

PŘÍLOHA DENÍKU E15 A TÝDENÍKU EURO



Ministerstvo zahraničních věcí  
České republiky



# KOLUMBIE

BOHATÁ NEVĚSTA  
SE ŠPATNOU POVĚSTÍ

## PERU: AMBICE V ANDÁCH

Střední třída bohatne,  
země sází na těžbu mědi

## BOSNA A HERCEGOVINA: EXOTIKA ZA HUMNY

Češi chtějí pomoci hlavnímu městu Sarajevu  
opravit vodovody

## PÁKISTÁN: VODNÍ STAVBY

Na muslimy nedám dopustit,  
říká projektant

# Deník E15 a jeho speciály



## E15

Zpravodajský deník E15 patří již od roku 2007 mezi nejrespektovanější názorová média. Společně s webem E15.cz je komplexním zdrojem zpráv z domácí a světové ekonomiky, politiky, byznysu a financí. Deník E15 je distribuován bezplatně do stojanů a od pod-

zimu 2010 je i ve volném prodeji na dalších vybraných obchodních místech. Každý týden ve stojanech deníku E15 také naleznete vždy jeden z jeho speciálů – lifestyleový magazín ZEN či jeden z odborných magazínů – Právo & Byznys, Real-immo nebo Český export.



## JAK SI ZVOLIT PREZIDENTA

Je to jednoduchý, ale účinný trik. A možná by se měl zavést i v Česku. Narazil jsem na něj přesně před rokem, když jsem cestoval po jihoamerické Bolívii, kde měl zrovna nastat dlouho očekávaný zlomový moment – volba prezidenta. Post vládcce země si chtěl potřetí za sebou uhájit indián, socialista a ochránce pěstitelů koky Evo Morales. Podle některých spasil, podle jiných autokrat.

Už u předchozích bolivijských voleb se světová média usklíbala nad tím, že účast byla údajně 95 procent, což by bylo v demokratických zemích skoro nemyslitelné. Takže mezi řádky si to samozřejmě každý vysvětlil tak, že volby v Bolívii jsou zmanipulovaná fraška. Ale já na vysokou volební účast (loni byla znovu 95 procent) věřím. Když jsem totiž loni přišel před volebním víkendem na nádraží ve velkoměstě Cochabamba a ptal se na autobus, který mě popoveze dál na jih, pokladník jen kroutil hlavou: „Kdepak, teď dva dny nepojede vůbec nic. Jsou volby, tak se ruší všechny autobusy a doprava.“ Opravdu. Celá Bolívie jako by se kompletně zastavila. Většina obchodů zůstala zavřena. Ulice byly ve volební den pusté jako po atomovém výbuchu. Místo aut se na ně ale vyvalily vycházkovou chůzí davy Bolivijsců. Jako při prvomájovém průvodu si celé rodinky spokojeně vykračovaly k volebním místnostem, u nichž už byly nachystány stánky s opékaným masem nebo se zmrzlinou. Lidé rychle odvolili a pak se celý zbytek dne hned vedle volebních uren veselili se sousedy nad pečínkou. Učiněná idylka. No, co už dělat, když nemůžete nikam odjet. Tak prostě jdete volit.

Takže celý národ disciplinovaně odhlasoval a Morales znovu slavně zvítězil už v prvním kole. Možná by podobný trik v Česku také zafungoval. Zakázat dopravu, aby lidé nemohli místo voleb odjet na chalupy. K tomu je navnadit na párek a pivo. Hned by bylo po zoufale nízké volební účasti, na kterou pravidelně žehráme.

Ale tenhle potměšilý rys bolivijských voleb tu zmiňuji hlavně jako příklad, jak zkreseně můžeme vnímat signály z andských zemí Jižní Ameriky. Když rozklíčujeme podezřele vysokou volební účast, dává vlastně najevo docela smysl. A to platí i o mnoha jiných rysech života v Andách, který nelze jednoduše hodnotit evropskými měřítky. Když mnohé jihoamerické země oslavují socialismus, když vidí poloboha ve Fidelu Castrovi, když hýří nacionalistickým patosem, má to své složité historické důvody. Všechno je tam trochu jinak. Kdekoliv je čistokrevný indián, koku přežvykuje každá tetka na zápraží, čas je gumový. Pokud k tomu ale Evropan přistoupí s ochotou pochopit, začne nacházet na svazích And ryzí lidi a překvapivě dobré šance pro byznys. ■

TOMÁŠ STINGL • stingl@mf.cz

## LETEM SVĚTEM

### ŘÍŠE DŮCHODCŮ SHÁNÍ LÉKY

Japonsko se mění v zemi starců. Má k tomu hned několik předpokladů. Tak jako ve většině vyspělých zemí se rodí i v Japonsku málo dětí. Chybějící mladou generaci ale na rozdíl od evropských států na japonských ostrovech nenahrazují mladí imigranti. Země vycházejícího slunce totiž zůstává i v 21. století velmi uzavřená vůči přistěhovalcům, cizí národnosti tvoří stále pouhé jedno procento populace. A k tomu připočteme, že Japonci se díky zdravé stravě a pozeňnané genetické výbavě dožívají nevyššího věku ze všech národů. Sečteno podtrženo, v roce 2060 má být plných 40 procent japonské populace starší 65 let. Proto figuruje mezi doporučenými vývozními obory pro Japonsko veškeré zboží pro seniory od zdravotnických pomůcek až po léčiva. Japonský premiér Šinzó

Abe dokonce loni otevřel speciální ekonomickou zónu zaměřenou právě na inovace ve zdravotnictví.

### DEFICIT, NEBO PŘEBYTEK?

Kouzla s čísly dokážou divy. Na konci roku si asi česká ekonomika připíše nový rekord s objemem exportu přesahujícím 3,8 bilionu korun. Přes nesporný úspěch českých vývozců je ovšem nutno při líbivém srovnávání s krizovými roky vzít v potaz i výraznou změnu kurzu koruny, která nutně růst exportu přikrášluje. Ta pravá kouzla začínou při pohledu na růst obchodu s jednotlivými zeměmi. Dojem ovlivní nejen zvolená měna, ale také metodika sledování vývozu, kterou mají některé státy odlišnou. Může to dojít až k absurdním výsledkům. Například se Singaporem tak má podle české statistiky Česko obchodní deficit,

podle singapurské metodiky naopak přebytek. Důvod nesrovnalosti je zřejmě ten, že Singapur někdy započítává jako cílovou zemi svého vývozu už evropský přístav, kde se zboží vykládá, nikoli skutečnou finální destinaci. Takže si můžeme mezi deficitem a přebytkem vybrat.

### VELMOC NA GRAMOFONY

Mezi obory, v nichž je Česko světovým lídrem, se vyšvihla výroba gramofonů a gramodesek. Tuzemské firmy vydělaly na tom, že ve světě přišla nečekaná renesance této hudební techniky, na niž by ještě před pár lety kvůli nástupu kompaktních disků a dalších modernějších nosičů nikdo nevsadil už ani zlámanou grešli. Zahraniční firmy výrobu desek a gramofonů většinou zastavily, zatímco v Česku přežila. Retro se ale dostalo znovu



do módy. Největším světovým výrobcem Hi-Fi gramofonů tak je nyní firma SEV Litovel. Ta loni prodala rekordních 96 tisíc gramofonů, což je skoro třikrát víc než v sezoně 2010. Na světovou špičku ve výrobě gramodesek se zase dostala společnost GS Media z Loděnice u Prahy. Ta loni vyrobila také rekordních 14 milionů vinylových nosičů, což je ekvivalent součtu prodeje gramodesek v celých Spojených státech a Velké Británii. Z Česka je rázem „velmoc v gramotnosti“. ■

TEXT: TOMÁŠ STINGL  
FOTO: KAROLÍNA HNILČKOVÁ

TEXT: MARKÉTA ŽIŽKOVÁ, TOMÁŠ STINGL, ČTK / FOTO: MARTIN PINKAS, MADETA, PROFIMEDIA

## ZEMAN CHCE VIDĚT VĚTŠÍ DYNAMIKU OBCHODU S IZRAELEM

Staří přátelé, kteří by spolu mohli udělat podstatně víc obchodů. Zhruba na takové charakteristice vztahu mezi Českou republikou a Izraelem se shodli účastníci podnikatelského fóra, které bylo součástí návštěvy izraelského prezidenta Reuvena Rivlina a doprovodné mise podnikatelů v půli října v Praze. Na nedostatečnou dynamiku vzájemného obchodu poukázal při projevu k podnikatelům český prezident Miloš Zeman. „Když studujete čísla za posledních čtyři pět let, vidíte stagnaci. A to přitom mezi zeměmi, které jsou víc než přátelské,“ uvedl český prezident v narážce na historické vazby. „Řekněme dvacet procent ročně,“ upřesnil Miloš Zeman svou představu o tom, o kolik by mohl růst vzájemný obchod. Český prezident také s nadsázkou řekl, že lidé organizující vzájemný byznys obou zemí jsou „někdy trochu líní“.

Obchodní výměna měla loni obrát zhruba 19,6 miliardy korun, když český vývoz z toho tvořil asi 13,7 miliardy a jasně mu dominují osobní vozy. Škoda Auto je pátá nejprodávnější značka vozů na izraelském trhu.



**S HUMOREM.** Izraelský prezident Reuven Rivlin (uprostřed) zavzpomínával, že v Izraeli je tolik aut Škoda, až by je mohli Izraelci vyvážet do České republiky.

„V Jeruzalémě je na ulicích víc taxíků škodovek než tady v Praze,“ poznamenal izraelský prezident Rivlin. „Mohli bychom je importovat do Česka,“ zavzpomínal izraelský státník.

Dovoz z Izraele měl loni objem šest miliard korun. Dominují mu zatím především léky. Izraelský prezident se ovšem přijel do Česka přimluvit i za to, aby česká armáda v plánovaném nákupu radarů vybrala izraelský radarový systém Iron Dome. Na výrobě a servisu systému by se prý až z jedné třetiny

mohly podílet i české firmy. Zároveň by pak ve spolupráci s českým průmyslem mohl být systém nabídnut také do tendrů v dalších evropských zemích.

Podle předsedy české Hospodářské komory Vladimíra Dlouhého může právě izraelské know-how pomoci rozjeté české ekonomice, aby si současnou výbornou kondici udržela a rostla i díky vyspělým technologiím. „Kdyby nám před rokem někdo řekl, že letos česká ekonomika poroste o víc než

čtyři procenta, asi bychom volali záchranku. Ale aby se tento skvělý hospodářský růst stal udržitelným, musejí se české firmy dostat výš v produkčním řetězci. Zatím jsme často v pozici subdodavatele západoevropských zemí. A právě Izrael nám může pomoci v tom, abychom vyráběli produkty s vysokou přídavnou hodnotou,“ uvedl Dlouhý.

Větší prostor pro spolupráci je také podle Tomáše Pojara, viceprezidenta Česko-izraelské smíšené obchodní komory, podle něhož brání většímu rozvoji obchodu na obou stranách ještě určitá předpojatost. „České firmy mají stále strach jít do Izraele z bezpečnostních důvodů. A v Izraeli zase pořád panuje představa, že je Česko prostě jen malý, desetimilionový trh. Bylo by dobré vnímat nás spíš jako bránu na trh půlmiliardový,“ poznamenal Tomáš Pojar.

Impulzem pro intenzivnější spolupráci Izraele a České republiky by mělo být i nové memorandum o porozumění, které na závěr podnikatelského fóra podepsali představitelé obchodních komor obou zemí. ■

## TICHOMOŘSKÁ ALIANCE SE PŘEDSTAVILA V PRAZE

V říjnu se v pražském Černínském paláci konalo Fórum ČR – Tichomořská aliance, které zorganizovalo ministerstvo zahraničních věcí společně s ministerstvem průmyslu a obchodu a s velvyslanectvími Peru, Mexika, Chile a Kolumbie akreditovanými pro ČR. Akce se zúčastnila víc než stovka zájemců z řad podnikatelské sféry a institucí podílejících se na podpoře exportu.

Zahraniční hosté v čele s vedoucími zastupitelských úřadů zemí podílejících se na takzvané Tichomořské alianci představili hlavní principy fungování tohoto integračního seskupení, které propojuje země v oblasti Tichého oceánu. Součet obyvatelstva

členských států je v současné době téměř 220 milionů lidí, což z aliance dělá jeden z největších trhů světa. K výhodám Tichomořské aliance patří i to, že její jednotlivé členské země mají uzavřenu řadu obchodních dohod s dalšími státy a aliancemi.

V rámci programu byly představeny konkrétní sektory pro možnou spolupráci, mezi něž patří dopravní infrastruktura, energetika, čisté technologie, lesnictví, potravinářství a těžební průmysl. Na fóru vystoupili mimo jiné náměstek ministra zahraničních věcí Martin Tlapa, náměstek ministra průmyslu a obchodu Vladimír Bährl a také náměstek ministra zahraničních věcí Chile Edgardo Riveros. ■

## SIGMA DODÁ ČERPADLA PRO ELEKTRÁRNU V POLSKÉM JAWORZNU



**VÍC ENERGIE.** Uhelné elektrárně v polském Jaworznu přibude další blok.

Společnost Sigma Group z Lutína na Olomoucku dodá hlavní chladicí čerpadla pro nový blok polské tepelné elektrárny Jaworzno, jehož výkon bude 910 megawattů. Hodnota kontraktu nebyla zveřejněna. Sigma Group byla vybrána jako dodavatel hlavních chladicích čerpadel ve výběrovém řízení, které vyhlásila dceřiná firma polského výrobce kotlů Rafako. Jde především o dodávku dvou kompletních čerpacích agregátů s poma-luběžnými elektromotory o výkonu 4,8 megawattu, uvedlo vedení Sigmy Group. Lutínská firma dodá také

náhradní díly, bude dohlížet na montáž a zprovoznění čerpadel v novém bloku elektrárny. Součástí kontraktu je i servis čerpadel. Investorem je druhý největší polský výrobce elektrické energie, společnost Tauron Wytwarzanie.

Polsko patří mezi hlavní exportní teritoria Sigmy Group. Například předloni lutínský podnik podepsal s konsorciem firem Hitachi Power Europe a Polimex-Mostostal kontrakt na dodávku hlavních chladicích čerpadel pro nový blok v elektrárně Koziernice II o výkonu 1075 me-

gawattů. Sigma Group se podílí také na stavbě nových bloků v elektrárně Opole s výkonem 1800 megawattů. Už dříve firma dodala čerpadla pro elektrárny Lagisza a Belchatów. Souhrnná hodnota dodávek na tyto akce přesahuje 500 milionů korun. Sigma dodává čerpadla do provozů všech tří největších polských výrobců elektřiny, kterými jsou firma Tauron a společnosti PGE GiEK a ENEA.

Sigma v minulém roce zaznamenala výrazný pokles exportu do Ruska v souvislosti se sankcemi EU kvůli konfliktu na Ukrajině. Exportní tržby Sigmy Group loni nepříznivě ovlivnil také posun dostavby třetího a čtvrtého bloku jaderné elektrárny Mochovce na Slovensku, kterou má lutínská firma vybavit čerpadly. Naopak vzrostl vývoz do Indie, Egypta, Polska a Turecka. Společnost loni začala exportovat také do Uzbekistánu.

Holdingu celkem loni klesly konsolidované tržby meziročně o šest procent na 1,468 miliardy korun v roce 2013 na 1,379 miliardy korun. Na zahraničních trzích v minulém roce holding získal 896 milionů korun a v tuzemsku 483 milionů. ■

## BRAZILSKÉ PROBLÉMY VRCHOLÍ, SNÍŽILI JÍ PROTO RATING

K nemalému překvapení mnoha analytiků, kteří nepočítali s tak rychlým posunem, snížila agentura Standard & Poor's rating Brazílie z BBB- na BB+. Brazílskou ekonomiku, která postupně zpomalovala už od roku 2011, totiž ještě v poslední době přibrzdila krize důvěry spočívající především v politické nejistotě, zprůšňování finančních podmínek a ochlazení na trhu práce. Současný deficit běžného účtu se prohloubil, měnový kurz klesl a inflace vzrostla. „Zhoršení těchto ukazatelů naznačuje, že se míra obchodního rizika v Brazílii výrazně zvýšila,“ říká Michal Veselý, generální ředitel KUPEG úvěrové pojišťovny. „Také hospodářství ostatních zemí BRICS stagnuje nebo klesá, jedinou zemí, jejíž ekonomika roste stabilně, je Indie.“

V Brazílii zůstává důvěra podniků i spotřebitelů na nízké úrovni. Nezaměstnanost stále roste, podmínky pro poskytování úvěrů jsou zpřísněné a inflace je nadále vysoká. Velký korupční skandál ropné společnosti Petrobras, která bývala rodinným stříbrem Brazílie, ohrozil její přístup na finanční trhy. Snížení cen ropy následně přimělo Petrobras omezit investice. To mělo dopad na stavební průmysl, především na společnosti obviněné z přímého zapojení do korupce, které nyní po dobu vyšetřování nemohou pracovat s veřejnými subjekty. Řada z nich přitom patří mezi největší podniky v Brazílii.

Vedlejším efektem krize stavebního a automobilového průmyslu je negativní vliv na ocelářství. K tomu všemu panují nebyvalá sucha, což



**POHŘEB KORUPČNÍKŮ.** Znechucení zaměstnanci ropného gigantu Petrobras letos médiím předvedli symbolický pohřeb zdiskreditovaného managementu.

výrazně postihuje výrobu elektrické energie z vodních zdrojů. Jedinou světovou výjimkou je export, který těží z propadajícího směnného kurzu.

Mezinárodní měnový fond nicméně očekává, že po letošní recesi začne brazilská ekonomika pomalu opět růst. Prognóza reálného HDP pro příští rok naznačuje v souvislosti se zpřísněním monetární a fiskální politiky růst o 0,7 procenta. ■

## ČESKÉ FIRMY PRONIKAJÍ NA AMERICKÝ TRH, POMŮŽE JIM TTIP

Společnostem z České republiky se daří pronikat na americký trh. Není to jednoduchý krok, získané zkušenosti ale využijí i při podnikání v tuzemsku. Celý proces by měla zjednodušit právě projednávaná dohoda o Transatlantickém obchodním a investičním partnerství (TTIP). O jejich výhodách i exportu na americký trh mluvili hosté akce Business Café E15 s názvem Čeští exportéři v USA: příklady z praxe. Setkání se konalo na britském velvyslanectví v Praze. „TTIP je prioritou pro britskou vládu. Téměř pětina britských exportů míří do USA,“ uvedla na začátku konference velvyslankyně Spojeného království Velké Británie a Severního Irsku v ČR Jan Thompsonová. Význam amerického trhu i pro český export potvrdil předseda představenstva Asociace malých a středních podniků a živnostníků ČR Karel Havlíček. Smlouva TTIP by podle něj měla českým exportérům výrazně pomoci. Je toho názoru, že budovat pozice je ale potřeba už teď. Přispívat k tomu chce i asociace, které předsedá. „Otevřeli jsme v Americe první obchodní centrum pro malé a střední firmy,“ popsal. Co se týče vyjednávání dohody, je podle náměstka ministra průmyslu a obchodu Vladimíra Bártla proces zhruba v polovině. „Hlavním kritériem je kvalita dohody, ne rychlost dojednání,“ zdůraznil.

Jednou z firem, které se na americkém trhu podařilo úspěšně, je rodinná společnost Grund, jež se specializuje na výrobu koupelnových předložek. „Většina manažerských a marketingových technik pochází z USA. Mají to v krvi,“ popsal generální ředitel Jiří Grund s tím, že celý proces nebyl snadný. Zároveň se ale prý jednalo o skvělou školu. Zkušenosti se zámožným trhem má i firma Emco, která vyrábí cereálie a müsli tyčinky. „Na americký trh jsme se dostali prostřednictvím obchodního partnera, který v USA rozjžděl prodej bezlepkových výrobků a požádal nás, zda bychom mu je byli schopni dodávat,“ uvedl obchodní ředitel společnosti Martin Jahoda. Obě firmy se shodly na tom, že TTIP by jim usnadnilo podnikání. Jaké konkrétní výhody by přineslo, popsal ředitel Centra evropských studií Vysoké školy ekonomické Jarolím Antal. Vedle cel podle něj dnes podniky čelí regulatorním problémům a technickým překážkám obchodu. ■

## MADETU SILNĚ ZASÁHL PROPAD RUSKÉHO TRHU, PŘESTO JÍ VZROSTLY TRŽBY

Jihočeská Madeta, největší zpracovatel mléka v zemi, loni zvýšila meziročně tržby o 875 milionů korun na 5,7 miliardy korun. Zisk proti roku 2013 mírně klesl, a to o 14 milionů na 204 milionů.

Na hospodaření firmy měl přitom podle předsedy představenstva Milana Teplého mimořádně negativní dopad pozastavený export do Ruska. „Jednalo se o politické rozhodnutí ze strany EU a Ruska. Výsledkem je nasmulovaný vysoký objem sýrového mléka a mimořádná konkurence v uplatnění mlékárenských výrobků na tuzemském trhu,“ uvedl Teplý ve výroční zprávě firmy. Smlouvy se zemědělci má Madeta dlouhodobě, uzavřené na čtyři roky až šest let.

V roce 2014 zpracovala Madeta podle mluvčí Martiny Faktorové 361 milionů litrů mléka, to je o sedm milionů meziročně méně. Firma je stále největším zpracovatelem mléka v zemi. Vyrábí více než 260 druhů mléčných výrobků v pěti závodech. V Českém Krumlově modré sýry, v Jindřichovském zejména tvarohy,



**SÝR PRO ARABY.** Na Blízkém východě slaví Madeta úspěch s ručně vyráběným sýrem Akawi.

jogurty a dezerty, v Pelhřimově mléka, podmásli a smetany, v Plané nad Lužnicí především másla a přírodní sýry. Ty vyrábí ještě závod v Řípici na Táborsku. Do budoucna by se počet závodů měl snížit na tři.

Export se na tržbách podílel zhruba sedmácti procenty, meziročně klesl o procento. Hlavními vývozními artikly byly máslo, sušené mléko a bílé přírodní sýry. Hlavními zahraničními odběrateli jsou Libanon, státy EU a země v Asii. ■

# O HODNĚ LEPŠÍ, NEŽ BYSTE ČEKALI

KOLUMBIE? TO JE HLAVNĚ KOKAIN A OZBROJENÉ GUERILY, NAPADNE MOŽNÁ KONZUMENTA BĚŽNÝCH NOVINOVÝCH ZPRÁV. V POSLEDNÍCH LETECH SE ALE SITUACE V ZEMI RADIKÁLNĚ ZLEPŠILA A OBCHODNÍCI ZAČÍNÁJÍ OBJEVOVAT, ŽE ZA NEBLAHÝM RENOMÉ ČEKÁ VE SKUTEČNOSTI PŘEKVAPIVĚ BOHATÁ EKONOMIKA.



**SYMBOL ZMĚNY.** Medellín – někdejší sídlo obávaného drogového kartelu narkobarona **Pabla Escobary** – se dnes proměnil na moderní velkoměsto s metrem, mrakodrapy a lanovou dráhou.

Je to taková bohatá nevěsta se špatnou pověstí. Krásná, s plným měšcem u pasu, ale přesto na nápadníky teprve čeká. Bratři v její rodině se totiž dřív trochu poprali a ona teď trpí horším renomé, než by si zasloužila. Jihoamerická Kolumbie.

Není pochyb o tom, že tahle země si prošla v minulých desetiletích bolestivým martyriem. Ve druhé polovině dvacátého století stupňovaly násilí levicové Revoluční ozbrojené síly Kolumbie (FARC) a Národní osvobozená armáda (ELN). Ty bojovaly s vládními jednotkami a postupně ovládly velkou část venkovských oblastí Kolumbie. Situaci ještě ztížila samozvaná pravicová paramilitantní organizace AUC. Levicové ani pravicové jednotky se neštítily únosů nebo politických vražd. Občanská válka se navíc proloupla

s produkcí drog, zejména kokainu. Kolumbijské drogové kartely byly na vrcholu moci v devadesátých letech.

To všechno se ale začíná stávat spíš historií. Současná vláda hledá cestu celonárodního usmíření se všemi vojenskými uskupeními, boje ustaly. Těžiště drogové války se přeneslo do Mexika. Do Kolumbie tak teď začaly spěchat zahraniční firmy. Země totiž v posledních letech zažívá nebyvalý hospodářský růst. Hrubý domácí produkt si každoročně připsá k dobru minimálně čtyři procenta. Rychle roste také populace, když se 48 milionů lidí je Kolumbie už druhým nejlidnatějším státem Jižní Ameriky po Brazílii. A vzdělání, optimističtí a život si užívající Kolumbijci chtějí utrácet. Světoví byznysmeni zavřeli novou šanci, a tak v posledních letech investují do

Kolumbie zahraniční firmy pravidelně kolem 16 miliard dolarů ročně.

## ČESKO AMBASÁDU V BOGOTĚ ZRUŠILO A HNED ZASE OTEVŘELO

Je ironií, že české zastoupení bylo z Kolumbie dočasně staženo právě v době, kdy tam nastal největší hospodářský kvas a kdy se tam hrnula světová konkurence. V roce 2010 totiž tehdejší česká vláda kvůli rozpočtovým škrtkům zrušila velvyslanectví v Bogotě. Ačkoli šetřit s veřejnými penězi je bezesporu chválné, zařadit mezi rušené ambasády i tu v Kolumbii byla volba ze všech nejméně šťastná. (Zejména pokud srovnáme, že ve stejné vlně skončil třeba zastupitelský úřad v Jemenu nebo Zimbabwe, kde Češi opravdu moc obchodů neudělají.)

Tohle zaváhání bylo naštěstí rychle napraveno. Už za pouhé dva roky, tedy v roce 2012, Česko ambasádu v Bogotě znovu otevřelo. Loni navíc zprovoznila svou zahraniční kancelář v Kolumbii také proexportní agentura CzechTrade. Předpolí pro český byznys je tedy vytvořeno a firmy toho už začaly využívat. Za posledních pět let zrychlil český vývoz do Kolumbie téměř ve stylu „z nuly na sto“. Loni měl hodnotu už 70 milionů dolarů, což je víc než trojnásobek hodnoty z roku 2010. A letos možná dosáhne vývozu oné stovky.

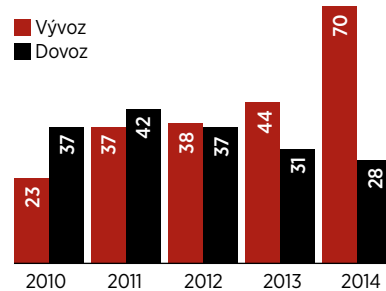
## EVROPANÉ SI DOHODLI ÚLEVY NA CLECH

Vedle zklidnění poměrů v Kolumbii a návratu české diplomacie do Bogoty pomohla rychlému růstu vývozu také dohoda o uvolnění obchodu, kterou s Kolumbií (a také



<b>Počet obyvatel:</b>	48 milionů
<b>Rozloha:</b>	1,1 milionu km <sup>2</sup>
<b>Hlavní město:</b>	Bogota
<b>Měna:</b>	peso (1000 COP je asi 7,80 Kč)
<b>Růst HDP (2014):</b>	4,8 %
<b>Podrobné informace:</b>	<a href="http://www.businessinfo.cz/kolumbie">www.businessinfo.cz/kolumbie</a>

Obchod ČR s Kolumbií (v milionech dolarů)



Zdroj: ČSÚ

s Peru) uzavřela předloni Evropská unie. Smlouva vedla k okamžitému zrušení mnoha cel, která do té doby prodražovala obchod s Kolumbií až na samou hranici rentability. Naopak nyní je možné zcela bez cla do Kolumbie dovézt například zemědělské stroje, stavební materiál, lékařské vybavení, informační technologie, oblečení nebo optiku. O 17 procent klesla cla na potraviny a o 29 procent cla na dovoz automobilů a jiných dopravních prostředků.

Z těchto úlev budou samozřejmě těžit i ostatní vývozci z Evropské unie. Takže je jasné, že bohatá kolumbijská nevěsta s velkým věnem nezůstane na ocet, nápadníci se už začali předhánět s nabídkami. Ale budou to veselé námulvy, protože vývozci se shodují – podnikání v Jižní Americe není jen suchý byznys, ale i mimořádně osvěžující kontakt se srdečnými Kolumbijci, kteří si umějí vychutnat každý den života. ■

TEXT: TOMÁŠ STINGL  
FOTO: PROFIMEDIA

# BOURAČKY MOTOREK A KOL ZVEDAJÍ ODBYT ČESKÝCH DLAH

NA KOLUMBIJSKÝ TRH ÚSPĚŠNĚ VSTOUPILA ČESKÁ FIRMA MEDIN, KTERÁ VYRÁBÍ KOSTNÍ IMPLANTÁTY NEBO DLAHY. PROTOŽE KOLUMBIJCI MILUJÍ JÍZDU NA MOPEDECH A KOLECH, JSOU V ZEMI ČASTĚ ZLOMENINY RUKOU. ODBYTU ČESKÝCH CHIRURGICKÝCH POMŮCEK POMOHLA I TO, ŽE JE FIRMA PŘÍZPŮSOBILA MENŠÍ TĚLESNÉ VÝŠCE KOLUMBIJCŮ.



Společnost Medin z Nového Města na Moravě je tradičním výrobcem chirurgických pomůcek a implantátů. Před dvěma lety zkusila nabídnout své výrobky z nejušlechtilší oceli a titanu na kolumbijský trh. A uspěla. Mezi důvody patří i tradičně divoký provoz na jihoamerických silnicích. „Hlavní příčinou úrazů v Kolumbii jsou dopravní nehody, a to v první řadě pády z motorek. Těch krouží zejména v níže položených tropických částech Kolumbie obrovské množství. Nejprodávanejším systémem jsou proto dlahy na zlomená zápěstí z dopravních nehod,“ vysvětluje Pavel Šembera, který je ve společnosti manažerem pro prodej v Latinské Americe.

Vedle záplavy mopedů je na kolumbijských ulicích k vidění také obrovské množství kol. Cyklistika je nejen levnou formou dopravy, ale také milovaným koníčkem a sportem řady Kolumbijců. I nechráněná těla cyklistů pak často končí polámaná.



## MENŠÍ KOLUMBIJCI, MENŠÍ IMPLANTÁTY

Česká firma navíc připravila pro jihoamerický trh speciálně přizpůsobené výrobky. „Kolumbijci jsou v průměru nižšího vzrůstu než Evropané. Těžiště spotřebovaných implantátů se tedy oproti Česku posouvá k menším velikostem,“ říká Pavel Šembera, „jedná se o implantáty, nitrodřeňové hřeby, dlahy a také příslušné nástroje pro operace kostních zlomenin. Spolupráce se

**CYKLONÁROD.** Kolumbijci milují jízdu na kole, kvůli divokému provozu na silnicích to ale znamená i spoustu práce pro chirurgy.

dvěma lety na mezinárodním veletrhu v Berlíně. „Při úvodním mapování trhu a kontaktů v Kolumbii a také při vyjednávání o pojištění pohledávek, které se nám podařilo uzavřít s pojišťovnou EGAP, nám byla velmi nápomocna kancelář CzechTrade v Bogotě,“ doplňuje Pavel Šembera.

## KVALITA PĚČE ZATÍM ZÁLEŽÍ NA PACIENTOVĚ PENĚŽENCE

Firma nechce být jen vývozcem hotových výrobků, ale také proskoluje kolumbijské lékaře a zdravotnický personál. Loni proto zorganizovala konferenci v kolumbijské Cartageně, kde si vyměnili zkušenosti čeští a kolumbijské chirurgy. Na konci letošního října zase přijela skupina kolumbijských lékařů na školení přímo do Nového Města na Moravě.

Medin tak chce předávat své know-how kolumbijskému zdravotnictví, jehož kvalita je zatím velmi rozdílná podle regionu i pacientových peněz. „V zásadě se dá říct, že pacient v Kolumbii dostane takové ošetření, jaké odpovídá jeho peněženice. Nejchudší vrstvy obyvatel dosáhnou skutečně jen na velmi základní péči nevalné kvality. Všichni zaměstnanci s legální pracovní smlouvou platí povinné zdravotní pojištění, které jde některé ze soukromých pojišťoven označovaných jako EPS. Ty pak proplácají zdravotní výkony. Nejbohatší část populace si kromě toho obvykle platí ještě plně privátní zdravotní plány, jež jim přinášejí servis na naprosto jiné úrovni,“ vysvětluje Pavel Šembera. Kolumbijský trh považuje za velmi perspektivní. V nejbližší době tak chce firma Medin obdyt rozšířit jak co do počtu spolupracujících nemocnic, tak co do typu výrobků, které do Kolumbie vyvážá. ■

**EXKURZE.** Letos si kolumbijské doktoři přiletěli prohlédnout implantáty přímo do výroby v Novém Městě na Moravě.

rozšiřuje postupně, v příštím roce očekáváme v Kolumbii obrát kolem 300 tisíc dolarů,“ upřesňuje exportní manažer.

Pro vstup na nový trh zvolila česká společnost místního partnera. „Ten naše výrobky dodává do nemocnic v několika regionech – kromě hlavního města Bogoty jsou to departementy Casanare, Santander a karibské pobřeží,“ říká Šembera s tím, že se s partnerem česká firma prvně potkala před

TEXT: TOMÁŠ STINGL  
FOTO: MEDIN, PROFIMEDIA

# KOLUMBIJCI ZRUŠILI DVĚ TŘETINY CEL

STÁT SE EKONOMICKOU TROJKOU LATINSKÉ AMERIKY, TAK ZNÍ AMBICIÓZNÍ CÍL KOLUMBIE. A JE REÁLNÝ. HOSPODÁŘSTVÍ ROSTE RYCHLOSTÍ KOLEM 4 PROCENT. VLÁDA SPOUŠTÍ INVESTICE ZA 17 BILIONŮ PESOS, KTERÉ MAJÍ VYTVOŘIT 320 TISÍC PRACOVNÍCH MÍST. ZAHRANIČNÍ FIRMY LÁKÁ RUŠENÍ CEL ČI DAŇOVÉ ÚLEVY, UVÁDÍ VEDOUČÍ KANCELÁŘE CZECHTRADE V BOGOTĚ JIŘÍ JÍLEK.

## Jaká je současná kondice kolumbijské ekonomiky?

Kolumbie je počtem obyvatel čtvrtý nejlidnatější trh v celé Americe – po Spojených státech, Brazílii a Mexiku. Počtem 48 milionů obyvatel již předstihla Argentinu a má ambici stát se třetí největší ekonomikou Latinské Ameriky z pohledu HDP. Má k tomu veškeré předpoklady. V posledních letech vykazuje průměrný hospodářský růst ve výši 4,5 procenta. V první polovině letošního roku jsou to tři procenta. Během posledního roku ale došlo k oslabení kolumbijského pesa vůči americkému dolaru o přibližně 35 procent, což komplikuje situaci s dovozy ze zahraničí a také narušuje plán investic kolumbijské vlády.

## Ta letos přišla s balíčkem opatření nazvaným Pipe 2.0. Co program přináší?

Vládní plán pro zvýšení produktivity a zaměstnanosti Pipe 2.0 obsahuje peníze ve výši 16,8 bilionu pesos, to je v přepočtu zhruba 145 miliard korun. Má vygenerovat více než 320 tisíc nových pracovních míst. Plán má pomoci udržet ekonomický růst 3,5 procenta v letošním roce a podpořit růst v letech příštích. Tato iniciativa je zaměřena na vytváření investic v různých odvětvích: výstavba škol, silnic, domů ve vesnických oblastech, poskytování zvýhodněných úvěrů na bydlení v městech, nulové dovozní clo na suroviny pro průmysl, daňové prázdny při výstavbě hotelů. V těžebním a energetickém průmyslu jde o zachování výroby, uvolnění podmínek na průzkum těžby ropy (prodloužení doby průzkumné fáze) a zachování tarifních výhod pro investice v těžebním průmyslu.

České firmy mají možnost se podílet na jednotlivých projektech formou subdodávek. Kolumbijská strana má zpracované pobídky, ale z pohledu českých investorů se jako omezující jeví neexistence dohody o ochraně investic. Expertní jednání o její podobě bohužel dosud nebyla zahájena.

## Předloni začala platit dohoda o volném obchodu mezi EU a Kolumbií (a také Peru). Jaké výhody přináší českým exportérům?

Po vstupu dohody v platnost v srpnu 2013 bylo okamžitě zrušeno dovozní clo do Kolumbie u 65 procent položek celního sazebníku a u zbylých položek se dovozní clo postupně snižuje. Nejdelší přechodné období je u zemědělských výrobků, kdy bude clo sníženo na nulu až v roce 2028. Dohoda také postupně přináší další výhody

v podobě jednoduššího přístupu k veřejným zakázkám a usnadňuje zahraniční investice. Snaží se zajistit vyšší úroveň ochrany práv k duševnímu vlastnictví nebo odstranění některých technických opatření, která ztěžují obchod. Je patrný trend zvyšujícího se zájmu o evropské výrobky, cla již v převážné většině nezatěžují vývozy, což je určitě dobrá zpráva pro naše podnikatele a firmy.

## Desítky let v Kolumbii působí ozbrojené gerily. V jaké fázi jsou vyjednávání o mírové dohodě s FARC?

Nedávno došlo v jednáních o mírové dohodě s FARC (Revoluční ozbrojené síly Kolumbie) k výraznému posunu. Vyjednávací týmy se v Havaně domluvily na nejzazším termínu podpisu konečné mírové dohody, mělo by k němu dojít nejpozději v březnu příštího roku. V souvislosti s touto dohodou se očekává další nárůst zahraničních investic. Loni investovaly zahraniční firmy v Kolumbii přes 16 miliard dolarů, což bylo zhruba na stejné úrovni jako v roce 2013. Investiční klima v zemi nejlvíce limituje nepřiznivá vnitropolitická bezpečnostní situace a možné sabotážní akce gerily, s tím souvisejí rizika investic do energetiky, těžebního průmyslu a infrastruktury.

## O Kolumbii se hodně mluví v souvislosti právě s násilím a drogovými gangy. Jaká je ale realita běžného života?

Je pravda, že v médiích se o Kolumbii mluví často v těchto



souvislostech. Realita je ovšem odlišná. Stoupá zájem o kolumbijské turistické destinace, do země přijíždí každoročně stále víc turistů a celebrit. Aktuálně se v Kolumbii natáčí nový film Mena s Tomem Cruisem v hlavní roli. V září proběhla premiéra celovečerního snímku Colombia Magia Salvaje, který ukazuje krásy kolumbijské přírody a má sloužit k propagaci Kolumbie v zahraničí. Kolumbijci milují fotbal a hodně lidí se zajímá o kulturu a literaturu. Příkladem je nedávné vystoupení českého Tria Guarneri de Prague v Bogotě, jejichž koncert zaplnil celé divadlo Teatro Colón, a skladby českých klasiků jsou velmi oblíbené. Také prezentace děl českých spiso-

vatelů na knižním veletrhu v Bogotě, především Franze Kafky a Milana Kundery, vyvolala velký ohlas. Kolumbijci si tak žijí svým životem a umějí si ho užívat.

## Jako správní Latinoameričané. Jak jejich mentalita ovlivňuje obchodní vztahy?

Milují telefonování, posílání zpráv přes aplikaci WhatsApp, daleko méně pak reagují na zaslané e-maily. A nejráději se osobně stýkají. Pokud to jde, je nejlepší si domluvit osobní schůzku a projednat vše potřebné. Často se stává, že člověk odchází z jednání s pocitem vítězství, vše je domluveno a nic nebrání v realizaci obchodu. Tento

pocit pak vystřídá jiný, kdy se dalekosáhle řeší detaily spolupráce a vše zabere podstatně více času, než jsme zvyklí od nás z Evropy. Občas se také stává, že vyjednáváte o spolupráci a místní firma se vám na určitý čas úplně odmlčí a pak s vámi začne znovu komunikovat. Možnou radou tedy je: Obrňte se trpělivostí a budete odměněni. Určitě to stojí za to.

## A jaké je povědomí běžných Kolumbijců o Česku?

Je velmi zajímavé, že mnoho Kolumbijců nemá představu, kde se přesně nachází Česká republika, ale prakticky všichni znají Prahu. Uznale hovoří o její krásné archi-

tektuře, historii a v této souvislosti také většinou zmíní Franze Kafku, nejoblíbenějšího a nečtenějšího českého autora v Kolumbii. Co se týká českých značek, určitě neznámější jsou v zemi auta Škoda. Stoupá jejich prodej a jsou vidět v ulicích. Mnoho lidí také zná české pivo. Odborníci pak mají povědomí o kvalitě českých soustruhů, zbraní, bižuterie a skla. ■

TEXT: TOMÁŠ STINGL  
FOTO: MARTIN PINKAS

“  
CO SE TÝKÁ ČESKÝCH ZNAČEK, URČITĚ NEJZNAMĚJŠÍ JSOU V KOLUMBII AUTA ŠKODA. STOUPÁ JEJICH PRODEJ A JSOU VIDĚT V ULICÍCH. MNOHO LIDÍ TAKÉ ZNÁ ČESKÉ PIVO

## CO VYVÁŽEJÍ ČEŠI?

Největším českým exportem do Kolumbie v loňském roce byla dodávka parního turbosoustrojí společnosti Doosan Škoda Power pro elektrárnu Termotasajero II u města Cúcuta. Aktuálně se jedná o výstavbě dalšího bloku této elektrárny a Škoda Power má velkou šanci získat další kontrakt. V oblasti čištění a úpravy vod je úspěšná firma Intecha, která nedávno prezentovala svoje moderní technologie místním firmám. V Kolumbii už působí například také firma Medin, výrobce lékařských nástrojů, která spolupracuje s lokálním partnerem a svoje obchodní aktivity propojila se školením kolumbijských lékařů. Mnoho dalších českých firem je ve fázi dojednávání spolupráce s kolumbijskými partnery.

Čeští výrobci přitom mají Kolumbii co nabídnout. K hlavním českým exportním komoditám tradičně v posledních letech patří také kosmetické přípravky, hračky, kovové konstrukce, elektronika, motory, náhradní díly na dříve dodané stroje a zařízení. Ke spotřebitelům putují třeba sušené mléčné výrobky, česká piva, bižuterie a další. Aktuálně největší příležitosti jsou v oblasti energetiky (zařízení pro tepelné elektrárny a malé a střední vodní elektrárny), technologie pro životní prostředí (čističky a úpravníky vod, likvidace odpadu), v IT a ICT průmyslu (software na zakázku, síťová řešení), v potravinářském průmyslu (mléčné výrobky, pivo), v obranném a bezpečnostním průmyslu a zdravotnictví. ■

**KONTAKT DO KOLUMBIE**  
S žádostí o pomoc při vstupu na kolumbijský trh se můžete obrátit na zahraničního kancelář agentury CzechTrade v Bogotě. E-mail je jiri.jilek@czechtrade.cz. ■

# VÍTÁM ZNOVUOTEVŘENÍ AMBASÁDY

NEÚNAVNOU PROPAGÁTOROU ČESKO-KOLUMBIJSKÝCH VZTAHŮ JE LINGVISTKA ELIŠKA KRAUSOVÁ, KTERÁ V JIHOAMERICKÉ ZEMI TRVALE ŽIJE. PROTESTOVALA, KDYŽ ČESKO DOČASNĚ ZAVŘELO AMBASÁDU V BOGOTĚ, A NAOPAK VÍTÁ SOUČASNÉ OBNOVENÍ DIPLOMATICKÝCH VZTAHŮ.

*V minulosti odešlo do Kolumbie nemálo českých emigrantů. Existuje tam v současnosti nějaká větší krajská komunita?*

Ta původní vlna emigrantů už dnes nežije. Jejich děti a vnuci – i když většinou mají český pas – už neumějí česky. Proto ztratili spojení s možnými příbuznými a moc se o Česko nezajímají. Původně tu místní komunita Čechů pomáhala zakládat obchody, byli u počátku dovozu automobilů Škoda i jiných výrobků. Ale to všechno skončilo, protože původní generace Čechů zemřela a později po pádu komunismu se komerční vztahy změnily. V současné době jsou tu někteří jednotliví profesionálové. Známe třeba lékaře či advokáty českého původu. Ale pracují na volné noze a nepovažují za nutné se stýkat.

*V čem vidíte – jako člověk žijící dlouhodobě v Kolumbii – obchodní šance pro české firmy?*

Myslím, že vyspělá česká technika by byla zajímavá pro zdejší lékaře, zemědělce nebo inženýry. Potřebují zde zalesňovat, potřebují vodní elektrárny. Také je v Kolumbii nutno postavit lepší silnice a tunely. Země poptává rovněž letadla,



**KULTURA V GENECH.** Pro propagaci české kultury má Eliška Krausová dobré rodinné vazby, jejím bratrem je například moderátor a herec Jan Kraus (vpravo).

technologie na využívání spodních vod a na zpracování odpadů. Na první pohled je toho hodně, ale je třeba znát zdejší regulace a místní způsob vyjednávání. Navíc jsou od sebe oba státy daleko.

*Protestovala jste, když v roce 2010 Česká republika kvůli šetření zavřela ambasádu v Bogotě. Jak vnímáte obnovení diplomatických vztahů?*

Osobně jsem moc ráda, že se znovu velvyslanectví otevřelo, protože právě jeho současní pracovníci jsou znalci obchodního vyjednávání

a mohou zaručit reálné obchodní vztahy. Mají výbornou jazykovou znalost, z obchodního hlediska jsou velmi zkušení a mají povědomost o zdejší idiosynkrazii. Jsem nyní v otázce rozvoje obchodu velmi optimistická.

*Udržují zbylí „kolumbijští Češi“ nějaké tradice?*

Mluvit o českých tradicích zde je velmi obtížné. Během dlouhých let se žádné oficiálně nedodržovaly a naše asociace Asocheca je zcela mladý spolek. Nemáme mnoho zájemců o češ-

## ELIŠKA KRAUSOVÁ

Do Kolumbie odjela v rámci svého vysokoškolského studia lingvistiky a latinskoamerické literatury. Po okupaci Československa vojsky Varšavské smlouvy v roce 1968 se rozhodla v jihoamerické zemi natrvalo zůstat. Stala se pak nejvýraznější propagátorkou vzájemných vztahů. Působí v neziskové organizaci Asocheca, která propaguje v Kolumbii českou kulturu a nabízí pomoc pro jakýkoli typ kontaktu mezi oběma zeměmi. Eliška Krausová má k propagaci české kultury dobré rodinné předpoklady a kontakty – je sestrou herce a moderátora Jana Krause a spisovatele Ivana Krause. ■

tinu nebo o český folklor. Neznám nikoho, kdo by měl český kroj. Proto jsme k tématu přistoupili zcela jiným způsobem. Snažíme se organizovat výstavy o české historii, přiblížit českou kulturu Kolumbijcům. Čas od času je v Kolumbii vidět nějaký český film, divadelní nebo hudební představení. Do španělštiny se začínají překládat i čeští autoři. Spolupracujeme s kulturní částí velvyslanectví v Bogotě, abychom společně dokázali zaujmout kolumbijskou veřejnost. ■

TEXT: TOMÁŠ STINGL  
FOTO: ČTK

# OBCHODNÍ DESATERO PRO KOLUMBII



## 1. PŘIJMĚTE VOLNĚJŠÍ POJETÍ ČASU

Jednání o obchodu a jeho dotažení k podpisu smlouvy trvá déle než v Evropě. Obrňte se trpělivostí a budete odměněni úspěchem.

## 2. NEVYČÍTEJTE NEDOCHVILNOST

Počítejte také s tím, že Kolumbijci málokdy přijdou na schůzku včas. Vy však chodte přesně, a pokud se partner zpozdí, přejděte to bez výčitky.

## 3. POMOZTE S ŘEŠENÍM PROBLÉMU

Pokuste se Kolumbijcům pomoci s komplexním řešením problému, předložte svůj návrh a mimochodem se zmiňte, že byste jim mohli dodat potřebné zařízení nebo produkt, které vyrábíte.

## 4. URČITĚ ZAVOLEJTE

Vždy nejlepší formou komunikace je v Kolumbii osobní schůzka. Ale pokud budete odesílat důležité e-mail, po dvou až třech dnech ještě zavolejte, jestli přišel v pořádku. Kolumbijci totiž milují telefonování.

## 5. POKLÁBOSTE O FOTBALU NEBO RODINĚ

Jaké je nejlepší téma na nezávaznou konverzaci? Rozhodně se neberte o počasí, lepší bude fotbal. Kolumbijci ho milují, mají přehled o sestavách národních týmů a dobře se orientují v týmech hrajících evropské poháry. Jiné dobré téma pro nezávaznou konverzaci je rodina.

## 6. NEZLOBTE SE KVŮLI OZNAČENÍ „GRINGO“

Očekávejte, že se o vás často bude mluvit jako o „gringovi“. Jde o označení Američanů i Evropanů, kteří hovoří anglicky a místní jim nerozumějí. Nechápejte to špatně, Kolumbijci jsou naopak rádi, že vás vidí.

## 7. POUŽIJTE ŠPANĚLŠTINU

Bez znalosti španělštiny to v Kolumbii nepůjde. Ačkoli se mladí snaží učit anglicky, většina Kolumbijců anglicky neumí, často ani vedoucí pracovníci. Je nutné mít propagační materiály, prezentace a weby ve španělštině. Pokud nemluvíte španělsky, zkuste se naučit základy – Kolumbijci to ocení – a využijte překladatele.

## 8. PROVĚŘTE SI NÁZEV VÝROBKU

Zkontrolujte si předem, jestli název vašeho výrobku ve španělštině není hanlivé či směšné slovo (pokud to tedy není účelem). I někteří známí světoví výrobci museli kvůli tomu upravovat označení svých výrobků pro španělsky mluvící země.

## 9. NEKRITIZUJTE POMĚRY

Pokud se vám něco v Kolumbii nelíbí, sdělte to, ale diplomaticky. Kolumbijci špatně nesou kritiku. Raději pochvalte jejich hezkou přírodu, dobré jídlo, krásné ženy a skvělý fotbal.

## 10. NAJDĚTE SI MÍSTNÍHO PROSTŘEDNÍKA

Pro export si najděte vhodného místního distributora. Můžete si také založit vlastní kolumbijskou společnost S.A.S. (sociedad por acciones simplificada). S vyhledáním místního partnera či se založením firmy vám dokáže pomoci zahraniční kancelář CzechTrade. ■

# NEJBLIŽŠÍ AKCE EXPORTNÍHO VZDĚLÁVÁNÍ

## 9. listopadu, Praha IRÁN - ZEMĚ NOVÝCH EXPORTNÍCH PŘÍLEŽITOSTÍ

Významní hosté budou hovořit o aktuální situaci na iránském trhu, jeho importním potenciálu, oborových příležitostech, možných rizicích a sankcích, bankovní praxi, financování a pojištění exportu. Zazní též zkušenosti zástupců českých firem, které na tomto trhu podnikají.

Akce je zdarma.

## 10. listopadu, Praha KONTROLA EXPORTU ZBOŽÍ DVOJÍHO POUŽITÍ

Díky poznatkům a praktickým ukázkám získáte informace, které se týkají mezinárodních kontrolních režimů, všeobecných vývozních povolení, legislativy EU a ČR, kontroly vývozu, postupů při podání žádostí o povolení k vývozu, seznamu zboží dvojího použití a identifikace zboží dvojího použití.

Cena: 900 Kč

## 12. listopadu, Praha SPORY A ARBITRÁŽE V MEZINÁRODNÍM OBCHODĚ

Tématem semináře bude využití mezinárodní arbitráže jako způsobu řešení sporů v oblasti mezinárodního obchodu. Dozvíte se, v čem se arbitráž liší od soudního řízení, na co si dát pozor při sjednávání rozhodčích doložek i proč je důležitá volba seriózní rozhodčí instituce a co je přitom třeba zohlednit.

Cena: 600 Kč

## 18. listopadu, Praha AKTUÁLNÍ EXPORTNÍ PŘÍLEŽITOSTI V RUMUNSKU A V MAĎARSKU

Seminář nabízí aktuální přehled perspektivních oborů a zajímavých projektů pro české exportéry, doporučí kroky pro vstup na rumunský a maďarský trh, zdůrazní právní aspekty podnikání. Zazní též konkrétní zkušenosti z působení české firmy v teritoriu. Součástí semináře jsou individuální konzultace s přednášejícími.

Cena: 600 Kč



# PERU CHCE MEZI VYSPĚLÉ ZEMĚ

VELKÉ ZÁSoby MĚDI, VÝVOZ PLODIN, VÍC NEŽ 30 MILIONŮ OBYVATEL S ROSTOUCÍ KUPNÍ SILOU. PERU MÁ DOBRÉ PŘEDPOKLADY K TOMU, ABY NAPLNIL SVŮJ CÍL – ZAŘADIT SE MEZI VYSPĚLÉ EKONOMIKY. ZAKÁZKY ČEKÁJÍ PŘI STAVBĚ METRA V LIMĚ, V DODÁVKÁCH PROTIPOVODŇOVÝCH ZÁBRAN NEBO TĚŽEBNÍCH STROJŮ.



**TESTOVACÍ JÍZDA.** Řidička si zkouší nový vůz limského metra, které má mít v budoucnu až šest tras.

Peru je stabilní země a řadí se mezi nejrychleji postupující ekonomiky Latinské Ameriky. V uplynulém dekádě rostlo peruánské hospodářství více než šestiprocentním tempem. Už dávno nejde o typicky rozvojovou zemi. K cílovému roku 2021 se chce Peru naopak zařadit mezi země s vyššími příjmy jako plnoprávný člen OECD. Rok 2021 si peruánské strategie symbolicky vytyčily vzhledem k 200. výročí vyhlášení nezávislosti. Inflation se pohybuje v udržitelných mezích, podíl devizových rezerv na HDP je nejvyšší v regionu a ekonomika vykazuje odolnost vůči nepříznivým vnějším faktorům. Peru je zemí s obrovským nerostným bohatstvím, přičemž ve světovém měřítku zaujímá v tomto ohledu šesté místo. Na třetím místě

na světě se nachází v těžbě stříbra, zinku, cínu a mědi.

## MEGAPOLE V POUŠTI

Peruánská ekonomika má srovnatelný rozměr jako ta česká, pokud jde o celkový HDP ve výši 203 miliard dolarů. Avšak počet obyvatel je trojnásobný, HDP na obyvatele na úrovni 11 280 dolarů je tedy zatím podstatně nižší. Peru na mapě Latinské Ameriky sice vypadá na první pohled jako malá země, ale podle rozlohy, která je 16násobkem rozlohy Česka, se jedná o 20. největší stát světa. Země se dělí na tři geografické části – pobřežní poušť, vysokohorský masív And a amazonský prales.

Jedna třetina populace, tedy deset milionů obyvatel Peru, žije v aglomeraci hlavního města Limy,

kteřá představuje po egyptské Káhiře druhé největší město umístěné v poušti. I v současné fázi ekonomického zpomalení dané zejména vnějšími příčinami roste peruánská ekonomika rychlejším tempem než jinak stagnující region jako celek. Podle odhadu Světové banky by letos měl HDP Peru vzrůst o 2,8 procenta a v roce 2016 o 3,6 procenta, objevují se tedy signály oživení.

## LETOS ČESKÉ DODÁVKY STOUPY O TŘETINU

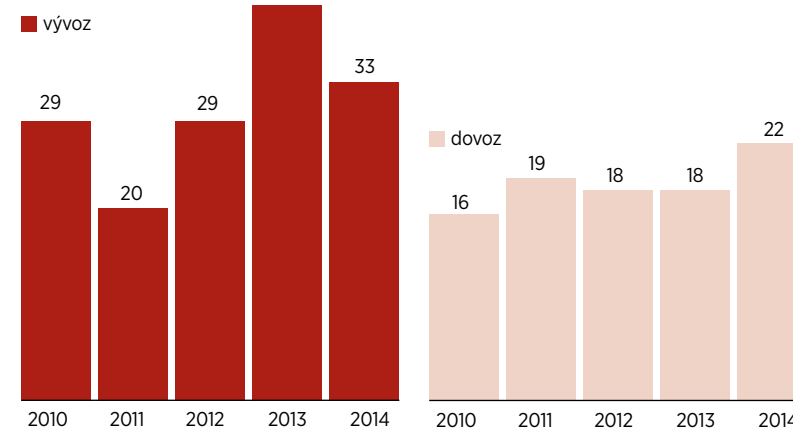
České firmy vyvezly loni do Peru zboží v celkové hodnotě 33,4 milionu dolarů. Za prvních osm měsíců letošního roku vyšplhal český export do Peru na 28,3 milionu dolarů, což představuje meziroční nárůst o téměř 30 procent. Export zahrnuje

elektroniku, technologie pro rozvoj energetiky, stroje a přístroje a také stavební materiály pro pokračující stavební boom.

Oslovit peruánský trh, to si žádá optimální síť kontaktů a vytrvalé PR a marketingový mix. V peruánských podmínkách je navíc u určitých typů zboží důležité překonat administrativní výzvy spojené s uvedením zahraničních výrobků do prodeje, kdy první kroky celního odbavení a související formality mohou být časově i finančně náročné.

Na druhé straně předpokladem pro uplatnění českých firem je, že je v Peru i přes velkou geografickou vzdálenost relativně dobré povědomí o Česku. Rada českých značek má na peruánském trhu stále zvuk vzhledem k dávným dodávkám českoslo-

**Obchod ČR s Peru**  
(v milionech dolarů)



Zdroj: ČSÚ

venských investičních celků v energetice a potravinářství. Taktéž jsou vazby podpořeny výměnami v oblasti vysokého školství, českými výzkumnými aktivitami v Peru (tropické zemědělství, geologie) a oblíbeností ČR a Prahy mezi Peruánci jako nezapomenutelných destinací cestovního ruchu.

Česká republika navíc pod dohledem zastupitelského úřadu realizovala ve všech třech hlavních regionech Peru (pobřeží, pohoří a Amazonie) malé lokální projekty rozvojové spolupráce. Existuje tedy solidní základ pro silnější český export či investice.

## LIMA STAVÍ METRO S ŠESTI LINKAMI

V Peru skýtá obchodní příležitost například Národní plán elektrifikace venkovských oblastí pro období 2015 až 2024. Ten předpokládá větší využití obnovitelných zdrojů a rovněž věnuje pozornost investicím pro rozšíření přenosových soustav. Cílem je, aby se Peru do roku 2017 stalo čistým vývozcem elektrické energie.

Poptávky po progresivních stavebních materiálech lze očekávat v souvislosti s pokračující stavební aktivitou. Rozsáhlé investice míří do bytové výstavby, kancelářských, konferenčních a obchodních prostor, do silniční infrastruktury a cementáren. České firmy se mohou podílet subdávkami na megaprojektech dopravních systémů a výstavby, respektive rozšiřování letišť. Příkladem je probíhající výstavba systému metra s šesti linkami a celkem 35 kilometry, které by mělo pokrýt Limu i přístavní město Callao.

Rozhodně nelze opomenout těžbu nerostných surovin, která je

tradičním oborem. K tvorbě celkového HDP přispívá více než 14 procenty a tvoří polovinu exportu. Pro období 2015 až 2020 se předpokládají úhrnné investice do těžby v objemu 64 miliard dolarů, z čehož 60 procent by mělo směřovat do těžby mědi, zbytek pak do těžby zlata a železné rudy. Rýsuje se tak příležitost pro uplatnění tradičních českých exportních technologií, zahrnujících přepravní prostředky, stavební stroje, motory, čerpadla, převodovky nebo transformátory. Mnohé z toho je již do Peru zprostředkovaně dováženo. Těžba nerostných surovin má multiplikační efekt na regionální ekonomiku, takže české firmy se mohou uplatnit i v navazujících sektorech.

## PŘÍLEŽITOSTI PŘINÁŠÍ I STRACH Z EL NIÑA A POULIČNÍ KRIMINALITY

Na druhé straně mezinárodní finanční instituce doporučují, aby Peru již tolik nesázelo na těžbu surovin, ale aby se víc orientovalo na rozvoj zpracovatelského průmyslu a služeb. Země se proto snaží rozvíjet technologické kapacity k pokrytí vlastního spotřebního trhu i ke konkurenceschopnému exportu. V tomto světle se mohou vyhledově uplatnit produkty strojírenství a konkrétně potravinářské technologie vzhledem k očekávanému růstu průměrné spotřeby potravin na obyvatele o 55 procent za období let 2012 až 2016.

Očekávaný přírodní fenomén El Niño, u kterého se předpokládá, že negativně ovlivní klima v Peru v příštím roce a způsobí škody mimo jiné v zemědělství jakožto klíčovým exportním sektoru, může vytvořit



Počet obyvatel:	31,5 milionu
Rozloha:	1,3 milionu km <sup>2</sup>
Hlavní město:	Lima
Měna:	nuevo sol (1 PEN je asi 7,50 Kč)
Růst HDP (2014):	3,6 %
Podrobné informace:	www.businessinfo.cz/peru

poptávku po protipovodňových zábranách, zavlažovacích systémech, zásobnících na vodu a prostředcích civilní ochrany, nemluvě o velké tektonické činnosti a nutnosti budovat zábrany před sesuvy půdy. Podobným příkladem je rostoucí trh pro neletální zbraně a prostředky osobní bezpečnosti, zejména v hlavním městě Limě, kde lze v důsledku kriminality registrovat skokový růst jejich prodeje o 25 procent.

## VEŘEJNÉ ZAKÁZKY ČEKÁ REFORMA

Otevřenost peruánské ekonomiky se projevuje ve formální možnosti pro zahraniční, a tedy i české firmy účastnit se veřejných tendrů. Nicméně každý účastník musí být předtím řádně zaregistrován. V tom podle současné legislativy nastává kámen úrazu. Složitě jsou administrativní požadavky a nároky na dokumentaci o daném podniku, kterou v odlišném právním systému ČR není vždy snadné zajistit. Krátké termíny a nutnost návštěvy lokality, stejně jako opakované změny v časovém harmonogramu, v zadání, rušení tendrů na poslední chvíli zejména při personálních změnách na nejvyšších místech vedly k tomu, že průměrný počet účastníků na jeden tendr není vysoký.

V přípravě je proto reforma systému veřejných zakázek, který by umožnil shromáždit pro každý jednotlivý tendr více kvalitních nabídek, aby výherce byl skutečně ten nejlepší. Taktéž by se měla zefektivnit

kontrola transparentnosti veřejných zakázek a měl by být plně využíván jednotný portál pro publikaci tendrů SEACE. Očekává se, že legislativa v brzké době vstoupí v platnost. Snaha je, aby se tak stalo ještě před nadcházejícími prezidentskými volbami v příštím roce, kdy jinak nelze očekávat mnoho nové legislativy ani mnoho tendrů.

Při budování strategické infrastruktury, dopravních staveb a energetických zařízení Peru velmi často využívá modely partnerství mezi soukromým a veřejným sektorem. Role soukromého sektoru je v případě investic stále důležitější. Domácí či zahraniční právnická osoba totiž může prostřednictvím státní investiční agentury předložit libovolný investiční projekt, u kterého se domnívá, že bude sloužit k překonání nedostatků v infrastruktuře a veřejných službách a bude spojen s investicí v hodnotě minimálně 12,9 milionu dolarů v případě spolufinancování státem. Navrhované řešení je následně posuzováno ministerstvem hospodářství a financí. Jestliže se projekt vyhodnotí jako prospěšný, je následně vyhlášeno výběrové řízení otevřené dalším účastníkům. Pokud ti předloží k témuž účelu výhodnější návrh, původnímu navrhovateli jsou propláceny náklady spojené s vypracováním projektu. ■

TEXT: JAN VEJMEJKA, TAJEMNÍK PRO EKONOMICKOU, ROZVOJOVOU A KULTURNÍ SPOLUPRÁCI VELVYSLANECTVÍ ČR V LIMĚ  
FOTO: PROFIMEDIA

# CESTOVNÍ PAS MNOHDY NESTAČÍ

NA KTERÉ ÚŘADY SE V PERU OBRÁTIT OHLEDNĚ CERTIFIKACE POTRAVIN A LÉKŮ NEBO KVŮLI OCHRANĚ PATENTŮ?

Klíčovou a v každodenním životě velmi skloňovanou institucí je v Peru SUNAT, což je centrální úřad daňové a celní správy. Veškeří importéři jsou zde registrováni a identifikováni jednoznačným daňovým číslem RUC. Díky přístupu ke svému online účtu pak odvádějí příslušné platby. SUNAT rovněž spravuje podrobné celní statistiky, přičemž uplatňuje celní nomenklaturu Andského společenství národů, vycházející z harmonizovaného systému používaného v Evropě. Do značné míry pokročilou elektronizací státní správy také dokládá existence jednotné online kontaktní platformy (VUCE) pro zahraniční obchod. Ta slouží pro vyřizování procedur souvisejících s vývozem a dovozem. Adresování žádostí prostřednictvím ní je povinné v případě certifikací při dovozu potravin, nápojů, farmaceutik, dopravních prostředků, kdy příslušnými orgány jsou zejména ministerstvo dopravy a komunikací, zdravotnictví a zemědělství.

## NA ÚŘADOVÁNÍ POTŘEBUJETE CIZINECKÝ PRŮKAZ

Členové statutárních orgánů jsou registrováni se svými občanskými nebo cizineckými průkazy, takzvanými DNI nebo Carnet de Extranjería/CE. V případě mnoha zásadních právních úkonů tyto dokumenty nelze nahradit pouhým cestovním pasem s bezvízovým vstupním razítkem, což například platí i pro otevírání bankovního účtu nebo zřizování předplacené mobilní telefonní linky. Toto může být hlavním zdrojem jistého kulturního šoku a prvotní frustrace. Rozhodně se tím ale nelze nechat odradit, neboť na druhé straně Peru pro navazování obchodních kontaktů a dlouhodobé působení nabízí výhody ve srovnání s jinými regiony světové ekonomiky. Hlavní devízou je civilizační spřízněnost s Evropou a historické vazby na západní kulturu.

Z hlediska dalších klíčových institucí je pro uvedení nových



značek na trh důležitý úřad pro ochranu průmyslového vlastnictví INDECOPI, který v Peru poměrně efektivně funguje, a SUNARP, který spravuje rejstříky právnických osob, nemovitostí a motorových vozidel. Peru do značné míry prošlo procesem decentralizace. V případě aktivity v regionech mimo Limu tak stále častěji vyvstává potřeba obracet se pro vyřízení řady úkonů kromě na orgány na centrální úrovni zároveň na regionální a místní instituce.

## BYZNYS CHRÁNÍ 17 MEZINÁRODNÍCH DOHOD

Peruánská ekonomika se vyznačuje vysokým stupněm otevřenosti vůči vnějšímu světu. Dovození i vývozní režim je liberalizován, vláda podporuje zahraniční investice a stát oficiálně neklade žádné

překážky rozvoji obchodu. Finanční systém je stabilní a obchodním transakcím nebrání žádná devizová ani množstevní omezení. Peru je v současnosti v obchodu vázáno celkem 17 bilaterálními a multilaterálními dohodami o volném obchodu pokrývajícími trhy 54 zemí, kam směřuje 90 procent peruánského exportu.

Dovoz českého zboží do Peru se v celních i mimocelních aspektech řídí novou Mnohostrannou obchodní dohodou mezi EU a Peru, která je aplikována od roku 2013 a vytváří díky okamžitému odbouření 90 procent celních položek příhodný rámec pro další prohlubování obchodní výměny a investic mezi oběma zeměmi.

Pevné pozici Peru na mezinárodní scéně nahrává hostitelství významných světových summitů. Minulý rok

Lima hostila Konferenci OSN o změně klimatu, což následně povzbudilo zvýšenou pozornost k životnímu prostředí a ochraně křehkých ekosystémů v Peru. Stále výraznější je zájem o využívání ekologických technologií a na základě tohoto trendu se do budoucna rýsují nové příležitosti pro české firmy v oblasti obnovitelné energetiky či odpadového hospodářství. Globální otázky včetně financování ochrany životního prostředí a sociálního rozvoje byly letos v polovině října diskutovány při příležitosti výročních zasedání Mezinárodního měnového fondu a Světové banky, která rovněž proběhla v Limě za přítomnosti více než 12 tisíc delegátů ze 188 zemí světa. ■

TEXT: JAN VEJMLKA, TAJEMNÍK PRO EKONOMICKOU, ROZVOJOVOU A KULTURNÍ SPOLUPRÁCI VELVYSLANECTVÍ ČR V LIMĚ FOTO: PROFIMEDIA

## EURA, DOLARY?

Ke koloritu peruánských měst patří, že výměnu valut nabízejí často namísto kamených směnárů přímo na ulici licencovaní směnárníci.

# V BYZNYSU SI PERUÁNCI POTRPI NA DOCHVILNOST

OBCHODNÍ JEDNÁNÍ V PERU OSTŘE KONTRASTUJE S BOHOROVNOSTÍ BĚŽNÉHO ŽIVOTA. ZATÍMCO V KAŽDODENNÍM PROVOZU JSOU PERUÁNCI NEDOCHVILNÍ, UVOLNĚNÍ A SRDEČNÍ, HLAVNĚ V POČÁTCÍCH OBCHODNÍHO VZTAHU OČEKÁVAJÍ KONZERVATIVNÍ VYSTUPOVÁNÍ A PEČLIVOST.

Peruánské obchodní zvyklosti se významně neliší od zbytku španělsky mluvící Latinské Ameriky, i když určité odlišnosti vykazují. Ty jsou zakořeněny zejména v hierarchickém uspořádání společnosti, kdy se elity snaží být svým životním stylem maximálně viditelné a jsou patrné velké sociální rozdíly. Zvláště v počátcích obchodního vztahu je u peruánských partnerů velmi patrný formální a konzervativní přístup, i pokud jde o oblečení, důraz na dochvilnost, pečlivost, rychlost reakcí, podrobnost a propracovanost jakékoli dokumentace. O to víc tento postoj překvapí v kontrastu s jinak nevelkou dochvilností v běžném životě, chaosem v dopravě i laxním přístupem mainstreamové populace k respektování základních pravidel a předpisů v běžném životě.

## SPOUSTU VĚCI VYŘÍDÍTE I V SOBOTU

U peruánského partnera věcné diskuse často předchází několik kol obecné konverzace a společenských kontaktů. Prezentaci svých názorů mají peruánští partneři pečlivě strukturovanou a zájmy mají dobře propočítané. Konverzace s obchodními partnery se hlavního tématu již od začátku dotýká, ač v obecnější rovině. Rizikem však je, že nemusí dojít i přes mnoho diskusí ke konkretizaci záměru. Limitujícím faktorem jsou také všeobecně slabé znalosti angličtiny peruánských partnerů.

Pracovní doba je velmi podobná té v ČR snad jen s výjimkou, že celou řadu formalit zahrnujících návštěvu bank lze vyřídit i v sobotu dopoledne. Při plánování obchodních jednání je velmi nutné si nejdříve ověřit, zda v daný den není státní svátek, a vhodné nebývají ani svátkům předcházející a následující dny.



HLAVNĚ ČISTĚ LAKÝRKY. Pouliční čističi bot nemají nouzi o zákazníky v luxusní limské čtvrti Miraflores, která je centrem pro byznysmeny a bohatší Peruánce.

## PRVNÍ DVĚ OTÁZKY? NA REFERENCE A MÍSTNÍHO ZPROSTŘEDKOVATELE

Doporučit lze účast na některém z mezinárodních veletrhů v Limě nebo i mimo hlavní město. Obvykle při první prezentaci českých nabídek slyšíme od peruánských partnerů dva okamžité prvotní dotazy. Na jakého místního partnera v Peru, nebo alespoň v Latinské Americe se mohou obrátit k případnému jednání o technických a ekonomických možnostech nákupu. A druhý dotaz bývá, na jaké pozitivní reference v Latinské Americe nebo v mimoevropských zemích se může česká firma v tuto chvíli odvolat.

Peruánští významní klienti jsou zvyklí na možnost přímo kontaktovat v regionu fyzicky přítomné zástupce velkých firem, což se týká zejména strategických oblastí národního rozvoje, zahrnujících energetiku, těžbu nerostných surovin, stavebnictví a dopravní infrastrukturu. Při

získávání kontaktů je proto dobré kromě oslovení místních subjektů zvážit i úzkou komunikaci s velkými regionálními i nadnárodními skupinami a prostřednictvím subdodávek proniknout do klíčových veřejných zakázek.

Prezentace českých nabídek by měla být vhodně načasovaná a proběhnout vhodnou cestou. Například oblíbený mailing bez osobního kontaktu nutného v peruánských podmínkách, přestože se jedná o zcela špičkový produkt a informační materiál je podán ve španělském jazyce, nemusí dle místních zvyklostí přinést žádoucí efekt. Reakce potenciálních klientů či partnerů mohou přicházet později nebo vůbec a v každém případě je potřeba být trpělivý. Taktéž v již pokročilých stadiích obchodních případů je nutné počítat s extra časem a energií na opakované urgence odpovědí. Tato nutnost vyvstává i při řešení administrativních procesů

v případě reprezentační kanceláře či na straně importéra. Ten by měl být spolehlivý a zkušený. ■

TEXT: JAN VEJMLKA, TAJEMNÍK PRO EKONOMICKOU, ROZVOJOVOU A KULTURNÍ SPOLUPRÁCI VELVYSLANECTVÍ ČR V LIMĚ FOTO: PROFIMEDIA

## PERU OBCHODUJE NEJVÍCE S USA A ČÍNOU

Peru je vedle Kolumbie, Chile a Mexika součástí aktuálně nejperspektivnější latinskoamerické integrace s názvem Tichomořská aliance, jejíž členové se vyznačují vysokou otevřeností ekonomiky a liberálním přístupem k hospodářské politice. Peru je také účastníkem vznikajícího Transpacifického partnerství. Dalšími členy jsou mimo jiné USA, Vietnam, Malajsie, Japonsko a Austrálie, čímž se pro Peru otevírají nové trhy a strategičtí partneři. Největšími peruánskými obchodními partnery jsou Čína a USA. Nejvíce zahraničních investic však do Peru plyne z Evropy, konkrétně ze Španělska a Spojeného království. ■





**IKONA.** Pro původní obyvatele je prezident Evo Morales (uprostřed) opěvovaným hrdinou, který vrátil Bolívii hrdost.

# INDIÁNI SI ZKOUŠEJÍ SOCIALISMUS

BOLÍVIE JE POSLEDNÍM STÁTEM SVĚTA, KDE TVOŘÍ VĚTŠINU POPULACE INDIÁNI. KDYSI TO BYLO NEJBOHATŠÍ MÍSTO PLANETY, DNES ALE ZEMĚ STRÁDÁ ODLEHLOSTÍ A CHUDOBOU. PREZIDENT MORALES ZKOUŠÍ EKONOMIKU NASTARTOVAT SOCIALISMEM A ZNÁRODNĚNÍM ROPNÉHO PRŮMYSLU.

Asi nejpodivuhodnější mix zvláštností a kontrastů na západní polokouli se jmenuje Bolívie. Tahle země je poslední vpravdě indiánskou říší, protože dvě třetiny obyvatel jsou čistokrevní indiáni, především Ajmarové a Kečuové. Ajmarského původu je i prezident Evo Morales, který vede zemi pevnou rukou už od roku 2006. A zásadně ji proměnil.

„Evo“ zavedl dost zvláštní režim. Razantně prosazuje návrat k tradicím, jeho vláda financuje různé programy na pomoc původ-

nímu obyvatelstvu. Zároveň se ale zhlédl v socialismu. Znázornil těžební společnost, vypoklonkoval ze země mnoho západních kapitalistů a za své vzory jmenuje Fidela Castra nebo zesnulého venezuelského socialistického vůdce Hugo Cháveze. Po vzoru Venezuely se dnes také formuje moderní bolivijská ekonomika. A to může skončit malérem.

## LEKCE Z DRANCOVÁNÍ

Moralese a současnou Bolívii ale rozhodně nelze vnímat černo-

bíle. Pro pochopení je nutno začít momentkou z dějin. Bolívie byla v 16. a 17. století vlastně nejbohatším místem světa. Španělští kolonizátoři tady objevili obrovská ložiska stříbra. Drahý kov se těžil hlavně v legendární hoře Cerro Rico neboli doslova Bohatém vrchu u města Potosí. Tohle město leží čtyři tisíce metrů nad mořem vysoko v Andách, a stalo se dokonce i symbolem pohádkového bohatství v renesanční literatuře.

Jenomže samotní místní indiáni neměli kromě otrocké

práce z těžby prakticky nic, a aby vůbec vydrželi nelidské podmínky v dolech, žvýkali nepřetržitě lístky koky, které jim dodávaly neobvyklou vytrvalost. Přesto umírali po tisících. Naopak ze Španělska se i díky vydrancování Bolívie stala na celé století světová velmoc číslo jedna a z bolivijského stříbra se například razily mince pro velkou část španělského impéria.

## AŽ ROPA PATŘÍ LIDU

Tohle historické trauma si bolivijská společnost zapamatovala. Na

vzorec, kdy Bolívijec dře v dole a získá shrábne cizinec, si posvítíl Morales hned po svém nástupu k moci. Postupoval stejně jako o dekádu před ním vůdce Venezuely Hugo Chávez. Také Morales znázornil většinu místního těžebního průmyslu, který do té doby kontrolovali zahraniční investoři.

I když bolivijské stříbro už je dávno vytěženo, hlavní potenciál země stále tkví v nerostném bohatství. Bolívie má ropu, zemní plyn, kontroluje také například celou polovinu veškerých světových zásob lithia. Moralesova strategie je celkem zřejmá. Příjmy z těžby jdou teď z velké části do státní pokladny. Z nich stát údajně financuje hlavně rozvoj infrastruktury – stavbu silnic, nemocnic nebo budování energetiky. Peníze jdou také na různé programy ve prospěch chudých. To vše je v Bolívii potřeba jako sůl. Země patří stále mezi nejchudší státy Jižní Ameriky. Pravidelně jsou výpadky elektřiny. Každý osmý Bolívijec je negramotný. Smrtonosná dálnice spojující největší město La Paz a Amazonii je nejnebezpečnější silnicí světa.

Díky reformám ovšem prý teď žije pod hranicí chudoby o půl milionu méně Bolivijsců než před Moralesovým nástupem. Pokud je tato vládní statistika pravdivá, je to v zemi s deseti miliony obyvatel výrazný úspěch. Ekonomika rychle roste, v posledních pěti letech se zvyšoval HDP v průměru o víc než pět procent ročně. Nastartovat hospodářství za zisky z nerostných surovin má svou logiku i vzhledem k tomu, že země nemá kromě těžby prakticky žádný jiný průmysl. Venkov žije samozásobitelským způsobem, zatím převažuje zemědělství.

## ODSTRAŠUJÍCÍM PŘÍKLADEM JE VENEZUELA

Morales možná není bezchybný vůdce, přinesl ale po dlouhé době

Bolívii přinejmenším jednu kýchovou hodnotu – relativní stabilitu. Před jeho příchodem k moci byla Bolívie nejvratším státem světa, prakticky každý rok proběhl v zemi nějaký převrat. I jako symbol jakés takés stability má proto Morales stále reálnou podporu velké části obyvatelstva.

Jeho prostý recept na hospodářský růst – vezmi peníze z těžby, přerozděl je přes stát, to celé opakuj – ale může hodně brzy narazit. Odstrašujícím příkladem by měla být pro Bolivijsce právě spřátelená Venezuela. Ta šla stejnou cestou a užila si svých 15 minut slávy, když v době drahé ropy hýřila petrodolary, sponzorovala chudou Kubu a prezident Chávez se furiantsky předváděl světu coby vůdce jihoa-merické levicové fronty kritizující USA.

Dnes se potvrdilo, že postavit ekonomiku jen na ziscích z ropy je nesmírně riskantní. A když se navíc jednostranně zaměřené hospodářství zkrží se socialistickými experimenty, je to vražedná kombinace. Venezuela se nyní se zlevňující ropou najednou řítí do šílené krize, kdy stát prakticky přestává fungovat, není k dostání ani to nezákladnější zboží a raketově roste chudoba a kriminalita.

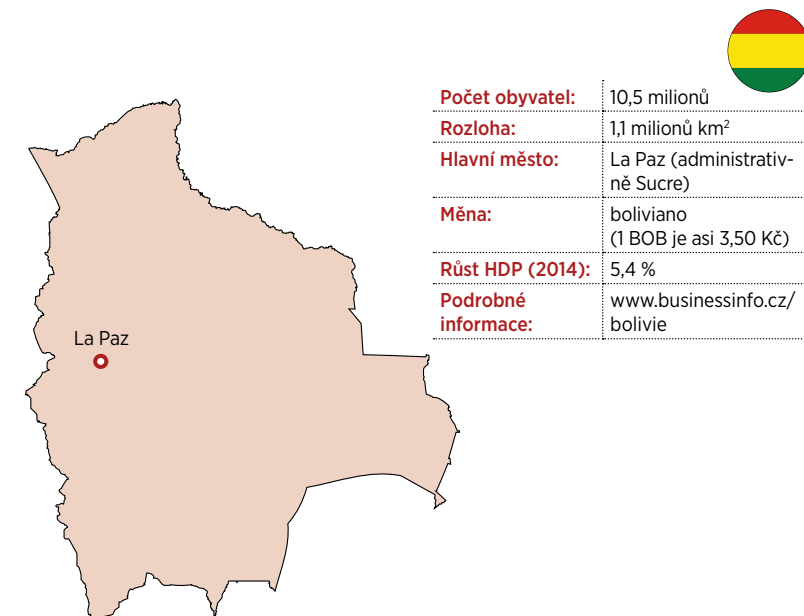
## ÚDĚSNÁ IZOLACE

Bolívii zatím takhle dramaticky osud nestihl, měl by ale pro ni být varováním. Proslovy o budování socialismu jsou zatím našťástí zčásti jen populistickou rétorikou. Bolivijská ekonomika zachovává v mnoha ohledech běžné tržní mechanismy.

Země má zato svůj vlastní specifický problém. Extrémně nízké karty jí osud namíchal v otázce geografické polohy. Je to jedna z nejizolovanějších zemí planety, což komplikuje dovoz i vývoz

## Z CIZINY DOVÁŽEJÍ I MINCE

Tragikomickým dokladem, kam to Bolívie od někdejšího pohádkového bohatství dopravovala, je nákup mincí v zahraničí. Je ironií, že právě země, kde se kdysi razily stříbrné mince pro půlku světa, si dnes sama musí některé své mince nechat razit v Chile nebo v Kanadě. Mincovna v slavném bolivijském důlním městě Potosí byla v polovině dvacátého století zavřena a dnes je z ní muzeum. ■



jakéhokoli zboží. Tím spíš export ropy a dalších nerostných komodit, u nichž je tranzit vždycky oříškem i v méně komplikovaném terénu.

Bolívie je jako zakletá do přírodní izolace doslova ze všech stran. Ze severu a východu ji blokuje neprostupný amazonský prales. Na jihu je to zase drsná pustina zvaná Chaco, v níž se dobře daří jen jedovatým hadům. A v nejdůležitějším, západním směru stojí vysokohorská bariéra andského pohoří a také poušť Atacama. O tu vedla na konci 19. století Bolívie takzvanou pacifickou válku s Chile. Prohrála, a přišla tak o jediný přístup k Tichému oceánu. (Zároveň tím ztratila velká ložiska ledku, z něhož se vyrábělo hnojivo a na němž pak naopak velmi zbohatlo Chile.)

Bolivijsci tak zůstávají obklíčeni nehostinnou přírodou ve vnitrozemí kontinentu a stále stojí před úkolem, jak se více propojit se světovým obchodem. Prodej ropy a plynu zatím směřují hlavně do sousední Brazílie coby největší ekonomiky regionu. To je ale další problém, protože i brazilské hospodářství letos padá do útlumu, což může

představovat zásadní ohrožení pro odbyt bolivijských surovin.

## STOPROCENTNÍ POPTÁVKA, NULOVÁ KONKURENCE

Sečteno podtrženo, probouzející se Bolívie zatím určitě není klasickou zemí, kam by se zahraniční firmy hrnuly. Právě proto je ale klasickou zemí, kde může zkusit štěstí odvážnější průkopník. Bolívie chce posílit infrastrukturu, dokud růst trvá. To nabízí příležitosti i pro české dodavatele. Velmi malý český vývozní mix zatím zahrnuje především reaktory a kotle, sklářské výrobky a plasty.

Vstoupit na bolivijský trh je ale myslitelné prakticky výhradně prostřednictvím místního partnera. K negativům Moralesovy éry rozhodně patří to, že vyvlastněním zahraničních podniků prezident znechutil západní investory. Zničil tak důvěru v to, že má Bolívie vůli zahraniční investice ve své zemi chránit. Takže Bolívie potřebuje prakticky všechno, ale konkurence je tam zatím minimální. To může někdo přecítit jako šanci, jakých jinde ve světě už moc nezbyvá. ■

TEXT: TOMÁŠ STINGL  
FOTO: PROFIMEDIA

**EVO PROSazuje NÁVRAT K TRADICÍM. ZÁROVEŇ SE ALE ZHLÉDL V SOCIALISMU. ZNÁRODNIL TĚŽEBNÍ SPOLEČNOSTI, VYPOKLONKOVAL ZE ZEMĚ MNOHO ZÁPADNÍCH KAPITALISTŮ A ZA SVÉ VZORY JMENUJE FIDELA CASTRA NEBO HUGO CHÁVEZE**

# ČEŠI OSLOVILI BOSNU A HERCEGOVINU

MINISTR ZAHRANIČNÍCH VĚCÍ LUBOMÍR ZAORÁLEK PŘIVEZL V ŘÍJNU DO SARAJEVA OBCHODNÍ MISI ČESKÝCH FIREM. DÍKY ROZVOJOVÝM PROJEKTŮM MAJÍ ČEŠI NA TOMTO SLIBNÉM TRHU NÁSKOK PŘED KONKURENCÍ.



**STÁLE V PROVOZU.** Symbolem ulic Sarajeva jsou doposud starší české tramvaje Tatra.

Bosna a Hercegovina je asi nejzvláštnější státní útvar v současné Evropě. Po devastující válce v devadesátých letech, kterou doprovázely etnické čistky, se situace stabilizovala. Spíš než centralizovaný stát ale vzniklo podle národnostního principu jakési nepsané soustátí dvou do velké míry oddělených entit. Na východě je to Republika srbská s obyvatelstvem vyznávajícím převážně pravoslaví. Druhou částí je Federace Bosny a Hercegoviny, v níž převažují katolíci Chorvaté a Bosňáci vyznávající islám. A zatímco Republika srbská je relativně centralizovaně spravována z města Banja Luka, druhá část země je rozdrobena na deset drobných kantonů.

To vše dohromady znamená, že malý stát, který má pouhé čtyři miliony obyvatel a rozlohu přesně jako Česká republika bez Moravy, řídí na

různých úrovních celkem 14 vládních a parlamentů! Navíc voliči obvykle volí strany nikoli podle programu, ale podle toho, kterou národnost ta která politická partaj zastupuje. Celý stát by mělo teoreticky řídit předsednictvo, v jehož čele se pravidelně střídají představitelé všech tří hlavních národností. Při tak zvláštním uspořádání státu a vzhledem k nedávné krvavé historii je tedy malým zázrakem, že země funguje a že se daří udržovat mezi různými náboženskými a etnickými skupinami smír. Za to zasluhují obyvatelé země i politická reprezentace obdiv.

Na druhé straně složité uspořádání státu znamená, že křížené hospodářské reformy postupovaly dosud velmi pomalu. Loni navíc zasáhly hornatou balkánskou zemi katastrofální povodně. Až letos má přijít změna, když předpověď HDP

očekává meziroční růst ekonomiky o víc než tři procenta. Bosně má mimo jiné pomoci export zemědělské produkce. „Očekáváme, že nyní dojde především k velkému nárůstu vývozu našeho mléka,“ říká Ahmet Egrlić, viceprezident komory zahraničního obchodu Bosny a Hercegoviny. Naráží na to, že Evropská komise nedávno povolila čtyřem velkým mlékárnám import na území Evropské unie, čemuž se snažil stůj co stůj zabránit další významný vývozce mléka – Chorvatsko.

## EXOTIKA ZA HUMNY

Příležitosti v Bosně a Hercegovině zkusil otestovat český byznys. V říjnu přiletěla do Sarajeva první „otevřící“ mise tuctu českých podnikatelů, kterou vedl ministr zahraničních věcí Lubomír Zaorálek. Ten připomněl, že české podniky už jsou

goviny následně dostali zakázky i na exotičtějších a větších trzích v Asii nebo v Africe – například v Jordánsku, v Tádžikistánu, nebo dokonce v Burkina Fasu,“ uvádí vedoucí oddělení zahraničních projektů GEOTestu Zdeněk Železný.

Výhodou balkánské země je, že jde o jakousi exotiku za humny, vlastně přímo na hranici Evropské unie. Z Prahy je to do Sarajeva autem zhruba 800 kilometrů. Zvláštní uspořádání státu a balkánské pojetí obchodu přitom už zároveň od obchodníků vyžaduje schopnost adaptovat se na trochu jinou atmosféru. Zdeněk Železný k tomu podotýká, že podnikatelé z Česka mají jistou výhodu. „Mnoho obyvatel Bosny a Hercegoviny uteklo v devadesátých letech před válkou do České republiky. Vystudovali u nás, naučili se česky. Někteří se pak vrátili do Bosny a lze je teď využít jako spolupracovníky. I my máme ve své pobočce v Sarajevu dva takové zaměstnance,“ říká Železný. „Je to navíc celkově příjemná země, počínaje sympatickými lidmi a konče výbornou kuchyní,“ dodává.

Že je země v rozvojové fázi, to lze vnímat jako příležitost, míní Jovan Mitrović, projektový manažer české společnosti Provod. Firma se zajímá o zakázky na modernizaci vodovodní sítě v Sarajevu. „Vodovodní řád je tady zatím ve velmi špatném stavu. Úniky vody dosahují až 70 procent. Část vody se ztrácí

děravým potrubím, také tu mají černé odběry. Pro srovnání, v České republice jsou ztráty vody z potrubí jen kolem 15 procent,“ uvádí Jovan Mitrović.

## ČTVRTINA LIDÍ BEZ PRÁCE, ALE S DOBRÝM VZDĚLÁNÍM

Samozřejmě že Bosnu a Hercegovinu trápí ještě dost problémů. Mezinárodní měnový fond zemi loni pokáral, že umožňuje velké daňové úniky a špatně dohlíží na banky. Podle metodiky OECD patří Bosna a Hercegovina do sedmé, tedy nejrizikovější skupiny zemí pro vývoz. Hrozná je nezaměstnanost, která se vyšplhala až na 27 procent. Podle analytiků je ale ve skutečnosti nezaměstnanost poloviční, protože mnoho lidí pracuje v šedé ekonomice.

Podle Jelice Grujićové, ředitelky Agentury pro podporu zahraničních investic v Bosně a Hercegovině, jde navíc velkou nezaměstnanost vnímat jako výhodu: „Máme tu k dispozici značný počet zaměstnanců, kteří mají kvalitní vzdělání.“ Jako další výhody jmenuje Jelica Grujićová především ve všech ohledech výrazně nižší náklady, než jaké jsou v Evropské unii. „Zejména se to týká nákladů na energii a vodu, ale i na platy a nákup pozemků a budov. Máme v současnosti také nejnižší inflaci – zhruba jedno procento – ze všech zemí jižní a jihovýchodní Evropy,“ říká.



Počet obyvatel:	3,9 milionů
Rozloha:	52 tisíc km <sup>2</sup>
Hlavní město:	Sarajevo
Měna:	marka (1 BAM je asi 13,80 Kč)
Růst HDP (2014):	0,7 %
Podrobné informace:	www.businessinfo.cz/bah

Mirko Šarović, ministr zahraničního obchodu a ekonomických vztahů Bosny a Hercegoviny, také nabízí využití země jako jakési spojky nebo základny pro obchod s Blízkým východem, s nímž je Balkán historicky spjat. „Máme smlouvu o volném obchodu s Tureckem, kam je díky tomu z naší země možno vyvážet zcela bez cla,“ uvádí Šarović.

Češi jsou rozhodně v Bosně a Hercegovině vítaným hostem i díky politické podpoře, kterou Česká republika balkánské zemi v současnosti dává při integraci do Evropy. „Jsme velkým podporovatelem vstupu Bosny a Hercegoviny do Evropské unie i do Severoatlantické aliance. Rádi bychom nabídli naše zkušenosti, které jsme nasbírali při naší vlastní transformaci a při

přístupových jednáních s Evropskou unií,“ řekl při návštěvě Sarajeva Lubomír Zaorálek. Rozvoj obchodu obou zemí může podle něj dostat další impulz příští rok. „Setkání smíšené vládní komise pro spolupráci obou zemí se konalo naposledy v roce 2012. Stojíme o to, aby se příští rok komise v Sarajevu znovu sešla,“ oznámil Lubomír Zaorálek. ■

TEXT: TOMÁŠ STINGL  
FOTO: PROFIMEDIA

## SARAJEVO STAVĚL ČESKÝ ARCHITEKT PAŘÍK

Ve světě existují dvě hlavní města, jejichž architektonický rozkvět je spojován s českou osobností. Tím prvním je brazilská metropole Brasília, již nechal v polovině minulého století projít megalomanskou modernizací prezident Juscelino Kubitschek. Ale zatímco tento prezident „českého původu“ měl ve skutečnosti spojitost s Českem velmi vágní (z Čech pocházel jeho pradědeček), za někdejší stavebním rozkvětem bosenské metropole Sarajevo stojí skutečně čistokrevný Čech, uznávaný architekt Karel Pařík. Ten na přelomu 19. a 20. století získal zakázky na projektování mnoha veřejných staveb, které jsou dodnes hlavními ozdobami



ČESKÁ STOPA. Architekt Karel Pařík navrhl v Sarajevu i honosnou budovu dnešní Národní knihovny.

Sarajeva. Byla to například stavba radnice (v níž dnes sídlí městská knihovna) nebo obchodní dům

židovské rodiny Salomonů, který je v současnosti národním muzeem. Pařík také navrhl podobu arcibiskupské katedrály nebo kasáren, v nichž nyní sídlí ministerstvo obrany. Působil i v jiných balkánských městech, je autorem například sídla pravoslavného metropolity ve městě Mostar.

V Sarajevu Pařík dlouhá léta žil a učil tam na technické škole. Dnes nese jeho jméno jedno z centrálních náměstí. Připomeňme-li k tomu, že mezi nejviditelnější symboly Sarajeva patří také české tramvaje Tatra K2, které tam dodal někdejší podnik ČKD a které městem stále jezdí, je česká stopa v bosenské metropoli celkově velmi viditelná. ■

# KONZULTAČNÍ ŠTAFETA DOBĚHLA AŽ DO MONGOLSKA

JAKÝSI TRÉNINK PRO ČESKÉ KONZULTANTY, KTEŘÍ SE CHTĚJÍ NAUČIT POHYBOVAT V ZAKÁZKÁCH PRO VELKÉ NADNÁRODNÍ ORGANIZACE. TAK BY SE DALY POPSAT KONTRAKTY U ČESKÉHO FONDU TECHNICKÉ SPOLUPRÁCE PŘI EVROPSKÉ BANCE PRO OBNOVU A ROZVOJ. TY DOVEDLY ČESKÉ PODNIKATELE AŽ K PROJEKTŮM V POUŠTÍCH DÁLNEHO VÝCHODU.

S Evropskou bankou pro obnovu a rozvoj (EBRD) mohou české firmy spolupracovat v oblasti exportu nebo financování velkých investičních zakázek. V tomto textu se ovšem zaměříme na příležitosti v oblasti poradenství a konzultantských zakázek.

Charakter Českého fondu technické spolupráce u EBRD je především výukový s cílem zapojit co nejširší počet kvalitních českých poradenských firem a individuálních konzultantů do mezinárodních projektů. Základem je umožnit českým konzultantům seznámit se vhodnou formou s mezinárodním výběrovým řízením v souladu s pravidly a procesy mezinárodních finančních institucí typu EBRD.

## DVAKRÁT A DOST

Neocenitelnou výhodou Českého fondu je, že umožňuje konzultantům si tato pravidla vyzkoušet v omezené konkurenci pouze dalších českých subjektů a postup-

ně je tak učí uspět v mezinárodních výběrových řízeních. Aby se v praxi zamezilo čerpání fondů pouze několika velkými poradenskými společnostmi, bylo zavedeno pravidlo „dvakrát a dost“. Pokud česká firma v roli vedoucího konsorcia dokáže z fondu čerpat dvakrát (vyhraje dvě zakázky EBRD financované z českých zdrojů), předpokládá se, že fond splnil účel, firma si osvojí pravidla EBRD a naučila se uspět v mezinárodním tendru.

Úspěšným firmám doporučujeme nadále se ucházet o zakázky EBRD financované z ostatních (nečeských) zdrojů v rámci otevřené konkurence. Pokud si úspěšná firma přeje i současně čerpat z českého fondu, musí být ochotna své zkušenosti sdílet, přivést novou českou firmu aktivní v daném oboru a v rámci konsorcia udělat „nováčka“ lídrem, tedy mimo jiné partnerem zodpovědným nejen za kvalitu odvedené práce, ale také za komunikaci s EBRD a klientem

v procesu výběrového řízení a implementace projektu. Lze říci, že si tímto způsobem firma „vychováva budoucí konkurenci“. Větší množství obdržených kvalitních nabídek následně přispívá k pozitivnímu vnímání českých konzultantů v rámci EBRD.

**Příklad:** Za ideální příklad může v mnoho ohledech posloužit společnost Sweco Hydroprojekt, na jejímž příběhu lze ilustrovat fungování pravidla „dvakrát a dost“. První

zkušenosti získali individuální experti této firmy jako subdodavatelé pro jinou českou společnost EBRD na mapování potenciálu vodních elektráren v Černé Hoře. Následně se Sweco spojilo se společností Aspiro CZ, tedy firmou, která již v minulosti z českého fondu úspěšně čerpala peníze v souvislosti s vodohospodářským projektem EBRD v Kyrgyzstánu.

Sweco oficiálně figurovalo jako vedoucí partner konsorcia, nicméně

## ČEŠTÍ KONZULTANTI JSOU V DESÍTCE NEJLEPŠÍCH

V letech 2008 až 2014 dokázali čeští konzultanti ze spolupráce s EBRD na třetích trzích výtěžit celkem 19,2 milionu eur, tedy zhruba 520 milionů korun. Čeští konzultanti se tradičně prosazují v oblasti vodohospodářství, nakládání s odpady, veřejné dopravy, zhodnocení dopadů na životní prostředí a v oblasti energetiky. Ve statistice úspěšnosti jednotlivých národností se čeští konzultanti v roce 2014 umístili v nejlepší desítku (10. místo mezi konzultanty více než 70 národností). Velkou zásluhu na tom mělo zřízení Českého fondu technické spolupráce, který začal fungovat v roce 2008. Ten bude bohužel muset být do konce roku 2015 uzavřen, stejně jako ostatní vázané bilaterální fondy. Jedná se o rozhodnutí většiny akcionářů EBRD. Nadále ale bude možné soutěžit pouze v rámci otevřené konkurence. Zvažuje se ovšem využít fondu pro české subjekty i po roce 2015, a to mimo jiné formou víceletých rámcových dohod. ■



**POD DOZOREM.** Budova Evropské banky pro obnovu a rozvoj je v Londýně a „dohlíží“ na ni socha Venuše.

při implementaci zakázky se „učilo“ od zkušenějšího Aspira. V další fázi již bylo Sweco úspěšné i bez potřeby zapojení Aspira a v rámci zakázek financovaných z českého fondu si začaly obě firmy zdravě konkurovat. Také na Sweco se po druhém vítězství vztahovalo výše zmíněné pravidlo „dvakrát a dost“, a firma tak byla nucena do konsorcia přivést nové, z pohledu EBRD méně zkušené české konzultanty. Momentálně jde například o společnost Ircon. Sweco v praxi implementuje již několik zakázek v regionu EBRD (a to nejen pro tuto banku), vytvořilo si vlastní síť lokálních partnerů a zároveň své nově nabyté zkušenosti sdílí s dalšími českými firmami. S těmi nejsilnějšími následně usiluje o vítězství v otevřených mezinárodních soutěžích EBRD a dalších institucí.

## ZKUŠENOSTI VYUŽIJETE I U SVĚTOVÉ BANKY NEBO EVROPSKÝCH FONDŮ

Konečným cílem celé „konzultační štafety“ je naučit české firmy čerpat mezinárodní finanční prostředky, nikoli pouze spoléhat na velmi omezené české zdroje. Výsledkem je, že namísto jen dvou tří úspěšných českých firem vidíme rostoucí trh českých

konzultantů schopných uspět v projektech financovaných z mezinárodních zdrojů a pod záštitou dalších mezinárodních finančních institucí, například Světové banky, Evropské investiční banky, či při čerpání z příslušných fondů EU. Mezinárodní výběrová řízení těchto institucí jsou si v mnoha ohledech podobná, stejně jako druhy jimi financovaných poradenských zakázek. Obecně platí, že konzultantům začínajícím na zakázkách mezinárodních institucí lze doporučit právě cílenou tvorbu konsorcií se zkušenějšími partnery. Ti jsou mimo jiné kvůli existenci pravidla „dvakrát a dost“ dostatečně motivováni méně zkušené partnery do konsorcií aktivně vyhledávat.

Důležité je, že čeští konzultanti se mohou ucházet i o projekty financované z jiných zdrojů EBRD. Konkurence je v takovém případě mezinárodní, na výběr je ovšem podstatně více projektů napříč sektory. ■

TEXT: DAGMAR SILNÁ, PORADKYNĚ ŘEDITELKY PRO ČESKOU REPUBLIKU PŘI EBRD  
FOTO: PROFIMEDIA

## EVROPSKÁ BANKA PRO OBNOVU A ROZVOJ

Funguje od roku 1991, Československo bylo jedním ze zakládajících členů. Zpočátku bylo jejím úkolem především podpořit rozvoj ekonomik východoevropských zemí, později je stále více využívána i pro financování projektů v zemích Asie. V letech 2010 až 2012 byl viceprezidentem banky český expremiér Jan Fischer. Více informací lze získat na webové adrese [www.ebrd.com](http://www.ebrd.com). ■

## JAK USPĚT V TENDRU

V současnosti probíhají a z Českého fondu technické spolupráce u EBRD budou financovány například tyto dva projekty: V mongolské oblasti Čojbalsan se chystá zakázka v oblasti vodohospodářství. Poptává se studie proveditelnosti za maximálně 280 tisíc eur. Druhý aktuální projekt je směřován do Běloruska do oblasti Vitebsk. Jde o studii proveditelnosti nakládání s tuhými odpady. I zde je maximální cena zakázky 280 tisíc eur. O oba výše zmíněné projekty se mohou ucházet výhradně čeští konzultanti. Do týmu expertů si dle potřeby mohou přizvat míst-

ní partnery, a to až do výše 35 procent hodnoty zakázky. Jak se o podobné příležitosti ucházet?

### KVALITA MÁ VĚTŠÍ VÁHU NEŽ CENA

V první fázi výběru je potřeba reagovat na zveřejněnou výzvu (jde o takzvaný Invitation for Expression of Interest neboli EOI) zasláním oficiálního „vyjádření zájmu“ o danou zakázku. Samotná výzva explicitně udává, jaký typ klíčových expertů je potřeba (minimálně), jaké informace je potřeba zaslat a jakým způsobem se budou hodnotit.

Konkrétní kritéria závisejí na hodnotě a charakteru příslušné zakázky. Obecně lze říci, že v této fázi jde především o kvalitu, nikoli o cenu. Firma či jednotliví experti musejí prokázat relevantní zkušenosti s podobnými projekty v daném sektoru, ideálně také zkušenosti přímo z dané země či širšího regionu a uvést konkrétní příklady podobných úspěšně implementovaných projektů. Cení se aktuální zkušenosti z posledních zhruba pěti let. Váha referencí při celkovém hodnocení nabídky je 20 až 30 procent.

Tyto informace, společně se základními údaji o firmě nebo konsorciu, by neměly přesahovat 20 až 25 stran. Komunikačním jazykem EBRD je angličtina. V anglickém jazyce a zpravidla v lokálním jazyce projektu se odevzdávají výsledné studie.

Je tedy potřeba prokázat nejen pokročilou znalost angličtiny, znalost dalšího jazyka dle potřeby je výhodou. Body v hodnocení lze nabrat prokázáním znalostí regionu a zařazením zkušených lokálních partnerů. Váha tohoto při hodnocení může být 15 až 20 procent. Vřele se doporučuje prokázat zkušenost s výběrovým řízením EBRD či jiné mezinárodní finanční instituce.

### ROZHODUJÍ ZKUŠENOSTI

Co se týká hodnocení, je v této fázi největší důraz kladen na zkušenosti jednotlivých klíčových expertů (což má váhu 40 až 60 procent). Nelze tedy v žádném případě podceňovat roli zaslanych životopisů. (Poznámka: životopisy expertů jsou nezbytnou podmínkou a do výše zmíněného limitu 25 stran se nepočítají.) Životopis je vždy potřeba přizpůsobit konkrétní nabídce.

Dle interní zpětné vazby od relevantního týmu EBRD bývá tato část EOI českými konzultanty nejvíce zanedbávána (v porovnání s ostatními mezinárodními experty). Naopak čeští konzultanti mají tendenci již v této fázi

prezentovat návrhy na řešení a zpracování daného projektu. K těmto informacím nebude přihlíženo a je důležité si uvědomit, že do první fáze nepatří.

U projektů v hodnotě do 350 tisíc eur probíhá veškeré hodnocení a sestavení shortlistu pouze na základě této první fáze. Proto je podání přesvědčivého „vyjádření zájmu“ stěžejní. Uvedené váhy je třeba brát jako orientační. U projektů v hodnotě nad 350 tisíc eur následuje ještě druhá fáze hodnocení. Ta zahrnuje již předložení konkrétní nabídky na zpracování projektu. Opět má rozhodující úlohu kvalita návrhu. Cena zpravidla hraje roli spíše marginální, maximálně do 20 procent. ■

# NA MUSLIMY ZATÍM NEDÁM DOPUSTIT

FIRMA SWECO HYDROPROJEKT SE I DÍKY ZAKÁZKÁM U EVROPSKÉ BANKY PRO OBNOVU A ROZVOJ DOSTALA NA EXOTICKÉ TRHY, JAKO JE TÁDŽIKISTÁN NEBO KYRGYZSTÁN. PODLE GENERÁLNÍHO ŘEDITELE SPOLEČNOSTI MILANA MORAVCE MŮŽE MÍT BYZNYS V MUSLIMSKÝCH ZEMÍCH VLÍDNĚJŠÍ TVÁŘ, NEŽ JAKÉ JSOU PŘEDSTAVY VYVOLANÉ MÉDIÍ.

*Sweco patří mezi nejaktivnější české podniky, které vstupují do boje o zakázky Evropské banky pro obnovu a rozvoj (EBRD). Kam jste díky nim pronikli?*

Díky začátku u EBRD jsme se například uchytili v Kyrgyzstánu. Pracujeme tam na třech projektech na zajištění pitné vody a zpracování odpadní vody. Stojíme tam teď i za velkým projektem na kaskádu čtyř vodních elektráren. Připravujeme také elektrárny pro Kazachstán nebo Tádžikistán.

*Upozorňujete na to, že o tendrech u této banky se mezi českými firmami málo ví. V čem jsou přitažlivé?*

Je to perfektní způsob, jak se začít učit. Zjistíte, jak správně žádat o kontrakt u mezinárodní banky, a příště to můžete zkusit i u jiných nadnárodních organizací. Další výhodou je, že se díky EBRD dostanete právě do oblastí, jako je Blízký východ nebo Střední Asie, kam byste jinak pronikali těžko. Rozkoukáte se tam, najdete spolehlivé místní partnery a příště tam můžete udělat další obchod. Kontrakty od EBRD jsou samozřejmě zajímavé také finančně.

*Proč je o této příležitosti v Česku malé povědomí?*

Zájem myslím v poslední době roste, ale ony tyto zakázky nejsou úplně pro každého. Firma musí mít lidi schopné komunikovat anglicky a také rusky, protože to je obchodní jazyk postsovětských republik. Také do těchto zemí nemůžete poslat dvacetiletou dívku, tu prostě místní obchodníci respektovat nebudou. I já coby generální ředitel si stejně vždycky snažím vzít na důležitou obchodní cestu s sebou nějakého staršího spolupracovníka, protože tyto národy prostě respektují stáří a šediny. Některé české firmy také o tyto zakázky nestojí prostě proto, že se bojí jít do islámských zemí. To platí nejen v Česku. Například i německé nebo francouzské firmy mají skoro zakázáno jezdit do některých muslimských zemí.

*Vy obavy nemáte?*

Já na muslimy zatím nedám dopustit. Měli jsme zakázky i v Afghánistánu, v Pákistánu nebo v Iráku a neudělali jsme s muslimy v podstatě jedinou špatnou zkušenost. Když máte technickou dovednost a držíte slovo, chovají se k vám velmi vstřícně. Navíc bývají velmi vzdělaní. Například v Pákistánu má kdekdo zkušenost z pobytu v Anglii, takže se vás pákistánští obchodníci na začátku zeptají, zda upřed-

nostňujete raději londýnský, nebo manchesterský přízvuk angličtiny. My Češi máme navíc výhodu v tom, že Česko má v těchto zemích pořád dobrý zvuk. V postsovětských zemích se zase domluvíme rusky, což je také výhoda oproti západním firmám. No, a když jste ochotni s nimi večer taky trochu popít... Nezdá se to, ale tyhle věci udělají hodně. Pociťili jsme to naposledy třeba při obchodech v Moldavsku, což je mimochodem také tvrdá, ale velmi slibná země.

*Přesto v Afghánistánu nebo Pákistánu určitě musíte řešit nějaká speciální bezpečnostní opatření...*

Jistě, máme svoje přísná pravidla. Dostal jsem kdysi dokonce základní školení i od kluků z Urny. Základem v rizikovějších zemích je mít prověřeného místního průvodce a respektovat lokální zvyklosti. Nikdy nejezdíme v koloně s vojáky, tím bychom se automaticky stávali terčem. Když projíždíme přes kmenová území, je vždycky základ získat svolení místního kmenového vůdce. Pak proběhne všechno v klidu. Jezdíme pokaždé minimálně ve dvou vozech. A některým nebezpečným oblastem se prostě vyhnout musíme, to se nedá nic dělat. Třeba ty dvě české dívky, které byly uneseny v roce 2013, to

se stalo v Balúčistánu... No to je tak chudá a nebezpečná oblast, že tam většinou ani sami Pákistánci nejezdí, protože je by taky přepadli. To všechno je třeba brát v úvahu.

*Tyhle země jsou každopádně mediálně propírány jako nejnebezpečnější místa světa. Nemáte kvůli tomu problém najít pracovníky, kteří jsou ochotni se tam vypravit?*

Je to pro lidi, kteří jsou tak trochu střelci. Ale i oni pak na místě zjistí, že realita je jiná, a že pokud se chováte rozumně, dá se v těchto zemích normálně působit. Každopádně opakované osobní návštěvy těchto zemí jsou naprostou nutností, přes e-mail tam obchod neuděláte. Návštěvy probíhají typicky tak s frekvencí jedna desetidenní cesta za dva měsíce, přičemž některé kontrakty řešíte i dva nebo tři roky.

*Vedle odvahy jet do rizikovější země musí mít váš zaměstnanec zároveň technické vzdělání. To je vzácná kombinace. Pociťujete i váš obor vodních staveb podobný nedostatek technických odborníků jako jiná odvětví?*

Určitě. Loni složilo státnice z vodního hospodářství asi pět lidí. V našem oboru chybí v současnosti hlavně střední generace ve věku kolem 40 let. Bud' přicházejí nezkušení mladí lidé, kteří se budou dlouho zaučovat, nebo jsou tu lidé v předdůchodovém věku, kteří dřív nebo později práci ukončí.

*Přítom vodní hospodářství bude určitě stále přitažlivější obor. Letos ničilo sucho nejen tradičně vyprahlé oblasti, ale už i Evropu, Jižní Ameriku nebo Indii. To ne-*



*vyhnutelně přinese nové projekty staveb na zadržování a distribuci vody.*

Ano, ovšem problém je v tom, že sucho na rozdíl od záplav takřka nikdy není vidět. Když jsme v Česku před lety pomáhali řešit a odstraňovat povodňové škody, byla toho plná média. K povodním přijeli všichni politici, ministři, nechali se vyfotit a naslivovali spoustu peněz. Naopak škody způsobené suchem nejsou tak vidět, přestože jsou ve skutečnosti ve svých ekonomických důsledcích několikanásobně horší. Konkrétně v Česku potřebujeme vybudovat ucelený systém velkých přehrad i menších

rybníčků či remízků, voda odtud utíká do sousedních zemí. Ale když přijdeme s nějakým návrhem, hned v médiích různí aktivisté začnou vytykávat, že chceme krajinu zastavět betonovými hradbami.

*Jak se vy jako vodohospodář díváte na věčný spor o to, zda globální oteplování způsobil člověk, nebo ne?*

Já to nazývám klimatickým vývojem, ne klimatickou změnou. Jestliže posledních 12 let bylo extrémně suchých a teplých, musíme to porovnávat s dlouhodobou historií. A v té prostě teplejší a studenější období bývají. Na

podíl člověka jsou různé názory, ale podstatné je, že se s tím jednoduše musíme naučit žít. A my vodohospodáři říkáme trochu ironicky: Jen ať je vedro a sucho...

*... a budou další zakázky.*

Ano, nedávno jsme tak třeba získali jednu, kterou jsme vlastně vůbec nečekali. Přihlásili jsme se i díky znalostem z EBRD do výběrového řízení na projektování systému pitné a odpadní vody na Seychelách. A pak jsme na to úplně zapomněli, protože jsme ve vítězství moc nevěřili. Po čtyřech měsících nám najednou napsali, že jsme tendr vyhráli a pojedeme

na Seychely. Vypadalo to jako vtip. Jen považte, budeme dva roky pravidelně létat na Seychely, a ještě za to dostaneme zapláceno. Tahle práce někdy není až tak špatná... ■

TEXT: TOMÁŠ STINGL / FOTO: HYNEK GLOS

## SWECO CZ HYDROPROJEKT

Společnost v Česku zaměstnává téměř 230 zaměstnanců, roční obrát má zhruba 250 milionů korun. Zaměřuje se zejména na konzultační a projektové práce ve vodním hospodářství. Společnost v současnosti spadá do skupiny Sweco, která působí v 80 zemích světa a mateřskou firmu má ve Švédsku. ■

**AŽ NAPRŠÍ.**  
Zatímco povodně jsou spektakulární a přitáhnou pozornost médií, pro ekonomiku nebezpečnější sucho bývá opomíjeno, varuje Milan Moravec.



**NIKDY NEJEZDÍME V KOLONĚ S VOJÁKY, TÍM BYCHOM SE AUTOMATICKY STÁVALI TERČEM. KDYŽ PROJÍŽDÍME PŘES KMENOVÁ ÚZEMÍ, JE VŽDYCKY ZÁKLAD ZÍSKAT SVOLENÍ MÍSTNÍHO KMENOVÉHO VŮDCE. PAK PROBĚHNE VŠECHNO V KLIDU**

# ČESKO OSLAVÍ DVACET LET V KLUBU BOHATÝCH

LETOS V PROSINCI UPLYNE 20 LET OD VSTUPU ČESKÉ REPUBLIKY DO ORGANIZACE PRO HOSPODÁŘSKOU SPOLUPRÁCI A ROZVOJ. CO VLASTNĚ ČLENSTVÍ PŘINÁŠÍ A JAK JEJ NEJLÉPE VYUŽÍT?

Organizace pro hospodářskou spolupráci a rozvoj (OECD) vznikla už v roce 1961. Od té doby se tento elitní klub vyspělých zemí výrazně mění. A změnil se také od vstupu České republiky, která se k OECD připojila v prosinci 1995. Na činnost a produkty organizace zapůsobil zejména zánik bipolárního rozdělení světa, rozpad sovětského impéria s novou hospodářsko-politickou orientací států střední a východní Evropy, rychlý rozmach asijských i dalších zemí a naposledy také hospodářská a finanční krize. Svými aktivitami musí OECD reagovat na rostoucí nároky multilaterálního světa i na závažné globální ekonomické i environmentální výzvy.

Pod vlivem těchto okolností se OECD postupně mění z relativně uzavřené organizace pracující pouze pro své členy ve vysoce otevřenou platformu, šířící v globálním měřítku své ideje, filozofii a produkty vládám, sociálním partnerům a dalším zájemcům z řad organizací, institucí i jednotlivců.

Soudobá OECD je progresivní mezivládní organizací, která podporuje vlády členských zemí v úsilí o hospodářský pokrok a sociální stabilitu prostřednictvím udržitelného ekonomického růstu. Její činnost je financována každoročními příspěvky členských zemí. Organizace pracuje v zásadě na principu konsenzu, výjimečně je uplatněno rozhodování kvalifikovanou většinou.

S hlavním mottem činnosti Lepší politiky pro lepší život, s vysokou odbornou kvalitou svých zaměstnanců a s oporou v unikátních statistických datech a analytických schopnostech je OECD jedinečnou platformou pro tvorbu profilových standardů správného hospodaření.

Vedle hlavních součástí souboru pravidel OECD, zaměřených na investování, obchod a rozvoj, se členské země zabývají podstatnými ekonomicko-společenskými oblastmi, například problematikou daňových systémů, životního prostředí, trhu práce, finančních trhů, podmínkami podnikání, vzděláváním a dovednostmi či zdravotnictvím.

## NEJNOVĚJI PŘIBYL CHILE NEBO IZRAEL

Proměny ekonomicko-politické mapy světa promítá OECD i do své členské základny.

Nejnovějšími členy jsou od roku 2010 Estonsko, Chile, Izrael a Slovensko. Organizace také úzce spolupracuje s klíčovými nečlenskými partnery – Brazílií, Čínou, Jihoafrickou republikou, Indií a Indonésií.

Vstup dalších zemí do OECD však není samozřejmou, krátkodobou a ani snadnou záležitostí. Opticky by s růstem podílu na světovém produktu nebo obchodním obratu měly do OECD patřit například Rusko, Čína nebo Indie. Při sblížení s těmito partnery se OECD bude zajímat především o jejich připravenost sdílet společné hodnoty organizace, což je klíčový předpoklad odpovědné a oboustranné přínosné spolupráce.

## ČESKU OECD POMOHLA I PŘI VSTUPU DO EVROPSKÉ UNIE

Z asistence OECD Česko nesporně těžilo v období hospodářské

transformace na počátku 90. let minulého století. Přímé zapojení odborníků do činnosti rozmanitých pracovních skupin a výborů organizace, označované ještě několik let předtím za centrálu světového imperialismu, napomohlo řešení úhelných hospodářských problémů, výstavbě demokratického aparátu země i rozvoji poznání řady pozdějších odborníků a manažerů. Vpravdě pionýrský vstup České republiky do OECD pak dodal potřebnou sebedůvěru i odborné zázemí pro přípravu o členství v EU.

Zapojení do činnosti organizace ve společenství největších a nejvyspělejších ekonomik je pro ČR prestižním výdobytkem i závazkem. Česko se členstvím v OECD stalo rádným členem uskupení nejbohatších demokracií světa čítajícího pouhých několik desítek zemí. V pozici středně velké, otevřené a vývozně orientované, průmyslově vyspělé a na tržních základech postavené ekonomiky má ČR zájem na prosazování a dodržování hodnot,



PŘIBÝVÁ JICH. Na akcích OECD se v současnosti scházejí zástupci už 34 členských zemí.

kteří OECD vytváří v souladu se svým mandátem s cílem podpořit fungující a bezpečný globální ekonomický řád.

ČR je v organizaci aktivním zastáncem jednoduchých procesů, zdůrazňujících liberální, tržní filozofii investování, podnikání i obchodu a vytvářejících příznivé prostředí jak pro uplatnění národní ekono-

mické diplomacie, tak pro fungování národní administrativy jako kvalitní služby občanům země. ČR rovněž prosazuje efektivnost, průhlednost a hospodárnost fungování organizace. Souběžně má ČR zájem o produkty a služby OECD, které napomáhají k všestrannému rozvoji vlastní ekonomiky, k posilování její konkurenceschopnosti a ke zvyšování

odolnosti v soutěžení s evropskými rivaly srovnatelnými velikostí a kapacitou.

## LETOS ZASEDLI ČEŠI K PŘEDSEDNICKÉMU STOLU

Za dobu svého členství v organizaci dosáhla ČR důležitých úspěchů. V prvních letech členství byly české transformační zkušenosti cenným

vkladem do spolupráce OECD s nečleny – zeměmi východní Evropy, Kavkazu a Střední Asie. Na počátku tisíciletí se ČR v pozici předsedy Výboru pro politiku životního prostředí podílela na formování Strategie OECD pro životní prostředí v první dekádě 21. století. V roce 2005 byla zvolena místopředsedou ministerského zasedání Rady OECD. V nedávné době byla ČR spolu s Jižní Koreou a Nizozemskem první zemí, která zpracovala a v praxi uplatnila indikátory „zeleného růstu“, jež se staly vzorem například pro spolupracující země Latinské Ameriky.

Místopředsednictví ministerského zasedání Rady OECD získala ČR opět v letošním roce. S podporou klíčových resortů a odborných institucí se české ministerstvo

## V NEDÁVNÉ DOBĚ BYLA ČR SPOLU S JIŽNÍ KOREOU A NIZOZEMSKEM PRVNÍ ZEMÍ, KTERÁ ZPRACOVALA A V PRAXI UPLATNILA INDIKÁTORY „ZELENÉHO RŮSTU“, JEŽ SE STALY VZOREM NAPŘÍKLAD PRO SPOLUPRACUJÍCÍ ZEMĚ LATINSKÉ AMERIKY

## JAK OECD VZNIKLA?

V roce 1947 schválily Spojené státy americké program na pomoc válkou zdevastované Evropě. Jeho konstruktér, profesor Harvardu G. C. Marshall, tehdy asi netušil, že na pozadí velmi rychlé a úspěšné realizace tohoto programu byly zároveň položeny základy jedné z nejzajímavějších mezivládních organizací moderní globální institucionální architektury.

Pod taktovkou tehdejší Organizace pro evropskou hospodářskou spolupráci (OEEC) se sídlem v Paříži průmyslová výroba ve Francii, Itálii, Německé spolkové republice a v dalších zemích rychle předstihla předválečnou úroveň.

Rekonstrukcí a modernizací prošla zničená města, infrastruktura i průmyslové aglomerace. Návrat k normálnímu životu, fungující ekonomice a hospodářskému rozmachu dodal obyvatelům demokratické západní Evropy nový životní impuls, možnost zaměřit se na budoucnost a oprostit se od válečných vzpomínek. Tehdejší Československo se – přes projevený zájem – na pokyn Moskvy do programu nezapojilo.

Uskupení OEEC zanedlouho disponovalo unikátními zkušenostmi se správným nastavením programů rozvojové spolupráce pro hospodářství země-příjemce. Na pozadí

hospodářského rozmachu v obnovených zemích logicky vznikla myšlenka propojení rozvojových zkušeností s ekonomickou vědou a praktickými hospodářskými opatřeními. Hledala se vhodná synergie zkušeností a kolektivního poznání demokraticky smýšlejících zemí, které dosáhly v poválečném období pokročilého stupně rozvoje a měly zájem o standardizaci společných postupů k prosazování principů tržního hospodářství, k podpoře růstu, životní úrovně a zaměstnanosti.

Podpis zakládací listiny Organizace pro hospodářskou spolupráci a rozvoj (OECD)

a vznik této instituce v roce 1961 byl praktickým vyústěním tohoto procesu. Přístupem ke konvenci OECD se vlády zavazují ke vzájemné spolupráci na přípravě i aktualizaci standardů a instrumentů v podstatných oblastech hospodářského života a k využívání těchto nástrojů v národních ekonomikách. Dvacítkou zakládajících zemí – „akcionářů organizace“ – se tehdy staly Belgie, Dánsko, Francie, Irsko, Island, Itálie, Kanada, Lucembursko, Německá spolková republika, Nizozemsko, Norsko, Portugalsko, Rakousko, Řecko, Španělsko, Švédsko, Švýcarsko, Turecko, Velká Británie a USA.

Prospěšnost členství v organizaci, která si rychle vydobyla renomé, shledaly vbrzku i dal-



Z HISTORIE. V minulosti řešila OECD nejrůznější agendu, v sedmdesátých letech například zveřejnila analýzu energetické krize.

ší významné země jako Japonsko, Austrálie, Finsko nebo Nový Zéland. Právo účastnit se zasedání OECD, ovšem bez možnosti hlasovat, získala Evropské komise. Postupně rozšiřování o další členy pokračovalo až do poloviny 70. let, kdy se zdálo, že OECD reprezentuje všechny ekonomicky významné a současně demokraticky orientované země. Další změn doznala do té doby stabilní členská základna organizace teprve v souvislosti s odeznáním studené války. Po pádu železné opony se v roce 1995 stává novou členskou zemí OECD Česká republika. Do roku 2000 se OECD rozrostla o dalších pět rychle se rozvíjejících ekonomik, jmenovitě o Maďarsko, Mexiko, Polsko, Jižní Koreu a Slovensko. ■

zahraničních věcí, které vztahy s OECD koordinuje, zdárně zhostilo náročné přípravy této obtížné úlohy. ČR tak opětovně prokázala vyzrálou svému členství v OECD.

Výsadní postavení za předsednickým stolem umožnilo Česku prosadit priority pro budoucí činnost OECD. ČR poukázala zejména na potřebu řešení nerovností ohrožujících zdravý ekonomický a sociální vývoj. V naléhavosti této priority našla souznění v předsednickém orgánu ministerského zasedání Rady i napříč členskou základnou organizace. S vědomím, že ekonomické a sociální nerovnosti mohou být dále prohlubovány nastupujícími progresivními metodami průmyslové výroby, se ČR zasadila o zevrubnější zkoumání fenoménu příští průmyslové revoluce. V popisu práce OECD jsou rovněž krátkodobé ekonomické předpovědi a střednědobé predikce. ČR však prosadila do závěrů ministerské konference upozornění na potřebu nastavit receptory ještě dále do budoucna, a umožnit tak včas rozpoznat a analyticky zpracovat signály o vývojových trendech, které by mohly v budoucnu významně ovlivnit globální ekonomiku i sociální a environmentální situaci. ČR na jednání ministrů předsedala také bloku k rozšiřování a vnějším vztahům OECD a dále k otázkám zlepšení vnitřního řízení organizace. Většinu impulzů ČR ke zvýšení přínosů práce OECD pro členské země již organizace testuje za účelem zařazení do programového portfolia.

#### DOPORUČENÍ PROSPĚLA ZDRAVOTNICTVÍ I ŠKOLSTVÍ

Spolupráci s OECD hodlá Česká republika dále posílit tak, aby přispěla ke zmenšení či odstranění



**REFORMÁTOR.**  
O modernizaci usiluje od svého nástupu do funkce generálního tajemníka OECD v roce 2006 energetický Mexičan Angel Gurría (vpravo).

největších neduhů české ekonomiky. Pozitivních příkladů je v tomto ohledu celá řada. Díky přesným a na faktech založeným formulacím doporučení v pravidelných hospodářských přehledech se OECD daří lépe nasměrovat pozornost politiků na řešení ekonomických a strukturálních problémů, které České republice brání v účinnějším využívání příležitostí k dalšímu rozvoji. Nezávislá autorita OECD tak umožňuje zahájit debatu i o politicky citlivých problémech – například o podmínkách hospodářské soutěže, provázanosti vzdělávání a trhu práce, nastavení důchodového zabezpečení či daňového systému.

Studie kvality zdravotní péče v ČR v roce 2014 přivedla ke konstruktivním jednáním znesvářené instituce státní správy, zdravotních pojišťoven i poskytovatelů zdravotních služeb. Pravidelné hodnocení

výkonnosti patnáctiletých žáků a studentů (program PISA) je respektovaným zrcadlem výkonnosti českého vzdělávacího systému v porovnání se zahraničím. Hlubková analýza dala České školní inspekci i ministerstvu školství silný impulz k přípravě moderních výukových a inspekčních metod. Expertiza OECD může pomoci i regionům. Například loni zpracovala OECD doporučení, jak lépe využít potenciálu místních univerzit v ekonomickém rozvoji Moravskoslezského kraje.

#### ZKUŠENOST PRO ČESKÉ EXPERTY

V součinnosti s našimi tuzemskými partnery chceme nejen pokračovat v dosavadní spolupráci, ale obdobně jako na letošním ministerském zasedání výrazněji ovlivňovat věcné zaměření práce OECD směrem, který bude co

nejlépe vyhovovat potřebám naší země. Rádi bychom také získali co nejvíce zkušeností přímo v centrále OECD, a to jak pomocí stáží našich expertů na odborných pracovištích organizace, tak vyšším zastoupením českých občanů v sekretariátu. Častějším zapojením českých expertů do mezinárodních týmů hodnotících pod hlavičkou OECD klíčové politiky členských a partnerských zemí organizace můžeme získat cenné informace o příkladech dobré praxe v zahraničí, předejít dopadům unáhlených rozhodnutí a v neposlední řadě lépe identifikovat příležitosti pro českou ekonomickou diplomacii.

V postavení dlouhodobého, aktivního člena OECD cítíme právo poukazovat rovněž na nedostatky v řízení organizace, v průhlednosti jejích vnitřních procesů i na možnosti úspor. V období následujícím po dvaceti letech členství České republiky v OECD chceme pokračovat v cílevědomém rozvoji a kultivaci oboustranné prospěšné spolupráce naší země s touto organizací. Využívání nesporného potenciálu OECD se do zajista vyplátí. ■

TEXT: MARTIN TLAPA, NÁMĚSTEK MINISTRA ZAHRA NIČNÍCH VĚCÍ  
FOTO: OECD, PROFIMEDIA

## LONI ZPRACOVALA OECD DOPORUČENÍ, JAK LÉPE VYUŽÍT POTENCIÁLU MÍSTNÍCH UNIVERZIT V EKONOMICKÉM ROZVOJI MORAVSKOSLEZSKÉHO KRAJE



# Informace

ze světa globálního byznysu  
každé pondělí **již 17 let**





## **POMÁHÁME VÁM ZVÍTĚZIT NA ZAHRANIČNÍCH TRZÍCH.**

CzechTrade vám pomůže vytipovat perspektivní zahraniční trhy vhodné pro váš export a investiční aktivity. Díky dlouholetým zkušenostem a rozsáhlé síti vlastních zahraničních kanceláří urychlí vstup na daný trh. Navíc s minimem rizik, nízkými náklady a bez zbytečných překážek. Pomohli jsme expandovat stovkám českých firem, jsme připraveni pomoci také vám.