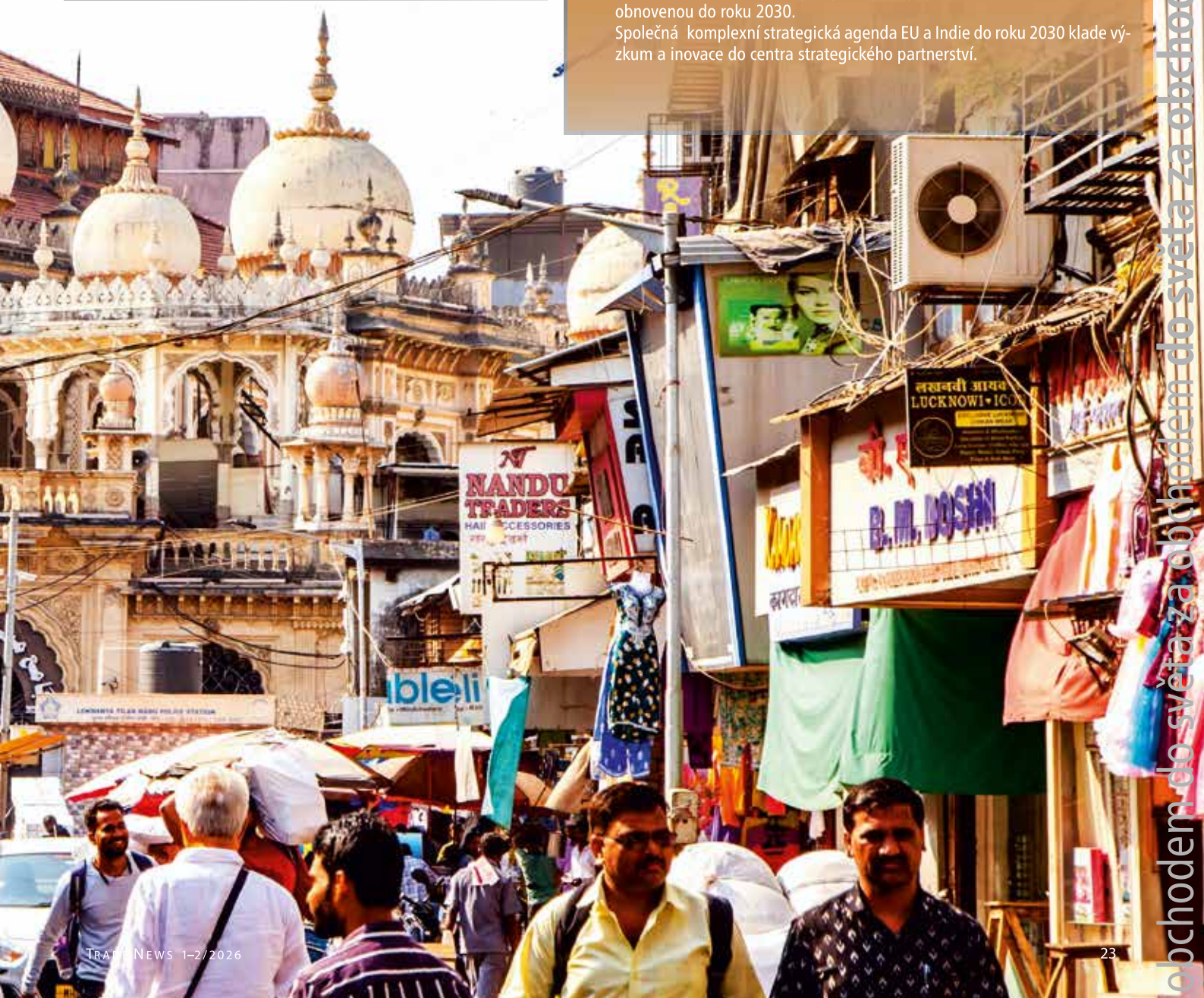
Indie má čtvrtou nejrozsáhlejší železniční síť na světě, která denně poskytuje služby 23 milionům cestujících a k tomu ještě významnou kilometráž systémů městské kolejové dopravy.

Sektor je v centru pozornosti vlády při plánování investic do modernizace a rozšíření infrastruktury a zkvalitnění služeb. Součástí modernizačních plánů je i dílčí privatizace, otevření některých tras pro soukromé provozovatele a elektrifikace. Příležitosti jsou otevřeny především v segmentu dopravní telematiky.

věda a výzkum

Velikost země, zájem o inovace a technologie, velikost vědecko-výzkumného sektoru spolu s ambicemi a výzvami, kterým Indie čelí, přináší řadu příležitostí pro spolupráci s českými vědeckými a výzkumnými pracovišti. Širší platformou pro její uplatnění se může stát program Horizon Europe, jelikož 6. února 2026 Generální ředitelství pro výzkum a inovace Evropské komise a Indie zahájily předběžná jednání o možném přidružení k tomuto programu. Zahájení těchto rozhovorů navazuje na 16. summit EU–Indie v Dillí, kde vedoucí představitelé obou stran znovu potvrdili svůj závazek prohloubit strategickou spolupráci v oblasti obchodu, bezpečnosti, vědy, inovací a mobility.

Společná komplexní strategická agenda EU a Indie do roku 2030 klade výzkum a inovace do centra strategického partnerství.



Indie: Náš tradiční partner v Asii

JE STÁLE DYNAMIČTĚJŠÍ A SEBEVĚDOMĚJŠÍ

Československo bylo jednou ze zemí, které navázaly s Indií diplomatické styky již v listopadu 1947, tedy krátce poté, co získala svou nezávislost. Vzájemné vztahy se ale samozřejmě datují mnohem dříve a již předválečná přítomnost našich předních společností a značek jako Baťa nebo Škoda je legendární.

Škoda v Indii synonymem České republiky

Minulá spolupráce sama o sobě pro tu budoucí nestačí, ale na některých „příbězích“ lze stále stavět. Zatímco vazba značky Baťa na Československo nebo později Českou republiku přirozeně oslabila, v případě Škody lze i v dnešní rychle se vyvíjející době stavět na dlouhé tradici dodávek, které směřovaly do klíčových odvětví indického průmyslu a představovaly významný přínos v počátečním procesu industrializace této země.

Škoda se stala téměř synonymem Československa, respektive České republiky, a nástupnické podniky nesoucí stále toto jméno jsou v Indii dodnes přítomny v automobilovém, železničním i strojírenském sektoru. Historie se v jejich případě opakuje. Škodovy závody

dodávaly do Indie lokomotivy již ve 20. letech minulého století a vloni Škoda Group založila v Puné společný podnik s Tata Group. Desítky let zapuštěné kořeny lze vysledovat i v úspěšném působení automobilky Tatra nebo výrobce parních turbín Doosan Škoda Power.

Náš export roste

Když se podíváme na současné postavení Indie jako obchodního partnera v regionálním srovnání s jinými našimi hlavními ekonomickými partnery v oblasti Asie a Pacifiku – Čínou, Japonskem, Korejskou republikou a Sdružením států jihovýchodní Asie (ASEAN), pak spadla z pozice druhého nejvýznamnějšího vývozního trhu v roce 2010 na čtvrtou, aby v roce 2025 byla třetí. Export do Indie byl na úrovni 44% vývozu do Číny a 62% do ASEAN. V posledních pěti letech ale

tamní vývoz rostl jednoznačně nejvyšším tempem, čímž se dohání nižší tempo z předchozí dekády – v porovnání mezi roky 2025 a 2010 byl loni nárůst exportu řádově nižší než u ostatních.

V případě ASEAN však statistiky zkresluje pohyb probíhající v rámci nadnárodních výrobců elektroniky a elektronických součástek, včetně polovodičů. Snad právě v důsledku menšího propojení dodavatelských řetězců Indie dlouhodobě výrazně zaostává za ostatními partnery z pohledu celkového obrátu vzájemného obchodu, ačkoliv se odstup na ně v posledních letech snižuje.

Tajemství úspěchu

V minulosti československé firmy dokázaly v Indii uspět díky několika faktorům. Indie jako málo průmyslově



rozvinutá země chtěla rozvíjet státní páteřní průmyslové podniky, které umožní rozvoj menších soukromých společností. Potřebovala stroje do průmyslu a Československo bylo připraveno je nabídnout. Pro tehdejší partnerství vyhovoval zejména model státem

kontrolovaného zahraničního obchodu, „G2G“, jenž byl pro obě strany výhodný. Prosadily se zde traktory Zetor a motocykly Jawa. Značku Jawa v rámci licenční dohody vrátil na trh tamní výrobce, který se snaží navázat na dávnou tradici. V případě výroby traktorů je dnes situace

výrazně odlišná. Indie se stala velmocí v jejich produkci a přímou konkurencí Zetoru, který měl podnik v Čandigarhu.

Jednou z neúspěšnějších českých firem v Indii je Eldis, který včas zachytil masivní rozvoj vnitrostátní letecké dopravy.

Vlajkovou lodí české přítomnosti v Indii je více než čtvrtstoletí trvající působení Škody Auto, která od roku 2018 zastřešuje aktivity celé skupiny Volkswagen v regionu. Na působení v převážně montážním závodě Škody Auto v Čhatrapati Sambhádžinagaru (dříve Aurangabádu) navázala investice do vývojového centra v areálu velké továrny Volkswagen v Puné, kde se předtím převážně vyráběly vozy značky Volkswagen. Investice do zdejšího vývoje má mimo jiné pomoci lépe lokalizovat výrobky pro indický trh. Centrum v Puné je současně základnou pro expanzi Škody Auto do jihovýchodní Asie.



Foto: archiv Škoda Auto



Bengalúru, hlavní město jihoindického státu Karnátaka, je jednou z nejrychleji rostoucích indických metropolí. Říká se mu také Silicon Valley Indie

Částečně se podařilo na tento úspěch navázat i společnosti Era řešeními pro civilní letiště.

Indie boduje

Indie dnes představuje jeden z nejvýznamnějších růstových pólů světové ekonomiky. Jako pátá největší ekonomika světa si dlouhodobě udržuje tempo růstu HDP kolem 6 až 7 % ročně, čímž patří mezi nejrychleji rostoucí velké ekonomiky. Prognózy mezinárodních institucí předpokládají pokračování tohoto trendu i v následujících letech. Silná domácí poptávka, rozsáhlé investice do infrastruktury, digitalizace a průmyslové modernizace spolu s příznivou demografickou strukturou – více než polovina obyvatel je mladší třiceti let – vytvářejí stabilní základ pro dlouhodobý rozvoj.

To vše dělá z Indie perspektivního, dynamického a přirozeně stále sebevědomějšího i asertivnějšího partnera, který s větší sebejistotou prosazuje své zájmy. Je jedním z lídrů tzv. globálního jihu s přirozenou hospodářskou a politickou gravitací v širším regionu. Ve srovnání s Čínou je méně technologicky rozvinutá, ale z toho by se dalo vyvozovat více příležitostí pro český export.

To zároveň bohužel někdy svádí k chybné úvaze, že by Indie mohla být odbytištěm pro vývoz produkce, která by na jiném trhu neuspěla. Nesmíme

ale zapomínat, že na indickém trhu se střetávají vývozci z celého světa, konkurence je tím pádem velká, zejména z Číny. Ta je sice pro Indii přirozený „soupeř“, ale na druhou stranu není pro Indy problém upřednostnit cenu, kterou čínský výrobce dokáže stlačit na minimum. Mimochoodem čeští exportéři v Indii jsou nepříjemně konfrontováni se skutečností, jak moc je indický zákazník citlivý na cenu. Je to součástí indické kultury, smlouvání je zde běžné a dobře „nacvičené“. Indové jsou ochotni si pro levnější televizor klidně dojet do vzdáleného obchodu, byť by byl rozdíl v ceně relativně nízký. Na animozitu mezi Indií a Čínou nelze proto spoléhat, čínské konkurenci se na indickém trhu čeští exportéři pravděpodobně nevyhnu. Nelze tedy počítat s tím, že český výrobce bude obecně konkurovat v Indii především cenou, která by byla nižší než u západní konkurence.

Lokalizace je klíč

Řada evropských firem je na místním trhu dobře etablovaná díky tomu, že sem přesunuly výrobní kapacity. Zajímavý je příklad Švédska – několik desítek firem, včetně světově známých značek, má v zemi továrny. Lokalizace výroby v Indii stále přináší výhodu nižších mzdových nákladů a také dalších úspor kvůli blízkosti cílového trhu a cílového zákazníka. Je však nutné překonat slabiny a nástrahy, zejména horší dopravní infrastrukturu, nepřehlednou

a nepřehlednou byrokraci, ne-transparentní a zdlouhavé schvalování různých žádostí a korupci.

Klíčovou roli v lokalizaci, rozvoji obranného průmyslu, infrastruktury a high-tech sektorů hraje iniciativa Make in India. S vědomím své síly a obrovského domácího trhu si Indie snaží trh chránit před zahraniční konkurencí a dále chce co nejvíce rozvíjet domácí výrobu i formou přímých zahraničních investic. Snaží se lákat zahraniční investory a inspirací je pro ni mimo jiné obrovský úspěch Číny. Indie se současně profiluje jako klíčový článek v diverzifikaci globálních dodavatelských řetězců. Pro evropské a české firmy to znamená nejen exportní příležitosti, ale i možnost stát se součástí hlubší průmyslové transformace a snížit nežádoucí závislosti. Indie je přirozeným kandidátem také pro investice našich firem v rámci své internacionalizace a vytváření svých regionálních hubů. Jejich potřebu nám jednoznačně ukázaly i zkušenosti z covidové pandemie.

Dobrá rada se hodí

K Indii je důležité přistupovat s vědomím toho, že jde o velkou zemi složenou z velkých svazových států. Tradiční rada pro české firmy proto zákonitě zní: nedávat nikomu exkluzivní obchodní zastoupení pro celý indický trh. Pokud indický obchodní zástupce uspěje na severu země, odkud pochází, nemusí to automaticky

Strategické partnerství v inovacích

Výjimečným nástrojem pro podporu českých subjektů snažících se prosadit v Indii je česko-indické strategické partnerství v inovacích přijaté v lednu 2024. Příkladem implementace bylo slavnostní otevření Maříkova institutu informatiky, umělé inteligence, robotiky a kybernetiky (MICARC) v areálu indické univerzity NIMS na začátku dubna 2025.



Areál univerzity NIMS v indickém Džajpuru

znamenat, že se mu to povede i na jihu, kde může narážet na neznalost místního prostředí či na jazykovou bariéru.

Také z tohoto důvodu je snahou státní správy podpořit naše firmy sítí zastupitelských úřadů a kanceláří CzechTrade. Nedávno byl znovuotevřen Generální konzulát v Bombaji, která je ekonomickým centrem země. Zahraniční kancelář CzechTrade v Bengalúru pak po deseti letech svého působení prokázala svůj význam. Je významným opěrným bodem na jihu Indie. Bengalúru je nejen centrem IT, ale také městem, které hostí velmi významný veletrh Aero India zaměřený na obranný letecký průmysl.

Znovuotevřením GK v Bombaji se navyšují i kapacity na podporu příjezdového cestovního ruchu do ČR a výhledově i zřízení přímého leteckého

spojení. Indie je významnou zdrojovou zemí, když v roce 2025 Českou republiku navštívilo podle údajů agentury CzechTourism téměř 91 tisíc indických turistů. Tím se téměř blížíme k předcovidovým hodnotám.

Partnerství, na kterém se dá stavět

Pro rozvoj česko-indické hospodářské spolupráce je klíčový rámec vztahů mezi Evropskou unií a Indií. Dohoda o volném obchodu sjednaná letos koncem ledna je zásadním posunem a projevem strategického realismu na obou stranách. Kromě této dohody, které je věnován prostor v jiné části tohoto vydání TRADE NEWS, jsou významnými výsledky summitu EU a Indie i bezpečnostní partnerství a strategická agenda s horizontem roku 2030.

Příležitosti pro české firmy či univerzity ale představují i dosavadní platformy a partnerství, v jejichž využívání máme bohužel rezervy. Zde lze zmínit například partnerství v oblasti start-upů, inovativních hubů, oběhového hospodářství, energetiky nebo konektivity prostřednictvím Global Gateway, India-Middle East-Europe Economic Corridor (IMEC) nebo EU-Africa-India Digital Corridor.

Indie není trhem rychlých a jednorázových obchodů. Úspěch vyžaduje dlouhodobý horizont, trpělivost, budování osobních vztahů, znalost regulatorního prostředí a často i silného lokálního partnera. Firmy, které jsou ochotny investovat čas, strategicky plánovat a být kreativní a inovativní, mohou získat stabilní pozici na trhu s více než 1,4 miliardy obyvatel. Pro prosazení se je podmínkou trpělivost, vyplatí se zejména velká obezřetnost při hledání vhodného obchodního partnera nebo obchodního zástupce. Následný úspěch je ovšem několikanásobkem úspěchu na jiných trzích. ■

TEXT: MAREK LIBŘICKÝ

FOTO: SHUTTERSTOCK, ARCHIV ŠKODA AUTO a MZV



Marek Libřický je vrchní ředitel sekce bezpečnostní a mimoevropských zemí, MZV

Jan Musil:

KDY JINDY, KDYŽ NE TEĎ! NEPROPÁSNĚTE IDEÁLNÍ DOBU NA PODNIKÁNÍ V INDII

V době, kdy vznikal tento rozhovor, byl Jan Musil zrovna v Indii. „Je to moje první cesta sem v roli prezidenta Czech-Indian Chamber of Commerce (CZINCC) a zároveň jen krátce po uzavření dohody o volném obchodu mezi EU a Indií. Při každém jednání s místními firmami je najednou cítit úplně nová dynamika spolupráce s Evropou. A vlastně i obecná naděje na ještě lepší růst indické ekonomiky. Teď přichází opravdu skvělý čas pro evropské firmy v Indii.“



Jan Musil působí jako předseda představenstva rodinné firmy LIKO-S, a.s., a vede i její zahraniční pobočky včetně indické. Obchodní spolupráci s Indií rozvíjí od roku 2012. V roce 2021 převzal od svého otce Libora Musila řízení stavební části holdingu. Je prezidentem nedávno založené Czech-Indian Chamber of Commerce

Odvaha, houževnatost a „dobrá karma“

Máte s podnikáním v této zemi bezmála patnáctileté zkušenosti. Rozjížděl jste ho se svým otcem a zakladatelem společnosti LIKO-S Liborem Musilem. Co jste se při tom o Indii naučili? Jaké je tajemství vašeho úspěchu?

Aby česká firma uspěla v Indii, potřebuje souhrn odvahy, houževnatosti a také notnou dávku štěstí. Nebo možná spíš „dobré karmy“. Tyto elementy se odrážejí i v příběhu naší společnosti.

Můžete jej víc přiblížit?

V roce 2012 jsme „náhodou“ na MSV v Brně potkali podnikatele z Bengalúru, se kterým jsme měli mnoho společného, a díky jeho entuziasmu jsme okamžitě navázali přátelský kontakt. V nás se rozhořel o tuto mystickou zemi zájem. A i přesto, že jsme o Indii nikdy předtím neuvažovali, už o pár měsíců později jsme bez jakýchkoliv znalostí vyrazili na první obchodní cestu. Tím podnikatelem byl pan C.S. Prakash, který nám pomohl získat první indické



U příležitosti založení Česko-indické obchodní komory se její členové sešli s představiteli Ministerstva průmyslu a obchodu

zakázky a následně se stal honorárním konzulem České republiky v Bengalúru. Společně s ním, Ministerstvem průmyslu a AMSP ČR jsme v jeho kancelářské budově otevřeli první český inkubátor, kterým prošlo několik firem – a na indickém trhu se uchytily.

Když jsme v roce 2017 stáli s otcem před zlomovým rozhodnutím, jak v Indii dál (do té doby jsme sem produkty dováželi a prodávali přes místní obchodní partnery), řekli jsme si, že máme dvě možnosti. Buď se rozloučíme s naším snem obchodně dobýt indický trh a budeme do země jezdit už jen jako turisté, kteří se do ní zamilovali. Kromě obrovského tržního potenciálu nám totiž přirostla k srdci indická kultura a ti úžasní, inteligentní a skromní lidé. Anebo do toho půjdeme naplno, založíme plnohodnotnou pobočku a rozjedeme tady i výrobu, protože dovoz výrobků se ukázal jako největší limit našeho růstu. Zvolili jsme druhou cestu, aniž bychom tehdy tušili, že se tím zařazujeme mezi několik málo českých firem, které v Indii působí přímo.

A jak to dopadlo?

Následovala řada drahých chyb, které naši expanzi zbrzdily. V té době jsme se bohužel neměli s kým poradit o důležitých a praktických věcech, jako je nábor lidí, financování pobočky nebo budování dodavatelského řetězce.

Dnes už naše indická pobočka úspěšně funguje samostatně a postupně roste. Zároveň se nám odtamtud daří získávat zakázky v okolních zemích jihovýchodní Asie a přes indické firmy působící na Středním východě dodáváme naše produkty do mrakodrapů, například v Kataru.

Indie se dynamicky mění, to se musí vidět na vlastní oči

Jaký je dnešní indický trh z pohledu toho, kdo ji zná dlouho a podniká tam?

Opravdu rychle roste – nejen objemově, ale i co se týče nároků na kvalitu. Před deseti lety jsme zákazníkům horko těžko vysvětlovali, proč by měli v kancelářích řešit akustiku a že umíme výrazně lépe dotáhnout detaily našich skleněných a mobilních přiček tak, aby celkový estetický dojem byl opravdu prémiový. Dnes je limitem růstu naší indické pobočky spíš nábor a rozvoj kvalitních lokálních lidí a s tím spojené předávání know-how.

Jednou z významných překážek je přitom složitá vízová politika na české straně. Získat byznys víza trvá oproti našim sousedním státům příliš dlouho a získat pracovní víza pro Indii je prakticky nemožné (například i jen krátkodobá víza na to, aby se mohli řádně zaučit v Česku a pak se vrátit pracovat pro nás v Indii).

A právě tady se pro mě přirozeně uzavírá kruh, když jsem zjistil, že se stejnými problémy se potýká mnoho firem na obou stranách. Za poslední roky jsem si znovu a znovu ověřil jednu věc: česko-indická spolupráce má hluboké kořeny, ale reálný potenciál je pořád výrazně nevyužitý. A přitom dnes už nejde jen o „export do Indie“. Ta má strategii Make in India a pro spoustu oborů je lokální přítomnost (výroba, montáž, servis, tým) skoro nutnou podmínkou růstu. Zároveň je to přesně ten typ dlouhodobé průmyslové spolupráce, ve které mají české firmy co nabídnout.

Když se spojí síly, je snadnější uspět

Tady někde jste začal uvažovat o založení Česko-indické obchodní komory?

Ano, myšlenku na vznik komory jsem v hlavě nosil už několik let a postupně se formovala díky rozhovorům s dalšími



Na oslavě 6. výročí LIKO-S India s obchodním partnerem z Nového Dillí, který získal ocenění za projekt administrativního sídla Air India

firmami, které narážely na podobné bariéry a o takovou platformu projevovaly zájem. Nakonec mě ale překvapilo, že se téměř dvacítká z nich rozhodla závazně stát zakládajícími členy komory – ve chvíli, kdy byla komora zatím jen konceptem. Bylo to pro mě výrazné potvrzení správného směru.

Velkou zásluhu na vzniku a počátečním fungování komory má také indický velvyslanec v Praze, pan Raveesh Kumar, který od začátku svého působení velmi proaktivně objížděl české firmy působící v Indii (včetně té naší) a sám se zajímal o to, jak by jim mohl pomoci. Když jsem se mu zmínil o nápadu na komoru, okamžitě se pro něj nadchl a díky jeho energii se podařilo záměr realizovat.

Zároveň se mu podařilo v Česku propojit velmi dobře fungující indické komunity, což je další potenciál pro obchodní spolupráci firem z obou zemí. Aby totiž komora mohla efektivně fungovat, potřebujete české profesionály se zkušeností s byznysem i životem v Indii a ideálně také indické manažery, inženýry či studenty, kteří už strávili nějaký čas v Česku a „nasáli“ naši kulturu. Čím snadnější bude mobilita lidí z byznysu mezi oběma zeměmi (třeba i díky zkušenostem získaným v rámci nadnárodních firem fungujících na obou trzích), tím lépe se bude firmám vstupovat na ten druhý trh.

Jak se vám podařilo, že jste novou obchodní komoru oficiálně založili právě v den, kdy byla podepsána dohoda o volném obchodu mezi EU a Indií? Vždyť to datum nebylo, pokud vím, předem známé.

Tady jsme zpět u té „dobré karmy“, která provází i vznik CZINCC. Komoru jsme oficiálně založili 27. 1. 2026 na Ministerstvu průmyslu a obchodu v Praze. Datum i místo jsme předem vybrali pro určitou symboliku – a nakonec se ukázalo, že měla ještě větší význam. Bylo to totiž den po 77. Republic Day of India a na tentýž večer byla naplánovaná oficiální recepce indického velvyslanectví při této příležitosti. Až ráno jsme se ale dozvěděli, že se právě uzavřela již zmíněná dohoda o volném obchodu mezi EU a Indií, na níž se pracovalo devatenáct let.

Kdo ještě vznik komory velkou měrou podporoval?

Klíčová pro nás byla podpora MPO a konkrétně pana ministra Karla Havlíčka.

Czech-Indian Chamber of Commerce (CZINCC)

je člensky řízená nezisková platforma propojující firmy aktivní v ČR a Indii. Byla založena sedmnácti společnostmi a zaměřuje se na sdílení praktického know-how, propojování firem s prověřenými odborníky a koordinovanou advokacii vůči úřadům (např. v tématech vízové politiky a podmínek pro investice).
Kontakt: info@czin.cc
www.czin.cc

V minulosti jsme se totiž občas setkávali s nepochopením ze strany státní správy, jak velkou příležitostí pro českou ekonomiku může úzká spolupráce s Indií představovat. Byli jsme proto velmi vděční, že pan ministr svou osobní účastí potvrdil zájem České republiky rozvinout historicky již velmi dobré obchodní vztahy s Indií. Doufáme, že na to brzy navážeme i oficiální českou podnikatelskou misí do Indie, protože věříme, že stále mnoho českých firem nedokáže správně odhadnout, jak velký potenciál pro ně může indický trh mít, a to nejen dnes, ale hlavně v dalších desetiletích. A ze své osobní zkušenosti dobře vím, že tahle neskutečná indická růstová energie je nepřenosná: to prostě musíte zažít na vlastní kůži. Z opačné strany bychom zase rádi na Mezinárodní strojírenský veletrh v Brně přivezli delegaci indických firem a uspořádali první Czech-Indian Business Summit.

Mám radost, že jako řídicí orgán komory byl zvolen board, ve kterém se ke mně přidali velmi úspěšní byznysmeni s obrovskými zkušenostmi z česko-indického prostředí. Jan Skoták působí jako ředitel pobočky pro střední a východní Evropu největší indické IT firmy Infosys a už více než dvacet let jí pomáhá budovat dlouhodobý byznys v Česku. Jako druhý viceprezident byl zvolen Shashidhar Singh – skvělý příklad indického občana, který se zamiloval do Česka, založil zde rodinu a vybudoval úspěšný podnik dodávající zdravotnické pomůcky do světa.

Je něco, čím se vaše obchodní komora významně liší od podobných subjektů?

Unikátní na naší komoře je, že hned od začátku má silnou členskou základnu, která bude dál růst. Mezi členy jsou jak malé a střední podniky, tak i známé velké firmy jako například Czechoslovak Group, Infosys, Wikov, Lasvit, BDO a Dookan. Je pro nás velmi důležité aktivní zapojení členů, abychom opravdu naplno využili společné know-how.

Kromě toho, že s odborníky vytváříme různé průvodce a checklisty pro vstup na oba trhy, budeme se snažit facilitovat i každodenní komunikaci mezi členy. Zároveň je naší ambicí i dlouhodobější strategická spolupráce členů, například podpora vzniku společných průmyslových parků, které mohou zrychlit vstup a snížit rizika pro více firem najednou.

V Indii se dnes přirozeně potkává obrovská poptávka po technologiích, výrobě, infrastruktuře a know-how s tím, v čem jsou české firmy tradičně silné, což je strojírenství, průmysl, engineering, kvalita a schopnost dodávat promyšlená řešení. Zároveň se ale zásadně mění hra: pro většinu firem už nejde jen o výrobu v jedné zemi a export produktů přes půl světa. Aby v Indii dlouhodobě uspěly, musí často na druhém trhu vybudovat vlastní provoz. A přesně v tom chceme jako komora pomáhat: propojovat, zrychlovat učení, snižovat rizika a o kritických tématech mluvit jednotným hlasem. ■

ZA ROZHOVOR DĚKUJE JANA JENŠÍKOVÁ
FOTO: ARCHIV JANA MUSILA

Členové Česko-indické obchodní komory

(k datu jejího založení)

LIKO-S, a.s., CZECHOSLOVAK GROUP a.s., Process Solutions, s.r.o., Wikov Group a.s., DINA - HITEX, spol. s r.o., spectre tax s.r.o., BROŽ BROŽ VALA advokátní kancelář s.r.o., Milan Malátek, BDO Czech Republic s.r.o., UEPA advokáti s.r.o., Dookan Technologies s.r.o., Infosys (Czech Republic) Limited s.r.o., Vachi Ventures LLP, ABO valve, s.r.o., Pushpak Products India Pvt Ltd, LASVIT s.r.o., Momentum Techsys Private Limited.

INDIE A ČESKÁ REPUBLIKA:

DVĚ EKONOMIKY, JEDEN SPOLEHLIVÝ PARTNER

BDO Czech Republic se stává členem Česko-indické obchodní komory. Tento krok odráží rostoucí potřebu klientů z obou zemí hledat nové obchodní a investiční příležitosti a zároveň potvrzuje naši ambici být partnerem firmám, které expandují za hranice domácího trhu.



efektivně překlenout kulturní, jazykové i regulační rozdíly mezi českou a indickou realitou. Naše poradenství tak nekončí na hranicích, právě naopak. Tam teprve začíná.

Vstup do Česko-indické obchodní komory je pro BDO v České republice přirozeným krokem a jasným signálem: jsme připraveni být spolehlivým průvodcem všem, kteří chtějí naplno využít příležitosti, které toto dynamické ekonomické partnerství nabízí. ■

ZDROJ: BDO CZECH REPUBLIC

Jako členové globální sítě BDO, která působí ve více než 160 zemích, se umíme propojit s kolegy z BDO India, a nabídnout tak klientům podporu s porozuměním místním specifikům na obou stranách a s jistotou jednoho koordinovaného týmu.

Česká republika otevřená indickým investorům

Zájem indických firem o střední Evropu soustavně roste. Česká republika nabízí stabilní právní rámec, kvalitní infrastrukturu a přístup na jednotný trh EU.

Indickým investorům nabízíme plnou podporu při vstupu na český trh – od založení společnosti či pobočky přes daňové registrace, nastavení účetnictví a mzdové agendy až po zastupování před úřady. Naším cílem je vytvořit klientům podmínky, v nichž se mohou plně věnovat svému podnikání, zatímco administrativní a regulační procesy řešíme za ně.

Lokální znalost, globální dosah

Síla BDO v České republice spočívá v kombinaci hluboké znalosti lokálního prostředí s přístupem ke globální síti odborníků. Pro klienty to v praxi znamená jednoho partnera, který rozumí oběma stranám transakce a dokáže



Lukáš Regec,
partner, advokát
BDO Legal s.r.o., advokátní kancelář

Průvodce pro české firmy mířící do Indie

Indický trh nabízí obrovský potenciál, zároveň je však vázán specifickými regulačními a administrativními nároky. Místní legislativa, daňový systém, pracovní právo i rozsáhlá byrokracie mohou být bez zkušeného partnera složité a nepřehledné.

Ve spojení s BDO India umíme českým firmám poskytnout komplexní podporu – od vstupní analýzy trhu a due diligence přes založení pobočky, dceřiné společnosti či joint venture až po nastavení účetních a daňových procesů a průběžného finančního i právního poradenství. Cílem je minimalizovat rizika a umožnit firmám, aby se mohly plně soustředit na samotný rozvoj podnikání.

BDO Czech Republic Největší poradenská firma roku

BDO je skupina poskytující auditor-ské, daňové, právní, účetní, znalecké a poradenské služby. Na českém trhu působí již přes 30 let. S více než šesti sty odborníky a dlouholetou praxí se řadí k předním společnostem s tímto zaměřením v České republice, kde také opakovaně vyhrála titul Největší poradenská firma roku. Kanceláře má v Praze, Brně, Ostravě, Plzni, Českých Budějovicích, Pardubicích, Jindřichově Hradci a Domažlicích.

www.bdolegal.cz



Pohled na výrobní komplex společnosti v Bučovicích

Shashidhar Singh:

SVÉ ZKUŠENOSTI Z INDICKÉHO TRHU NABÍZÍME DALŠÍM FIRMÁM KDYŽ SE SPOJÍME, BUDEME NA POČETNĚ NEJVĚTŠÍM SVĚTOVÉM TRHU SILNĚJŠÍ

„V našem oboru spatřuji mezi ČR a Indií velký potenciál, k jehož rozvoji by mohla významně přispět spolupráce ve formě joint venture,“ říká Shashidhar Singh, CEO a jednatel společnosti DINA - HITEX, lídra ve výrobě a distribuci jednorázových zdravotnických prostředků a jednoho ze zakladatelů Česko-indické obchodní komory.



Ing. Shashidhar Singh po ukončení střední školy v rodné Indii vystudoval Fakultu strojního inženýrství VUT Brno. V Česku se oženil a usadil v jihomoravských Bučovicích, kde v roce 1992 založil s krajany malou firmu na výrobu jednorázových zdravotnických prostředků. Za více než třicet let vybudoval silnou prosperující společnost s pobočkami na Slovensku, v Polsku, Německu, Indii a Tunisku a exportující na tři kontinenty

Ani převratné změny v globální obchodní ekonomice po rozpadu východního bloku nevymazaly z povědomí indické společnosti dobrou pověst československých výrobků a služeb. „Například značka Baťa v Indii natolik zlidověla, že ji dnes Indové považují za svou. Po roce osmdesát devět nově vzniklé české firmy, které navazovaly na dlouhou tradici československého průmyslu, kvalitou a konkurenceschopností své produkce ještě posílily respekt indických zákazníků. Je s podivem, v kolika technologicky náročných oborech dokáže desetimilionová země udržet krok s mnohem většími a silnějšími

ekonomikami," neskrývá uznání absolvent Fakulty strojního inženýrství Vysokého učení technického v Brně.

Rýsovací prkno se mi hodilo i ve firmě

V Indii se bučovická společnost etablovala v roce 2015, dvacet let poté, co se stabilizovala na domácím trhu a v mnoha evropských zemích. A co bylo v devadesátých letech pro začínající podnikání v oboru zdravotnických prostředků nejnáročnější?

„Udržet si v době slabé platební morálky finanční stabilitu a vybavit se kvalitním technickým zázemím," odpovídá Shashidhar Singh. „Výkonné stroje od předních světových výrobců byly sice k mání, ale také velmi drahé. Jako strojaři se mi tehdy náramně hodily znalosti a zkušenosti s konstruováním a provozem různé strojní techniky. Ve spolupráci s jednou místní firmou jsme proto první poloautomatické stroje navrhli sami. Slabší to bylo v oblasti financí. První léta jsme dodávali výrobky jen do státních zdravotnických zařízení, kde panovala platební nekázeň s prodávou měsíců až let.

”

DINA - HITEX

VE SVÉM HODĚJICKÉM

ZÁVODĚ NABÍZÍ INDICKÝM

FIRMÁM PODNIKATELSKÝ

INKUBÁTOR PRO

SNADNĚJŠÍ START.

V posledních deseti letech se finanční prostředí až na výjimky zlepšilo, objevila se ale řada dalších problémů. Trh se sofistikoval, stále přibývá legislativa související nejen s kvalitou a bezpečností produkce, ale i s ekologií a péčí o zaměstnance a zákazníci zvyšují své nároky. Naše výrobní portfolio tvoří jednorázové operační sety vyráběné podle individuálních požadavků odběratele. S dlouhodobými partnery, často s pětadvaceti- až třicetiletou historií vzájemných obchodních vztahů,



Na automatizované lince představuje denní produkce více než dvanáct tisíc operačních roušek

spolupracujeme na výhledových plánech struktury a parametrů dodávek, které předcházejí konkrétním objednávkám. Předností takového postupu je, že si obě strany mohou co nejreálněji nastavit další strategii a připravit se na její realizaci."

Náročná legislativa a limitované dodavatelské kapacity

Značnou zátěž pro výrobce zdravotnického materiálu a prostředků zejména ze zemí Evropské unie představují náklady na certifikaci, ověřování nezávadnosti výrobků i vysoce kvalifikované pracovníky v této oblasti, jichž třeba v DINA - HITEX pracuje devět.

„Nejenže se podobné náklady šplhají do desítek milionů, ale vzhledem k vysokému inovačnímu tempu a nedostatečnému počtu certifikačních autorit na území EU, jichž je jen asi třicet, čekáme na schválení nového produktu třeba i dva roky. Nemalé finance si vyžadají testy nových materiálů, které se pohybují až ve výši deset tisíc eur, a školení pracovníků a distributorů. Takové podmínky dokáží ustát jen kapitálově silné subjekty," upozorňuje manažer na výsledky nedávného průzkumu evropského trhu, podle nichž se až padesát procent oslovených menších a středních výrobců rozhodlo své podnikání ukončit.

Zcela nepředvídatelně však vyvstávají další problémy, s nimiž si neporadí ani pověstná česká schopnost improvizace a velká firma. Jedná se o alternativní materiály. „Například nyní je v našem oboru velmi žádaná viskóza. Jenže

v celé Evropě působí jen asi tři výrobci, jejichž kapacity jsou omezené. Taková situace vyžaduje, abychom ji objednávali měsíce předem. A co potom, když náš dodavatel z technických či jiných důvodů nedokáže dostát svým závazkům? Na evropském, striktně definovaném trhu, na němž můžeme nakupovat materiál pouze od schválených dodavatelů, se tak dostáváme do pastí."

Přitom DINA - HITEX upřednostňuje osvědčené dodavatele materiálů z českého a evropského regionu nejen kvůli legislativním normám, ale samozřejmě také s ohledem na rychlost, logistickou náročnost či kvalitu dodávek. „Obalový materiál odebíráme převážně z Česka, výrobní materiál nakupujeme nejvíce ve Španělsku, Německu a Velké Británii,

Nepromeškejme jedinečnou příležitost

„Cesta na indický trh nebyla pro nikoho z nás, zakládajících členů Česko-indické obchodní komory, snadná, ale byla velmi poučná. V době, kdy se podoba mezinárodního obchodu zásadním způsobem mění, bychom rádi nabídli tuzemským firmám své zkušenosti a usnadnili jim vstup na bezmála dvoumiliardové zákaznické teritorium. Věřím, že o zajímavé partnery nebudou mít nouzi," povzbuzuje tuzemskou podnikatelskou komunitu Shashidhar Singh, CEO a jednatel společnosti DINA - HITEX.



S kolegy na návštěvě tuniského závodu

sterilizační obaly ve Francii, tedy všude tam, kde nám to z podnikatelského hlediska dává smysl."

Dokážeme být flexibilní a rychlí. Kvalita je samozřejmost

Export na tři kontinenty přináší řadu specifík. Očekávali bychom, že největší rozdíly panují mezi Evropou a tzv. rozvojovými ekonomikami. Omyl.

„Největší rozdíl spatřuji mezi českým a západoevropskými trhy. V ČR se velmi tvrdě vyjednává o ceně a chybí ochrana před praktikami konkurenčních firem, zejména z Číny. Kdežto naši západoevropští odběratelé si uvědomují, že musíme v souladu s evropskými normami vyhovět mimořádně náročným požadavkům na hygienu, kvalitu či ekologii, a zpravidla plně akceptují naši cenovou nabídku. Naštěstí zatím zůstává naší největší konkurenční výhodou flexibilita. Během měsíce dokážeme vyvinout, vyrobit a dodat požadované zboží. Čínské konkurenci se to v tak krátkém časovém horizontu nemůže podařit," zmiňuje slabinu státní ochrany českého podnikatelského prostředí manažer.

Těžíme z regionality i globalizace

V Indii společnost provozuje dva výrobní závody. Jeden na severu země, který zásobuje místní trh, a druhý, s 320 pracovníky, na jihu ve svazovém státu Gudžaráť, ve speciální obchodní zóně při západním pobřeží. Další společný závod se nachází v Tunisku. Dva působí v České republice. Svými parametry a moderními technologiemi splňují nároky na prostředí pro výrobu a manipulaci se sterilními operačními prostředky nejvyšší kvality. Před čtyřmi lety firma uvedla do provozu moderní halu v jihomoravských Hodějicích nejen s výrobou, ale i ETO sterilizací finálních výrobků. Nová, plně automatická vysokofrekvenční linka umožňuje plnit zakázky i ve velkých objemech. Přesto část programu stále ještě pokrývá také ruční výroba, která uspokojuje poptávku po atypických produktech. Protože, jak zdůrazňuje Shashidhar Singh, žádný zákazník není moc malý. ■

TEXT: VĚRA VORTELOVÁ

FOTO: ARCHIV SPOLEČNOSTI DINA - HITEX

DINA - HITEX, spol. s r.o.

Společnost byla založena v roce 1992 v jihomoravských Bučovicích. Patří mezi nejvýznamnější výrobce a distributory zdravotnického materiálu v České republice. Svou činnost od počátku zaměřila především na vývoj a výrobu jednorázového spotřebního materiálu z netkaných textilií. Portfolio jejich výrobků tvoří 45 tisíc položek, nosným výrobním programem je návrh a výroba sofistikovaných operačních roušek a komplect sterilních operačních setů podle individuálních požadavků zákazníků. Dále vyrábí jednorázové oděvy pro operační sály a zdravotnická zařízení: operační pláště, operační oděvy, chirurgické ústenky, pokrývky hlavy, prostěradla a povlečení. Devadesát procent své produkce exportuje. Je aktivní v pětatřiceti zemích Evropy, Asie a Afriky. Zaměstnává asi 790 pracovníků a její ložný obrát činil zhruba půl miliardy korun.



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



Personal testimony - working and doing business with India



My personal experience with learned Indian friends began at the University of Oxford in England in 2006. From these university friendships, fascinating relationships developed that have lasted for more than 20 years and have been strengthened through personal visits to India and subsequently flawless business cooperation.

Based on the trust and relationships established over time, we have been providing various legal services (including visa services), either directly to renowned Indian-owned corporations or to law firms. This cooperation can also extend to the provision of legal services or consultancy in India.

In my view, the key to smooth cooperation lies in choosing the right and reliable partner who responds even in difficult situations. Our relationships with India were further strengthened by our participation in the delegation of the Confederation of Industry of the Czech Republic accompanying Minister of Trade Mr. Síkela to India in 2023 and were sealed by our law firm becoming a founding member of the Czech-Indian Chamber of Commerce in 2026 (CZINCC - www.czin.cc).



JUDr. Jaroslav Brož Mjur

BROŽ BROŽ VALA advokátní kancelář s.r.o.

www.czechvisalawyer.cz



BBV
Brož · Brož · Vala
advokátní kancelář s.r.o.

**Czech Visa
Lawyer**

inzerce

Granát[®]
Turnov



LUXUSNÍ ŠPERKY
s českými granáty

WWW.GRANAT.CZ



CO BY MĚLY ČESKÉ FIRMY VĚDĚT, NEŽ SE ROZHODNOU PRO INDII

ZKUŠENOSTI A POZNATKY Z PRAXE

Posledních deset let úzce spolupracuji se společnostmi z USA, Velké Británie i celé Evropy a pomáhám jim se vstupem na indický trh a s rozvojem na něm. Česká republika je pro nás v tomto směru novější oblastí, ale naše zkušenost se zajištěním „měkkého přistání“ mezinárodních firem v Indii nám poskytuje silný základ. Indie nabízí rozsah trhu, talent i příležitosti – ale úspěch zde závisí nejen na strategii, ale také na schopnosti porozumět místní kultuře. Tento článek přináší praktické, z terénu vycházející poznatky pro české firmy, které zvažují Indii jako trh, dodavatelskou základnu nebo místo pro dlouhodobý růst.



Praveen Kumar DK je britsko-indický podnikatel působící v Bengalúru a spoluzakladatel společností InsourceIndia a Multi Recruit, které pomáhají britským a evropským firmám budovat, řídit a rozšiřovat týmy v Indii. Má více než dvacet let zkušeností v oblasti globální expanze a talentové strategie a během své kariéry podpořil řadu firem při úspěšném vstupu na nové trhy. Je také zakládajícím členem Česko-indické obchodní komory

Indie není jeden trh

Častým omylem je představa, že Indie funguje jako jeden jednotný trh. Ve skutečnosti je svou rozmanitostí mnohem blíže Evropě. Města jako Bengalúru, Dillí, Bombaj, Čennaí nebo Puné se výrazně liší pracovním stylem, jazykem, způsobem vyjednávání i rozhodovacím procesem.

Co funguje: Začněte v malém. Vyberte si jedno město, postavte pilotní tým a škálujte až ve chvíli, kdy se model osvědčí.

Komunikace: čtení mezi řádky

Česká firemní kultura staví na jasnosti a přímosti; indická na harmonii a vztazích. Proto může „ano“ znamenat spíše potvrzení, že vám někdo rozumí, než skutečný závazek. Ticho může signalizovat váhání a přímé „ne“ se často neříká.

Co funguje: Shrnovat schůzky písemně, klást otevřené otázky a jasně potvrzovat odpovědnosti i termíny.

Transakcím předchází vztahy

České firmy bývají orientované na úkoly; v Indii jsou klíčové vztahy. Důvěra často předchází rychlost. Neformální rozhovory, společné jídlo a opakované interakce pomáhají budovat jistotu. Jakmile je důvěra navázána, realizace se obvykle výrazně zrychlí.

Co funguje: Investovat čas do budování vztahů hned na začátku – později se to mnohonásobně vrátí.

Čas a termíny fungují jinak

Dochvilnost a pevné termíny jsou pro českou firemní kulturu zásadní. V Indii mohou být časové rámce pružnější – kvůli závislostem, schvalovacím procesům, svátkům nebo byrokracii. Nejde o nedostatek snahy, ale o charakter prostředí.

Co funguje: Rozdělit cíle na dílčí milníky, průběžně sledovat pokrok a důsledně dotahovat navazující kroky.

Rozhodovací proces je často hierarchický

Indické organizace mívají jasněji danou hierarchii. Můžete intenzivně jednat s kompetentním provozním manažerem, ale finální schválení může být v rukou zakladatele nebo seniorního vlastníka, který se do procesu zapojí až později.

Co funguje: Co nejdříve identifikovat osobu se skutečnou rozhodovací pravomocí.

Smlouvy jsou důležité – vztahy umožňují realizaci

Smlouvy mají v Indii svou váhu, ale osobní důvěra a reputace často rozhodují o tom, jak hladce věci běží. Právní nástroje existují, ale silné místní vztahy obvykle vyřeší problémy rychleji.

Co funguje: Kombinovat kvalitní smluvní rámec s aktivním řízením vztahů.

Porozumění očekáváním indických talentů

Indie má hluboký zásobník talentů, ale očekávání se liší. Profesionálové si cení titulů, kariérního růstu, jasného vymezení rolí, pravidelné zpětné vazby a viditelného vedení. Středně velké zahraniční firmy to někdy podcení, což vede k vyšší fluktuaci.

Co funguje: Jasně definované role, strukturované zaškolení a angažování manažerů.

Compliance je složitá, ale zvládnutelná

Regulace v oblasti pracovního práva, daní a firemních struktur mohou být náročné, zejména při řízení na dálku.

Co funguje: Spolupracovat od začátku se zkušenými místními poradci.

Naše dlouholetá zkušenost s podporou mezinárodních firem vstupujících na indický trh je bohatá a dnes z ní mohou přímo těžit i české společnosti. České firmy přinášejí špičkové inženýrství a dlouhodobé uvažování; Indie nabízí rozsah, talent a dynamiku, která se naplno rozvine ve chvíli, kdy je vybudována vzájemná důvěra. Při promyšleném přístupu tato kombinace funguje mimořádně dobře. Těšíme se na spolupráci s českými firmami při budování udržitelných a úspěšných aktivit v Indii. ■

TEXT: PRAVEEN KUMAR DK
FOTO: ARCHIV AUTORA

inzerce

DARRÉ

ČESKÝ VÝROBCE KVALITNÍHO BYTOVÉHO TEXTILU

Jsme DARRÉ, česká rodinná firma, která od roku 2008 přináší do domácností kvalitní bytový textil. Věříme, že věci, které používáme každý den, si zaslouží poctivé zpracování i materiály. Povělečení a prostěradla proto šijeme přímo u nás v České republice, kde má ruční výroba stále své místo. Každému produktu dáváme maximální péči a za jeho dlouhou životnost ručíme pětiletou zárukou. Naše kolekce nabízíme výhradně prostřednictvím vlastního e-shopu, který provozujeme pro zákazníky v Česku i na Slovensku.

Místo, kde se rodí sny



NAČÍST PRO
LEPŠÍ SPÁNEK



Interiér vlakové soupravy ComfortJet, jehož kompletní informační systém zajišťoval AMiT

Michal Dolejš:

INDIE DNES PŘEDSTAVUJE NEJVĚTŠÍ A NEJRYCHLEJI ROSTOUCÍ ŽELEZNIČNÍ TRH NA SVĚTĚ ROSTEME SPOLEČNĚ

„Projekty v železniční dopravě jsou charakteristické svou dlouhodobostí a my jsme rádi, že se nám daří rozvíjet trvalá partnerství se silnými globálními hráči v této oblasti. Jako mezinárodně etablovaný partner tak můžeme společně zvyšovat komfort a bezpečnost cestujících na drahách a ve veřejné dopravě, včetně těch indických,“ říká Michal Dolejš, CEO skupiny AMiT Holding. „Naši obchodní partneři, s nimiž spolupracujeme po celém světě, působí také v Indii. Je pro nás důležité být zde s nimi, abychom mohli společně růst i na dalších trzích.“

Z malé firmy vyrostl partner uznávaný na všech kontinentech

Když v roce 1992 společnost AMiT vznikla, nejednalo se o transformovaný socialistický podnik, ale o malou, třemi fyzickými osobami založenou českou firmu, která postupně dorostla

do současné velikosti. Od počátku se zabývala zakázkovým vývojem elektroniky, následně i výrobou. V roce 2022 přichází zlomový moment odkupu majoritního podílu českým investičním fondem CEIP.

Vstup strategického partnera znamená definitivní přerod firmy rodinného typu v profesionálně manažersky řízenou

společnost. K významnému růstu společnosti dochází v roce 2024, kdy se stávají součástí AMiT dvě společnosti: specialista na zakázkové osazování tištěných spojů Top Power (nyní AMiT Production) a evropský dodavatel informačních systémů pro cestující ve veřejné dopravě Bustec. Ten má pro AMiT hned dvojí přínos: zajistil vstup na nový tržní segment (autobusová doprava)

a zároveň drží významný podíl na důležitém německém trhu.

Klíčovým partnerem české společnosti AMiT, vyvíjející a vyrábějící informační a řídicí systémy pro kolejová vozidla, se na českém trhu přirozeně nejdříve stala společnost Škoda Transportation. Nyní je už firma ve svém oboru pevně etablovaná a rozvíjí dlouhodobá partnerství i s dalšími globálními hráči, zejména se společnostmi Siemens a Stadler.

Dodavatel kompletních řešení a systémový integrátor

Produkty AMiTů jsou určeny pro vysokorychlostní vlaky, osobní vlaky, soupravy metra, lokomotivy, tramvaje a jejich přínos oceňujeme i na zastávkách veřejné dopravy. Jedná se o řídicí systémy, které jsou součástí páteří komunikační sítě vlakové soupravy a shromažďují veškeré informace kritické pro řízení vozu, a o informační systémy zvyšující komfort cestujících v autobusové a železniční dopravě z pohledu informovanosti.

„Představte si například, že sedíte ve vlaku a dojde k neočekávané události. Vlak zastaví a neinformovaní cestující pociťují nejistotu, která jim způsobuje diskomfort. Čím lepší informační systém v soupravě je, tím jsou cestující informovanější a jejich komfort se zvyšuje. To je oblast našich aktivit viditelná cestujícími. Druhá oblast, v níž se naše produkty uplatňují, je bezpečnost. Tyto systémy z pohledu cestujícího vidět nejsou, ale zůstávají naprosto kritické pro

provoz a řízení vlaku, tramvaje nebo autobusu. Příkladem jsou třeba nové pražské tramvaje Škoda 52T. Tento projekt, na němž spolupracujeme se společností Škoda Transportation, ukazuje kombinaci informačních panelů dodávaných naší firmou Bustec a ostatních systémů, jako například pultu řízení řidiče od AMiT Transportation,” vysvětluje Michal Dolejš.

V rámci spolupráce se světovými výrobci vozidel se výrobky společnosti AMiT dostávají do projektů na všech světových kontinentech. Zajímavým příkladem jsou třeba přímé dodávky do newyorského metra nebo zastávkových panelů za polární kruh. Úspěšným projektem z poslední doby, který citelně zvyšuje úroveň komfortu cestujících, je řešení kompletního informačního systému nové vlakové soupravy Siemens ComfortJet určené pro České dráhy.

Indii je potřeba rozumět. To není klišé

„Indie je náročný trh, co se vitálních funkcí vozidla týče, a nám se tehdy podařilo jednu takovou klíčovou komunikační součást vlaků vyvinout,” popisuje počátky indických aktivit skupiny Karel Ludvík, ředitel pro inovace a technický rozvoj. „Měli jsme a máme mezi sebou kolegy, kteří Indii hodně věří a s velkým nadšením se jí věnují. Pro náš produkt jsme tehdy získali potřebné certifikace a schválení indických úřadů, následovalo pečlivé testování, a nakonec nasazení do projektu. Postupně se pak přidávaly nové a nové zakázky důležitých technologií. Podobní dodavatelé jsou v celé Indii pouze dva či tři, dá se tedy říct, že dnes nás tam už zná úplně každý.



Michal Dolejš, CEO AMiT Holding, spol. s r.o., je manažer s více než patnáctiletou praxí z průmyslu, zejména v oblasti technologií a dopravy. Profesionální dráhu začínal během studií v automobilce Toyota, poté působil v poradenských společnostech Deloitte a EY a jako projektový manažer v investiční společnosti zaměřené na průmyslové podniky. Osm let byl výkonným ředitelem ve skupině firem přesahující obrát 2 miliardy korun zabývající se vývojem a výrobou hydraulických systémů se specializací na aerospace. Od ledna 2025 zastává pozici CEO skupiny AMiT Holding

Jakou zde máme reputaci, jsem si plně uvědomil při pohledu na jednu oficiální tendrovou dokumentaci, kdy přímo v ní byl požadavek „AMiT make or similar“, a to už něco znamená. Také naši partneři mají v Indii silné zastoupení, především Siemens, a my chceme být našim partnerům nablízku.”

Dětské kino společnosti AMiT ve vlacích ComfortJet



Obrazovka řídicího počítače v autobusu od společnosti Bustec





Veletřh IREE 2025. Indický náměstek ministra železnic Ravneet Singh Bittu drží kytici od zástupců lokálního partnera skupiny AMiT, společnosti InRail

Původní produkt, který před osmi lety pomohl společnosti proniknout na indický trh, se i dnes průběžně rozvíjí a je úspěšný, stejně jako její zdejší aktivity. Produkty AMiT u dnes najdete ve vlacích v celé Indii a firma se ve své oblasti stala majoritním dodavatelem. Vzhledem k velikosti a tempu růstu je potenciál dodávek v Indii řádově vyšší než v Evropě.

Indie je specifický vzdálený trh, na kterém se od určitého okamžiku dá rozvíjet pouze ve spolupráci s lokálním partnerem. Lokalizace přestává být výhodou a stává se naprostou nutností,

neboť ji od zahraničních firem vyžaduje i samotný stát jako podmínku pro účast v tendrech. Dlouhodobě rozvíjené přátelské vztahy jsou zde klíčové.

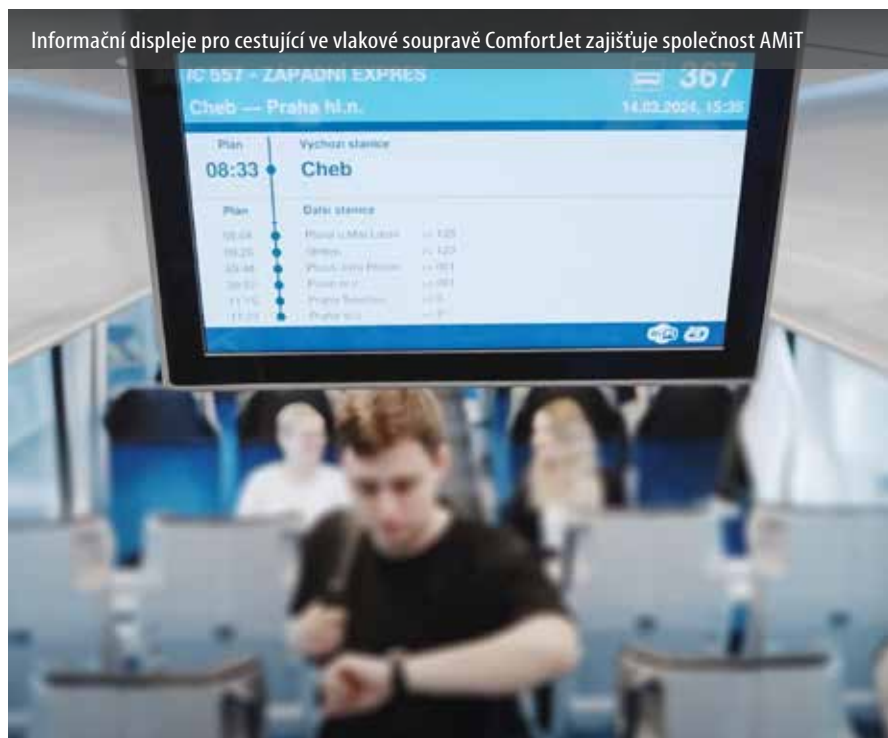
„Na Indii musíte být správně naladěni, mít ji rádi. Samozřejmě jsme profesionálové, to je bez debat, bez osobního nadšení a nasazení by to tam ale nešlo. Pokud s Indií nesouzníte, profesionalita vám stačit nebude. Když se vám naopak podaří vybudovat si nadstandardní vztahy, máte napůl vyhráno. Pak už záleží jen na vás, abyste měli dostatečné kapacity – vývojové, výrobní i obchodní – daný problém

vyřešit. A nesmíte se nechat utahat, protože tam věci někdy můžou trvat opravdu dlouho, někdy i déle než u nás v Evropě,“ vyzdvihuje význam dobrých osobních vztahů Karel Ludvík.

S Komerční bankou jsme dobrými partnery

„Komerční banka byla našim partnerem již na počátku vstupu do společnosti AMiT v roce 2022. V první fázi se podílela na akvizičním financování, současně proběhlo i provozní refinancování společnosti. Tak, jak v průběhu času začala skupina AMiT růst prostřednictvím akvizičních aktivit, bylo nutné realizovat několik transakcí v rámci optimalizace financování celé skupiny. Nicméně to není pouze o množství úvěrů, plnění kovenantů. Při spolupráci s Komerční bankou jsme si několikrát potvrdili, že jsme dobrými partnery a vždy najdeme způsob, jakým naše potřeby vyřešíme ke spokojenosti obou stran. A to je důvodem, proč bych Komerční banku doporučil i ostatním.“

Michal Flidr, zástupce investičního fondu CEIP odpovědný ve skupině AMiT za jednání s Komerční bankou





Veletrh IREE 2025 v Novém Dillí

Jedním ze způsobů, jak si v Indii vytvářet osobní vazby, je účast na odborném veletrhu. Vloni například v indickém výstavním centru Bharat Mandapam v Novém Dillí proběhl významný veletrh železniční dopravy IREE 2025, kterého se AMiT zúčastnil jako vystavovatel a vzbudil zde velký zájem. „Pokud jste jako česká firma celý týden se svým indickým partnerem součástí takové události, jste rozhodně hodnocen po-

trh, což v případě AMiTu může vypadat třeba jako nutnost opakovaně testovat veškeré zařízení na maximální provozní teplotu o 10 nebo 15 stupňů vyšší, než vyžaduje Evropa.

Skupina je připravena na výrazný růst

Dalším krokem k rozvíjení aktivit skupiny AMiT v Indii je současná spolupráce s tamním partnerem, s nímž dnes řeší možnosti lokalizace a přímé výroby. „Během letošního roku bychom chtěli přímo tam zavést výrobu dvou produktů, které do země nyní dodáváme.

Celosvětově jako skupina AMiT pracujeme na tom, abychom naše společnosti do roku 2030 v podstatě zdvojnásobili. Prostor se nám otevírá jak v podobě organického růstu zejména na trzích západní Evropy, tak i formou akvizic s důrazem na Německo a západní Evropu.

Aktuálním požadavkem, jemuž se věnujeme, je implementace evropské legislativy CRA v oblasti kybernetické bezpečnosti, která výrazně ovlivňuje všechny výrobce elektroniky a stává se klíčovým požadavkem našich zákazníků,” uzavírá Michal Dolejš. ■

TEXT: MARTINA HOŠKOVÁ

FOTO: ARCHIV AMiT HOLDING

AMiT Holding, spol. s r.o.

Skupina AMiT je významným českým výrobcem řídicích systémů a elektroniky pro kolejová vozidla a veřejnou dopravu. Prostřednictvím společností AMiT Transportation, Bustec a výrobní divize AMiT Production zajišťuje kompletní proces od vlastního vývoje a výroby až po certifikaci. Svá technologická řešení dodává partnerům do dopravních projektů po celém světě. Ekonomickou sílu a stabilitu skupiny potvrzují i výsledky za rok 2025: obrát dosáhl 1,3 miliardy korun a skupina zaměstnává více než 470 odborníků, z nichž zhruba stovka pracuje ve vývoji softwaru a hardwaru.

Kateřina Galašová,
bankovní poradce, KB,
Korporátní centrum Praha



„Komerční banka a celý náš tým v Korporátním centru Praha si velmi váží dlouholeté spolupráce se skupinou AMiT. Společně jsme si vybudovali vztah založený na důvěře, otevřené komunikaci a respektu k tomu, co dokázala.

Na denní bázi spolu hledáme ta nejlepší řešení v oblasti financování i nových akvizic. Vnímáme AMiT jako dynamicky rostoucí společnost se silným vedením, které má jasnou vizi a chuť objevovat nové příležitosti. Tyto kroky posouvají kupředu nejen skupinu samotnou, ale i naše společné partnerství.

Spolupráce pro nás neznamená jen financování či bankovní záruky, je to i každodenní podpora, rychlá reakce na potřeby týmu AMiTu a snaha být spolehlivým partnerem v jakékoli situaci.

Věříme, že se naše spolupráce bude dál úspěšně rozvíjet. Skupině AMiT přejeme mnoho dalších úspěchů doma i v zahraničí.”

”

POKUD S INDIÍ
NESOUZNÍTE,
PROFESIONALITA VÁM
STAČIT NEBUDE.

zitivně. Během výstavy jsme na našem stánku měli možnost prezentovat řešení AMiT indickému ministru železnic, což zvyšuje naše vnímání v očích našich lokálních partnerů,” vysvětluje Michal Dolejš.

Příznivou zprávou je, že v Indii funguje mezinárodní standardizace IEC. Pokud tedy česká firma něco vyvine a schválí podle evropských standardů, uznává se tato certifikace i tam. Doplněvány však bývají specifické požadavky pro indický

info + Indie & EU

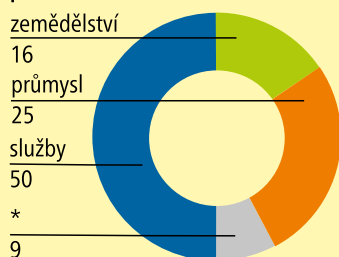
trendy a příležitosti

Struktura hospodářství

Indie

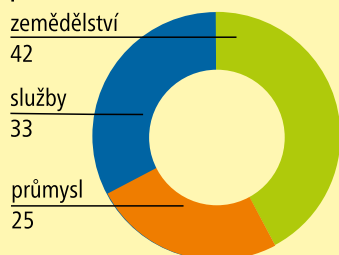
Zdroj: Světová banka, 2024;
United Nations International Labour Office, 2024

podíl na HDP (v %)



*Nespecifikované položky
(např. daně minus dotace apod.)

podíl na zaměstnanosti (v %)



Data+

migrace:

–630 830

populační přírůstek:

12 929 734

věk dožití: 71

míra gramotnosti (15+):

81,7 %

„Matka všech dohod“

Po bezmála dvaceti letech vyjednávání byla 27. ledna 2026 uzavřena Dohoda o volném obchodu mezi Evropskou unií a Indickou republikou. Řeší obchodní vztahy zemí s dvoumiliardovou populací, pětadvaceti procenty světového hospodářství a třetinou světového obchodu. Je koncipována jako moderní obchodní partnerství založené na stranami respektovaných pravidlech, čímž reaguje na nepředvídatelné proměny světového obchodního řádu.

Indický premiér Naréndra Módí nazval dohodu, která umožňuje hlubší integraci trhů čtvrté a druhé největší ekonomiky světa, „matkou všech dohod“. Skutečná podstata této dohody však nespočívá ani tak v technických detailech snižování cel, jako spíše ve strategické ochraně, kterou poskytuje proti stále nepředvídatelnějšímu světovému řádu silně ovlivněnému americkou dominancí.

Jak to začalo?

Původní rozhovory o úpravě obchodních vztahů mezi Indií a Evropskou unií byly zahájeny v roce 2007. Indie se stala bilionovou ekonomikou a bylo zřejmé, že její hospodářská politika, založená na protekcionismu, musí projít změnou. Jednání provázely neshody v obchodu s automobily, alkoholem a zemědělskými i potravinářskými produkty, přičemž byla v roce 2013 ukončena. Obnovena byla v roce 2022, kdy se všichni aktéři globálního obchodu snažili, poučení zkušeností z pandemie, o diverzifikaci dodavatelských řetězců.

Pro oba účastníky je tato dohoda završením trendu, v jehož rámci Indie uzavřela obchodní dohody s Austrálií, Novým Zélandem, Spojeným královstvím a Evropská unie s Kanadou, Mexikem, Japonskem i sdružením MERCOSUR, což však vyvolává na unijní půdě řadu kontroverzí.

Závěrečný dokument „matky všech dohod“ vypovídá, že obě strany se snažily vyhnout možným kontroverzním oblastem, aby její přijetí mělo naději na hladký průběh na obou stranách.

Priority:

- *odstraňování překážek a podpora firem v EU, zejména menších, aby více vyvážely;*
- *otevírání trhů služeb a veřejných zakázek;*
- *ochrana zeměpisných označení;*
- *ambiciózní závazky v oblasti obchodu a udržitelného rozvoje.*

Strategická agenda a konektivita

V říjnu 2025 Rada schválila závěry k nové strategické agendě EU a Indie. Agenda míří na prohloubení vazeb v oblastech, jako jsou prosperita a udržitelnost, technologie a inovace, bezpečnost a obrana, konektivita a globální otázky.

EU a Indie podepsaly v roce 2020 partnerství v oblasti konektivity na podporu budování digitálních, dopravních a energetických sítí, které mají být udržitelné, odolné a inkluzivní. Na financování projektů v Indii v období 2021 až 2025 se EU a členské státy zavázaly částkou přes 15 miliard eur v rámci strategie Global Gateway.

info + Indie & EU

trendy a příležitosti

Výchozí situace je strukturálně asymetrická:

- **Indické celní zatížení je ve srovnání s EU vysoké:**

WTO uvádí pro rok 2024 u Indie průměrnou uplatňovanou sazbu MFN (jednoduchý průměr) 16,2 % a u zemědělských výrobků 36,7 %.

- **EU je tarifně nízká:**

WTO uvádí pro EU 5,0 % (celkem), u nezemědělských výrobků 4,1 %.

- **EU má se zbožím s Indií dlouhodobě deficit:**

DG Trade/Eurostat Comext uvádí v roce 2024 u obchodu se zbožím dovoz 71,281 mld. eur, vývoz 48,771 mld. eur a saldo EU –22,510 mld. eur.

Obchod se zbožím

EU je pro Indii druhým největším obchodním partnerem ve zboží po Číně a před USA, přičemž unijní podíl činí 11,5 procenta. Důvoz do EU měl v roce 2024 hodnotu 71,4 miliardy eur a vývoz z EU do Indie 48,8 miliardy eur. Za posledních deset let se dvoustranný obchod zdvojnásobil. Důvoz do EU vzrostl o 140 procent a vývoz z EU o 58 procent.

Obchod se službami

V roce 2024 měl obchod se službami mezi EU a Indií hodnotu více než 66 miliard eur. Důvoz do EU přesáhl 37 miliard eur a vývoz z EU dosáhl přibližně 29 miliard eur. V posledním desetiletí jej provázal stejně vzestupný trend jako u zboží, přičemž růst dosáhl 243 procent.

Přímé zahraniční investice EU v Indii

V roce 2024 přesáhly přímé zahraniční investice zemí EU v Indii 132 miliard eur, a unie tak zaujímá pozici hlavního investora v zemi. Působí zde více než 6 000 evropských podniků, které přímo vytvářejí přibližně 3 miliony pracovních míst napříč řadou odvětví.

Co lze od dohody očekávat?

Z hlediska ekonomického efektu je dohoda koncipována primárně jako rozsáhlé otevření indického trhu pro vývozce z EU. Memorandum uvádí, že EU odstraní cla na více než 90 % celních položek a 91 % hodnoty důvozu z Indie, přičemž Indie odstraní cla na 86 % položek a 93 % hodnoty důvozu z EU. Po započtení dalších postupných liberalizací má celkové pokrytí liberalizace dosáhnout 96,6 % na straně Indie a 99,3 % na straně EU. Očekávaným přínosem podle Evropské komise by mělo být zdvojnásobení vývozu unijního zboží do Indie do roku 2032, snížení cel má znamenat úsporu zhruba 4 miliard eur ročně na clech a tvorbu 800 tisíc nových pracovních míst.

Kvantitativní modelování v rámci studie dopadů (Trade Sustainability Impact Assessment – TSIA; studie zadána Evropskou komisí, autoři upozorňují, že nejde o oficiální stanovisko Komise) uvádí v ambiciózním scénáři například růst vývozu EU do Indie o 107,6 % (na 112,5 mld. eur) a nárůst „welfare“ EU o 41,0 mld. eur (0,2 %). Zároveň TSIA výslovně upozorňuje, že strukturální přizpůsobení může typicky trvat 10 let i déle.

Pro **české exportéry** je dohoda relevantní velmi přímo. Data ČSÚ (publikovaná v Souhrnné teritoriální informaci) ukazují, že český vývoz do Indie je výrazně průmyslový a dílensky komponentní, přičemž mezi největší položky patří například čerpadla a dopravníky na kapaliny (SITC 742: 3 154 mil. korun; 12,03 %), díly motorových vozidel (SITC 784: 2 847 mil. korun; 10,86 %) nebo elektrické přístroje pro spínání obvodů (SITC 772: 2 259 mil. korun; 8,62 %).

Co EU do Indie

vyvážejí nejvíc:

- stroje a zařízení,
- dopravní prostředky,
- chemické výrobky.

Co EU z Indie

dováží nejvíc:

- stroje a zařízení,
- chemické výrobky,
- paliva.

Nejobchodovanější

služby:

- telekomunikační, počítačové a informační služby,
- jiné podnikatelské služby, například odborné a manažerské poradenství,
- dopravní služby.

info + Indie & EU

trendy a příležitosti

Konkrétní příklady cel

a časování (přechodná období)

- Kosmetika: cla „až 22 %“, rušení většinou po 5 nebo 7 letech.
- Automobilové díly: odstranění cel po 5 až 10 letech.
- Stroje: polovina položek bez cla při vstupu dohody v platnost, zbytek postupně až do 10 let.
- Olivový olej: současné clo až 45 %, odstranění při vstupu dohody v platnost nebo po 5 letech.
- Nealkoholické pivo a některé ovocné šťávy: současná cla až 55 %, odstranění po 5 letech.
- Zpracované potraviny: současné clo 33 %.
- Skopové maso: současné clo 33 %.
- Alkoholické nápoje: cla „až 150 %“, v memorandu je uvedeno, že se budou postupně snižovat na 30 % (většina vín), 40 % (všechny destiláty) a 50 % (pivo).

Pro české exportéry

je důležité, že hlavní české vývozní položky do Indie spadají do sektorů, kde dohoda slibuje významné snížení tarifního zatížení (stroje, komponenty, automobilové díly).

Klíčová čísla:

Níže jsou pouze údaje, které memorandum výslovně uvádí (kontext obchodu 2024).

Obchod se zbožím EU–Indie v roce 2024: 120 mld. eur.

Dovoz zboží EU z Indie v roce 2024: 71 mld. eur.

Vývoz zboží EU do Indie v roce 2024: téměř 49 mld. eur.

Obchod se službami v roce 2024: 59,8 mld. eur, z toho vývoz EU 26 mld. eur a dovoz EU 33,8 mld. eur.

Rozsah liberalizace cel (zboží)

EU odstraní cla na více než **90 %** celních položek a **91 %** hodnoty dovozu.

Indie odstraní cla na **86 %** celních položek a **93 %** hodnoty dovozu.

Celkové pokrytí liberalizace po přechodných obdobích: 96,6 % (Indie) a 99,3 % (EU).

Průměrná indická cla na průmyslové výrobky jsou v memorandu popsána jako „v průměru nad 16 %“.

Netarifní ustanovení s konkrétními lhůtami (technické překážky obchodu – TBT)

Povinnost veřejné konzultace 60 dní.

Obecně 6 měsíců mezi zveřejněním a vstupem technických předpisů v platnost.

Obecná revizní doložka po 5 letech.

Analýza dopadů pro firmy v EU

Výchozí obchodní trend je jasný: obrat se zbožím roste zejména díky růstu dovozu z Indie do EU, což prohlubuje schodek EU ve zboží. V roce 2024 byl deficit EU –**22 510 mil. eur**. Zároveň je Indie z hlediska tarifů „nákladový“ trh s vysokou tarifní ochranou vůči zahraničnímu zboží (WTO: 16,2 % průměr MFN).

Proč se po dohodě očekává růst obchodu

Mechanismus, na kterém stojí očekávání Komise, je klasický: odstranění, respektive snížení vysokých indických cel a zmírnění netarifních překážek. Memorandum uvádí průměrné průmyslové clo v Indii „nad 16 %“ a zároveň širokou liberalizaci dovozu na indické straně (86 % položek; 93 % hodnoty). Komise doplňuje očekávání zdvojnásobení vývozu zboží do Indie do roku 2032.

Kdo v EU typicky získá a kde je přímý dopad

Největší přímé benefity jsou v segmentech, kde jsou indická cla vysoká, a tam, kde již nyní unie vyváží významné objemy (stroje, dopravní prostředky, chemie, přístroje). To je důležité i pro český průmysl, protože část českého exportu jde do Indie přímo (komponenty, zařízení) a část jde nepřímo přes evropské výrobní řetězce (subdodávky pro výrobce v EU, kteří vyvážejí do Indie).

info + Indie & EU

trendy a příležitosti

Nevýhody a rizika (pro EU a pro ČR)

Největší systémové riziko je konkurenční tlak na citlivé sektory EU, dohoda liberalizuje dovoz téměř úplně (99,3 % hodnoty), přičemž u textilu a oděvů má být liberalizace okamžitá při jejím vstupu v platnost.

Druhé riziko je procesní. Aby firmy preferenční zacházení mohly skutečně využít, musí splnit pravidla původu a další celní požadavky. Memorandum počítá s modernizací a sebekontrolou původu (self-certification), ale to přenáší část odpovědnosti na firmu, což pro malé a střední podniky může být bariérou, a to zejména důkazní zajištění a auditovatelnost.

Třetí riziko se týká hodnotových a regulačních témat, neboť memorandum popisuje závazky v oblasti udržitelného rozvoje i mechanismy implementace, ale reálný dopad bude záviset na důsledném vymáhání (a na tom, zda se ustanovení nestanou formální „kulisou“).

Závěr

Dohoda je z pohledu tarifů a tvrdé ekonomiky potenciálně velmi významná, jelikož slibuje širokou liberalizaci dovozu na obou stranách a u vybraných sektorů uvádí extrémně vysoké současné sazby (např. alkohol až 150 %, některé potraviny či nápoje až 45–55 %) a konkrétní cílové sazby (např. 30/40/50 % u alkoholu). Zároveň oficiální vyjádření Komise pracuje s ambicí zdvojnásobit vývoz EU do Indie do roku 2032 a s úsporou na clech kolem 4 miliard eur ročně.

Praktická doporučení pro české exportéry

1. Okamžitě převést portfolio do HS kódů a připravit „matrici původu“, neboť bez schopnosti doložit preferenční původ (včetně interního řízení dodavatelského řetězce) budou tarifní preference v praxi nedosažitelné.
2. Modelovat cenotvorbu podle přechodných období. To znamená u automobilových dílů (5–10 let) a u části strojů (až 10 let) je klíčové smluvně ošetřit, kdo „inkasuje“ tarifní úlevu v čase (výrobce vs. distributor).
3. U strojírenství a zařízení stavět nabídku na servisu a dodávkách náhradních dílů. Tarifní úleva sice pomůže, ale rozhodující je často lokální servisní dostupnost a rychlost reakce. Strukturálně to souvisí i s tím, že dohoda se snaží zrychlit a zjednodušit celní a administrativní postupy.
4. Počítat s tlakem dovozu z Indie do EU, a to zejména v oblastech s vysokou citlivostí na cenu (textil, některé spotřební segmenty) a v oblastech, kde EU otevře trh rychle.
5. Brát regulační a reputační rizika jako součást obchodu: TBT lhůty (60 dní konzultace, 6 měsíců mezi zveřejněním a účinností) jsou pro exportéry pozitivní, ale vyžadují aktivní monitoring a současně dodržování standardů, což zejména u SPS zboží zůstává tvrdou podmínkou.

Navzdory zdravému a rostoucímu obchodu

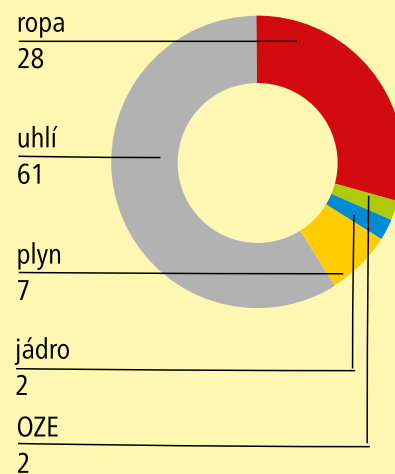
existuje značný nevyužitý potenciál vzhledem k velikosti trhu a obchodu obou stran.

Dohoda poskytuje bezkonkurenční cestu a obrovský příslib pro Indii i EU stát se jeden pro druhého hlavními ekonomickými partnery.

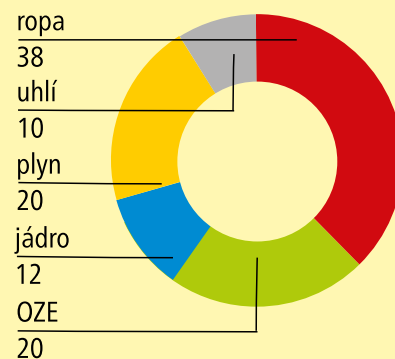
Proměňuje vztahy mezi Indií a EU z tradičního na moderní, mnohostranné partnerství, které poskytuje stabilní a předvídatelné prostředí uprostřed globálních ekonomických nejistot.

Departement of Commerce, Ministry of Commerce and Industry, Government of India, 27. 1. 2026

Energetický mix Indie v % (2023)



Energetický mix EU v % (2023)



Zdroje:
World Bank, WTO, Evropská komise,
Evropská rada, Eurostat, STI MZV ČR,
United Nations International Labour Office,
Departement of Commerce, Ministry of Commerce
and Industry, Government of India, MoSPI

Druhý největší internetový trh na světě

Objem zboží prodaného v Indii online dosáhl v roce 2025 téměř sta miliard dolarů. Indický internetový trh se stal už v roce 2000 druhým největším na světě a loni vzrostl počet uživatelů internetu na miliardu. Přibližně pětasedmdesát procent těchto uživatelů jsou mladí lidé do 35 let.



INDIČTÍ VYJEDNÁVAČI JSOU HOUŽEVNATÍ A DOBŘE PŘIPRAVENÍ SMLOUVÁNÍ JE OTÁZKA CTI

Asi nejpřiléhavěji charakterizuje prakticky všechny stránky života Indů slovo „rozdíly“. Vstup na trh nejlidnatější země světa proto vyžaduje nejen důkladnou přípravu v odvětví podnikání, ale i znalosti zvyklostí a reálií.

V zemi se hovoří stovkou jazyků, ústava však uznává jen osmnáct z nich. Nejvíce obyvatel, asi čtyřicet procent, používá hindštinu. Zvláštní postavení zaujímá angličtina jako jazyk vyšších úředníků, soudnictví, médií, vzdělanějších vrstev a obchodníků. Pro zahraniční obchodníky jednající v „evropské angličtině“ může být indický mluvená angličtina překvapením. Indové jsou zvyklí hovořit velmi rychle, v odlišném rytmu a s odlišným přízvukem, což může být pro nepřipraveného posluchače nesrozumitelné. U vysoce postavených státních úředníků se může stát, že se bude mluvit hindsky a úředník bude mít svého tlumočníka do angličtiny.

Indové preferují osobní kontakt, i když jsou dvě třetiny z nich na internetu

Nejdůležitější jsou osobní kontakty, získání důvěry a navázání určitého přátelství. Pozitivní reference, například od indických obchodních komor, mají pro indické podnikatele stále největší váhu. V době covidové pandemie se však dokázali rychle přeorientovat na vyjednávání online. Doporučený způsob vstupu na indický trh pro malé a střední firmy je využití online tržišť a účast na některém z mnoha indických veletrhů.

Vstupu na náročný trh musí předcházet velmi kvalitně zpracované analýzy místního trhu včetně konkurence. Úspěch na něm znamená být nejen konkurenceschopný cenově, ale také originální a inovativní. Vždy se musí jednat o vyspělé technologie a systémy se schopností pravidelné inovace.

Je třeba mít k dispozici také odpovídající finanční rozpočet a špičkovou reklamní a marketingovou kampaň. K oblíbeným nástrojům marketingu patří inzertní v tisku, televizi a rozhlasu, billboardy, internet a sociální sítě kromě TikToku, který je v Indii od roku 2020 zakázán. Při propagaci a marketingových

kampaních je třeba brát v úvahu velké rozdíly zejména kulturní, jazykové či ekonomické mezi jednotlivými částmi země, velkými městy a venkovem s chudšími obyvateli, kde je rovněž nutný překlad do místních jazyků.

Klíčová je správná volba prověřeného obchodního partnera a průběžné sledování obchodní politiky Indické republiky a změn v komplikovaném systému celních a netarifních opatření na ochranu domácího trhu.

Nenechte si mazat med kolem pusy a naučte se smlouvat

Pracovní schůzky domlouvejte předem, ale počítejte i s neočekávanými změnami rozvrhu. Indové vyžadují od partnerů dochvilnost a přesnost, ale sami mívají většinou zpoždění. Platí to zejména pro státní sektor. Při sjednávání schůzky často vyžadují seznam osob, které se schůzky z naší strany zúčastní, a přehled projednávaných otázek.

Seznámit druhou stranu s obsazením vyjednávacího týmu je dobré i proto, aby se při jednání sešli na obou stranách pracovníci s podobnými kvalifikacemi a kompetencemi. Navázat kontakty a obchodovat se doporučuje spíše s velkými firmami. Malé a nově vzniklé firmy si předem velmi dobře prověřte. Vyhledejte si důvěryhodného obchodního zástupce či partnera, který vám pomůže s řešením komplikací.

Na indické straně zaznamenáte silný důraz na faktor seniority. Rozhodování nejdůležitějších otázek bude ležet na služebně nejstarším manažerovi. Respektujte to i při složení českého vyjednávacího týmu. Jednotlivé otázky jsou podle důležitosti projednávány mezi manažery na podobných úrovních. Vzhledem k principu seniority je nepřípustné kritizovat nebo se přít se služebně starším manažerem před jeho mladším kolegou.

Při jednáních s mladšími manažery, kteří vystudovali v Evropě či v USA, se dnes již prosazuje větší věcnost a pružnost, často už nelpí na starých tradicích a pravidlech. Hovoří anglicky a běžně využívají audiovizuální prostředky prezentace.

”

INDOVÉ NEMAJÍ RÁDI
KRITIKU INDIE OD CIZINCŮ
ANI SEBEVĚDOMÉ,
NADŘÁZENÉ CHOVÁNÍ.

Obchodní jednání a obchodní kontakty vyžadují dlouhodobý přístup a trpělivost. Indický partner vystupuje individualisticky a je výrazně asertivní. Samotná jednání se často protahují, rozhodnutí se oddalují, jednání je plné oklik. V průběhu rozhovorů Indové běžně telefonují, jednají s jinými lidmi, vyřizují spoustu věcí s podřízenými i s příbuznými, odbíhají.

Indičtí obchodníci cenu vždy nadsadí a počítají s tím, že se bude dlouze smlouvat. Čas je pro ně velmi relativní a přesnost vedlejší záležitostí. Na smlouvání jsou zvyklí. Smlouváním se dá cena snížit až o dvě třetiny, a proto na jednání často přicházejí s velmi nereálnými návrhy. I na poslední chvíli, těsně před podpisem kontraktu, se snaží dosáhnout další cenové výhody. Dosažení slevy je prestižní záležitostí.

Řada obchodních činností podléhá souhlasu státních orgánů, jejichž rozhodnutí jsou obvykle velmi zdlouhavá. Indičtí úředníci neradi rozhodují, jakákoliv rozhodnutí odsouvají na pozdější dobu či přesouvají na někoho jiného. V zemi dodnes bují korupce.

Kontrakt musí být v písemné podobě a obvykle se podepisuje jak v místním jazyce, tak i v angličtině. Smluvní disciplína závisí na solidnosti firmy.

Používání vizitek je v podnikatelských kruzích běžnou praxí. Vizitky bývají nejčastěji anglické nebo dvoustranné anglicko-hindské. Správně se předávají oběma rukama, případně pravou rukou,

písmem směřujícím k osobě před vámi. Nedbalé přijetí vizitky působí jako projev neúcty.

Indičtí vyjednávači jsou velmi houževnatí, jednání mají velmi dobře připravena, dokáží pohotově a věcně reagovat na připomínky protistrany. Před jednáním je důležité si jasně stanovit jednotlivé body, vytyčit cíle a srozumitelně je indické straně předložit.

Výhodou je mít možnost uzavřít kontrakt i s jiným indickým partnerem a již v úvodu tento fakt velmi takticky naznačit. Jednání pak pravděpodobně budou příměji směřovat ke svému cíli. Není ale prozíravé použít toto sdělení jako trik. Ztratíte důvěru. Oblíbeným prostředkem vyjednávání je lichocení. Dospěje-li jednání k obtížně řešitelnému spornému bodu, přivolejte k němu třetí stranu.

Pozor na třeba i letmý dotek

Přestože jsou Indové velmi pohostinní, pracovní obědy u nich nejsou časté. Účet platí ten, kdo pozval. Ženy v restauracích neplatí nikdy. Jinak je tomu v soukromí. Pro upevnění vztahů se hodí pozvat některého z důležitých partnerů (i s manželkou) na večeři. Jste-li pozváni partnerem domů, pochvalte dům, jeho zařízení a lokalizaci. U dárku se vyvarujte alkoholu, hodí se sklo a podobně, ve státní sféře může být dražší dárek považován za úplatek.

Dotknout se neznámého člověka nebo obchodního partnera při jednání, byť ve smyslu přátelského gesta, bude považováno za nepříjemné a nevhodné. Na záležitost spojené s politikou či náboženstvím je lépe se pouze ptát a poslouchat. ■

TEXT: SOŇA GULLOVÁ

FOTO: SHUTTERSTOCK A ARCHIV AUTORKY

”

ROZHODUJE NEJSTARŠÍ
MANAŽER V TÝMU.



Ing. Soňa Gullová, Ph.D.,
Vysoká škola ekonomická
v Praze, katedra Arts
managementu

VĚDĚLI JSTE, ŽE...

Indové výrazem „no problem“ nevyjadřují souhlas, ale „rozuměl jsem“, protože použití slova „ne“ považují za nezdvořilé.

Naopak odpověď ve smyslu „uvidíme“ nebo „pokusíme se“ je třeba chápat jako nesouhlas.

Mimořádnou roli hraje v indické kultuře symbolika. Oblíbené jsou jasné barvy. Černá je symbolem zla a temnoty a nehodí se na propagační materiály. Bílá je spojována se smrtí, ale značí i pravdu a čistotu.

Indové vnímají čas velmi povrchně, pro vyjádření včerejška i zítřka používají stejný výraz.

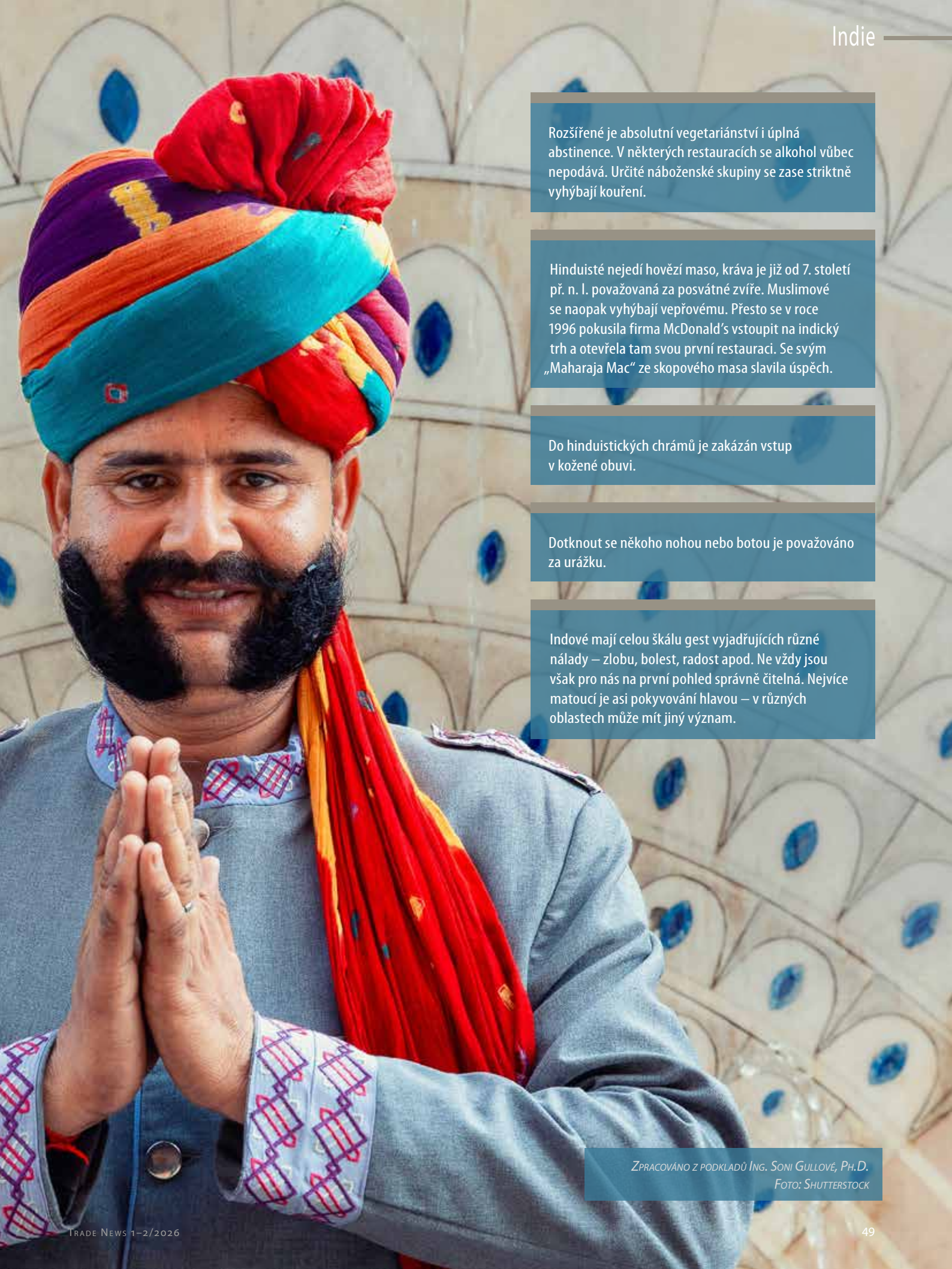
Smlouvání je provází odmalička a všude. Dokonce na zabalených potravinách může být uvedena tzv. cena M.R.P., což je maximální prodejní cena.

Ke knihám chovají Indové velký respekt. Měly by mít své místo, nezůstávat volně na zemi, kde by se jich mohl někdo dotknout nohou. Jestliže vám pán domu bude ukazovat svou knihovnu, je nutné projevit skutečně velký obdiv.

Společenské faux pas může hrozit často v oblasti jídla a hygieny. Levá ruka se považuje za nečistou a je vyhrazena pouze pro osobní hygienu nebo obouvání. Levou rukou se nejen nesmí jíst, ale ani podávat někomu jídlo či jiné věci. Pravá ruka je vhodná také pro gestikulaci.

Tradičně se při jídle sedí na podlaze na polštářích či rohožích a jídlo se servíruje na malé stolečky. V moderních domácnostech mají stoly a židle. V první řadě se obsluhují muži a až potom ženy.

Indické sňatky bývají domluvené rodiči. Partner se vybírá na základě inzerátů v novinách nebo na internetu. Vhodnost se posuzuje podle jeho výšky, vzdělání, mzdy a kasty. Uchazeč může být odmítnut třeba jen pro nevhodné datum narození. Pokud nejsou astrologické údaje překážkou, seznámí se rodiny budoucích manželů a svatbě už nic nebrání.



Rozšířené je absolutní vegetariánství i úplná abstinence. V některých restauracích se alkohol vůbec nepodává. Určité náboženské skupiny se zase striktně vyhýbají kouření.

Hinduisté nejedí hovězí maso, kráva je již od 7. století př. n. l. považovaná za posvátné zvíře. Muslimové se naopak vyhýbají vepřovému. Přesto se v roce 1996 pokusila firma McDonald's vstoupit na indický trh a otevřela tam svou první restauraci. Se svým „Maharaja Mac“ ze skopového masa slavila úspěch.

Do hinduistických chrámů je zakázán vstup v kožené obuvi.

Dotknout se někoho nohou nebo botou je považováno za urážku.

Indové mají celou škálu gest vyjadřujících různé nálady – zlobu, bolest, radost apod. Ne vždy jsou však pro nás na první pohled správně čitelná. Nejvíce matoucí je asi pokyvování hlavou – v různých oblastech může mít jiný význam.

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

info + Indie

trendy a příležitosti



Kdo a kdy

„objevil“ Indii?

- 1498 Portugalci
- 1527 Francouzi
- 1600 Britové
- 1609 Nizozemci
- 1755 Dánové

Vasco da Gama,

portugalský mořeplavec, svými třemi cestami do Indie (1497–1499, 1502–1503, 1524) položil základy pozdější portugalské koloniální říše a zahájil novou fázi globalizace a kolonialismu. Za své zásluhy byl v roce 1524 jmenován indickým guvernérem s titulem místokrále.

Vodopády Dudhsagar na řece Mandovi ve svazovém státě Goa padají z výšky 300 metrů



Jiná Indie

Indie byla považována za „perlu v koruně britského impéria“, ale Britové nebyli prvními ani posledními Evropany, kteří na indickém teritoriu uplatňovali své zájmy.

Praporečníky evropské expanze byli Portugalci těsně následováni Francouzi. Tyto dva státy byly také poslední a předposlední, které své državy *de iure* v již nezávislé Indii opustily. Rozloha jejich území v čase kolísala (zpravidla se zmenšovala) v souvislosti s příchodem dalších námořních mocností k „bohatě prostřenému indickému stolu“. Něco uzmuli Nizozemci, hodně Britové a Nikobarské ostrovy (dnes součást svazového teritoria Andamany a Nikobary) pocítily vliv dánský.

Indie při získání nezávislosti s sebou nesla dědictví britské nadvlády v celém socio-ekonomickém i politickém spektru, včetně konfese, jazyka i například architektury. Odlišné dědictví má několik rozlohou malých svazových teritorií (resp. států), která byla až do druhé poloviny 20. století pod jurisdikcí Portugalska a Francie.

Indie portugalská

Při vyhlášení indické nezávislosti v roce 1947 drželo Portugalsko na pobřeží Arabského moře pět území, která získalo v průběhu 16. a 18. století, přičemž odmítalo návrhy indického premiéra na diplomatické řešení, jehož vyústěním by bylo jejich předání pod indickou svrchovanost. Odmítavé stanovisko vyjádřila portugalská strana slovy premiéra: „Patří-li Goa (tj. Portugalská Indie) geograficky do Indie, pak společensky, nábožensky a kulturně náleží do Evropy.“ S vydáním nové ústavy v roce 1951 byla tato slova potvrzena, neboť ta Portugalskou Indii ustanovila jako zámořské provincie, tedy integrální součást Portugalska. A tak se ve stínu berlínské krize v srpnu 1961 pohnuly indické oddíly směrem k hranicím portugalských držav, které překročily 18. prosince, čímž se přiblížil konec čtyři a půl století trvající historie Portugalské Indie. K oficiálnímu připojení území Goa, Daman a Diu došlo v roce 1962. Enklávy Dádra a Nagar Havéli povstaly proti Portugalcům již v roce 1954 a k začlenění do Indického svazu došlo v roce 1961. Z portugalské strany proběhlo uznání až po změně režimu tzv. karafiátovou revolucí v roce 1974. Vzhledem k mnohasetletému rozdílnému vývoji v náboženské, kulturní, společenské i hospodářské oblasti nebyla tato dvě územní seskupení ustavena jako svazové státy, ale jako svazová teritoria v přímé jurisdikci federální vlády.

SOUČASNOST

Rozlohou i hospodářským významem největší část Goa získala v roce 1987 status svazového státu s vlastním zákonodárným sborem a vládou.

Goa má i přes malou rozlohu v porovnání s ostatními svazovými státy dvě stěžejní ekonomická odvětví, a to těžbu a na ni navazující zpracovatelský průmysl a turistiku, která se podílí dvanácti procenty na HDP. Těžební licence byly vydávány již pod portugalskou nadvládou, ale až po jejím skončení došlo k prudkému rozvoji exploatace ložisek železných a manganových rud, bauxitu, vápence a jílu. Pro obchod má nezastupitelné postavení přístav Mormugao a několik svobodných ekonomických zón.

Význam zemědělství, které produkuje především rýži, kešu a kokosové ořechy, pro hospodářský výsledek státu klesá, je však důležitým prvkem v zaměstnanosti obyvatel, stejně jako rybolov, kterému se věnuje přibližně 40 tisíc obyvatel. Stát má vlastní energetické kapacity a stoprocentní elektrifikaci venkovských oblastí. Mezi středně velká průmyslová odvětví patří výroba pesticidů, hnojiv, pneumatik, duší, obuvi, chemikálií, léčiv, pšeničných výrobků, válcování oceli a konzervování ryb a ovoce.

Daman a Diu existovaly nadále jako svazové teritorium až do roku 2020, kdy novou legislativou schválenou federálním parlamentem došlo k jejich sloučení s územím Dádra a Nagar Havéli do společného svazového teritoria.

info + Indie

trendy a příležitosti



Indie francouzská

Přes časný nástup Francouzů k získání území na indickém subkontinentu jim k datu vzniku indické nezávislosti zbývalo pouze pět enkláv, což byl výsledek pařížského míru z roku 1763. V roce 1954 byla území přivtělena k Indickému svazu a Francie stav akceptovala v roce 1963 schválením smlouvy mezi Francouzskou republikou a Indií z roku 1956. Ta zřetelně vymezovala postavení někdejších francouzských držav v novém státě, včetně vztahu k jazyku.

**Francouzština zůstává úředním jazykem států,
dokud zvolení zástupci lidu nerozhodnou jinak.**

Článek XXVIII smlouvy o postoupení, 28. května 1956

PUDUČČÉRI JAKO SVAZOVÉ TERITORIUM

Nově vytvořené svazové území Puduččéri zahrnuje ještě bývalá francouzská osídlení Mahé, Jánam a Karaikkál, přičemž původně také francouzské území Čandanagar bylo vtčeno do svazového státu Západní Bengálsko. Svazových teritorií, která jsou řízena přímo centrální vládou, je v Indii osm, přičemž tři z nich, včetně Puduččéri, mají částečnou státnost v podobě voleného shromáždění, které je oprávněno přijímat některé právní normy.

Hlavní město teritoria leží na východním pobřeží v Bengálském zálivu ze tří stran obklopené svazovým státem Tamilnádu. Asi 130 km směrem na jih se nachází další enkláva Karaikkál. Třetí část teritoria Mahé se nachází na malabárském pobřeží v Západním Ghátu, obklopeno Kéralou, a je asi 70 km od letiště v Kalikátu. Poslední z čtveřice Jánam se nachází v sousedství okresu Východní Godavari v Ándhrapradéši a je asi 200 km od letiště Višákhapatnam. Hlavními jazyky, jimiž se zde hovoří, jsou tamilština, telugština, malajálamština, angličtina a francouzština.

HLAVNÍ MĚSTO TERITORIA

Puduččéri je klidné město. Je označováno názvy jako „kvintesence francouzské kultury“, „malá indická Francie“ a „Francouzská Riviéra Východu“. Přesto si zachovává francouzský nádech, jak je patrné z velkolepých koloniálních sídel, krásných bulvárů a klidných promenád, hláskování na cedulích a budovách, názvů silnic a veřejných míst. Stále zde žije velký počet tamilských obyvatel s francouzskými pasy, jejichž předkové byli ve službách francouzské vlády a kteří se v době nezávislosti rozhodli zůstat Francouzi. Sídli zde francouzský konzulát, několik kulturních organizací a Foyer du Soldat pro válečné veterány francouzské armády. Z kulturních organizací stojí za zmínku Francouzský institut, Alliance française a École française d'Extrême-Orient. Jedinečnost města spočívá v dovedném urbanistickém plánování a franko-tamilské architektuře. Město je postaveno podle vzoru „bastide“, opevněného francouzského pobřežního města z konce 18. století.

PUDUČČÉRI JAKO PŘÍLEŽITOST

Čtyři regiony teritoria sdílejí značný potenciál pro rybolov, neboť mají pobřeží o délce 45 km s 675 hektary pobřežních vod, 1 347 hektary vnitrozemských vod a 800 hektary brakických vod. Ve 27 přímořských rybářských vesnicích a 23 vnitrozemských žije přibližně 65 tisíc rybářů, z nichž 13 tisíc se aktivně věnuje rybolovu. Pro komerční chov ryb se využívají i nádrže a rybníky.

Puduččéri nabízí také nevšední příležitosti pro turistiku, zvláště díky specifickému klimatu Bengálského zálivu. Nejbližší letiště je v Čennai, které je od Puduččéri vzdálené asi 135 km (cca 2,5 hodiny cesty). Čennai má vynikající spojení s téměř všemi městy v Indii a poskytuje směrové spojení do Evropy, USA, na Střední východ a do jihovýchodní Asie. Letiště Trichy je vzdálené 220 km. Dalšími blízkými letišti jsou Bengalúru (320 km) a Madurai.

Data+

Goa

- **Populace:** 1 583 000
- **Průměrná mzda:** 15 540 rupií
- **Nezaměstnanost:** 9,7 %

Dádra a Nagar Havélí a Daman a Díu

- **Populace:** 657 587
- **Průměrná mzda:** 14 630 rupií
- **Nezaměstnanost:** 2,5 %

Puduččéri

- **Populace:** 1 391 163
- **Průměrná mzda:** 15 620 rupií
- **Nezaměstnanost:** 5,6 %

Zdroje:

Government of Puducherry, Government of Goa, MoSPI, Ministry of External Affairs, Wikipedia

Puduččéri je označováno názvy jako „kvintesence francouzské kultury“ či „malá indická Francie“



ICC POMÁHÁ PODNIKATELŮM ORIENTOVAT SE V GLOBÁLNÍM PROSTŘEDÍ

PRAKTICKÉ NÁSTROJE VYUŽÍVAJÍCÍ INFORMACE ZE 45 MILIONŮ FIREM VE VÍCE NEŽ 170 ZEMÍCH

Mezinárodní obchodní komora (ICC) má za sebou přelomový rok, kdy se jí dařilo naplňovat svou vizi posouvat se od rámcových vizí ke konkrétním krokům a nástrojům, které podnikům přinášejí hmatatelnou hodnotu. I o tom jsme hovořili s Jitkou Haubovou, předsedkyní Národního výboru ICC ČR a členkou nejužšího vedení Mezinárodní obchodní komory, a Karlem Machotkou, výkonným ředitelem Národního výboru ICC ČR.

ICC One Click – nový globální online pomocník firem

Jaké jsou tedy aktuální novinky z dění v ICC na globální úrovni? Co by podnikatelům nemělo uniknout?

Jitka Haubová: Jedním z nejvýraznějších příkladů je postupné zavádění platformy pro exportéry ICC One Click – <https://oneclick-uat.iccwbo.org/>. Tento portál nabízí firmám elegantní a rychlou cestu k zásadním informacím o jednotlivých trzích. ICC zde využívá svou dlouholetou expertizu: pravidla Incoterms, standardy obchodního financování či mechanismy pro potvrzování původu zboží. Současně však stavíme na mimořádně rozsáhlé databázi obchodních informací, kterou ICC buduje po desítky let jako institucionální zástupce 45 milionů firem ve více než 170 zemích. Tuto jedinečnou znalostní bázi nyní dále rozvíjíme prostřednictvím nástrojů využívajících umělou inteligenci, jež firmám ještě více usnadňují orientaci v globálním prostředí. Platforma ICC One Click

navíc umožňuje i vzájemné propojování podniků a postupně do ní integrujeme další obsah z našich interních zdrojů.

Víme, že si ICC klade také za cíl mírnit globální napětí, které má negativní dopad na mezinárodní obchod. Co například aktuálně řešíte?

Jitka Haubová: Pokračujeme s tímto cílem v intenzivní mediální kampani na kanálech jako CNBC, BBC, Financial Times, Reuters či The Daily Telegraph. Naším klíčovým poselstvím zůstává výzva vládám, aby všude, kde je to možné, upřednostňovaly dialog a deeskalaci.

Za pozornost stojí například nejnovější stanovisko ICC k rozhodnutí Nejvyššího soudu USA týkajícího se cel uvalených na základě International Emergency Economic Powers Act (IEEPA). Vzhledem k možným dopadům na právní jistotu podnikatelského prostředí i širší mezinárodní obchodní vztahy jsme považovali za důležité zveřejnit naši pozici bez odkladu. Prohlášení generálního tajemníka ICC

Johna W. H. Dentona nelze na tomto místě zveřejnit, ale pokud by to vaše čtenáře zajímalo, je dostupné na webových stránkách iccwbo.org.

Index stability firem není jen číslo. Je to cenný ukazatel sloužící k lepšímu rozhodování

Jak pokračují národní aktivity ICC ČR? V posledním rozhovoru jsme se zmínili o Indexu stability. Je zde nějaký pokrok?

Karel Machotka: Pokud navážu na slova paní předsedkyně, tak právě Index stability firem je příkladem toho, jak může ICC přispět k transparentnosti a předvídatelnosti jednotlivých trhů. Tento nástroj jsme za poslední rok posunuli velmi dopředu a nyní chystáme jeho expanzi do dalších zemí.

Můžete ve stručnosti představit jeho aktuální podobu?



Jitka Haubová, předsedkyně Národního výboru ICC ČR a členka nejužšího vedení ICC s centrálou v Paříži. Devatenáct let pracuje na různých pozicích v Komerční bance, nyní je členkou představenstva Komerční banky a má na starosti její provoz



Karel Machotka, výkonný ředitel Národního výboru ICC ČR. Práci pro ICC ČR se věnuje již téměř 15 let. V minulosti působil na různých pozicích ve státní správě. V současné době pracuje také jako podnikový právník

Karel Machotka: Index hodnotí stabilitu českých firem na stupnici od nuly do deseti pro 12 hlavních hospodářských odvětví a celou Českou republiku. Hodnota deset vyjadřuje nejvyšší (hypotetickou) stabilitu, kde žádná firma nemá žádné problémy. Index je zveřejňován čtvrtletně. Hlavním koordinátorem dění kolem Indexu stability je v ICC kolega Ján Čarný, předseda naší dozorčí rady. Pro lepší popis indexu si vypůjčím jeho charakteristiku: „Index stability firem není totiž jen číslo – je to cenný ukazatel pro investory, firmy i státní správu, kteří díky němu mohou lépe odhadnout rizika a činit informovaná rozhodnutí.“

Zajímavé informace spojené s Indexem stability firem lze najít na vašem webu. Pojďme některé výstupy okomentovat. Například proč si podle indexu stále udržuje nejvyšší stabilitu energetika, i když představuje v naší vysoce průmyslové ekonomice kruciólní faktor a změny se u ní projevují s dlouhodobým odstupem? Znamená to, že se dokáže nejlépe adaptovat na nové podmínky globální ekonomiky?

Karel Machotka: Index stability firem je založený čistě na mikroekonomických reálných datech pocházejících přímo od jednotlivých firem v České republice. Nelze na něj tedy pohlížet

jako na makroekonomický údaj, který odráží stav ekonomiky jako takové. Toto se ukazuje i na tomto příkladě. Energetickým firmám se daří, na trhu mají nezastupitelné a dominantní postavení, proto jsou stabilní, a to je odraženo v našem indexu. Nemyslím si, že se umí lépe adaptovat na nové podmínky. Toto odvětví je stabilní spíše ze své podstaty. Toto však berte pouze jako můj osobní pohled na věc. Ostatně debaty nad vývojem indexu jsou u nás v ICC vždy velmi živé a zajímavé.

Na druhém pólu se nachází doprava a skladování. Co je toho příčinou?

Karel Machotka: Právě tyto obory jsou velmi zasaženy změnami v celé globální ekonomice. Tendence přesouvat výrobu zpět do Evropy, změny dopravních tras, ekonomické sankce a řada dalšího tato odvětví zasahují bezprostředně a velmi rychle. Je to tedy dáno globálními vlivy a opět to nemá nic společného s tím, jestli jsou firmy z těchto odvětví schopné adaptace víc než jiné.

Přijďte se podívat na naše konference

A jaké akce nyní připravujete? Bude i letos ICC ČR pořádat mezinárodní konference?

Karel Machotka: Ano, určitě. Aktuálně jsme v plných přípravách na tradiční Prague Arbitration Day 2026, která se bude letos konat 23. dubna v hotelu NH Collection Prague Carlo IV. Tuto akci pořádáme pravidelně již od roku 2018. Jde o největší odbornou konferenci se zaměřením na specifika arbitrážního řízení podle pravidel ICC v našem regionu.

Další zajímavou akcí bude konference ICC Czech The Antitrust 2026. Letos se uskuteční již potřetí, a to 28. května v prostorách hotelu Grandium Prague. Při její organizaci úzce spolupracujeme se zástupci Úřadu pro ochranu hospodářské soutěže, kteří zde pravidelně vystupují a sdílejí své zkušenosti v kontextu vývoje ochrany hospodářské soutěže na mezinárodní úrovni.

A samozřejmě se nepřestáváme věnovat organizaci odborných seminářů. Na první pololetí jich je naplánováno víc než patnáct se zaměřením na pravidla Incoterms, pravidla spojená s trade finance a další. Speciální konferenci k tématům trade finance připravujeme na druhou polovinu roku. ■

ZA ROZHOVOR DĚKUJE JANA JENŠÍKOVÁ
FOTO: ARCHIV ICC ČR A KB



ICC PRAGUE ARBITRATION DAY 2026

ARBITRATION IN TIMES OF GLOBAL TENSIONS

THURSDAY, 23 APRIL 2026

HOTEL CARLO IV

PRAGUE, CZECH REPUBLIC

www.praguearbitrationday.com

KOMERČNÍ BANKA SPUSTILA POSKYTOVÁNÍ ÚVĚŘŮ S PODPOROU NÁRODNÍ ROZVOJOVÉ BANKY

Malé a střední podniky dlouhodobě vyhlížely podporu ze strany Národní rozvojové banky (NRB) v podobě záruk či zvýhodněného financování. Komerční banka (KB) jako tradiční partner NRB je velmi úspěšná při poskytování podpůrných programů a jejich spolufinancování. Jaké nové příležitosti se nyní otevírají podnikatelskému prostředí, na to jsme se zeptali Blanky Svobodové, která v KB zodpovídá za korporátní strategii a financování.



Blanka Svobodová, KB

O jaké formy podpory mohou aktuálně zástupci malých a středních firem (MSP) žádat?

Jsem ráda, že KB uzavřela s NRB smlouvy o spolupráci, na jejichž základě jsme začali našim klientům poskytovat obnovené podpůrné programy. Jedná se o dva záruční programy, a sice Záruku Transformace a Národní záruku. A rovněž spolufinancování bezúročného úvěru NRB EXPANZE – OPTAK.

Jaké jsou základní podmínky nově spuštěné podpory?

Společným jmenovatelem aktuálně spuštěné podpory jsou její příjemci, kdy jak záruky, tak spolufinancování úvěrů je určeno malým a středním podnikům. Každá ze záruk je určena pro financování jak provozních, tak investičních výdajů, nicméně jejich další podmínky jsou již nastaveny odlišně, například z pohledu ručení, výše úvěru či místa podnikání příjemce podpory. Využití bezúročného úvěru NRB EXPANZE – OPTAK je vázáno na financování investic, například pořízení technologických zařízení, výrobních strojů a vybavení, zvyšujících technologickou úroveň a konkurenceschopnost podniků.

V čem je výhoda KB při zprostředkování programů NRB?

Klienti KB patřili vždy k těm nejúspěšnějším při čerpání záruk NRB, dříve ČMZRB. Naš podíl na poskytovaných zárukách činil historicky cca 33 procent.

Tento úspěch vychází zejména z velmi dobré kompatibility produktové nabídky KB s národními i evropskými programy podpory pro MSP. Výhodou záruk NRB je výrazné snížení požadavků na zajištění úvěru a současně pozitivní vliv na výslednou úrokovou sazbu. Významnou roli hraje také to, že využití těchto podpor je díky dlouhodobým zkušenostem banky i klientů relativně jednoduché. Bankovní poradci dokážou zájemcům doporučit vhodný program a pomohou jim s přípravou dokumentů potřebných pro podání žádosti. Samotné podání a vyřízení žádosti však v případě programů NRB zůstává na klientovi.

Další informace o využití nových programů NRB prostřednictvím KB poskytne kromě bankovních poradců i naši KB EU Point specialisté v regionech. ■

ZDROJ: KB

Záruka Transformace

Příjemci podpory: MSP

z Karlovarského, Ústeckého a Moravskoslezského kraje.

Hlavní parametry:

- Ručení až 80 % zaručovaného úvěru.
- Výše úvěru: od 0,5 mil. do 40 mil. Kč.
- Účel: provozní výdaje nebo investice.
- Minimální splatnost úvěru: 12 měsíců.
- Doba ručení: provozní úvěr až 3 roky, investiční úvěr až 7 let.

Národní záruka

Příjemci podpory: MSP

v celé ČR.

Hlavní parametry:

- Ručení až 70 % zaručovaného úvěru.
- Výše úvěru: od 0,5 mil. do 20 mil. Kč.
- Účel: provozní výdaje nebo investice.
- Minimální splatnost: 12 měsíců.
- Doba ručení: provozní úvěr až 3 roky, investiční úvěr až 7 let (u nemovitostí až 10 let).

Spolufinancování úvěrů EXPANZE – úvěry OPTAK

Příjemci podpory: MSP v celé ČR

s výjimkou Hlavního města Prahy.

Hlavní parametry:

- Zvýhodněný úvěr NRB: 1–100 mil. Kč.
- Úroková sazba zvýhodněného úvěru NRB: 0 % p. a.
- Účel úvěru: investice – pořízení dlouhodobého hmotného i nehmotného majetku.
- Financování zvýhodněným úvěrem NRB: až 50 % způsobilých výdajů.
- Spolufinancující úvěr KB: financování min. 20 % způsobilých výdajů.
- Parametry úvěru KB nejsou omezeny.

Hana Valentová:

UŽ ODMALA JSEM CHTĚLA POMÁHAT LIDEM A ZLEPŠOVAT JIM ŽIVOT

„Snažím se ve svém životě propojit úspěch, hojnost a možnosti Západu s moudrostí, lidskostí a hloubkou Východu,“ říká Hana Valentová, zakladatelka a ředitelka společnosti HVLD Management. Právě tato unikátní harmonie z ní činí velmi inspirativní osobnost, pro kterou úspěch nejsou pouze ekonomické ukazatele, ale spojuje ho také s lidskostí a neustálou touhou po poznání. Představujeme vám ženu v mnoha rolích – podnikatelku, vizionářku, mentorku, investorku, ředitelku, ale také maminku tříleté dcerky, milovnici rychlých aut a vášnivou cestovatelku. Na první pohled by se mohlo zdát, že u ní úspěch střídá úspěch a její život je jedno velké flow. Ve skutečnosti je za tím však obrovské pracovní nasazení, mindset a sebedisciplína. Povídáme si v její kanceláři ve 101 metrech nad zemí 27. patra budovy City Empiria na pražské Pankráci, pod námi pulzuje metropole. TRADE NEWS je první periodikum, kterému za sedmnáct let svého podnikání poskytla exkluzivní rozhovor.



„TO, CO DĚLÁŠ
DNES, URČUJE
TVŮJ ZÍTŘEK.“

Tímto mottem se řídí **Ing. Hana Valentová, MBA**, podnikatelka, vizionářka, investorka a v současné době majitelka a ředitelka tří firem – HVLD Management, Valenia a Aqua planet.

Odhodlání jako základní kámen

Své podnikání ve financích jste odstartovala ve dvaceti letech a během pěti let jste dokázala při studiu na Vysoké škole ekonomické vybudovat tým čítající čtyřicet spolupracovníků. Prozradte, kde se zrodila ta myšlenka a jak se vám to podařilo?

Pokud se ptáte na samotný začátek, mé dětství nebylo jednoduché, moje rodina a já jsme se potýkali s řadou těžkých životních zkoušek. Kupříkladu mi zemřeli dva sourozenci. Musela jsem předčasně dospět. A pak nastal ten zlom. Ve čtrnácti letech se ve mně zrodilo velmi silné rozhodnutí změnit svůj život. Začala jsem na sobě každý den tvrdě pracovat. Během dvou měsíců se z nevýrazné zakřiknuté holky stala sebevědomá průbojná veselá dívka, které bylo všude plno.

Co vás inspirovalo? A už tehdy jste věděla, že chcete podnikat?

Inspirovaly mě příběhy světově úspěšných lidí, například vytrvalost, bojovnost, odvaha a fenomenální úspěch Marie Curie-Sklodowské. Dala jsem si za cíl, že v tom, co budu dělat, budu velmi úspěšná a dosáhnou časové a finanční nezávislosti a svobody, která je celý život jednou z mých hlavních hodnot. Že vybuduju firmu s pozitivním dopadem, která bude zlepšovat kvalitu života lidem a poskytovat služby na špičkové úrovni.

Zнала jsem cíl, kam chci dojít, a tak jsem se už od patnácti začala systematicky připravovat na budoucí povolání. Na střední škole jsem studovala ekonomiku a informatiku, dva dny po maturitě jsem odjela na pracovní stáž do Velké Británie. Psal se rok 2008 a v době světové hospodářské krize tam pro cizince bylo extrémně těžké se pracovníně uchytit. Po úspěšném absolvování mnohokolového výběrového řízení jsem se dostala do britské firmy, kde pracovalo asi třicet Britů a já, to byla obrovská škola života. Když jsem se vrátila domů, prezenčně jsem vystudovala mezinárodní obchod na Vysoké škole ekonomické, později krizový management na Cambridge Business School, který jsem dokončila už při vedení dvou rostoucích firem a péči o miminko.

Rychlost, výkon a disciplína

Musím se zeptat, měl a má váš den taky jen 24 hodin?

To je dobrá otázka. *(smích)* Mnohdy bych potřebovala, aby měl den více hodin. Kouzlo, jak všechno stihnout, spočívá v efektivitě, mindsetu a sebedisciplíně, o čemž často školím. A vždycky jsem na sebe byla přísná. Už jako dítě jsem měla pozitivní „problém“, šlo mi strašně moc velmi rozdílných věcí – vynikala jsem v cizích jazycích, ale i v matematice nebo fyzice, byla jsem úspěšná ve sportu, hrála jsem na hudební nástroje a byla jsem také kreativní a zvládala i složitější ruční práce. Na základní škole mě vyslali do Mensy, kde se zjistilo, že mám IQ 140, takže jsem se stala i její členkou.

A rychlost mám v krvi. Pocházím ze závodnického prostředí, odmalička jsem jezdila na motorce, později jsem řídila mnoho hodně rychlých aut, buggy, a dokonce i formuli 4. Teď se chystám vyzkoušet Cybertruck. V dospělosti jsem tak trochu vyměnila motoristický adrenalin za byznys adrenalin.

Proč se spokojit s poradcem, když můžete mít partnera

Přejděme tedy k byznysu. Nedávno jste se svým týmem oslavila 17 let na trhu. Za tu dobu se vaše firma HVLD Management etablovala jako klíčový hráč v oblasti správy soukromých a firemních financí. Jak byste charakterizovala její DNA?

Finanční analýzy, strategická vize, úspora času, peněz a starostí našim jednatelům tisícům klientů. Skutečná nezávislost, výjimečná komplexnost služeb, dlouhodobost, profesionalita, a zároveň lidskost. Hledáme pro každého klienta na míru nejlepší poměr cena/výkon. Provázíme své klienty procesem budování majetku, aby dosáhli skutečné finanční nezávislosti. Nekončíme u jednorázové služby, poskytujeme jim celoživotní servis zdarma. Učíme je, jak naložit s penězi, aby peníze pracovaly pro ně a oni nemuseli pracovat pro peníze až do důchodu nebo do konce života. Naším cílem je najít pro ně na trhu to nejefektivnější řešení, nikoliv to nejvíc nabízené. Díky zahraničnímu modelu Allfinanz dokážeme spravovat veškeré osobní i firemní finance. To nám umožňuje vidět souvislosti, které jiným unikají.

Jaroslav Vichr:

V HVLD máme partnera, kterému důvěřujeme a můžeme se na něj stoprocentně spolehnout

„Se společností HVLD Management spolupracujeme již 16 let. Naše partnerství odstartovalo nastavením zaměstnaneckých benefitů, postupem času se spolupráce rozrostla do všech klíčových oblastí našich firemních i soukromých financí. Jako strojírenská firma exportujeme stroje po celé Evropě. Časté výjezdy na montáže do zahraničí s sebou nesou specifická rizika, s nimiž nám HVLD pomohlo – od pojištění odpovědnosti zaměstnanců až po komplexní zajištění vozového parku.

Oceňujeme jejich nezávislost a široké portfolio. Vybírají z celého trhu skutečně nejrozmumnější nabídky s nejlepším poměrem ceny a kvality, což jsme si již mnohokrát ověřili. Ať už řešíme pojistnou událost nebo provozní problém, reagují rychle a profesionálně.

Pomáhají nám i se zhodnocením volných finančních prostředků a kapitálu. Jejich investiční portfolia dělaná přímo na míru generují dlouhodobě velmi zajímavé výnosy jak podle našich zkušeností, tak i zkušeností dalších podnikatelů v mém okolí, kteří správu svého kapitálu u HVLD také využívají.

Spolupráce s HVLD nám šetří čas a peníze. S čistým svědomím je můžeme doporučit všem firmám a podnikatelům, kteří hledají skutečnou odbornost, servis a poctivý, proklientský přístup pro své firemní i osobní finance.“

Jaroslav Vichr je CEO Euro Masiv s.r.o.



Kvalitní tým je pro nás prioritou

„Kvalita je pro nás prioritou i v oblasti budování týmu. Proto od roku 2021 čerpáme skvělé funkční know-how z HR seminářů společnosti Performia. Od roku 2025 jsme naše procesy zefektivnili zavedením licence na HR testování. Skvělá technická podpora a lidský přístup konzultantů Performie jsou pro nás důležitým pilířem při rozvoji našeho týmu.“

Ing. Hana Valentová, MBA

Tvoříme lepší Česko

Zakládáte si na silném společenském přesahu – aktivně se například staráte o zvyšování finanční gramotnosti.

Zvyšování finanční gramotnosti je pro nás morálním závazkem, kterým kultivujeme trh pro budoucí generace. Soustavně učíme své klienty principy finanční gramotnosti. Kromě toho naše firma proškolila téměř 2000 účastníků kurzů různého věku. Učíme, jak peníze skutečně fungují a jak se vyhnout různým pastem a podvodům.

Globální přesah, moderní renesance a filantropie

V době našeho rozhovoru zakládáte už třetí firmu, a to ve zcela jiném oboru. Srdcem však zůstáváte u původní myšlenky pomáhat lidem. Můžete být konkrétnější?

Ano, ten nápad se rodil asi dva roky a letos nastal správný čas. Firma se jmenuje Aqua planet a zakládáme ji s cílem

vyvinout inovativní technologie v sektoru vodního hospodářství. Více zatím neprozradím. Je to pro mě obrovská výzva. Plány máme veliké, tak nám držte palce.

Připomeňme, že sedíme ve vaší kanceláři ve 101 metrech nad zemí. Pohled na Prahu pod námi a výhled daleko do kraje je symbolický. Tento záběr a nadhled se propisuje i do vašeho života a podnikání. Prozradte na závěr, co vás nejvíc naplňuje ve volném čase?

Rodina, cestování a osobní rozvoj. Nastavila jsem si pravidlo, že trávím s rodinou aktivně minimálně dvě hodiny denně, o víkendu víc, protože život není jen o byznysu. Odjakživa věnuju velkou energii vlastnímu rozvoji – do vzdělávání a nejrůznějších certifikovaných výcviků jsem už investovala víc než dva miliony korun. S tím souvisí i to cestování, poznávání života lidí v jiných zemích, kterých už jsem navštívila přes šedesát. Studium východních nauk mi umožnilo nahlížet na svět v souvislostech, nacházet jeho harmonii, prohlubovat intuici a přivedlo mne také k filantropii. Charitativní projekty podporuju už asi čtrnáct let, od vzdělávacích až po zajišťování pitné vody či hospodářství pro lidi v rozvojových zemích nebo sponzorování nemocných či opuštěných dětí a zvířecích útulků. Za všechno, co mi život přinesl, jsem vděčná a ráda to vrátím podporou dalších lidí. ■

*S HANOU VALENTOVOU SI POVIDALA JANA JENŠÍKOVÁ
FOTO: ARCHIV SPOLEČNOSTI HVLD MANAGEMENT*

Model Allfinanz: Vše pod jednou střechou

HVLD Management implementuje prověřený zahraniční koncept Allfinanz, díky spolupráci s mezinárodním back office OVB Allfinanz holding. Klient zde vyřídí osobní i firemní finance kompletně pod jednou střechou, a to vše na míru – od životního a majetkového pojištění přes důchody, investiční portfolia, financování a konsolidace, daňové úlevy či zaměstnanecké benefity.

Pro náročné investory otevírá druhá firma **Valenia** dveře k investičním příležitostem v komoditách a investičních nemovitostech v ČR i zahraničí s potenciálem výnosu v řádech desítek procent ročně. Zároveň poskytuje školení pro firmy a mentoring pro lídry, manažery a podnikatele. Právě schopnost propojit standardní finanční nástroje s těmito perspektivními příležitostmi tvoří ideálního partnera pro budování rodinného bohatství i firemních rezerv.

www.hvld.cz

HVLD MANAGEMENT

17 LET ZKUŠENOSTÍ, 11 000 SPOKOJENÝCH KLIENTŮ

„Moje firmy dosud nevyužívaly žádný placený marketing a reklamu. Noví klienti k nám v 99 procentech případů přicházejí na bázi doporučení od našich spokojených klientů,“ říká zakladatelka a ředitelka Hana Valentová.

Lukáš Pokorný:

Konečně jsem našel, co jsem hledal: profesionální a skutečně nezávislé poradenství

„Jsem ročník 1971, celý život převážně podnikám, a tak mám s financemi, potažmo s finančním poradenstvím, již značné zkušenosti. Od přímých nákupů na základě doporučení po spolupráci s různými společnostmi a jejich finančními poradci. Opakovaně jsem se ale setkával s tím, že ačkoli nabídka nejprve působila sebevíc atraktivně, následně jsem zjišťoval, že o nezávislé poradenství, jímž se prezentovali všechny firmy i poradci, ve skutečnosti až na světlé výjimky nešlo.

Až po dlouhých letech, po překročení padesátky, jsem konečně našel, co jsem hledal. Profesionální a skutečně nezávislé poradenství poskytované společností HVLD. Kdy o tom, co se klientovi v daném čase zprostředkovaně nabízí, primárně nerozhoduje výše provize, kterou poradenská firma inkasuje, ale poměr cena/výkon a výhodnost daného produktu pro klienta. Rád bych zde vyzdvihl profesionalitu a zároveň osobní přístup, ochotu, trpělivost a disponibilitu. Se svou finanční specialistkou jsem v kontaktu téměř na denní bázi, což považuji za naprosto výjimečné.“

Ing. Lukáš Pokorný, obchodní manažer PANO3D a zastupitel Prahy 6

Petr Smola:

Detailně rozumí našim potřebám a dokážou navrhnout řešení na míru

„Se společností HVLD Management spolupracujeme nepřetržitě od října 2019 a za tu dobu se pro nás stala mimořádně stabilním, spolehlivým a profesionálním partnerem. Velmi si ceníme jejich osobního a proaktivního přístupu – vždy dokázali detailně porozumět našim potřebám a navrhnout řešení přesně na míru. HVLD Management vyniká schopností rychle a efektivně reagovat, ať už při optimalizaci nákladů nebo při řešení našich aktuálních požadavků. Na základě důkladné analýzy našich potřeb nám opakovaně připravili profesionální, dlouhodobě udržitelná řešení a zároveň zajistili jejich kompletní realizaci.

Dlouhodobá spolupráce je pro nás jasným důkazem stability, vysoké odbornosti a nadstandardní úrovně poskytovaných služeb, stejně jako rychlého a spolehlivého supportu, na který se můžeme kdykoli s plnou důvěrou spolehnout.“

Mgr. Petr Smola, CEO Christo Group s.r.o.

Pavel Schuster:

Kapitálové portfolio, které mi sestavili, funguje k mé plné spokojenosti

„S firmou HVLD Management spolupracuji od roku 2016. Kdykoli jsem potřeboval něco vyřešit, moje finanční specialistka byla vždycky vstřícná, ochotná a nápomocná. Na čemkoli jsme se domluvili, bylo z její strany se stoprocentní spolehlivostí splněno. Když HVLD Management nabízí jakýkoliv produkt, vychází z dlouhodobých zkušeností a vše musí být perfektně prověřeno. Firma mi přesně na míru sestavila kapitálové portfolio, které se skládá z několika různých investic a funguje k mé plné spokojenosti. Za deset let mi vygenerovalo velmi zajímavé výnosy. Na našich pravidelných servisních schůzkách hledáme další cesty k neustálému vylepšování. Zkušenosti specialistů z HVLD ohledně financí jsou široké. Neznám otázku, na kterou by neuměli odpovědět. Čas od času mi někdo cizí zavolá a přemlouvá mě ohledně nabídky investic a finančních produktů, ale já nechci spolupracovat s nikým jiným než s HVLD.“

Pavel Schuster, obchodní činnost

Radek Míka:

Oceňuji profesionální přístup, řešení na míru i nadstandardní servis

„Chtěli bychom poděkovat za dosavadní spolupráci s firmou HVLD Management. Spolupracujeme již delší dobu a jejich služby hodnotíme velmi pozitivně. Pomohli nám jak s firmovými, tak i osobními financemi, například s pojištěním majetku. Zároveň nám poskytli užitečné a srozumitelné poradenství v oblasti úvěrů. Oceňujeme jejich profesionální přístup, snahu vždy najít řešení na míru a nadstandardní servis, včetně rychlé komunikace a dostupnosti prakticky kdykoliv. Spolupráce je pro nás přehledná, spolehlivá a šetří nám čas. HVLD Management bychom bez váhání doporučili dalším firmám a podnikatelům, kteří hledají dlouhodobého partnera pro správu svých financí.“

Ing. Radek Míka, CEO Rafan Homes s.r.o.

Hana Bémová:

Velkou úlevou je pro mě přenechat své starosti zkušenému odborníkovi, kterému mohu důvěřovat

„Se službami HVLD Management jsem dlouhodobě maximálně spokojená. Již od roku 2020 k nim pravidelně docházím jednou ročně a zároveň se na ně obracím v obdobích, kdy řeším důležité pracovní či osobní změny. Velmi si cením jejich lidského a individuálního přístupu, schopnosti rychle se zorientovat v situaci a nabídnout kvalifikované, srozumitelné řešení i v náročných životních obdobích. Velkou úlevou je pro mě také možnost přenechat své starosti zkušenému odborníkovi a mít jistotu, že jsou řešeny s maximální péčí a profesionalitou. Určitě doporučuji všem.“

MUDr. Hana Bémová, dětská lékařka a provozovatelka soukromé ordinace

Karel Král:

Díky HVLD se cítím finančně zabezpečený a připravený na jakoukoli výzvu

„Ke společnosti HVLD Management jsem se dostal náhodou v roce 2019 na doporučení kamaráda. Tehdy jsem byl nedůvěřivý a neměl jsem zájem cokoliv měnit. Měl jsem již více než 15 let sjednané životní pojištění, které se však ukázalo po vážném úrazu v roce 2019 jako velmi špatně nastavené a vůbec nepokrylo mé potřeby v době rekonvalescence. Když pak došlo na setkání se zástupci HVLD Management, mé obavy a nechuť cokoliv měnit se rozplynuly. Nejen, že jsme kompletně změnili životní pojištění a založili ho i pro moje děti, ale vyřešili jsme také zajištění na důchod přesně podle mých finančních možností. Když se mi stal v roce 2023 další úraz, pojišťovna, která mi byla doporučena od HVLD, plnila své závazky naprosto bezproblémově a zajistila mé potřeby v průběhu rekonvalescence. Měl jsem zkušenost i s životním pojištěním dětí, které opět zafungovalo na jedničku, když si syn přivodil úraz. Spolupráci s HVLD mohu vřele doporučit. Jsou to profesionálové v každé situaci, vstřícní, přátelští a jednání s nimi je vždy velmi příjemné, věcné. Díky nim se cítím finančně zabezpečený a připravený na jakoukoli životní výzvu.“

Karel Král, IT specialista IBM

Zdeněk Pařízek:

Velkou přidanou hodnotou je pomoc v krizových situacích

„S HVLD Management spolupracujeme jako rodina více než sedm let a dlouhodobě jsme velmi spokojeni. Naš finanční specialista nám zajišťuje kompletní servis v oblasti financí, od investic přes pojištění majetku, rodiny, vozidel až po cestovní pojištění do zahraničí. Velkou přidanou hodnotou je skutečná pomoc v krizových situacích, nejen sjednání smluv. Pomohl nám například i při řešení pojistné události po kalamitě ve švýcarských Alpách, kdy jsme přišli o vůz, i při technickém problému s autem v zahraničí, kdy pojišťovna nebyla schopna situaci efektivně řešit na dálku. Rodiče řeší s naším finančním specialistou zhodnocení svých celoživotních úspor a jsou rovněž velmi spokojeni.“

Ing. Zdeněk Pařízek, DiS., projektový manažer

Pavla Jirásková:

Pomohli nám i s pořízením první investiční nemovitosti

„Se společností HVLD Management spolupracuji přes deset let. Začalo to osobními financemi, konkrétně dlouhodobým investováním a životními pojistkami, a postupně se stali důležitým partnerem při našem podnikání, kde nám byli schopni najít vhodné pojištění našich specifických rizik a nejvýhodnější zajištění našeho vozového parku. Velké díky jim patří i za skvělou práci při pořízování naší první investiční nemovitosti. Pomohli nám s kompletním vyřízením investiční hypotéky. Při řešení jakékoliv záležitosti jsou vždy profesionální, přátelští, otevření a ochotní, doporučuji!“

Pavla Jirásková, majitelka/jednatelka firem Besen servis, Besen služby a Sedláček servis

KDYŽ AI V PRAXI OBCHÁZÍ FIREMNÍ PRAVIDLA

Umělá inteligence v roce 2026 proniká do firem rychleji, než na ni stíhají reagovat interní pravidla. Mnoho zaměstnanců už dnes běžně používá nástroje jako ChatGPT, Copilot nebo různé generátory textů a obrázků, aby si urychlili práci. Problém nastává ve chvíli, kdy se to děje bez vědomí firmy. Právě tento jev se označuje jako shadow AI.

Často nejde o zlý úmysl

Podobně jako dříve shadow IT vzniká shadow AI ve chvíli, kdy zaměstnanci začnou využívat technologie mimo oficiální firemní nástroje a procesy. Často nejde o zlý úmysl. Lidé se snaží být efektivnější, rychleji napsat nabídku, připravit prezentaci nebo zanalyzovat data. Jenže přitom mohou do veřejných AI nástrojů nechtěně vkládat citlivé informace o firmě, zákaznících nebo obchodních strategiích.

Příklad z praxe? Zaměstnanec připravuje obchodní nabídku a požádá AI nástroj, který si sám platí a používá i pro soukromé účely, o její vylepšení. Do systému ale zároveň vloží informace o cenách, zákazníkovi nebo technologickém řešení.

Pro malé a střední firmy je tento problém ještě palčivější. Nemají obvykle rozsáhlé IT oddělení ani detailní interní směrnice pro práci s umělou inteligencí. Zároveň se snaží držet krok s technologickými změnami a zaměstnanci přirozeně experimentují s novými nástroji.

Zákaz není řešením

Řešením však není AI zakazovat. V praxi by to stejně nefungovalo. Mnohem účinnější je nastavit jednoduchá a srozumitelná pravidla. Prvním krokem je otevřeně přiznat, že zaměstnanci AI používají. V mnoha firmách se o tom nemluví, přestože je téměř jisté, že tomu tak je. Smysluplným začátkem může být jednoduché interní zjištění bez postihu. Zeptejte se, jaké nástroje zaměstnanci chtějí používat. Taková zpětná vazba dokáže společnosti pochopit, kde může AI přinášet reálnou hodnotu. Na základě těchto informací lze vytvořit základní pravidla, která budou praktická a realistická.

Druhým krokem je nabídnout zaměstnancům bezpečné alternativy. Pokud firma neposkytne oficiální nástroje, zaměstnanci si je téměř vždy najdou sami. To je přirozené, chtějí pracovat rychleji a efektivněji. Společnosti proto mohou například doporučit konkrétní AI nástroje, které považují za bezpečné, nebo zaměstnancům prostě poskytnout firemní licence.

Třetím důležitým opatřením je vzdělávání. Mnoho lidí totiž používá umělou inteligenci bez toho, aby si uvědomovali její limity nebo možná rizika. Zaměstnanci často nevědí, že data vložená do některých nástrojů mohou být dále využita pro trénování modelů nebo že generované výstupy mohou obsahovat chyby. Krátké školení nebo jednoduchý interní manuál proto mohou výrazně pomoci.

Využijte energii správným směrem

Shadow AI je ve skutečnosti signál, že zaměstnanci chtějí pracovat moderněji a efektivněji. Společnosti, které tuto energii dokážou usměrnit správnými pravidly a podporou, z ní mohou výrazně těžit. Klíčem není kontrola, ale chytré nastavení prostředí, v němž mohou lidé využívat umělou inteligenci bezpečně a ve prospěch firmy. ■

ZDROJ: ČESKÁ ASOCIACE UMĚLÉ INTELIGENCE

Dagmar Poláchová:

UMÍME PROMĚNIT FINANČNÍ ŘEDITELE Z HISTORIKŮ V ARCHITEKTY FIRMY

„FINELITECH je jediná finanční platforma v České republice, která řeší, jak mít firmu pod kontrolou v reálném čase, ne jak zpětně obhájit čísla,“ tvrdí její zakladatelka a vizionářka Dagmar Poláchová, která má dlouholeté zkušenosti s realizací komplexních strategií transformace firem. „Umí spojit dvě věci, které dnes na českém trhu nikdo systematicky nepropojuje: čisté digitální procesy a real-time monitoring dat a technologie pro architekturu.“ Pro čtenáře TRADE NEWS jsme chtěli znát podrobnosti.



Dagmar Poláchová, MBA, CEO společnosti EVOLVE DEVPACK, expertka na strategický management a propojování byznysu s moderními technologiemi. Je zakladatelkou a vizionářkou platformy FINELITECH. Ve své více než dvacetileté praxi se zaměřuje na transformaci firemních procesů a zvyšování efektivity pomocí digitálních inovací. Díky hlubokému porozumění potřebám C-level managementu dokáže definovat témata, která mají přímý dopad na budoucí hodnotu a stabilitu korporací

Asi bychom měli na začátku vysvětlit, co myslíte těmi „historiky“ ve světě financí?

Bohužel velkou část finančních ředitelů v našich firmách, kteří se soustředí spíše na zpětné reporty a jejich reakce na probíhající procesy a změny bývá opožděná.

Nepracují s technologiemi, které by jim mohly pomoci, a když už je mají, jsou implementovány bez procesní hygieny. Výsledkem je, že ztrácejí půdu pro svou hlavní roli, tedy plánovat a strategicky rozhodovat, a tím se podílet na budování prosperující firmy.

Čas a přesná data. To je to, co rozhoduje o úspěchu

Tvrdíte, že tento stav dokážete v rámci své platformy změnit – a oni se stanou architekty. Jak?

Řekli jsme si, že vytvoříme prostor, kde budou finanční ředitelé moci sdílet reálné zkušenosti s tím, jak jim technologie pomáhají řídit firmu efektivněji a s daleko větším předstihem, než tomu bylo dříve.

My jim přinášíme metodiku, digitalizaci a odstranění procesního dluhu. Pomůžeme jim transformovat roztržštěnou administrativu do efektivně

FINELITECH je exkluzivní platforma a série uzavřených summitů pro CFO a finanční lídry. Pomáhá jim přejít od zpětného reportingu k řízení firmy v reálném čase prostřednictvím čistě digitálních procesů a inteligentního monitoringu dat a s využitím nadčasových technologických řešení.

řízených digitálních procesů. Zajistíme, aby technologie stály na logicky nastavených základech a umožnily skutečnou automatizaci.

Kdo ve FINELITECHU tvoří tento technologický pilíř?

Jsou to experti z akciové společnosti TSP DATA, kteří se zaměřují na datovou infrastrukturu, bezpečnost a real-time monitoring. Dokáží nahradit zpětný reporting živými daty a okamžitým přehledem o cash flow. Umožní detekci anomálií a prevenci rizik v reálném čase. A společně dávají CFO a dalším finančním rolím kontrolu, jistotu a prostor soustředit se na strategickou hodnotu firmy.

Hlavní je kvalita a skutečný přínos

Může se zapojit každá firma, každý CFO?

Nestavíme na kvantitě, ale kvalitě. Nejde o to mít zapojené stovky lidí, ale pár prověřených expertů, za které mluví praxe a výsledky, ne nablýskané příspěvky na LinkedInu. Každý z nich má reálné zkušenosti, odpovědnost za výsledky a ví přesně, o čem mluví. Naše setkání jsou uzavřená kurátorovaná platforma. Nejsou o tom ukázat nové

”

FINELITECH MĚNÍ

FINANCE Z OPERATIVNÍ

FUNKCE VE VÝKONNÝ

ŘÍDICÍ MOTOR FIRMY.

značkové hodinky, ale být expertem ve svém oboru, který chce svými zkušenostmi daný obor posouvat vpřed.

Vítáme dlouhodobé partnery, kteří chtějí přispívat k daným tématům a zapojit se aktivněji. FINELITECH budujeme na exkluzivitě, účastnickém kodexu, důvěrnosti, předplatném a vysoké hodnotě pro úzkou skupinu lídrů. Tohle není klasická networkingová snídaneň. Je to infrastruktura pro novou generaci řízení financí v českých firmách.

Vedle partnerství umožníme i různou formu členství, na níž se lze individuálně domluvit. Jsme velmi flexibilní, ale budeme pečovat o to, aby platforma byla funkčním mechanismem, ne nablýskaným pozlátkem pro domluvené placené prezentace.

Žádné vendor pitch

Můžete stručně nastínit, jak to tedy bude fungovat v praxi?

Pro naše partnery s celoročním členstvím budeme zhruba každé dva měsíce pořádat uzavřená setkání s jasně nastavenými pravidly a na základě členského kodexu. Žádné vendor pitch. Dále jim umožníme pravidelně konzultovat aktuální činnost s reálnými odborníky zapojenými do FINELITECH, buď online nebo formou osobního setkání, a to podle úrovně členství.

Jednou ročně uspořádáme výroční setkání všech členů celé platformy FINELITECH bez ohledu na úroveň členství nebo způsob zapojení. Tam vyhodnotíme svou činnost a nastavíme si plány na další období.

Ale jak už jsem uvedla, chceme být funkčním mechanismem, který reaguje na aktuální potřeby, tedy k tomu v průběhu času přibude pravděpodobně i leccos dalšího. Svět technologií a financí totiž cválá jako splašený kůň, tak si ho nenechme utéct! ■

S DAGMAR POLÁCHOVOU HOVOŘILA JANA JENŠÍKOVÁ
FOTO: ARCHIV DAGMAR POLÁCHOVÉ

Tomáš Urbánek, zakladatel a generální ředitel společnosti Ploty Dobrý a Urbánek s.r.o. Ale také programátor, montér, manažer a profesionální hokejista

JAK SE Z GARÁŽOVÉ FIRMY BUDUJE LÍDR V OBORU?

ŽÁDNÉ TAJEMSTVÍ, VYTRVEJTE A PODNIKEJTE POCTIVĚ, ŘÍKÁ TOMÁŠ URBÁNEK

„Mým cílem je vybudovat rodinnou firmu, která ručí svým jménem za kvalitu produktů a služeb, finanční zdraví a etiku v podnikání. A přestože mně chybělo do začátku kromě odvahy a tvrdohlavosti skoro všechno – kapitál, manažerské zkušenosti i odborný tým, podařilo se nám během třinácti let vydupat ze země společnost s bezmála půlmiliardovým obratem,“ říká Tomáš Urbánek, jeden ze zakladatelů a generální ředitel firmy Ploty Dobrý a Urbánek.

Do vítku novému podnikatelskému subjektu vložil tehdejší programátor webový portál s jednoduchým e-shopem a dovednosti z oblasti IT. František Dobrý se ujal nákupu, expedice, skladování a montáží. „K dispozici jsme měli jen vlastní hlavy a ruce. Než jsem zaujal

manažerskou pozici, měl jsem za sebou dny a probdělé noci v kanceláři a nabral jsem zkušenosti prakticky ve všech činnostech firmy. Dnes se mi při vytváření naší strategie, budování obchodních vztahů, péči o zákazníky a upevňování finanční stability náramně hodí.“

Nabyté dovednosti se postupně propsaly i do webových stránek. Portál www.plotydobry.cz nabízí nejen kompletní služby na klíč, ale také četná doporučení, návody a videoinstrukce. To vše doplňuje nabídka zápůjčky náradí.

Ale klíčová zůstává kvalita a je lhostejné, o jaký obor se jedná. Kvalita odebíraných materiálů, spolehlivost jejich dodavatelů a partnerů a kompetentnost, sešranost a motivovanost celého firemního týmu. Zákazníky tvoří ze zhruba sedmdesáti procent fyzické osoby, ale o kvalitě služeb svědčí rovněž četné reference firemních klientů, například společností Daluma, Stavitelství Šmíd, Strabag nebo MIRAS – stavitelství a sanace.

Snaha vyjít svým klientům maximálně vstříc a odlišit se od konkurence přivedla Tomáše Urbánka ke společnému projektu vlastní kovovýroby s Janem Hyrátem. Tým svářečů dnes pokrývá poptávku zákazníků po atypických produktech zejména ze sortimentu bran a branek na míru. Společnost Kovo Hyrát a Urbánek rozšířila produktové portfolio ledecké firmy a vytvořila prostor pro slibný technologický a prodejní růst.



Spokojený pracovník = spokojený zákazník

Cestou od píky až na vrcholovou pozici si Tomáš Urbánek uvědomil, jak důležité je věnovat systematickou péči nejen zákazníkům, ale i pracovníkům. Vloni na jaře proto navázal spolupráci se společností Performia. „Jejich moderní metody výběru a hodnocení pracovníků, zejména U-test, nám pomáhají při náboru a identifikaci klíčových vlastností uchazečů. Hodně napoví již rychlost a ochota vyplnit test, vstupní komunikace a celkový přístup k přípravám na pohovor. Tyto metody jsou hlavním vodítkem při náboru, proto se nemůžeme tolik obávat nesprávné volby a zároveň šetříme čas oběma stranám.“

Občas se stává, že i v dobře řízené firmě dochází k nedorozuměním v uplatňování kompetencí. Ta pak obvykle skončí na stole vedoucího manažera. „Nechali jsme se inspirovat inovativním nástrojem společnosti Business Success a po společných konzultacích zavedli organizující tabuli, šitou na míru naší společnosti. Pokrývá všechny naše činnosti a organizační jednotky. Nejde jen o prostý popis pracovní náplně, ale také pracovních postupů, komunikačních kanálů a osobní zodpovědnosti za konkrétní úkoly. Tento systémový přístup nám umožňuje vyhnout se nepochopení, rychle se rozhodnout a flexibilně řešit problémy.“

V Ploty Dobrý přicházejí téměř všichni pracovníci do přímého kontaktu se zákazníky. To klade nároky nejen na jejich odbornou zdatnost, ale i schopnost s klienty srozumitelně a kultivovaně komunikovat. „Abychom při výběru pracovníků nešlápli vedle, pečlivě sledujeme každý náznak adepta nevhodného chování. I dobře odvedená práce totiž může u zákazníků zanechat

nedobrý dojem z celé firmy. Vedoucí pozice obsazujeme pouze ověřenými členy našeho týmu, znalými firemní kultury, hodnot a procesů. Tím předcházíme riziku dlouhého zapracování a nedostatku respektu ze strany podřízených.“

Cítíme se součástí regionu

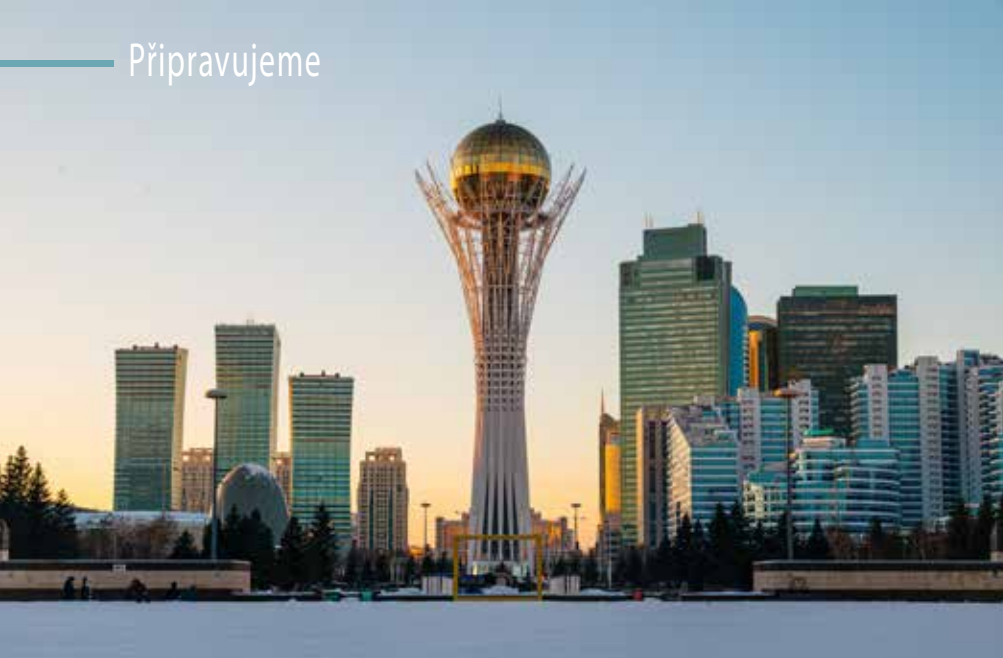
Regionální firmy již z definice cítí větší sounáležitost s teritoriem a jeho obyvateli než národní a nadnárodní subjekty. Svými aktivitami to potvrzuje i Tomáš Urbánek. „Považuji za samozřejmé, že dbáme nejen o svou firmu a pracovníky, ale také zvelebujeme prostředí a zkvalitňujeme život svým spoluobčanům. Proto jsme před čtyřmi lety založili úspěšný projekt Farmapark u Toma, kam mohou zavítat děti se svými rodiči a prarodiči. Záhy se stal jedním z nejnavštěvovanějších míst svého druhu v Plzeňském kraji. Dalším z našich projektů je koncept posilovny Fitness 24/7 v Plzni, s online objednávkovým systémem a možností rezervovat si posilovnu pouze pro sebe, případně i své děti. V rámci našich charitativních projektů se snažíme pomáhat místním lidem, zejména rodinám s dětmi, s řešením dluhů a při ztrátě bydlení.“ ■

Ploty Dobrý a Urbánek s.r.o.

V roce 2012 založili František Dobrý a Tomáš Urbánek společnost na prodej a montáž plotů a pletiva. Od první montáže tehdy garážové firmy do obratu blížícího se půl miliardě korun stačilo společnosti, která má aktuálně stovku zaměstnanců, pouhých třináct let. Firma sídlí v Leducích u Plzně a její prodejny se nacházejí na šesti místech ČR. Současně pokrývá poptávku i na Slovensku. V loňském roce získala druhé místo v soutěži Ocenění Českých Lidů.

www.plotydobry.cz

TEXT: VĚRA VORTELOVÁ
FOTO: ARCHIV SPOLEČNOSTI PLOTY DOBRÝ A URBÁNEK



V příštím TRADE NEWS vám představíme dva perspektivní trhy v regionu Střední Asie: Kazachstán a Uzbekistán.

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 zasílání 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 zasíláním titulu TRADE NEWS, ale umožníme vám v případě, že si to budete přát, váš subjekt (firma/jméno/ulice-číslo/obec/PSČ) 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.

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

Akontext s.r.o.

Vydavatel

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

Foto na titulní straně

Shutterstock

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

www.tradenews.cz
www.itradenews.cz



**25 years of excellence in microsurgery,
diagnostics and vision care**

- **Cataract Centre**
- **Glaucoma Centre**
- **Vitreoretinal Centre**
- **Refractive and Laser Surgery Centre**

See Sharp



Více než 100 společností

již využilo 90% slevu na energetické
a dotační poradenství v programu ELENA



Banka vašeho businessu

Více o programu ELENA pro střední a velké podniky



Program ELENA je spolufinancován z programu Evropské Unie InvestEU Advisory Hub
Výhradní odpovědnost za obsah těchto stránek 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 na těchto stránkách.