



MED

MODERNÍ EKONOMICKÁ DIPLOMACIE

ČERVEN 2019
ČÍSLO 10

ŠTIKY POTRAVINÁŘSKÉHO EXPORTU

Strana 5



ROZHOVOR:

Martin Smolek: Vybírat si mezi cizinci není ostuda

Strana 18



TRHY:

Češi kultivují zemědělství
Ruska i Kazachstánu

Strana 22, 24



NADĚJNÉ TECHNOLOGIE:

Čeští luštitelé genomu
mají další cíl – banánovník

Strana 26

MANUFACTURE
* PRIM *
1949



UMĚNÍ ČESKÝCH MISTRŮ

Působivé hodinky PRIM PAVOUK patří bezesporu mezi nejzajímavější modely, které v továrně v Novém Městě nad Metují během její sedmdesátileté existence vznikly. Díky speciální technologii výroby a hodinám ruční práce je pouzdro těchto hodinek dokonalé ze všech úhlů pohledu.

Výjimečnost hodinek PRIM PAVOUK umocňuje charakteristický číselník s poměrně složitým plastickým reliéfem a vystouplými indexy. Pouzdro ve velikosti 40 nebo 34 mm může být vyrobeno z nerezové oceli nebo z drahých kovů. Na výběr jsou čtyři barevné varianty číselníku.

Adresy prodejen na

www.prim.cz

ELTON hodinářská, a.s.

OBSAH

- 2-4** > **Martin Jahoda, Emco:**
Dobytí Ameriky
byl malý zázrak
-
- 5-7** > **Téma:**
Štíky potravinářského
exportu
-
- 8** > **Marian Jurečka:**
Agrární export,
klíč k novým trhům
-
- 9** > **Martin Tlapa:**
Inspirace pro hodnocení
ekonomické diplomacie
-
- 10-11** > **Lindr:**
Šířitelé pивní kultury
-
- 12-13** > **Plzeňský Prazdroj:**
Asiaté milují příběhy
-
- 14-15** > **Budějovický Budvar:**
Národní podnik prošlapává
cestu českému pivu
-
- 16-17** > **Rozvojová spolupráce:**
Češi pomáhají pivu
na západním Balkáně
-
- 18-20** > **Martin Smolek:**
Vybírat si mezi cizinci
není ostuda
-
- 22-23** > **Trhy:**
Agrární obchod s Ruskem –
sankce jsou i šance
-
- 24-25** > **Trhy:**
Češi kultivují zemědělství
Kazachstánu
-
- 26-28** > **Nadějně technologie:**
Čeští luštitelé genomu
mají další cíl – banánovník



Vážení čtenáři,

Češi se ve světě proslavili nejenom vývozem piva, potravin a zemědělských strojů, ale také základním i aplikovaným výzkumem, který má do budoucna sloužit k nasycení obyvatel naší planety. Profesor Jaroslav Doležel, který výrazně přispěl k přečtení celého genomu pšenice, má před sebou další cíl – podílet se na luštění dědičné informace banánovníku. Krátce po svém nedávném návratu z Ugandy se o své poznatky podělil v rozhovoru pro toto vydání časopisu MED. Mezinárodní výzkum genomu klíčové africké plodiny financuje Nadace Billa a Melindy Gatesových.

Prosadit se ve světě nebylo jednoduché. Když Češi před časem přišli s nápadem, jak při výzkumu genomu pšenice postupovat, naráželi na bariéru nepochopení. „Mnozí nevěřili, že by nějací Východoevropané mohli přijít s něčím tak převratným,“ vzpomíná profesor Doležel. Dnes už nikdo nepochybuje o tom, že čeští vědci patří do světové špičky.

Generální ředitel Budvaru Petr Dvořák upozorňuje, že také čeští exportéři mají v řadě oblastí na to, aby se na světových trzích prosadili více než dosud. Chce to ale silnější sebevědomí a více marketingové šikovnosti. Češi někdy bývají příliš uzavření do sebe, myslí si, že mají nejlepší pivo na světě. I kdyby to byla pravda, samo o sobě to nestačí. Úspěch značek jako Carlsberg nebo Heineken ukazuje, že Dánové a Nizozemci mnohdy dokázali zahraniční trhy dobývat urputněji i efektivněji. Česká ekonomika bude podle Petra Dvořáka potřebovat více marketingového přemýšlení na všech úrovních.

Jde také o to, jak i v oblasti zemědělství a potravinářství prorazit s vyspělejšími technologiemi. Nové příležitosti se v tomto ohledu paradoxně rýsují třeba na ruském trhu. Ruské potravinové embargo sice zasáhlo české vývozce potravin, ale je tu i druhá strana mince – poptávka po strojích a technologiích, nezatížených sankcemi a embargem, naopak stoupla.

JAN ŽÍŽKA
editor Moderní ekonomické diplomacie

Martin Jahoda, „korunní princ“ firmy Emco: DOBYTÍ AMERIKY BYL MALÝ ZÁZRAK

Podnikatel Martin Jahoda se připravuje na post výkonného šéfa rodinné firmy Emco, kterou založil jeho otec Zdeněk. „Mojí vizí je jednou předat firmu zase svým dětem ve stejné nebo lepší kondici. Jde mi o dlouhodobý přístup, nejsem pod tlakem finančních investorů, kteří chtějí mít okamžité výsledky,“ říká Martin Jahoda v rozhovoru pro MED. V současnosti se hodně věnuje vývozu jako ředitel firmy pro export. „Export je oceán příležitostí,“ zdůrazňuje. Kromě müsli, ovesných vloček, cereálních tyčinek a kaší už se Emco pouští do dalších výrobků včetně krekrů nebo proteinových nápojů. „Chceme být značkou zdravé výživy, která nabídne zdravější alternativu v různých kategoriích výrobků,“ dodává Martin Jahoda.

Emco je jednou z rodinných firem, které vznikly po sametové revoluci. Část těchto firem už má nové vlastníky, nebo je hledá. Vy se jako rodinná firma držíte...

Samozřejmě se setkáváme i s vlastníky dalších rodinných firem. Když zakladatel nemá nástupce v rodině, začíná pochybitelně zvažovat jiné varianty dalšího vývoje. V našem případě je to jednoduché. Rozhodl jsem se aktivně pokračovat v byznysu, který zakládal můj táta. A jedna z mých dvou sester je členkou dozorčí rady. Moje druhá sestra studuje vysokou školu, uvidíme, jakým směrem se pak vydá.

Než jste se zapojil do vašeho rodinného byznysu, pracoval jste sedm let ve Staropramenu. Je to ve srovnání s rodinnou firmou hodně odlišné prostředí?

Staropramen za těch sedm let čtyřikrát změnil vlastníka. Každá změna znamenala jinou preferenci značek, jiné teritoriální zaměření, příchod nových manažerů. A když firma konečně sladila cíle a strategii, přišla další změna. Dnes už má Staropramen silného vlastníka, ale uvědomil jsem si, jaké výhody má stabilní rodinná firma, která vychází ze zcela odlišné filozofie a zaměřuje se na dlouhodobý přístup. Mojí vizí je předat firmu zase svým dětem ve stejné nebo lepší kondici.

Nejde mi tolik o meziroční vývoj, nejsem pod tlakem finančních investorů, kteří chtějí mít okamžité výsledky.

Díky práci ve Staropramenu jste asi získal důležité zkušenosti?

Opravdu to byla cenná zkušenost a jsem za ni rád. Pracoval jsem v marketingovém oddělení, měl na starosti značku Staropramen a inovace na zahraničních trzích. Věnoval jsem se tedy produktovým, inovačním a komunikačním záležitostem. Sledoval jsem, jak Staropramen přistupuje k expanzi na jednotlivé trhy, jak tam formuje portfolio svých značek a spolupracuje s distributory. V té době pivovary hodně sázely na beer mixy, pивní limonády, které měly oslovit hlavně mladé lidi a ženy. To se podařilo jen částečně. Od té doby se hodně změnilo, dnes tuto roli převzaly cidery.

Co má společného marketing ve Staropramenu s tím, co teď děláte v Emku?

Je to například hledání distributorů na zahraničních trzích. Celá ta diskuse je o tom, kdo je správný distributor, co má mít v portfoliu, jakou má mít prodejní sílu a jakou roli má hrát moje značka v mixu značek, které ten distributor obsluhuje. Dalším příkladem je hledání správné pozice značky na exportním

trhu, brand positioning. Na domácím trhu mají značky obvykle daleko silnější pozici, zákazníci si s nimi spojují určité emoční atributy. Když se ale pokoušíte o zahraniční expanzi, začínáte v tomto ohledu z úplně nuly. V marketingovém mixu je třeba zdůrazňovat trochu jiné záležitosti – odkud jsem, kde jsou moje kořeny, jaké jsou konkrétní produktové vlastnosti té dané značky.

Síla nutričního benefitu

Emco má v některých zemích také vlastní pobočku. Na většině trhů je ale asi klíčové právě to, jakého si tam najdete distributora?

Vlastní pobočku máme samozřejmě na Slovensku, a také v Rusku a ve Spojených státech. Na zahraničních trzích buď prodáváme naše produkty pod vlastní značkou, nebo pod privátními značkami. Nejde ale o privátní značky obchodních řetězců. Většinou to není tak, že by za námi přišel Kaufland nebo Tesco a my bychom pro ně začali vyrábět müsli. Výjimkou je polský řetězec Biedronka a řetězec spolumajitelů Biedronky – skupiny Jerónimo Martins v Portugalsku, pro které vyrábíme ořechovou tyčinku. Primárně ale vyrábíme pro majitele značek, které jsou postavené na nějakém nutričním



benefitu, a zaměřují se například na potraviny bez přidaného cukru, bez lepků nebo na určitou biokvalitu. A my vždy přinášíme nějaký specifický nutriční atribut. Chodí za námi majitelé privátních značek ze Skandinávie, Británie nebo Ameriky, a dávají nám konkrétní požadavky na to, jak by mělo vypadat müsli, ovesná kaše, nebo tyčinka, které by zařadili pod jejich značku.

Zaznamenal jsem, že takového významného klienta máte také v Nizozemí...

V Nizozemí máme velkého bezpečnostního klienta, který se zaměřuje na nutriční profil ve všech parametrech – obsahy kalorií, alergenů a tak dále. Přichází se specifickými požadavky, které nás hodně posouvají v tom, jaké suroviny používat a jak vylepšovat složení výrobku. Často se stává, že to, co vyrobíme pro privátní značku, potom překloupíme i do našeho brandu Emco.

Když vyrábíte pro jiné značky, v tu chvíli nebudujete svůj brand. Vy ale privátní značky jako brzdu pro vaši vlastní značku nevnímáte?

Ne, privátní značky nás v mnohém posouvají dopředu. A ani maržově to z našeho pohledu není nijak nezajímavé. Jiná situace by byla, kdybychom vyráběli pro ty obchodní řetězce, které mají jednodušší receptury, prodávají ve větším objemu a dokáží své dodavatele poměrně snadno nahradit. Je pravda, že prodej pod vlastní značkou bývá dlouhodobě stabilnější, zvláště když už jste na určitém trhu dosáhli silného povědomí o vašem brandu. Podobně zajímavé je ale z našeho pohledu i to, když například společně s vlastníkem privátní značky vybudujeme specifickou recepturu.

Skvělá reference Walmart

Jaký je podíl mezi značkou Emco a privátními značkami?

Na českém a slovenském trhu prodáváme pouze pod vlastní značkou. V dalších zemích, na které připadá necelá polovina naší celkové produkce, je to zhruba půl na půl.

Pokud vím, jedním z vašich úspěšných značkových výrobků je bezpečná čokoládová tyčinka, se kterou jste prorazily ve Spojených státech.

Dostali jsme se tam díky tomu, že jsme dokázali nabídnout takový speciální výrobek v množství, které požadoval největší světový maloobchodní řetězec Walmart. To je pro nás velmi silná reference, která svědčí třeba i o tom, že jsme cenově konkurenceschopní. Nové zákazníky získáváme především na veletrzích. A takovou typickou otázkou, kterou na veletrzích dostáváme, je – jaká je vaše cenová struktura? Když zmíníme, že dodáváme do Wallmarty, je hned jasné, že dokážeme vyrábět za rozumnou cenu. Jinak bychom v tomto řetězci nebyli. Walmart má také velmi přísné požadavky, které se týkají bezpečnosti potravin, nebo i například požární bezpečnosti v našich výrobních závodech. Jejich certifikační týmy k nám přijíždějí na kontroly bez ohlášení. Dokonce nás přiměli zřídit unikový východ pro případ požáru i v budově, ve které se většinou nikdo nevyskytuje. Udělali jsme tam takový žebřík do nebe.

Americký trh je asi mimořádně náročný?

To ano. Je neuvěřitelné, jak jsou Američané podnikaví, jaké tam mají množství výrobců a jak je mají dotažené po stránce obalové, recepturní i komunikační. To, že se nám tam podařilo prorazit, je takový malý zázrak. O mnohém svědčí takzvaný speed dating koncept, se kterým jsme se seznámili na amerických veletrzích. Když zaplatíte určitou částku, organizátor veletrhu vám domluví setkání s potenciálními zákazníky, tedy americkými maloobchodníky. Každá schůzka trvá dvacet minut, které máte na to, abyste je přesvědčil. Naposledy jsme takhle během tří dnů absolvovali skoro 40 schůzek.

Na marocký súk**Jaký je podíl Spojených států na vašem vývozu? Jsou vašim největším exportním trhem?**

Je to asi 10 procent, ale Spojené státy nejsou největší. Naším největším exportním trhem se díky raketovému růstu v posledních letech stalo Maroko. Tam jsme uspěli s našimi ovesnými vločkami, ze kterých Maročané připravují tamní tradiční polévku. Posíláme tam asi deset kontejnerů měsíčně. Představte si klasický marocký trh, súk. Ženy nosí na hlavě to, co si právě nakoupily, obchodníci nabízejí nejrůznější zboží od koření po rakve, biče a olejovky, jak říká jeden můj kolega. A v těch stáncích, někde vzadu, vidíte vyrovnané špalíky našich vloček. Na Maroko teď připadá více než dvacet procent našeho exportu.

Celkově vyvážíte asi do 50 zemí. Jaké je teritoriální rozložení vašeho exportu?

Máme tři hlavní teritoria – největší je Evropa, následuje oblast severní Afriky a Blízkého východu, a na třetím místě je severní Amerika, tedy Spojené státy. V západní Evropě jsme úspěšní díky privátním značkám, které jsou ale nutričně zajímavé. V severní Africe a na Blízkém východě prodáváme vločky a müsli pod značkou Emco. V Americe pak výrobky s přidanou hodnotou – tyčinky a křupavé müsli v různých speciálních provedeních – bezlepkové, bio a tak dále. Kromě výroby kaší v Rusku přitom vše

vyrábíme tady v Česku, v Hrdlech u Lito-
měřic. I do zmiňovaného Maroka vozíme ovesné vločky z ovsu vypěstovaného v Česku a zpracovaného v našem mlýně ve Vřescích u Tábora. To je sto procentní export české plodiny s českou prací do zahraničí.

Kromě Maroka jste tedy úspěšní v dalších arabských zemích? Ve kterých?

Je to například Saúdská Arábie nebo Spojené arabské emiráty, posilujeme naše pozice i v Kuvajtu. Donedávna jsme měli také významné zákazníky v Alžírsku a v Egyptě. Tyto země ale zavedly kapitálové kontroly, omezily přístup tamních firem k cizí měně. S tím se naši distributoři nedokázali vypořádat. Egypt byl ještě před dvěma roky náš největší exportní trh, dnes tam neprodáváme nic. Alžírsko bylo mezi třemi nejvýznamnějšími trhy, dnes tam prodáváme jen velmi málo.

Průkopníci zdravých snídaní**Co považujete za největší úspěch vaší firmy?**

Asi to, že tady po téměř třiceti letech od našeho založení pořád jsme. A snad není příliš smělé, když řeknu, že jsme trochu přispěli ke směřování české populace zdravějším směrem. V devadesátých letech jsme byli průkopníky cereálií ke snídani. Do té doby tady taková kategorie vůbec neexistovala. Postupně jsme přesvědčovali čím dál tím více lidí, že snídaně nemusí být jenom rohlík se šunkou nebo něco podobného. Táta mimochodem vzpomíná, že výraz kukuřičné lupínky vznikl u nás ve firmě, do té doby to byly jen cornflakes. My jsme začali používat český překlad. Také jsme začali psát myslí s tvrdým y. Je to sice gramaticky chybně, ale jak říká táta, už ho nebavilo hledat na klávesnici symbol pro přehlásku a chtěl německý výraz počestit.

Používání dvojsmyslného slova myslí je ale asi také marketingový tah?

Je to něco, co si můžeme přivlastnit a co je spojené s naší kategorií výrobků. Říkáme, že jednou oslovíme Ústav pro jazyk český, aby zavedl slovo myslí jako správné pojmenování této kategorie. Za úspěch považuji také to, jak silná je

dnes naše značka. Třeba znalost naší značky se v Česku podle průzkumů pohybuje na úrovni 80 nebo 90 procent. Předběhli jsme například Nestlé.

Export – oceán příležitostí**A co chystáte v Emku dál? S jakými představami jste přišel do firmy?**

Hodně jsem se věnoval marketingu. Zásadní jsou pro mě dvě věci – inovace a síla našeho portfolia. To znamená, jak vypadají naše výrobky, jak chutnají, v kolika kategoriích jsou, jak jsou progresivní.

Progresivní – to máte na mysli zdraví?

Ano. Letos jsme vstoupili do dvou nových kategorií. Jednou z nich jsou krekry z ovesných vloček, vyrobili jsme první slaný výrobek v historii Emka. Tím, že používáme ovesné vločky, jsme nutričně zajímavější. Naše krekry nejsou smažené, ale pečené, obsahují semínka a mají vysoký podíl omega 3 mastných kyselin. Nabízíme tedy zdravější alternativu i v krekrech. A letos na jaře jsme uvedli na trh také proteinové nápoje. Uvažujeme i o dalších výrobcích, Emco do budoucna nebude jen o müsli a kaších. Chceme být značkou zdravé výživy, která nabídne zdravější alternativu v různých kategoriích výrobků.

V Emku jste byl nejdříve marketingovým ředitelem, pak jste se stal ředitelem pro export. Chcete získat zkušenosti s významnými pozicemi ve firmě, než převzmete roli jejího výkonného šéfa?

Je to tak. Export je naše budoucnost, chci co nejvíce proniknout do jeho podstaty. Možnosti dalšího růstu v Česku jsou relativně omezené – spíše v oblasti těch nových kategorií. Každé další procento podílu na českém trhu je vykoupené vysokými marketingovými investicemi. Export je oceán příležitostí.

Jaký je další časový scénář přebírání firmy?

Jsme dohodnutí, že v příštím roce převzmu pozici generálního ředitele. Táta bude šéfem dozorčí rady a bude se dál věnovat strategickým záležitostem.

JAN ŽIŽKA <<

>> Sušenky Emco jedou po páse, nasnímá je kamera, přijede robotické rameno, přísavkou nasaje sušenku a dá ji do krabičky.



Foto: Emco

ŠTIKY POTRAVINÁŘSKÉHO EXPORTU

>> Fotbal a pivo k sobě patří. Českobudějovický Budvar se o tom mohl přesvědčit loni – jeho tržby v Rusku, které pořádalo mistrovství světa, meziročně stouply o více než 60 procent. „Zaznamenali jsme tam značný nárůst poptávky před mistrovstvím i během něj,” říká generální ředitel Budvaru Petr Dvořák.

Rusko podle loňských výsledků patří mezi pět nejvýznamnějších trhů Budvaru. Na pivo se nevztahuje potravinové embargo, které Moskva zavedla na zboží ze západních zemí jako odvetu za protiruské sankce. V Rusku se daří i dalším českým pivovarům. „Rusko je nejvýznamnějším trhem pro české pivo mimo země Evropské unie a Česká republika je třetím největším exportérem piva do Ruska po Německu a Bělorusku,” uvádí Nikola Hrušková, zemědělská diplomatka českého velvyslanectví v Moskvě. (Více na straně 22.)

Český potravinářský export do Ruska ukazuje, jak se situace může během krátké doby rychle měnit. Nejenom kvůli embargu, ale také hospodářskému vývoji – v tomto případě poklesu kurzu rublu v posledních letech. Zatímco na embargo a oslabení ruské měny mnozí tuzemští vývozci doplácí, ruský trh je naopak ještě zajímavější pro ty společnosti, které v této zemi investovaly do vlastní výroby nebo tam dodávají potravinářské technologie – tedy výrobky s vyšší přidanou hodnotou. Ty Rusku pomáhají k posilování jeho potravinové soběstačnosti.

Zisky i ztráty v Rusku

Díky vlastní výrobě si již dlouhodobě udržuje silnou pozici v Rusku například výrobce paštik Hamé. A Martin Jahoda, ředitel pro export rodinné firmy Emco, líčí, jaký měl pokles kurzu rublu dopad na tuto společnost: „Naše sušenky a tyčinky, které vyvážíme do Ruska z Česka, se tam staly neprodejnými. Naopak müsli a kašim vyrobeným přímo v Rusku se začalo dařit lépe, protože zmizely konkurenční produkty, dovážené z Finska, Švédska nebo Polska.” Rusko

je jedinou zemí, kde má Emco vlastní závod mimo Česko. A ruští spotřebitelé mají z celého portfolia výrobků Emca tradičně největší zájem právě o kaše.

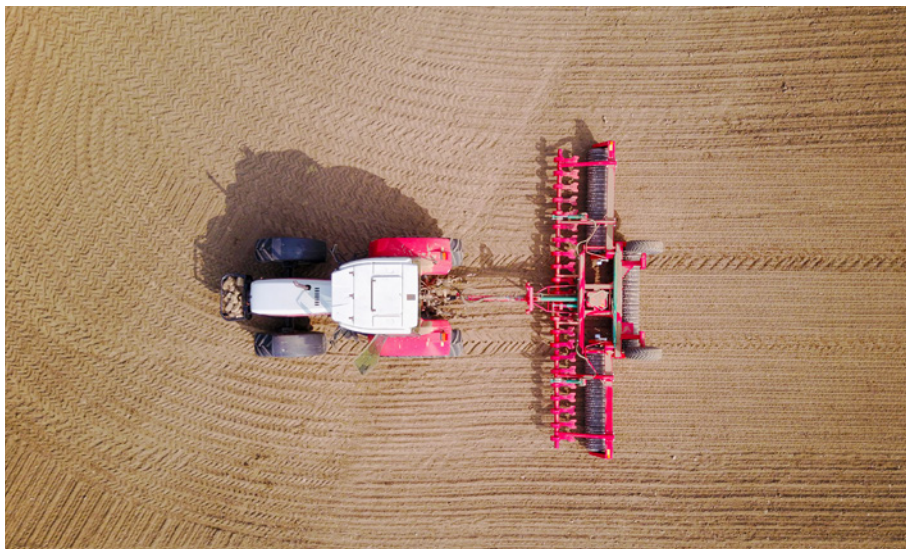
Zatímco Budvaru pomohlo fotbalové mistrovství světa, výrobci potravinářských technologií využili před pěti lety příležitosti spojené s jinou významnou akcí – zimní olympiádou v Soči. Hlavním dodavatelem pečiva na těchto hráčích byl Sočinskij chlebozavod. Nové zařízení pro tuto pekárnu předtím dodaly tři české firmy – Liberecké strojírní, J4 a Topos, s podporou státní pojišťovny EGAP. Její generální ředitel Jan Procházka tehdy označil tuto zakázku za vzorový příklad pojištění exportu malých a středních podniků. A české pekárenské technologie se na ruském trhu uplatňují dodnes.

Rusko je dnes jedním z nejvýznamnějších odběratelů nejenom potravinářských technologií, ale také zemědělských strojů. Další česká rodinná firma Bednar FMT z Rychnova nad Kněžnou dodává do nejrozsáhlejší země světa stroje na zpracování půdy. Kromě Ruska putují například také na Ukrajinu. „Naše stroje se velmi dobře uplatňují v zemích s velkou rozlohou zemědělských hospodářství,“ říká finanční ředitelka této firmy Lucie Nováková. Rusové podle ní modernizují výrobu, využívají pokročilou agrární techniku a velmi se zajímají i o GPS navigaci pro zemědělství. Podobný úspěch jako Bednar FMT má v Rusku se svými zemědělskými stroji další český vývozce – společnost Farmet.

Vývoz až k protinožcům

Štíky mezi českými exportéry zemědělských strojů a potravinářské techniky se ovšem dokáží dostat do mnohem vzdálenějších koutů světa, než je Evropa, Rusko a další země bývalého Sovětského svazu. Zmiňovaná firma Bednar FMT dokonce zamířila do Austrálie a na Nový Zéland. Jejím australským odběratelem je také rodinná firma. Od roku 2014 Rychnovští dodali na druhý konec světa více než stovku strojů, hodnota takového exportu se počítá v řádu milionů eur.

Motory pro zemědělská letadla z pražských Letňan se zase přes Spojené státy vydávají do Uruguaye a Brazílie. Tady se už dostáváme do sféry velkých korporací



» O zemědělské stroje je zájem i ve vzdálené Austrálii. Šance pro české exportéry se rýsují i tam.

Ilustrační foto: Shutterstock

– výrobu v Česku zajišťuje zdejší dceřiná firma nadnárodní společnosti GE Aviation. Ta motory dodává americké společnosti Trush, jejíž práškovací letadla dále míří právě do latinskoamerických zemí.

Do Uruguaye zamířila už před osmi lety také firma Mauting, která tam získala zakázku na dvě udírenské komory. Společnost se sídlem v jihomoravských Valticích, která byla založena na počátku devadesátých let a zaměřuje se na technologie tepelného opracování masa, vyváží do desítek zemí světa.

Potraviny 4.0

České potravinářské technologie míří na export, z hlediska efektivity výroby tuzemských exportérů je ovšem stejně důležité nasazování moderních strojů v jejich vlastních provozech. Mezi nejúspěšnější firmy patří ty, které dokáží propojit tradiční řemeslnou ruční práci s technologickými novinkami. Logistické centrum budějovického Budvaru už je podle Petra Dvořáka takovým „Průmyslem 4.0“ v praxi. Vše je řízené počítačem. Během celého procesu od chvíle, kdy se pivo stočí do lahve, až po jeho naložení do kamionu vůbec nezasahuje lidská ruka. (Více na straně 14.)

Budvar hodlá do konce roku otevřít také stáček linku „nové generace“. Další optimalizaci strojního vybavení považuje Petr Dvořák za nezbytnou, pokud ale jde o tradiční část výroby – tedy kvašení

a zrání piva, tady budějovický pivovar „lpí na tradičním procesu“. Generální ředitel je zjevně pyšný na tradiční ležácké sklepy, které ale nejsou žádným muzeem – opravdu v nich leží pivo.

Také Martin Jahoda z firmy Emco vidí v automatizaci a moderních technologiích cestu, jak zvýšit efektivitu a dosáhnout vyšších ziskových marží. Právě to považuje v současné době za jednu z největších výzev pro tuto rodinnou společnost. Sušenky Emco donedávna skládali do plastových vaniček zahraniční dělníci. To ale bylo velmi neefektivní, už proto, že nešlo o práci na plný úvazek. „Navíc je to velmi nezáživná práce. Nahradili jsme dělníky deseti roboty s robotickými rameny. Sušenky jedou po pásu, nasnímá je kamera, přijede robotické rameno, přísavkou nasaje sušenku a dá ji do krabičky,“ popisuje celý postup ředitel firmy pro export.

Budoucnost vidí v kolaborativních robotech, kteří bez problémů spolupracují se zaměstnanci. Ty současné roboty jsou ještě v kleci: „Kdyby se to robotické rameno uvolnilo a začalo se nějak nepředvídatelně pohybovat, bylo by to životu nebezpečné.“

Agrární rozpaky

Zatímco se štíky českého exportu prosazují nabídkou moderních potravinářských technologií, nad celkovým stavem agrárního vývozu panují v Česku silné

rozpaky. Někteří ekonomové poukazují na skutečnost, že jde z velké části o export s minimální přidanou hodnotou. Viceprezident Evropské rady mladých zemědělců Tomáš Ignác Fénix připomíná, že tuzemské zemědělství často nedokáže vyrobit ze základních plodin finální produkty.

„Vyvážíme základní suroviny, třeba mléko a maso, ty se zpracovávají v jiném členském státě EU a k nám se dováží hotové výrobky. To je samozřejmě velká chyba,“ uvedl Tomáš Ignác Fénix v debatě, o níž informovala příloha Hospodářských novin Udržitelné zemědělství.

Petr Dvořák z Budvaru, který – jak sám říká – se celý život věnoval marketingu,

Nestačí mít nejlepší pivo

Příklad prodeje piva pak podle Petra Dvořáka ukazuje, jak důležitá je marketingová šikovnost a schopnost najít tu správnou cestu, která vede k prodeji značky. Není možné spoléhat na to, že se dobrý produkt prodá sám. „My Češi býváme někdy příliš uzavření do sebe, jsme přesvědčeni, že máme nejlepší pivo na světě a to stačí,“ argumentuje šéf Budvaru. Podobně velké země jako Dánsko nebo Nizozemí o sobě dávají více vědět, o čemž svědčí také marketingový úspěch značek jako Carlsberg nebo Heineken. „Dánům nebo Nizozemcům určitě nechybělo sebevědomí,“ dodává Petr Dvořák. Zjevně se nebáli ani velkých investic do marketingu.

přírodní produkt, který je možné vařit z lokálních surovin.

Podle Petra Dvořáka bychom si měli věřit i vzhledem k tomu, co se už v minulosti podařilo. Stačí se podívat na to, jak se po celé zeměkouli rozšířily všechny budweisery a pilsnery – tedy druhy piva, které fakticky odkazují ke dvěma českým městům.

Bez obalu

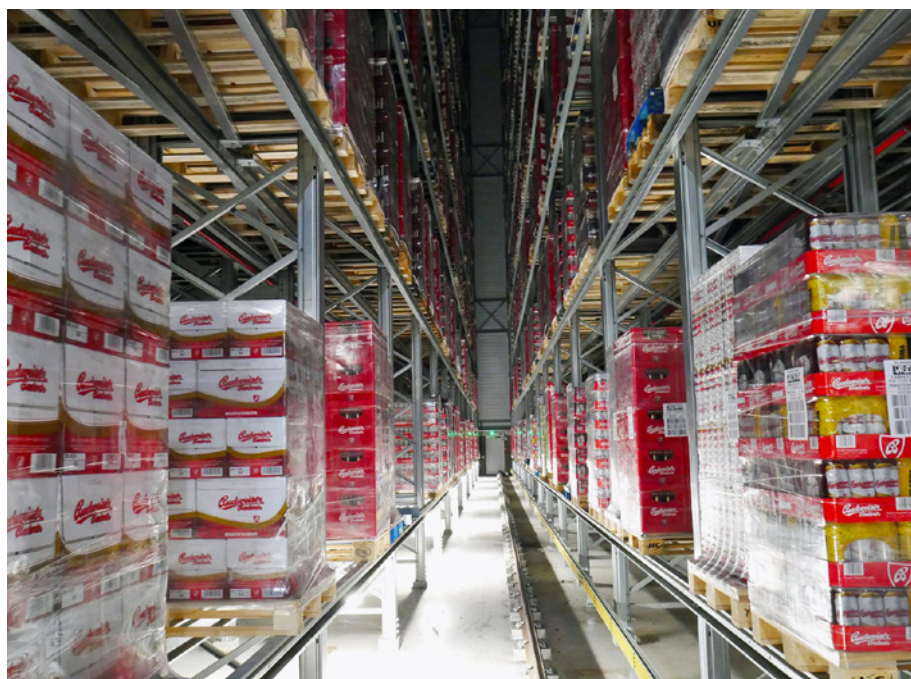
Čeští potravinářští exportéři se bezpochyby budou zamýšlet nad novými trendy, které stále více ovlivňují jak marketing, tak samotný obchod. Určitě mezi ně patří ochrana životního prostředí a důraz na zdravý životní styl.

Významným zákazníkem společnosti Emco je francouzský obchodník, který nakupuje české bio müsli, ale bez běžných spotřebitelských obalů. „Spotřebitelům prodává müsli z takzvaných dispenzorů,“ vysvětluje Martin Jahoda. „Ve svém maloobchodním řetězci má na jednom místě různé dózy, ze kterých si zákazník nabírá – v jedné dóze jsou těstoviny, ve druhé mouka a ve třetí třeba právě naše křupavé müsli nebo vločky.“ A soudě podle nárůstu objednávek se tomuto konceptu daří.

Koncept zero waste, minimalizace obalů se podle Martina Jahody prosazuje jak v západní Evropě, tak v Česku. Emco se snaží poptávce vyhovět. „Přemýšlíme, jak zredukovat obaly a jak se vyhnout duplicitním vrstvám,“ dodává ředitel pro export.

Emco také směřuje k vizi značky zdravé výživy, která nabídne zdravější alternativu v různých kategoriích výrobků – nejenom tradiční müsli, vločky, kaše nebo tyčinky, ale třeba i ovesné krekry a proteinové nápoje. (Více v rozhovoru na straně 2.) Je však nutné také počítat s tím, že vnímání podobných témat se může v různých koutech světa lišit. Martin Jahoda to ukazuje na příkladu palmového oleje, který se Emco rozhodlo ze všech svých produktů odstranit a také to uvádělo na obalech. V Malajsii ale česká firma s touto strategií narazila. Malajci považují produkci palmového oleje za svůj národní byznys a výrobky bez něj rozhodně nevyžadují.

JAN ŽIŽKA <<



» Logistické centrum budějovického Budvaru je podle Petra Dvořáka takovým „Průmyslem 4.0“ v praxi. Během celého procesu od chvíle, kdy se pivo stočí do lahve, až po jeho naložení do kamionu vůbec nezasahuje lidská ruka.

Foto: Budvar

vidí celý problém širěji. Netýká se jen agrárního exportu, ale fakticky celého hospodářství. „Teď půjde o to, jestli se nám podaří přechod z rozvíjející se do supervyspělé ekonomiky,“ zdůrazňuje Dvořák. Češi by podle něj měli budovat více vlastních značek, přestat být subdodavateli a stát se ve větší míře dodavateli konečných produktů. K tomu je zapotřebí sebevědomí a ochota dát o sobě vědět: „Česká ekonomika bude potřebovat více marketingového přemýšlení na všech úrovních.“

Generální ředitel budějovického národního podniku chápe, že česká pivní tradice bývá někdy vnímána jako protiklad modernímu přístupu k inovacím: „Budme moderní, sebevědomou zemí, která se snaží hrát důležitou roli v 21. století. Nekoukejme do 19. století, kdy vznikala většina našich pivovarů.“ Pivo ale může být také být českým produktem budoucnosti. Češi mohou ukázat, že netrčí v minulosti, jsou schopni dál rozvíjet tuzemské pivovarnictví, a zároveň, že jejich pivo je pořád sto procentně

AGRÁRNÍ EXPORT, KLÍČ K NOVÝM TRHŮM

Když se mluví o českém zemědělství, člověk často slyší, že jsme nesoběstačná země. V některých komoditách to je bohužel pravda. Schodek agrárního zahraničního obchodu se loni propadl až na 40,3 miliardy korun, což je zatím nejhorší výsledek od roku 1993. Ještě v roce 2015 jsme přitom zaznamenali naopak historicky nejlepší výsledek – 18,4 miliardy korun. Nebudu se nyní věnovat příčinám na domácím trhu, ale poukážu na příležitosti a nástroje pro vyšší export.

ZČeska vyvážíme mnoho základních komodit, ve kterých jsme plně soběstační – obiloviny, olejninu, semena máku a kmínu, surové mléko, cukr, živá zvířata a další. Málokdy umíme tyto základní komodity proměnit v produkt s vysokou přidanou hodnotou jako například u chmele a sladu. Často chybí větší odvaha českých firem využít příležitosti v zahraničí.

Je mnoho trhů, kde má značka Made in Czechia nebo častěji Made in Czechoslovakia špičkový zvuk. Lidé tam naše výrobky znají či znali, ale my dnes o tyto trhy aktivně neusilujeme. Mám teď na mysli mimo jiné řadu arabských a afrických zemí. Mnohokrát se mě tam i česky ptali, proč od roku 1990 není o našich výrobcích prakticky slyšet. V těchto zemích žijí desetitisíce studentů, kteří u nás studovali a považují nás za zajímavou zemi s produkty, které mají vysokou kvalitu a přiměřenou cenu.

Ministerstvo zemědělství v posledních letech ve spolupráci s ministerstvem zahraničí výrazně rozšířilo nabídku podpory pro agrární export. Firma, jež se zabývá zemědělskou prvovýrobou, potravinářstvím nebo výrobou zemědělské techniky dnes může využít několika nástrojů, které pomáhají exportérům. Ve vybraných státech působí agrární diplomaté, kteří mohou bezplatně poskytnout informace o dané zemi nebo pomoci vytipovat potenciální obchodní partnery. Ministerstvo zemědělství i další ministerstva pořádají podnikatelské mise, díky nimž si firma může udělat zajímavý obrázek o nových trzích. Politická podpora má navíc v zemích na východ a na jih od Česka stále velký význam.



Foto: archiv autora

» **Osobně vidím velký potenciál v zemích Afriky. Tento kontinent v příštích desetiletích zaznamená výrazný demografický růst a poroste tedy i jeho poptávka po výrobcích, službách a know-how.**

Ministerstvo zemědělství také nabízí podporu na veletrzích, kde firmy mohou využít zázemí oficiálního stánku ČR. Tyto veletrhy se konají v mnoha zemích od Japonska po Francii, česká oficiální

účast na nich vychází z preferencí tuzemských firem. Firmy si mohou vybrat i jakýkoliv další veletrh v jiné zemi, kterou považují za důležitou, a i v tomto případě využít dotační podporu.

Zajímavou pomoc nabízejí také B2B programy České rozvojové agentury. Ty firmám umožňují prozkoumat určitý trh, ověřit si jeho potenciál a pak případně využít i podporu při realizaci konkrétního podnikatelského záměru.

Ze své zkušenosti vím, že i menší a střední firmy mohou být v agrárním exportu velice úspěšné. Česká jednodenní kuřata od firmy Dominant CZ míří do více než sedmdesáti zemí světa od Mexika přes Afriku až po Nepál. Dalšími skvělými příklady jsou Marlenka nebo řada pivních značek. Obdobných příkladů bychom našli dost i v jiných sektorech. Stále ale ne tolik, abychom využili potenciál, který české firmy a jejich výrobky ve světě mají. Chápu, že mnoho firem nestihá uspokojovat domácí poptávku. Ten, kdo hledí do budoucnosti, by ale měl hledat i jiné trhy, které by mu přinesly diverzifikaci rizik, umožnily další rozvoj a připravily na případné ochlazení poptávky v Česku.

Osobně vidím velký potenciál v zemích Afriky. Tento kontinent v příštích desetiletích zaznamená výrazný demografický růst a poroste tedy i jeho poptávka po výrobcích, službách a know-how. Stále dost českých firem se ale bohužel snaží dobývat trhy, kde je dnes plno jako na Mount Everestu.

MARIAN JUREČKA, místopředseda Hospodářského výboru PSP ČR <<

Hodnocení ekonomické diplomacie:

INSPIRACI HLEDÁME I V ZAHRANIČÍ

➤ Abychom v rámci moderní ekonomické diplomacie neztratili krok s ostatními zeměmi a, jak se říká fotbalovou hantýrkou, nespadli do pralesa, je nutné fungovat jako tým a mít účinné hodnocení a měřitelné výsledky. Proto jsme zavedli systém hodnocení našich ekonomických diplomatů a dále se inspirujeme i u našich zahraničních partnerů.

Ve Finsku sledují kvalitu služeb poskytovaných podnikům, a to prostřednictvím hodnocení spokojenosti na škále 1-5. Ambasády mají povinnost zjišťovat zpětnou vazbu na své služby nejen bezprostředně po jejím poskytnutí, ale i s časovým odstupem. V Dánsku dokonce hodnotí i kvalitu digitálního marketingu, v Norsku začali s hodnocením již před 20 lety.

V USA používá ministerstvo obchodu systém tzv. výkonnostních měřítek a hodnotí jednotlivé obchodní týmy na ambasádách. Výkonnostní měřítka sledují pomoc americkým firmám při exportu i realizované investice ve Spojených státech. Sledují se i odstraněné překážky v obchodu. Některé služby se, stejně jako v rámci české Jednotné zahraniční sítě, poskytují za úplatu. Velká Británie má v teritoriích pod hlavičkou ambasády zastoupení britského ministerstva zahraničního obchodu. Hodnotí se například výše uzavřených obchodních kontraktů, které ambasáda pomohla v teritoriu firmám uskutečnit, či počet obchodních příležitostí, které se zadávají do informačního systému.

Kanadští ekonomičtí diplomaté také využívají, stejně jako my či Velká Británie, client relationship management system (CRM), který umožňuje zaznamenat aktivitu diplomatů, jejich jednání s firmami, kontakty, obsah služeb a slouží jako „instanční paměť“ ekonomické sítě. K datům mají přístup jak diplomaté v zahraničí, tak jejich kolegové v ústředí na státní i regionální úrovni. Potvrzuje se, že CRM SINPRO používaný v naší zahraniční síti patří mezi ty nejlepší. Údaje ze SINPRO také využíváme jako vstup do hodnocení našich ekonomických diplomatů.



Foto: MZV ČR

Jak hodnotit naše diplomaty?

Jak můžete vidět, hodnocení a vedení ekonomické sítě ve světě je různé, ale vždy se soustředí na podobné věci: kolika firmám jsme pomohli, investice domácích firem, jejich export, a zejména na zpětnou vazbu od podnikatelů. Podobná kritéria jsme začali zavádět i my před pěti lety. Kvalitní služby jsou základem, proto je i pro nás zpětná vazba od podnikatelů jedním z hlavních měřítek hodnocení.

Věřím, že každá práce je jednodušší, pokud máte jasně nastavená pravidla. I proto jsem rád, že si kolegové vzali systém hodnocení za svůj a berou jej jako normální

součástí své práce. Rok od roku se i celkové výsledky zlepšují. Co si však od začátku nového systému drží výborné hodnocení, je právě zpětná vazba od podnikatelů. Průměrná známka, kterou od podnikatelů za individuální služby dostáváme, je 1,08. Za to kolegům patří velký dík.

Nepodceňujme se

Jsem také rád, že se nám daří dobře zefektivňovat celý systém ekonomické diplomacie, ať už „doma“ či v zahraničí. Další posun nastane při společném fungování ekonomických diplomatů a zástupců státních agentur v zahraničí pod střechou ambasády. Tím ušetříme, zrychlíme a zlepšíme služby pro podnikatele a zkoncentrujeme se na výsledek.

Nemá cenu se podceňovat. Stejně jako mohla fotbalová Slavia porazit velkoklub Sevillu, která má mnohonásobně vyšší rozpočet, můžeme i my ve světě ukázat velkým hráčům, že táhneme za jeden provaz a máme semknutý a dobře šlapající tým.

Steve Jobs říkal, že „v podnikání nemůžete čekat, až bouřka přejde, je nutné naučit se tančit v dešti“ a právě proto tu jsme. Neučíme podnikatele tančit, ale můžeme jim říci, jaký styl v dané zemi zvolit, kde jsou dobré taneční školy, jak se na ně přihlásit a případně je na první lekci osobně dovezeme. Abychom to dokázali co nejlépe, musí vše fungovat jako dobře namazané soukolí a my uděláme vše pro to, aby tomu tak bylo.

MARTIN TLAPA, náměstek ministra zahraničních věcí <<



Foto: Lindr

ŠIŘITELÉ PIVNÍ KULTURY

» Východočeská firma Lindr exportuje výčepní a chladicí zařízení do stovky zemí světa. Její byznys je přitom spojený s osvětou. Své zákazníky učí, že dobrý nápoj je třeba do sklenice dostat kvalitní technologií.

Výraz „garážová firma“ Miloš Lindr nemá rád. Již jen proto, že motoru, na níž koncem 80. let minulého století objížděl vesnické tancovačky, kde se staral o servis výčepu, beztak parkoval na dvoře v Mžanech poblíž Hradce Králové, odkud pochází. V roce 1992 si založil výrobní a servisní firmu Lindr, která se specializuje na chladicí a výčepní techniku. Původně malá rodinná firma, kde byl Miloš Lindr zpočátku sám sobě majitelem i zaměstnancem, se mezitím pořádně rozrostla. Loni dosáhla obrátu přes půl miliardy korun a ve dvou výrobních závodech postavila 44 tisíc kusů výčepních zařízení. Z firmy jednoho muže se stal podnik se 175 zaměstnanci, z nichž stovka jich pracuje ve výrobě.

Byť zpočátku Lindr cílil hlavně na český a slovenský trh a chtěl nabízet především servis a atypickou kusovou výrobu, firma sídlící v Sadové u Hradce Králové je dnes globálním hráčem. „Šedesát procent našeho obrátu tvoří zahraniční trhy. Jádrem

jsou země s rozvinutou kulturou nápojů, tedy hlavně Německo a Francie. Dobře si ale vedeme také ve Švýcarsku nebo Polsku, samozřejmě na Slovensku, ale to k zahraničním trhům ani nepočítáme,“ říká Tomáš Sopek, obchodní ředitel Lindru. Zásadní bílá místa na mapě světa firma nemá – Lindr již své produkty vyvezl do více než stovky zemí světa. „Pravidelně exportujeme do sedmdesátky zemí světa, a to i těch hodně exotických,“ říká Sopek. Výčep od Lindru tak najdeme i na Špicberkách, na Novém Zélandu nebo v Karibiku, loni zase východočeská firma dodala 435 mobilních výčepních zařízení na Kubu.

Milníkem v průniku na zahraniční trhy byl rok 2004. Tehdy měl za sebou Lindr již například technologii pivovodů pro pražskou Sazka Arenu a díky státní agentuře CzechTrade, která zorganizovala incomingovou misi do Česka, získala firma významnou zakázku ve Švédsku. Možná paradoxně nikoliv na výčep piva, v němž si Lindr udělal jméno, ale na technologii

chlazení vody a sodovky. Ještě předtím si ale švédský partner východočeskou společnost, která tehdy čítala dvanáct zaměstnanců, řádně „proklepl“. „Když se byli podívat tady u nás, už o mně všechno věděli. Měl jsem pocit, že snad znají i číslo mých bot,“ líčí pobaveně Miloš Lindr, který je dodnes jediným majitelem firmy.

Na veletrhy už nejezdíme

V rozjezdu Lindru pomohly i specializované výstavy, včetně těch vůbec největších, mezi něž patří mnichovský Drinktec a norimberská přehlídka BrauBeviale.

„V Německu jsme celkově vystavovali sedmkrát po sobě, ze začátku pro nás bylo důležité ukázat se zákazníkům, byl to úspěch. Už tam ale nejezdíme. Je to velká výstava, určitě dobrá na budování kontaktů, pro nás je to ale už spíše společenská akce,“ říká Martin Hladík, ředitel Lindru. „Nevystavovat je také reklama. Ono ani není příjemné neustále sledovat, kdo si co



fotí a zkoumá," říká Miloš Lindr. Tak jako mnoha ostatním firmám, i jemu se stalo, že se setkal s čínskou kopií svého výrobku. „Byl to model, kterých jsme prodali desítky tisíc. Naštěstí jsme dostatečně inovativní, stále vymýšlíme něco nového, každý rok nabízíme vylepšené modely," dodává.

Lindr svůj globální byznys rozjel pomocí distributorů a nemá žádnou zahraniční pobočku. Pokud by nějakou zřizoval, pak na americkém trhu, kde Lindr najdeme

třeba v několika restauracích v Denveru, v oblasti New Yorku a nově také na západním pobřeží v Santa Barbaře. Zkušenosti velí, že zejména v USA je dobré být zákazníkům nablízko. A zvláště v případech, když nejde jen o byznys, ale i o osvětu. „Američané jsou zvyklí na hodně jednoduché věci, i na pivních festivalech běžně chladí pivo v boxech, které plní ledem. My to chceme změnit a ukázat, že nápoje je možné čepovat s použitím techniky, která je úspornější a ekologicky šetrnější," vysvětluje Tomáš Sopek. Ostatně „zelené" výrobky Lindru nemají dobré parametry jen na papíře. Třeba řada výčepních zařízení Green Line, v níž koluje jako chladivo propan, má oproti konvenčním výčepům až o pětinu vyšší energetickou účinnost a šetří tak náklady. Samotný chladič je navíc plně recyklovatelný a obejde se bez polyuretanové izolace.

Díky širokému portfoliu zahraničních klientů Lindr sleduje také nejrůznější trendy. I když základem vždy zůstává výčepní zařízení pro zlatavý mok, východočeská firma dodává své technologie také sodovkárnám, výrobcům limonád nebo vinařům. Nejde jen o stáčení vína, ale i jeho výrobu pomocí metody řízeného kvašení, kdy se v tancích udržuje stálá teplota. Lindr dodává také výrobníky perlivé vody nebo chladič a výčepní zařízení pro stále oblíbenější cider. Mezi nejnovější nápojové trendy v restauracích a kavárnách pak patří třeba nitro coffee, studená filtrovaná káva sycená

oxidem dusným. Roste i obliba fermentovaného čaje kombucha.

Pro Miloše Lindra je ale důležitější, že se mění celková kultura pití a s ní i trh. Byť má Lindr klasickou pumpičku, která se na party nasadí na sud ponořený třeba do studené vody, stále v nabídce, v posledních letech strmě stoupá zájem o malá výčepní zařízení. „Když jsem začínal, ani jsem si nepomyslel, že se z toho stane spotřební zboží. Malé výčepy jsou dnes dárkem ke kulatým narozeninám, dávají se pod stromeček stejně jako třeba kolo nebo lyže, které také využijete jen párkrát do roka," vysvětluje proměny trhu Miloš Lindr.

Ruční práce s lokálním puncem

A jak si vysvětluje úspěch firmy, která kdysi začínala po vesnických hospodách? Podle Miloše Lindra je klíčem k úspěchu mít kvalitní výrobek a poskytnout k němu i odpovídající servis. A dobré jméno si v byznysu budovat po malých krůčcích. Být tu pro zákazníky znamená i mít výrobky skladem. „Jdeme proti trendu a skladové kapacity naopak navyšujeme. Klienti oceňují, když můžeme dodávat ihned," vysvětluje majitel firmy.

Lindr sází i na to, že si jeho výčepní zařízení udržují vysoký podíl ruční práce. Ne všechno si východočeská firma vyrábí sama – třeba plechy nebo díly z nerezu oceli si nechává na míru dělat jinde. „Investice do strojů by se nám nevyplatila, a navíc tak dáváme práci dalším lidem ve východních Čechách," říká Miloš Lindr. Veškeré chladičové prvky jsou ale postavené na vlastním firemním know-how. A k němu patří i důraz na lokální řemeslnou výrobu. Ostatně v Mžanech, která se Sadovou sousedí, Miloš Lindr postavil minipivovar s restaurací, kam rád vozí zahraniční klienty, aby viděli, jak jeho výčepní technika funguje v praxi. Kromě nového výrobního areálu, který by rád na zelené louce postavil v sousedních Dohalicích, si velké cíle nedává. S výjimkou jednoho. Změnit velké L v názvu firmy na to malé v běžné řeči. „Zatím prodáváme doma i v cizině výčepní zařízení. Ale kdo ví, jednou to třeba bude všude prostě jen lindr a nebude třeba nic dodávat," líčí Miloš Lindr.

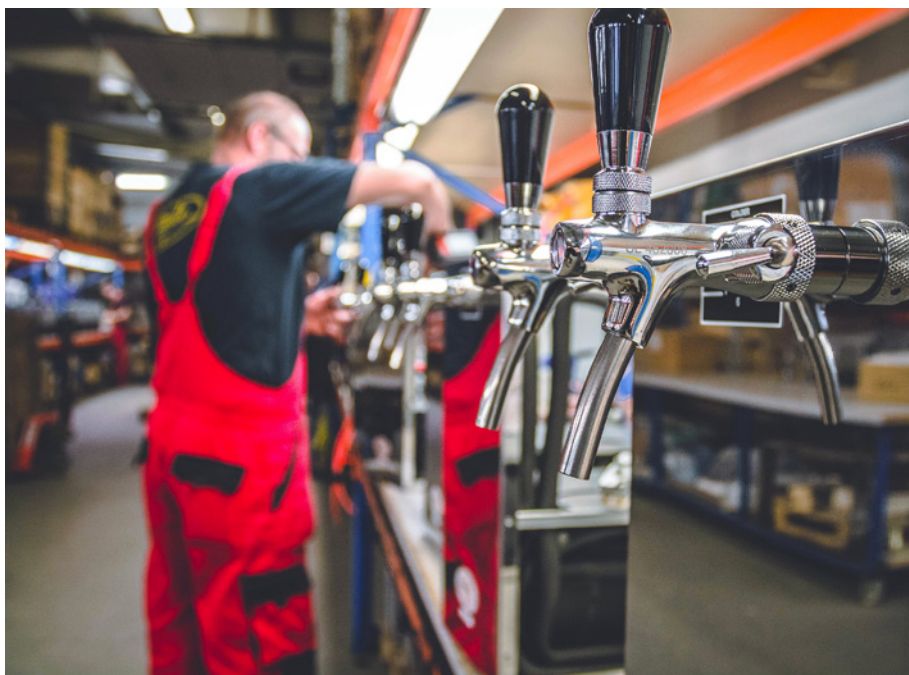


Foto: Lindr

ASIATÉ MILUJÍ PŘÍBĚHY

České pivo si razí cestu do jihovýchodní Asie – třeba pro Kozel ze skupiny Plzeňského Prazdroje byla Jižní Korea loni vůbec největší zahraniční odbytiště. Samotný produkt by ale neměl šanci bez spojení s českou historií a kulturou, kterou asijská vyznavači zlatého moku oceňují.

Restaurace Castle Praha v jihokorejském Soulu na první pohled působí bizarně. Mezi výškovými kancelářskými budovami ve čtvrti Hapjeong se ukrývá zmenšenina orloje naroubovaná na repliku Staroměstské radnice, uvnitř zase najdeme klenuté stropy imitující gotická sklepení, nápodobu brnění nebo kopie renesančních sgrafit z pražských domů. Do autentičnosti má Castle Praha skutečně daleko. Na druhou stranu ovšem nelze přehlédnout, že restaurace vznikla z upřímného obdivu k Praze a české kultuře. A že tu na jídelním lístku najdeme pečené vepřové koleno, guláš a samozřejmě hned dvě česká piva na čepu: Ježek a Primátor.

Castle Praha není jedinou výkladní skříň Česka, která vznikla díky nadšenému zápalu Korejců. V Soulu najdeme i další „české“ podniky – třeba restauraci Na zdraví v módní čtvrti Gangnam nebo loni otevřený podnik 1842, nazvaný podle letopočtu uvaření prvního plzeňského ležáku. Restaurace ostatně s Plzeňským Prazdrojem spolupracuje, a tak v 1842 není problém objednat si kromě klasické hladinky i pivo speciálně načepované – mlíko nebo šnyt.

Korejské restaurace inspirované Českem mají jedno společné. Kromě českých piv a jídel vycházejících ze střeoevropské kuchyně se tu prodávají především příběhy. To potvrzuje i Ray Stark, regionální ředitel Asahi Breweries Europe pro Asii a Pacifik, který má v rámci této japonské skupiny propagaci Prazdroje na starosti. „V Koreji najdete na trhu prakticky všechny světové pivní značky. Jen Pilsner Urquell si ale může nárokovat, že je nejautentičtější ležákem vůbec. Korejce fascinuje, že se něco vyrábí více než 170 let na jednom místě, ze stejných surovin a za použití stejných receptur,“ říká původem australský manažer.

Fotky s pivem? Skoro posedlost

Korejci podle něj patří mezi národy, které se snadno pro věc nadchnou. „V roce 2014 jsme otevřeli pop-up restauraci, kde se čepovala plzeň, prodávali jsme naše pivo ve skle i v plechu. Plánovali jsme, že po měsíci zase zavřeme, ale lidé z nás byli na sociálních sítích nadšeni, měli jsme pořádku a dvoupatrový podnik nakonec vydržel čtyři měsíce,“ líčí Ray Stark. Věhlas českého piva podle něj výrazně pomáhají šířit také fotografie na sociálních sítích. „V Evropě i Americe lidé sem tam dají na svůj profil nějaký ten snímek s pitím nebo jídlem. Asiáté jsou ale takovým focením téměř posedlí,“ vysvětluje.

dobře daří také „vlajkové lodi“ českých ležáků, značce Pilsner Urquell. „Ve východní Asii výrazně posilujeme. Jižní Korea je nyní naším třetím největším exportním odbytištěm, hned za druhým Německem a prvním Slovenskem,“ říká Zdeněk Kovář, mluvčí Plzeňského

Export českého piva podle kontinentů (v tis. hl za rok 2018)

Evropa	4756
Asie	287
Amerika	152
Oceánie	16
Afrika	3

Zdroj: Český statistický úřad



» Jedním z ambasadorů Plzeňského Prazdroje se loni stal také Singapurec Jeremy Lim Weiting.

Foto Plzeňský Prazdroj

Jižní Korea zůstává pro české pivovarníky sice exotickým, nikoliv ale nevýznamným trhem. Loni sem české pivovary vyvezly 212 tisíc hektolitrů piva a Jižní Korea se tak hned po Rusku stala druhým nejvýznamnějším trhem mimo Evropskou unii. V této asijské zemi se

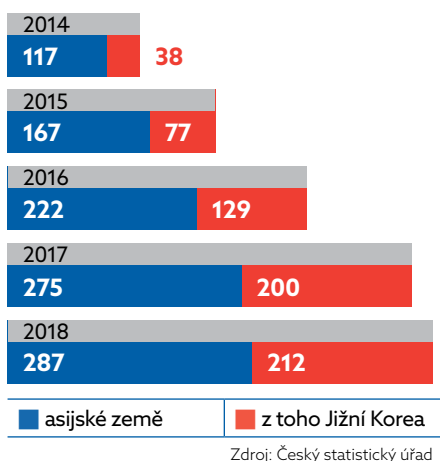
Prazdroje s tím, že značka je na vzestupu také v Japonsku, kde sídlí mateřská společnost Asahi. Kromě Prazdroje, který má nádech tradice a historie, sílí obliba Velkopopovického Kozla. „Jeho vývoz loni vzrostl o 16 %. Nejvíce jsme ho exportovali právě do Jižní Koreje, kde



>> V Jižní Koreji jsou k dostání všechna piva světových značek. Pilsner Urquell mezi nimi nechybí.

Foto Shutterstock

Export českého piva do Asie (v tis. hl)



se těší velké oblibě především Kozel černý," dodává Zdeněk Kovář.

Způsob asijského pití Kozla by pivní staromilce asi neoslovil. Točí se totiž do sklenic, jejichž okraj je tvořen krustou z cukru a skořice. A leckdy se na povrch ještě přidává porce šlehačky. Zatímco Pilsner Urquell patří mezi prémiové značky, Kozel si snaží podle Raye Starka vybudovat image pití pro mladé. „Jen samotný

produkt ale nestačí, v Koreji je nabídka obrovská. Na asijských trzích se vše točí kolem lidí, popíjení piva je spojené se soutěžemi a festivaly," doplňuje manažer.

Pivní ambasadoři

Prazdroj na asijských trzích sází také na „pivní ambasadoře“. Těmi se stávají proškolení výčepníci, kteří projdou kurzem v Česku a dbají pak doma na správné ošetření piva. Plzeňský pivovar jich loni proškolil 120, z toho šestnáct nových výčepníků pro asijské země. Export piva v sudech a tancích je ostatně trendem nejen v Prazdroji. České pivovary loni vyvezly v těchto obalech 2,6 milionů hektolitřů zlatého moku – poprvé více než v lahvích, plechovkách a malých soudcích.

Ray Stark je přesvědčen, že boom českého piva v Jižní Koreji může být inspirací pro expanzi do dalších zemí jižní a východní Asie. „Takových Korejí můžeme mít do deseti let celý tucet," myslí si. Kromě Japonska, které je pro skupinu Asahi v podstatě domácím trhem, věští velké šance pro expanzi českého piva

v nejbližších letech třeba ve Vietnamu, z hlediska exportů druhé nejvýznamnější asijské zemi, kde se dovoz pěnivého moku z Česka v posledních třech letech zdvojnásobil.

Šance mají čeští exportéři také na Tchajwanu, v Singapuru a Hongkongu, kde byl v roce 2015 otevřen první podnik s čepovanou „plzní" s prozaickým názvem Pivo. K dostání je tu třeba i lahvový Lobkowicz. Stále perspektivní je podle manažera Asahi Breweries Europe také Čína – byť tam se českým pivním exportům v posledních letech moc nevede. Tři roky po sobě vývoz z Česka klesá.

A co zkušený manažer, jenž se ve světě prodeje piva pohybuje čtvrtstoletí, radí českým pivovarníkům, kteří chtějí proniknout na asijské trhy? „Jediný recept neexistuje. Ke každé zemi je třeba přistupovat individuálně. Každopádně platí, že je třeba neustále zkoušet nové cesty a nepolevovat. A nezapomínat přitom na to, že příběh českého piva je v Asii artiklem sám o sobě," uzavírá Ray Stark.

BLAHOŠLAV HRUŠKA <<

BUDVAR PROŠLAPÁVÁ CESTU ČESKÉMU PIVU

» Milovník piva z New Yorku přichází do jednoho z mnoha tamních barů. „Jaký máte český ležák?“ ptá se obsluhy. „Víte, české ležáky mám nejradši,“ dodává. Takovou vizi budoucnosti tuzemského piva nastínil v rozhovoru pro MED generální ředitel Budvaru Petr Dvořák. Nejvíc ho samozřejmě potěší, když v cizině narazí na nápoj přímo z Českých Budějovic. „Jsem ale rád, když tam vidím jakékoliv české pivo,“ zdůraznil šéf pivovaru, který zůstal jediným národním podnikem v Česku.

Právě výjimečný status národního podniku, který zůstává ve stoprocentním vlastnictví státu a spadá přímo pod ministerstvo zemědělství, vyvolával v minulosti politické třenice. Část politiků žádala privatizaci nebo alespoň změnu právní formy podniku. Jiní argumentovali, jak důležité je zachovat status quo kvůli sporům o značku Budweiser s americkou pivovarnickou skupinou Anheuser-Busch. Jakákoliv podobná změna by v jejich očích mohla být začátkem procesu, který by nakonec skončil převedením Budvaru do náruče jeho amerického konkurenta.

Petr Dvořák v rozhovoru poznamenal, že v tomto ohledu „doba pokročila“. Tou zásadní otázkou už není, jestli by se národní podnik měl či neměl transformovat, ale to, jakou roli by měl plnit pro stát a pro celé české pivovarnictví. „Budvar má v tomto ohledu obrovský potenciál, může využívat sílu své značky a prošlapávat cestu pro české pivo na zahraničních trzích. Na mnoha z nich jsme dobře etablovaní, vyvážíme zhruba do 80 zemí světa,“ uvádí generální ředitel.

Budvar už začal spolupracovat s malými pivovary na domácím trhu, rozhodl se nabídnout jejich pivům „své“ pípy v restauracích. Dalším krokem má být podle Petra Dvořáka právě sdílení exportního know-how. Budějovický podnik může přispět s radou, na koho se v té či oné zemi obrátit, nebo i na některých trzích zařadit partnerská piva do svého portfolia.

Budvar jako řemeslné pivo

Budvar má ostatně k řadě minipivovarů blízko i proto, že na rozdíl od jiných firem

nikdy neopustil tradiční způsob vaření piva. Díky tomu se hlásí k současnému trendu řemeslných, craftových piv – tedy piv, jejichž výrobci nijak nešidí suroviny, zachovávají při výrobě velký podíl ruční řemeslné práce a drží se specifické chuti svého moku.

„Když se podíváte na témata, o kterých se v souvislosti s craftovými pivy debatuje, zjistíte, že Budvar nemusí na svých výrobních postupech měnit vůbec nic. Naopak, pro nás to není žádný módní trend. Pivo vaříme tak, jak jsme ho vařili vždycky, dnes to ale dokáže ocenit více spotřebitelů,“ říká generální ředitel Budvaru.

Zatímco jiní výrobci ležáků v Česku i ve světě se v minulosti zbavili ležáckých sklepů a tanků, Budvar naopak své

sklepy dál rozšiřuje. Svou dvanáctku vaří výhradně z žateckého hlávkového chmele. Petr Dvořák mluví o zajímavém kontrastu mezi tradičním vařením piva a moderními technologiemi. Obojí k dnešnímu Budvaru patří. Na jedné straně třeba „chlapí“ na varně, kteří po staru sekerkou dávku chmel, na druhé straně nejmodernější logistické centrum, kdy od stočení piva do lahve až do jeho naložení do kamionu není nutný jediný zásah lidské ruky. Veškerou práci přebírají roboty, výtahy a zakladače. (Více v tématu na straně 5.)

Toto vše má podle Petra Dvořáka, který se vždy věnoval především marketingu, velký význam také pro exportní strategii. Budvar dnes v celém světě těží z toho, že spotřebitele zajímá celý příběh dané



» Varna v budějovickém pivovaru.

Foto: Budvar



>> Generální ředitel Petr Dvořák (vpravo) přímo u zdroje.

Foto: Budvar

značky – tedy z čeho, jak a kde je pivo vyrobené.

Evropská sféra vlivu

Z hlediska teritoriálního zaměření exportu je přítom pro Budvar zatím stále klíčová Evropa. Jde o kontinent, který podle historických dohod o sférách vlivu z první poloviny minulého století měl vždy patřit Jihočechům, nikoliv americkému Budweiseru ze skupiny Anheuser-Busch. Ten si měl zase pohlídat „domácí“ americký kontinent. Konkurenti ze Spojených států se sice navzdory dohodám také snažili Evropu dobýt, ale Budvar své pozice díky úspěchům v mnoha soudních sporech ustál.

Budějovický národní podnik loni vyvezl do celého světa 1,1 milionu hektolitřů piva, což byl meziroční nárůst o 8,5 procenta. Vůbec nejvýznamnějším zahraničním trhem je Německo, do velké pětky největších odběratelů pak patřily také Polsko, Rusko, Slovensko a Velká Británie. Podle Petra Dvořáka vývozu výrazně pomáhají dceřiné společnosti Budvaru ve třech z těchto zemí – Německu, Slovensku a Británii.

Specifickým případem je právě Spojené království – na trhu tam koexistují obě značky, Budweiser Budvar i americký Budweiser, který jinde v Evropě většinou musí používat značku Bud. Nyní je ov-



>> Chmel je naše zlato.

Foto: Budvar

šem Británie v centru pozornosti především kvůli chystanému brexitu, k němuž se ale stále nemůže dopracovat. Není jasné, jakou má mít odchod z Evropské unie formu, což přináší značnou nejistotu i pro Budvar.

„Brexit je pro nás především krátkodobá hrozba. Pokud by mělo dojít k tvrdému brexitu, nikdo není schopný říct, co se vlastně bude dít, jestli budou stát kamiony na hranicích,“ uvádí Petr Dvořák. Britská vláda sice prohlásila, že neplánuje žádné zvyšování cel, ale nejistotu tím nerozptýlila. Z dlouhodobějšího hlediska by brexit podle generálního ředitele žádnou tragédií být nemusel: „Exportovat mimo Evropskou unii umíme.“

Z Evropy dál do světa

Jestliže krátkodobě zůstává nejzajímavějším teritoriím Evropa, do budoucna má Budvar širší geografické ambice. „Ekonomické a demografické trendy nám ukazují, že ve střednědobém a dlouhodobém horizontu se musíme chystat na silnější expanzi do vzdálenějších destinací,“ říká šéf Budvaru, který byl v minulosti také marketingovým manažerem Plzeňského Prazdroje. Považuje za logické, že nástup jeho bývalého zaměstnavatele v Asii je zatím silnější než v případě Budvaru – i vzhledem k japonským majitelům plzeňského pivovaru.

Stejně jako v Česku platí i na exportních trzích, že se Budvar musí prosadit také jako točené pivo v restauracích. „Když chcete budovat silnou značku piva, nemůžete být jenom na regálech v maloobchodních řetězcích. V hospodách a restauracích se formují názory, vytvářejí spotřebitelské trendy,“ vysvětluje Petr Dvořák. Pivo je z marketingového hlediska „společenský produkt“, což platí víceméně všude na světě – od Německa po asijské země.

To nejde splést...

Při dobývání dalších trhů bude nutné vycházet z toho, jak byl nebo případně ještě bude v jednotlivých zemích dořešen spor s americkým Budweiserem. Šéf Budvaru v této souvislosti mluví o třech až čtyřech kategoriích zemí – někde mohou Budějovičáci prodávat své pivo pod svým preferovaným názvem Budweiser Budvar a buď mají na tuto značku exkluzivní práva nebo nikoliv, jinde se musejí spokojit s českou verzí Budějovický Budvar. Ve Spojených státech a Kanadě se pak nemůže v názvu objevit ani slovo Budvar, takže tam se toto pivo prodává pod názvem Czechvar.

Nemůže ale někdy paradoxně silná celosvětová reklama amerického Budweiseru pomoci i opravdovému budějovickému pivu z Budvaru? „To si nemyslím,“ odpovídá Petr Dvořák. Spotřebitelé, kteří mají pivo rádi a rozumí mu, dobře vědí, jaký je rozdíl mezi americkým pivem a tradičním českým ležákem.

JAN ŽIŽKA <<

» Sarajevský pivovar má tradici ještě z dob Rakouska-Uherska, stejně jako tehdy se tu i dnes vaří pivo plzeňského typu.



Foto Shutterstock

ČEŠI POMÁHAJÍ PIVU NA ZÁPADNÍM BALKÁNĚ

» Česká rozvojová agentura podpořila v Srbsku a Bosně a Hercegovině dva projekty, které cílí na lokální produkci piva s využitím technologického know-how z Česka.

Město Vršac v srbském Banátu patří mezi lokality na Balkánu, které stály vždy ve víru dějin. Vládli tu Osmané, Rakušané i Maďaři, mluvilo se tu německy, rumunsky, ale také česky. Byť zdejší populace české menšiny není tak početná jako v sousedním Rumunsku, ve Vršaci dodnes působí Česká beseda. Nedaleko odsud, ve vesnici Mesić, ale najdeme i jinou, moderní českou stopu. Zdejší stáčírna minerálky „Moja Voda“, generální dodavatel Air Serbia, se v roce 2016 rozhodla, že postaví minipivovar. A vsadila na české suroviny a know-how.

Vršacké pivo, které navázalo na tradici místního pivovaru z 18. století, se vaří z českých přísad, podle českého receptu a za pomoci české technologie. „Z Česka

si vozíme světlý i karamelizovaný slad a žatecký chmel. Finančně nás to vyjde podobně, jako kdybychom nakupovali na srbském trhu, kvalita je ale nesrovnatelně vyšší,“ říká Branislava Arsićová, technoložka minipivovaru o kapacitě 3 tisíce hektolitrů ročně. Samotná receptura na vršacký světlý i tmavý Kamarad, jak se pivo jmenuje, pochází od pivovarské skupiny Ossegg, která navazuje na tradice zlatého moku z osekého cisterciáckého kláštera na severu Čech. Technologii minipivovaru včetně montáže a proškolení obsluhy pak provedla firma Roneli SE, která se specializuje na generální dodávky staveb a stavební management a má za sebou úspěšné projekty v Indii, Jižní Koreji, Vietnamu, Kongu, Rusku nebo Kazachstánu. Zaškolení personálu mini-

pivovaru pod dohledem českého sládka proběhlo ve dvou etapách. Nejdříve v obdobném zařízení v Česku, ve druhé fázi pak přímo v Srbsku.

Kamarad nepatří mezi významné hráče na srbském trhu, na němž dominují velcí světoví lídři jako Carlsberg, Heineken nebo Molson Coors, mateřská společnost Staropramenu, který se ostatně v Srbsku licenčně vaří. V rámci kategorie řemeslných piv je nefiltrovaný a nepasterizovaný Kamarad nicméně významná lokální značka, po níž roste poptávka. V Srbsku je více než dvacet mikropivovarů a některé z nich, jako je Dogma nebo Kabinet, jsou zejména u mladých konzumentů oblíbené po celé zemi.

Minipivovar pro Srbsko

Úspěch srbského zlatého moku s českým puncem a nadějně vyhlídky na tamním trhu proto pivovarníky z Roneli SE inspiro-

valy k dalšímu kroku. S podporou dotačního Programu B2B České rozvojové agentury (ČRA) vytvořila předloni firma podnikatelský plán pro stavbu pivovaru v Srbsku o kapacitě 3 tisíc hektolitřů ročně. Sběr dat probíhal přímo v Srbsku, samotnou analýzu pak dělali čeští experti. Výsledkem podnikatelského plánu je pak manuál, jak by se na srbském trhu dal založit a provozovat minipivovar. Obsahuje i návrh použití pivovarských technologií, surovin a receptur.

V podnikatelském plánu společnosti Roneli nechybí doporučení, jaké typy piva jsou vhodné pro srbské konzumenty. Kromě klasických ležáků je možné sortiment budoucího pivovaru doplnit různými druhy svrchně kvašených piv, především typu Ale, IPA a APA. Vhodné je také minipivovar spojit s restaurací, která zajistí až polovinu prodeje.

„Srbsko je z pohledu českých firem velmi zajímavým a perspektivním trhem. Legislativní překážky jsou minimální, země se připravuje na vstup do Evropské

hektolitřů pěnivého moku. „Českému pivu se daří i na méně tradičních trzích mimo EU, jako je právě Srbsko. Potvrzuje to fakt, že naše pivo chutná skutečně všude,“ říká Martina Ferencová, výkonná ředitelka Českého svazu pivovarů a sladoven.

Na pomoc místním komunitám

Srbsko není jedinou balkánskou zemí, kde má zlatý mok s českou stopou nejen tradici, ale i dobré vyhlídky. Slibným trhem je také Bosna a Hercegovina, kam se rakousko-uherská pivovarská technologie dostala ještě v časech osmanské nadvlády. Dodnes funkční a oblíbený Sarajevský pivovar, svého času jeden z největších výrobců zlatého moku v rakousko-uherské monarchii, používal zařízení vyrobené v Ringhofferově továrně v Praze na Smíchově. Závod vařil ležák plzeňského typu a chlubil se reklamním sloganem „první český pivovar“.

Přestože se v Bosně a Hercegovině i díky muslimské populaci dnes ročně v pře-



>> Pivo Kamarad se v Srbsku vaří podle českých receptur s využitím technologie z Česka.

Foto JKP Drugi Oktobar

Změnit by to mohl projekt pražské společnosti TechOrg, která se rozhodla prozkoumat ekonomické možnosti rozvoje místních komunit v Bosně a Hercegovině skrze lokální produkci piva. Firma se stala jednou ze 33, která letos získala finance z dotačního Programu B2B České rozvojové agentury. Podnikatelský plán společnosti TechOrg počítá s analýzou, na jejímž základě vyhodnotí možnosti výstavby minipivovaru o roční kapacitě tisíc až 2 tisíce hektolitřů.

Projekt minipivovaru by měl také přispět k rozvoji místní komunity, protože v zemi je stále nízká míra podílu malých a středních podniků na budování ekonomiky. „Chceme také zohledňovat principy šetrnosti k životnímu prostředí, genderové neutrality a zejména budeme klást důraz na zapojení místní komunity do procesu rozhodování, financování a vlastnictví projektu. Cílovými skupinami budou obyvatelé a návštěvníci vybraného regionu Bosny a Hercegoviny, v němž by minipivovar měl vzniknout,“ dodává Ondřej Hlaváček, majitel a hlavní inženýr společnosti TechOrg.

Jak záměr firmy Roneli, tak podnikatelský plán TechOrg nepatří svým rozsahem a dopadem mezi velké ekonomické projekty. Svým důrazem na podporu lokálních hospodářských aktivit ale doplňují českou stopu na západním Balkáně, jejíž prosazování zůstává prioritou české zahraniční politiky.

BLAHOŠLAV HRUŠKA <<



>> V Srbsku roste obliba lokálních minipivovarů. Jedním z nich je i Crna Ovca v Zemu- nu na okraji Bělehradu.

Foto Shutterstock

unie a i z těchto důvodů se snaží vstup na místní trh spíše usnadnit,“ míní Jaroslav Soukal, který měl coby ředitel divize Pivovary společnosti Roneli SE srbský projekt na starosti. Dávají mu za pravdu i čísla – i když je Srbsko spíše zemí vína a ovocných destilátů, export českých piv do této balkánské země se za posledních pět let více než zdvojnásobil. Loni čeští pivovarníci na tento hned po Chorvatsku nejvýznamnější balkánský trh vyvezli 55 tisíc

počtu na obyvatele vypije jen asi třetina toho, co v Česku, poptávka po pivu roste. Výroba přímo v zemi ale kapacitně nestačuje, a tak Bosna a Hercegovina až 70 procent své spotřeby piva pokrývá dovozem – především ze sousedního Chorvatska, ale i Slovinska, Černé Hory nebo Srbska. A samozřejmě také z Česka. Byť jde prozatím o malé objemy – loni české pivovary do Bosny a Hercegoviny vyvezly pouhé 2 tisíce hektolitřů piva.

Martin Smolek: VYBÍRAT SI MEZI CIZINCI NENÍ OSTUDA

Stát je tu od toho, aby příchod zahraničních pracovníků do Česka reguloval. Určovat si, jakou státní příslušnost a jakou profesi upřednostní, není žádná diskriminace, říká v rozhovoru pro MED Martin Smolek, náměstek ministra zahraničí pro řízení sekce právní a konzulární.

Martin Smolek je špičkový právník se specializací na komunitární právo, který ČR již od roku 2008 coby vládní zmocněnec zastupuje při Soudním dvoru EU. Na ministerstvu zahraničních věcí (MZV) má jako náměstek ministra na starosti také vízové záležitosti. A nejen před soudem v Lucemburku, ale i ve své kanceláři v Černínském paláci si uvědomuje, že Česku citelně chybí nový zákon o pobytu cizinců, který by pružně reagoval na evropskou legislativu i nové migrační trendy. „Do nové normy bych zapracoval i povinnosti firem. Jestliže využívají vládního programu pro vydávání zaměstnaneckých karet, ať se také podílejí na nákladech,“ argumentuje.

Česko před pěti lety zavedlo zaměstnanecké karty, které spojují právo pobývat a pracovat u nás v jediném dokumentu. Loni o tuto kartu zažádalo již více než 30 tisíc lidí. Našlo Česko po letech tápání způsob, jak legální pracovní migraci do země zefektivnit?

Začnu z druhé strany – zdaleka nejlepším nástrojem pracovní migrace do Česka byl náš vstup do Evropské unie. Volný pohyb pracovních sil zůstává jedním z pilířů EU. A zdaleka se to netýká jen Rumunů nebo Bulharů, kteří by u nás chtěli pracovat, ale třeba také cizinců ze západní Evropy, protože těch do Česka přijíždí stále víc.

Pokud se budeme bavit o třetích zemích, pak jsou zaměstnanecké karty úspěšným modelem. Je třeba zdůraznit, že těch „problémových“ zemí, kde je přetlak poptávky po práci v Česku nad nabídkou, a MZV proto musí hledat způsoby, jak se

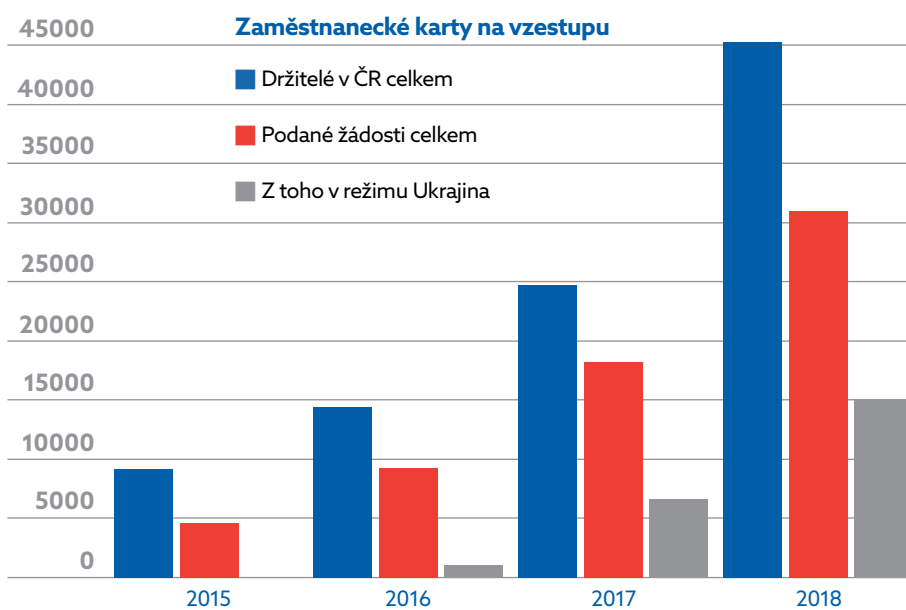
s tímto převisem vypořádat, je z celého světa maximálně do desítky. Zastupitelských úřadů přitom máme kolem 120.

Naši nejvýznamnější menšinou jsou Ukrajinci, předloni ve statistice pobytových oprávnění přeskočili i Slováky. Zrovna v případě Ukrajiny se ale stále mluví o problémech. Před lety se objevovala podezření z korupce, z toho, že elektronický způsob objednávání na konzuláty je možné za úplatu přeskočit a cesta za prací do Česka je tak jen pro ty, kteří si to umějí zařídit.

Taková podezření tu ale budou vždy, nikdy je zcela nevymýtíme. My v cizině nemáme žádné kompetence v orgánech činných v trestním řízení, nejsme partneři ve smyslu místního správního práva. Proto nám

nezbývá nic jiného, než taková podezření z nekalosti eliminovat. Právě proto se vymyslel Režim Ukrajina, model zvláštního zacházení s kvalifikovanou pracovní silou, kdy o termínu pro osobní podání žádosti o práci a pobyt v Česku spolurozhoduje více subjektů, a to nikoliv v cizině, ale na našem území. Navíc nejen státní správa, ale i celkem devět oborových garantů programu, mezi nimiž jako největší hráči figurují Hospodářská komora ČR a Svaz průmyslu a dopravy ČR. Cílem bylo znemožnit činnost překupníkům, kteří by museli ovlivnit všechny subjekty začleněné do zmíněného režimu, což je prakticky nemožné.

Klíčovým momentem je i párování nabídky s poptávkou. Na jedné straně jsou firmy zapojené do Režimu Ukrajina, usazené u nás, na druhé zájemci o práci v Česku.



Pozn. žádosti v roce 2015 jen za červen-prosinec

Zdroj: MZV, MV

Právě díky zapojení oborových garantů máme nejen my, ale i žadatelé jistotu, že česká firma, tedy jejich budoucí zaměstnavatel, je prověřená například co do placení sociálního a zdravotního pojištění. To je kontrolovaná cesta i pro odbory.

Režim Ukrajina funguje bezmála tři roky. Nakolik se osvědčil?

Ten model běží z našeho pohledu výborně. Má jedinou vadu, a to jsou nízké roční kvóty. Poptávka českých firem je vysoká, dvacet tisíc míst ročně nedostačuje, čekací lhůty se bohužel opět prodlužují. Vláda proto schválila návrh ministerstva zahraničí

myslu a obchodu a samozřejmě resortu práce a sociálních věcí.

Žádosti o zaměstnanecké karty od loňska nabírá soukromé vízové centrum ve Lvově. Jaké zkušenosti máte s outsourcingovou firmou, která zajišťuje vyplnění a předání formulářů?

Bez vízových center bychom nebyli schopni nabírání žádostí zvládat. Vízová centra nám pomáhají v administrativě, jinak bychom museli počet úředníků podstatným způsobem navýšit. Ve Lvově máme sedmáct konzulárních pracovníků, třeba Poláci jich mají kolem

vládních kvót. Takové pravidlo by se mělo objevit v novele zákona o pobytu cizinců, která se ovšem vrátila k projednání z Poslanecké sněmovny do Senátu.

Zákon o pobytu cizinců je nepřehledný, novelizuje se dvakrát do roka. Co v něm podle vás jako právníka se specializací na komunitární právo chybí?

Česko nutně potřebuje nový zákon o pobytu cizinců. Osobně bych záležitost řešil rozdělením na zákon o pobytu občanů EU a zákon pro ostatní cizince. Ten první by mohl být jen krátký, který by zakotvil směrnice EU a následnou judikaturu.

Vedle toho nechtě je zákon o pobytu občanů ze třetích států, který by především jinak, než to činí stávající úprava, konstruoval proces získávání dlouhodobých pobytů. Právě nové nastavení procesních pravidel je pro budoucí úpravu klíčové.

Dále bych do něj zapracoval například i povinnosti firem. Pokud se účastní vládního programu a získávají zaměstnance, ať také státu něco vracejí, ať se podílejí na nákladech. Vzniká tu kumulace pracovníků na jednom místě a s tím i problémy spojené třeba s povinnou školní docházkou a lékařskou péčí. V zákoně by se dal definovat účelově vázaný odvod státu i spolurozhodovací pravomoc obcí nebo měst, v jejichž katastru velké továrny leží. To říkám sám za sebe.

Obecně je třeba si uvědomit, že zákon o pobytu cizinců je starý dvacet let. Je postaven na architektuře, která ve své době splňovala představu o způsobu přijímání cizinců. To se ale změnilo nejpozději s naším vstupem do EU, velké množství rizik odpadlo i tím, že například Ukrajinci od roku 2017 nepotřebují pro cestování do zemí Schengenu vízum.

Ke dvacetiletému výročí zákona o pobytu cizinců bychom se proto vážně měli zabývat jeho kompletní změnou. Již jen proto, že stávající zákon nepočítá s digitalizací. Chápu, že jsou problémové destinace jako Ukrajina nebo Vietnam, kde se objevují falza osobních dokumentů, která se v digitální formě těžko odhalují. Ve zbytku světa ale není důvod, proč by vše mělo obíhat v papírové podobě tak jako dosud.

Zvláštní vládní režim platí i pro Srbsko, Mongolsko a Filipíny. Je spravedlivé, že



Foto: MZV ČR

na navýšení ročního objemu na dvojnásobek dnešního limitu, tedy 40 tisíc míst.

Chceme zkrátit čekání

České firmy si stěžují na příliš zdlouhavou administrativu. Jak dlouho vyřízení zaměstnanecké karty v Režimu Ukrajina trvá?

Aktuálně je to 110 dnů od zařazení do programu po podání žádosti ze strany žadatele z Ukrajiny. K tomu je nutné přidat ještě asi 6 týdnů na vyřízení žádosti, kterou provádí ministerstvo vnitra. Naším cílem je zmenšit dobu čekání na maximálně čtyřicet až padesát dnů. A k tomu by právě mělo vést navýšení ročních kvót. Nestojí to ale jen na MZV, protože my sice jsme gestorem, zaměstnanecká politika se ale týká i ministerstva prů-

120. Víz bude ale přibývat, proto musíme na provoz vízových center vyhlásit řádné koncesní řízení.

Kromě státního programu Režim Ukrajina existují i individuální žádosti o práci v Česku. Tam funguje objednávání přes email, měsíční limity bývají vyčerpány během minut. Neuvažuje MZV o nějakém novém elektronickém systému, kterým byl kdysi Visapoint?

Sám za sebe bych si přál, aby přes Režim Ukrajina proudily všechny žádosti. Protože systém emailů není ideální – ne ze strany konzulárních pracovníků ambasády, protože ti do něj nijak nezasahují. Ale z pohledu toho, kdo a jak email odešle. Pro nás jde o zbytkovou kategorii, kterou držíme proto, že nemáme nezpochybnitelnou oporu v zákoně, jež by nám umožňovala individuální žádosti regulovat pomocí

některé vybrané země mají program, který jim garantuje česká vláda, zatímco jiné vyjdou naprázdno?

Jistě, stát je tu od toho, aby přichod cizinců do Česka reguloval. Nebavím se teď o některých pobytových titulech, jako je studium, věda a výzkum nebo sloučení rodiny. Co do zaměstnaneckých poměrů má ale každá členská země EU právo rozhodnout o počtu cizinců, které přijme. Víím, že tím leckoho naštve. Netvařme se ale, že každý cizinec musí mít co do pohybu na našem území a pobytu v něm stejná práva jako Čech nebo občan EU. Už kvůli nám samým zjednodušíme všechny procesy a zařídíme, ať jsou férové. Ta férovost ale neznamená stoprocentně stejná pobytová práva, jako mají našinci nebo občané EU. Již proto,

situaci. Právě například Schengenský vízový kodex je v rámci EU nastaven tak, že se k určité části cizinců cíleně chováme jinak – ať už kvůli bezpečnostním nebo migračním rizikům. A stejně tak je analogicky možné postupovat v udělování pracovních víz. Řekněme si, koho v Česku chceme, jaké by měl u nás vykonávat profese a podle toho se zařídíme. Dělalí to Spojené státy, dělá to Kanada, nevidím důvod, proč by tomu u nás mělo být jinak. I když uznávám, že obrátit celý proces od nastavování pravidel pro všechny k aktivnímu výběru není pro politiky ani úředníky jednoduché.

Vládní program byl z Ukrajiny rozšířen také do Mongolska, Srbska a na Filipíny. Lze to chápat jako cílené upřednostňování, o němž jste mluvil?

vávat žádosti, které mezitím i přes zákaz dorazily, do Vietnamu proto posíláme mimořádné posily. Zdůrazňuji, že stop-stav se netýkal nárokových titulů, jako je sloučení rodiny. Tam jsme byli vždy i díky uvolnění kapacity v souvislosti se zastavením náběru žádostí o zaměstnanecké pobyty schopni žádosti zpracovat. V poslední době se poptávka po termínech prakticky zcela shodovala s našimi kapacitními možnostmi, a celou jsme ji tedy pokryli.

A totéž zatím platí o schengenských turistických vízech. Jejich agenda navíc v souvislosti se zvažovanou přímou leteckou linkou Praha-Hanoj poroste. Já sám jsem pro otevření českého pracovního trhu Vietnamcům. Ale jen pro vysoce kvalifikované pracovníky, to by měla být prioritní kategorie s vysokou přidanou hodnotou. Teprve pak můžeme uvažovat o rozšíření v podobě zařazení Vietnamu do vládního režimu, který funguje na Ukrajině a v jiných vybraných zemích.

Existují i jiné země, kde by zájemci mohli o česká pracovní víza žádat v rámci vládou garantovaného režimu?

Ano, počítá se s dalšími čtyřmi státy – Běloruskem, Kazachstánem, Indií a Moldavskem. S tím, že Černá Hora bude spadat pod stávající režim se Srbskem. Zatím jde jen o návrh, který vláda ještě neschvalovala – právě kvůli tomu, že není přijata poslední novela zákona o pobytu cizinců. Všechny tyto země jsme si ale vyhodnotili jako bezproblémové. Je tam poptávka po práci v Česku. Co se týče kvót, půjde o podobné počty jako v Srbsku nebo Mongolsku. Tedy spíše stovky žádostí ročně, nikoliv tisíce.

Jestli tyto kvóty budou naplněny, ale záleží také na tom, jak aktivně budeme na tamních trzích vybrané profese hledat. Zvláštní režim třeba existuje i pro sezónní práce v zemědělství. Téměř ale není využíván, protože nejsou zájemci. Firmy nebo v případě nemocnic třeba i kraje by si měly přímo v zahraničí více mapovat terén. Když to shrnu – stát má právo vybírat si mezi cizinci. Samotné hledání pracovní síly ale není záležitostí státu. Ten by se měl snažit o co nejflexibilnější nastavení procesních pravidel, aby se cizinec s potřebnou kvalifikací, kterého žádají české podniky, mohl bez velké byrokracie v krátkém čase začleňovat do našeho pracovního trhu.



Foto: Shutterstock

» **Cizinci se na českém trhu práce nejvíce uplatňují ve stavebnictví a průmyslu.**

že ani na krátkodobé vízum není hmotně-právní nárok, jak opakovaně potvrzují ve svých stanoviscích generální advokáti Soudního dvora EU.

Nebojme se rozlišovat

Měl by si stát mezi cizinci vybírat i co do jejich původu?

Nebojme se rozlišovat mezi státními příslušnostmi. Nesnažme se chovat ke všem stejně. To není diskriminace, není to ani žádná ostuda. Na občany států třetích zemí máme dokonce povinnost aplikovat jiná pravidla, pokud se nenachází ve stejné nebo srovnatelné

Všechno jsou to země, s nimiž máme dobré zkušenosti. V Česku žije asi devítitisícová mongolská menšina, vůbec největší v EU. Narazíte na mongolské státní úředníky, kteří u nás studovali a domluví se česky. V Srbsku před časem ukončila činnost velká automobilka i chemička, je tam dostatek kvalifikovaných pracovních sil.

Na druhou stranu třeba ve Vietnamu byl příjem žádostí o zaměstnanecké karty loni zcela zastaven.

Situaci v polovině letošního května vyřešil Nejvyšší správní soud tím, že náš zastupitelský úřad v Hanoji nesmí usnesení vlády o stop-stavu respektovat. Žádosti tedy opět nabíráme. Nejprve budeme zpraco-



Raiffeisenbank je dlouhodobým a spolehlivým partnerem firem působících v mezinárodním obchodu. O aktuálním vývoji exportu a o tom, na čem staví v Raiffeisenbank svůj úspěch, jsme si povídali s Petrem Fialou, ředitelem divize Trade Finance & Factoring.

Jak je na tom export a exportní financování v ČR?

Celkově se exportu v posledních letech daří, je ale důležité rozdělit export na ten směřující do EU, zejména Německa, a ten mířící do zbytku světa. Při tomto dělení už obrázek není tak jednoznačný. Naše závislost na západních sousedech a jejich „světovém úspěchu“ roste, zároveň náš podíl na finálních trzích mimo EU klesá. Jinak řečeno, stáváme se subdodavatelskou zemí a finální výrobek se ve výsledku exportuje z okolních států. Tím se mění i skladba exportního financování.

Jaký druh exportního financování aktuálně čeští exportéři poptávají?

Klienti od nás očekávají flexibilitu a inovaci. I proto se v Raiffeisenbank na exportní financování díváme jako na širší disciplínu. Jsme s klienty ve všech fázích – před, při i po exportování zboží a služeb. Pro mě osobně začíná exportní financování už podporou klienta v tendru vystavením záruky za nabídku a strukturováním financování a platebních podmínek

do tendru tak, aby klient zakázku získal a zároveň byl schopen ji zrealizovat. Exportní financování dnes není jen o klasických odběratelských úvěrech, ale i o zárukách, exportních akreditivách, financování výroby a v případě aktuálního vývoje českého exportu převážně o financování pohledávek. U nás máme velmi zkušené týmy ve všech zmíněných oblastech.

Liší se export dle teritoria?

Ano. Za poslední dekády rozvoje obchodu a globalizace došlo ke značnému odbourání kulturních, geografických a komunikačních bariér. Zejména v Evropě se nyní obchoduje tzv. na *open account*. Vývozce přebírá komerční i politická rizika svého odběratele. To je výhodné zejména pro zahraniční odběratele a český exportér je pak vystaven dvěma základními problémům, a to tlaku na jeho provozní financování a riziku

celého dodavatelského řetězce. Zejména druhý bod je, řekl bych, často podceňován a v případě snižování ekonomického růstu toto riziko vzroste. V Raiffeisenbank tyto případy řešíme bezregresním odkupem pohledávek, kterým pro klienta vyřešíme tlak na provozní financování včetně optimalizace rozvahy i nejistotu úhrady od zahraničního odběratele.

Co export mimo EU? Kterým směrem a jak podporujete vaše klienty?

Princip je stejný – jsme stále s naším klientem. Doprovázíme ho do všech koutů světa. Každý z koutů má ovšem svá specifika, proto se i struktura financování liší. Zde svou úlohu sehrává i EGAP či jiné pojišťovny, se kterými transakce do ekonomicky a politicky složitějších zemí realizujeme. Raiffeisenbank jako dceřiná

banka Raiffeisen Bank International přináší všem zúčastněným stranám znalosti a zkušenosti z cílového trhu v podobě přímého zastoupení, reprezentativních kanceláří nebo již realizovaných transakcí. Naším cílem je úspěšně zrealizovaná transakce, čehož bez informací a zkušeností nelze dosáhnout.

Agrární obchod s Ruskem: SANKCE JSOU I ŠANCE

Sektory zemědělství a potravinářství v Ruské federaci prošly za posledních několik let velkou proměnou. Ozývá se kritika i obdiv. Zavedení „ruského potravinového embarga“ a pokles hodnoty rublu však byly klíčovým impulsem pro nastolení nového trendu. Rusko se z pozice jednoho z největších dovozců potravin pomalu přesouvá do role vývozce. Ne všem oborům, podnikům a regionům se ale daří stejně.

Jak toto ovlivňuje agrární obchod České republiky s Ruskem a s čím se české firmy musí potýkat? Potravinové embargo není plošné, a proto stále existuje široká škála agrárních oborů, kde spolupráce s Ruskem čile probíhá. Kdo chce, hledá cesty a snaží se přizpůsobit, což potvrzují i data za rok 2018, kdy český agrární export do Ruska dosáhl historicky nejlepších výsledků. Také nelze opomenout narůstající trend v exportu zemědělských a potravinářských technologií. Sečteno a podtrženo, české firmy jsou zdárným příkladem toho, že sankce mohou být také šance.

Změny v agrosektoru

Zatímco do zavedení „potravinového embarga“ Rusko dychtivě nakupovalo západní potraviny a další zboží, v roce 2014 přišel zlom. Nezpůsobilo ho jenom embargo, ale především devalvace rublu, která obchody se zahraničím téměř dvojnásobně prodražila. Idea vzkříšení domácího ruského zemědělství existovala na papíře již několik let, v tento moment však začalo pomalu docházet k reálným změnám a přílivu státních i soukromých peněz do agrárního sektoru.

Zemědělství nebylo možné zmodernizovat a postavit na nohy přes noc, ale během téměř pěti let, co trvá embargo, se začaly objevovat reálné výsledky. Díky tomu Rusko získalo soběstačnost například v produkci drůbežního a vepřového masa, brambor, obilí a dalších potravin, stalo se největším exportérem pšenice na světě a postupně si otevírá cestu na zahraniční trhy i pro další

potraviny. Orientace směřuje na Čínu, jihovýchodní Asii či Blízký východ.

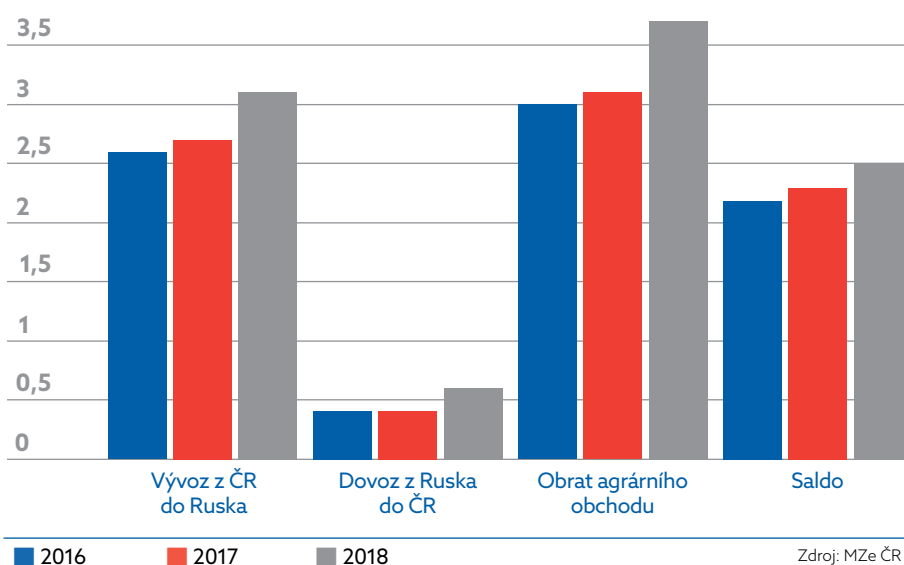
Ti, kterým se podařilo zapojit do obnovy ruského agrárního sektoru, někdy s nadsázkou říkají, že „zemědělství je nová ropa“. Je ale nutno podotknout, že ne všem oborům, podnikům a regionům se daří stejně dobře. Změny pociťují i ruští spotřebitelé, a to ne vždy úplně pozitivně. Sortiment potravin zůstává stále podobně široký, ale ceny se zvyšují a stabilní kvalita není vždy samozřejmostí. Nicméně čísla, která prezentuje ruská vláda, svědčí o tom, že ruský agrární sektor roste, podíl importovaných potravin se neustále snižuje a v regálech obchodů začíná dominovat ruské zboží. Novým cílem Ruska je zvýšit export potravin. Plán pro rok 2024 počítá s vývozem ruského agrárního zboží v hodnotě 45 - 50 miliard dolarů.

Poptávka po speciálním zboží

Domácí ruské změny a nové trendy ovlivnily spolupráci se zahraničními obchodními partnery, včetně České republiky. Mění se forma i obsah. Zájem o dovoz klesá, zato sílí tlak na lokalizaci výroby na území Ruské federace (takzvaná politika náhrady dovozu), k čemuž vláda a regiony nabízí investorům řadu finančních výhod a pobídek.

Rusko nechce nakupovat potraviny, které si je schopné samo vyprodukovat, proto poptávka zůstává především po speciálním zboží. V případě České republiky je to například pivo, maková semena, nečokoládové cukrovinky, nápoje, chmel či krmiva pro domácí mazlíčky. Od zavedení embarga je navíc mnohem větší zájem o obory, které pomohou k rozvoji ruského zemědělství a potravinářství – genetický materiál, násadová

Agrární zahraniční obchod ČR s Ruskem (mld. Kč)





>> Přehlídka holštýnského skotu v Samaře za podpory českých firem.

Foto: Nikola Hrušková.

vejce, plemenná zvířata, semena a technologie. V těchto oborech jsou české firmy velmi aktivní a úspěšné, proto se spolupráci daří intenzivně rozvíjet.

Rekordní rok českého piva

V oblasti potravin je důležitým vývozním artiklem české pivo, které je pro Rusy dlouhodobě symbolem kvality. V roce 2018 dosáhl export českého piva do Ruska rekordních hodnot. České pivovary vyvezly téměř 375 tisíc hektolitrů v hodnotě přesahující 700 milionů korun, což je nárůst o 55 % oproti roku 2017. Rusko je tak nejvýznamnějším trhem pro české pivo mimo země EU a Česká republika je třetím největším exportérem piva do Ruska (po Německu a Bělorusku).

Je to obor, kterému se intenzivně věnují i akce ekonomické diplomacie. V loňském roce velvyslanectví v Moskvě zorganizovalo festival českého piva v moskevských restauracích a Českou republiku navštívila početná delegace ruských pivovarníků. Nestačí ale vyvážet pivní kulturu a podporovat jen finální produkt, je potřeba ukázat, jaké suroviny jsou na vstupu, jaké technologie se při

výrobě používají a jakou tradici a zkušenosti odborníků s sebou nese české pivo. Tento komplex dává českému pivovarnictví punc výjimečnosti, který z ruské strany dlouhodobě vzbuzuje stabilní zájem o spolupráci.

Expanze technologií

Dalším úspěšným příkladem je export českých zemědělských technologií. Těžko říci, jestli by se tomuto oboru bez zavedení sankcí dařilo tak jako nyní. K dosažení soběstačnosti a úspěchů v produkci obilí, brambor a dalších plodin je zapotřebí kvalitní technika, jejíž nákup v Rusku v posledních letech stále roste. Českým firmám se daří uspět ve světové i státem dotované ruské konkurenci a české stroje je tak možné vidět na polích ve všech významných zemědělských regionech Ruska. Čeští exportéři zemědělské techniky se osvědčili díky kvalitě, doprovodnému servisu a také financování a pojištění, které jim poskytují Česká exportní banka (ČEB) a Exportní garanční a pojišťovací společnost (EGAP).

Z polí se pomalu začíná přesouvat pozornost více ke zpracovatelskému a po-

travinářskému průmyslu, proto roste poptávka po zařízení pro mlékárny, masné provozy, zpracování obilí a olejnin a další potravinářské obory. To jsou perspektivní obory pro české exportéry.

Nestačí jednou přiletět

Ruský trh je obrovský a plný příležitostí, ale není pro každého. Pokud chce firma v Rusku uspět, nestačí jednou přiletět, poslat dokumenty a doufat v úspěch. Je to náročné teritorium, které je dobré poznat, a především důkladně pochopit. I když to může znít jako klišé, s ruskými partnery je potřeba kultivovat obchodní vztah podobně jako přátelství. Když budete mít na ruské straně partnera, se kterým bude fungovat vzájemná důvěra, pomůže vám překonat všechny těžkosti a překážky, které vás v Rusku bezpochyby potkají. Vstup na ruský trh vás může stát spoustu nervů a peněz, ale pokud věříte, že právě váš produkt má v Rusku potenciál uspět, může se vám toto rozhodnutí v budoucnu vyplatit.

NIKOLA HRUŠKOVÁ, zemědělská diplomatka, Velvyslanectví ČR v Moskvě <<

ČEŠI KULTIVUJÍ ZEMĚDĚLSTVÍ KAZACHSTÁNU

Kazachstán je zemí obrovských příležitostí. Stačí si uvědomit, že jde o rozlohou devátý největší stát na světě nebo že se pod jeho povrchem skrývají snad všechny prvky Mendělejevovy periodické tabulky. Právě s půdou souvisí sektor, který v současnosti zažívá bouřlivý rozvoj – kazachstánské zemědělství a potravinářství. Sektor, který představuje enormní produkční kapacitu Kazachstánu, a do kterého nyní směřuje řada úspěšných dodávek českých firem.

Není všechno zlato...

Kazachstán je pro Českou republiku významným a přitažlivým obchodním partnerem v oblasti Střední Asie. Na regionální poměry se jedná o poměrně bonitní trh, příjmy z těžby ropy, zemního plynu a dalších surovin byly a jsou hlavním tahounem místní ekonomiky. Na druhé straně je nutné pozorně vnímat značný vliv kazachstánského státu a politických rozhodování na ekonomiku. Poměrně často se setkáte s případy „soukromých“ firem, které ve skutečnosti pouze „spravují“ majetky.

U výběrových řízení, které vyhlášoval stát, města nebo státní podniky, neexistuje mnoho případů, ve kterých by čeští podnikatelé uspěli, a naopak je bohužel nutné zmínit řadu projektů z minulosti, které českým firmám vygenerovaly citelné ztráty. Čeští exportéři dosud uspěli téměř výlučně s dodávkami čistě soukromým společnostem, ať se jedná o postupně vznikající malé a střední firmy nebo o společnosti vlastněné zahraničními investory. Kazachstán je zajímavý trh i při menším podílu reálného soukromého sektoru v zemi.

V posledních letech se ukazuje, že kazachstánské zemědělství a potravinářství je právě jednou z otevřených příležitostí pro české firmy. Potenciál spojený s velikostí země je doplněn o štedrou dotační politiku státu, jejímž cílem je mimo jiné využít postupného rušení zákazů dovozu kazachstánských potravin do Číny. Tím se otevírá obrovský sousední trh, přesto je nutné konstatovat, že čínská strana všech kroků směřujících k odstranění překážek



» Budova ministerstva zemědělství v Nur-Sultanu.

Foto: Shutterstock

dovozu pečlivě zvažuje a někdy žádá vyvažující kroky kazachstánské strany.

Český skot dobývá zemi

Řada úspěšných dodávek českých firem do Kazachstánu proto v současnosti směřuje právě do zemědělského a potravinářského sektoru. Konkrétně se jedná o dodávky českého plemenného skotu od několika vývozců, jejichž hodnota od prosince 2018 do března 2019 dosáhla 47 milionů korun. Podle dostupných údajů jsou předjednány další kontrakty na dodávky v minimálně dvojnásobném rozsahu.

Tento úspěch byl možný díky zrušení zákazu dovozu českého skotu do Kazachstánu, které Velvyslanectví ČR v Nur-Sultanu ve spolupráci s českou Veterinární správou prosadilo v červnu 2018, a také díky incomingové misi, kterou připravil český zastupitelský úřad v listopadu 2018 jakožto projekt na podporu ekonomické diplomacie ve spolupráci s Ministerstvem zemědělství ČR.

Zájem o dovoz skotu vychází ze silného povědomí o vynikajících výsledcích českého plemenářství. Zdejší plemenný skot, jak masný, tak i mléčný, se nachází v rámci EU na špičce. Fakt, že jej mnoho kazachstánských farmářů nakupuje, otevírá zají-

navé možnosti u souvisejících dodávek. Současné aktivity se zaměřují na využití existujících kontaktů například pro dodávky genetického materiálu či technologií a krmiv nejen pro mléčné farmy.

České společnosti participují také na modernizaci kazachstánského potravinářského průmyslu, často s pomocí zahraniční kanceláře CzechTrade v Almaty. Ať se jedná o dodávky balících strojů, technologií pro pekárny, plnicích linek nebo jiných výrobků a systémů, vývozci prokazují svoji spolehlivost a dále tak posilují dobrou pověst, kterou v Kazachstánu české výrobky mají.

naše velvyslanectví zorganizovalo akci „Dny českého piva“ v Astaně (ta byla v březnu 2019 přejmenována na Nur-Sultan) a Almaty. Cílem akce bylo rozšířit mezi kazachstánskou veřejností, zejména prostřednictvím místních médií a bloggerů, povědomí o zásadní odlišnosti originálního českého piva od některých značek nejen místní výroby, které na naší pověsti parazitují.

V dubnu 2019 se pak v Almaty uskutečnila prezentace českých regionálních výrobků (zejména vína). Další akce v rámci projektů ekonomické diplomacie na podporu vývozu české zemědělské

experta, který ovšem působí v obchodním centru Kazachstánu – městě Almaty. Ten je také dennodenně připraven poskytovat informace a praktické rady.

Nové dobré české stroje

Aktivity českých firem v zemi ovšem pokrývají mnoho dalších sektorů. To prokazuje meziroční nárůst celkového českého vývozu do Kazachstánu v roce 2018 o 26,5% na 6,35 miliardy korun. Tento vývoj akceleroval v prvním čtvrtletí 2019, kdy český vývoz vzrostl o 92%. Pozitivními výsledky se Česko může pochlubit zejména v oblasti dopravních prostředků. Probíhá montáž vozů značky Škoda ve městě Ust-Kamenogorsk na východě země.

Za poslední tři roky se podařily dodávky obráběcích strojů, subdodávky pro modernizace tepelných elektráren, export zařízení pro místní nemocnice a množství dalších vývozu směřovaných do jiných sektorů. Průlom zaznamenal také český letecký průmysl, v prosinci 2018 se uskutečnila dodávka prvních dvou letounů L 410 českého výrobce Aircraft Industries. K uzavření tohoto kontraktu významnou měrou přispěla přítomnost firmy Aircraft Industries na českém stánku na mezinárodním veletrhu obranného a leteckého průmyslu KADEX v květnu 2018. Jeho zajištění a financování umožnil projekt ekonomické diplomacie ve spolupráci s Ministerstvem obrany ČR.

Tyto příklady prokazují, že české společnosti mohou na kazachstánském trhu uspět, mimo jiné díky pomoci české ekonomické diplomacie. Je třeba se obrnit trpělivostí, jelikož vstup na místní trh vyžaduje investování času a financí do navázání osobních kontaktů s místními partnery a průběžnou kontrolu vývoje situace. S ohledem na zatím málo rozšířenou znalost anglického jazyka je nutné umět vést obchodní komunikaci v ruštině a zejména mít na paměti, že bez dobrého a spolehlivého místního partnera je úspěch v Kazachstánu v podstatě nemožný.

LUBOŠ JOZA, ekonomický diplomat, Velvyslanectví ČR v Nur-Sultanu <<



>> Chov ovcí v hornatých oblastech Kazachstánu.

Foto: Shutterstock

Přínos ekonomické diplomacie

Tato dobrá pověst se vztahuje také na české potravinářské výrobky. Při vstupu na místní trh existují dvě možné cesty. První je prezentovat se jako prémiová značka, druhá je obsadit díru na trhu. Cenová hladina je zde výrazně nižší, než je obvyklé v EU. Pokud existuje místní produkce nebo výroba v jiném státu Eurasijské ekonomické unie, je velice obtížné konkurovat.

Nepřekvapí, že nejznámějším a nejoblíbenějším je české pivo (Budvar a nově také Pilsner Urquell). V listopadu 2018

produkce, potravin a zemědělských či potravinářských technologií se připravují na konec léta a začátek podzimu 2019. Velvyslanectví ČR v Nur-Sultanu uspořádá ve spolupráci s Ministerstvem zemědělství ČR dvě incomingové mise, z nichž jedna pokryje zemědělskou produkci a technologie, ta druhá pak oblast zpracované potravinářské produkce a technologií.

Kvalitní přípravu takového množství aktivit umožňuje skutečnost, že od začátku roku 2018 byla v rámci velvyslanectví v Nur-Sultanu ve spolupráci s Ministerstvem zemědělství ČR zřízena samostatná pozice zemědělského

» Profesor Doležel mezi banánovníky v olomouckém skleníku.



Foto: Ústav experimentální botaniky AV ČR

ČEŠTÍ LUŠTITELÉ GENOMU MAJÍ DALŠÍ CÍL – BANÁNOVNÍK

» Profesor Jaroslav Doležel usedá k rozhovoru s reportérem časopisu MED den poté, co se na začátku června vrátil z Ugandy. Ve spolupráci s Mezinárodním ústavem pro tropické zemědělství se totiž zabývá výzkumem genomu banánovníku. Český vědec, který se proslavil díky svému významnému příspěvku k přečtení celého genomu pšenice, má před sebou další metu. Pšenice i banánovník živí velkou část lidstva. A mezinárodní výzkum genomu klíčové africké plodiny financuje Nadace Billa a Melindy Gatesových.

Banánovník není pro Jaroslava Doležela žádnou novinkou. Výzkumem jeho dědičné informace se zabývá už od devadesátých let. A banánovník najdete také ve skleníku olomouckého Centra strukturní a funkční genomiky rostlin, které se nachází v areálu Centra regionu Haná. Jen pár metrů od skleníku, na chodbě, teď profesor Doležel odpovídá na otázky MEDu. Kolem procházejí další pracovníci centra, kteří se s jeho vedoucím nejenom živě zdraví, ale také se zájmem zapojují do našeho rozhovoru.

„Máme tady takové rodinné prostředí,“ říká Jaroslav Doležel o centru, které je součástí Ústavu experimentální botaniky Akademie věd ČR. I díky tomu v Olomouci dokáží zachovat dlouhodobou kontinuitu výzkumu. A výzkumníky jejich práce v takovém prostředí baví o to více. Výzkumný tým je přitom mezinárodní – pracují zde například Brazílci, Indové, Číňané, Španělé nebo Maďaři.

Centrum strukturní a funkční genomiky rostlin se zabývá základním výzkumem, je ale jasné, k čemu takové bádání v ko-

nečném důsledku směřuje. Lidstvo potřebuje plodiny, které budou dosahovat vyšších výnosů, lépe odolávat suchu, čelit chorobám, škůdcům a obejdou se bez velkého množství chemických hnojiv. „Máme samozřejmě velkou radost, když pak výsledky našeho výzkumu pomáhají šlechtitelům,“ poznamenává profesor.

Lepší komunikaci se šlechtiteli povzbuzuje Strategie AV 21. Jejím cílem je ukázat, jak poznatky jednotlivých výzkumných ústavů Akademie věd mohou být přínosné pro celou společnost, činnost

vlády nebo podnikatelské inovace. Jaroslav Doležel je koordinátorem jednoho z programů Strategie AV21 s názvem „Potraviny pro budoucnost“, který se zabývá zajištěním dostatku kvalitních potravin. A jeho samotného překvapilo, jaký zájem projeví šlechtitelé, když se dozvěděli o možnostech spolupráce s Ústavem experimentální botaniky.

Banány pro budoucnost

O „potraviny pro budoucnost“ nyní jde i u banánovníků. Vzhledem k tomu, že domestikované banánovníky nemají žádná semena – na rozdíl od těch planých, je jejich křížení o to složitější. Vědci dokážou díky svým poznatkům a novým technologiím poradit, jestli se křížení v konkrétních případech ubírá správným směrem. To znamená velkou úsporu lidského úsilí a času, vzhledem k tomu, že šlechtění už pak není tak závislé na náhodě jako dříve.

Výzkum se ale netýká toho typu banánů, které kupujeme v českých obchodech. Jak vysvětluje Jaroslav Doležel, jde o šlechtění východoafrických odrůd, jejichž škrobové plody jsou základní potravinou v Ugandě i okolních zemích: „Jsou to vlastně takové naše brambory. Například Ugandané z nich dělají kaši, která je hlavním jídlem i přílohou.“ Svědčí o tom skutečnost, že těmto banánům říkají „matooke“. A matooke je také výraz pro jídlo jako takové.

Účast v prestižním výzkumu genomu banánovníků navazuje na předchozí úspě-

chy v rámci mezinárodního úsilí o přečtení kompletní dědičné informace pšenice. „To nás vystřelilo do světové špičky. Dnes úzce spolupracujeme s nejlepšími světovými experty, naše metody patří k nejspěšnějším,“ líčí Jaroslav Doležel.

Převratná metoda z Česka

Byl to přitom právě nápad Jaroslava Doležela, který stál u zrodu dlouholetého mezinárodního úsilí o rozluštění genomu pšenice seté, na němž se podílely desítky výzkumných ústavů z celého světa. Přečtení této dědičné informace se dlouho zdálo být zcela nemožné. Genom nejrozšířenější zemědělské plodiny na světě je totiž obrovský – skládá se téměř ze 17 miliard písmen a je téměř šestkrát větší než dědičná informace člověka.

Češi na začátku tohoto tisíciletí přišli s oznámením, že genom pšenice rozluštit lze. A to tak, že se dědičná informace nebude číst jako celek, ale po jednotlivých chromozomech. K oddělení jednotlivých chromozomů měl sloužit průtokový cytometr – přístroj, který byl původně vyvinut pro analýzu krevních buněk. Vědci si tedy měli – obrazně řečeno – rozstříhat genetickou „knihu“ na jednotlivé kapitoly, ty postupně přečíst písmeno po písmeni, a následně sestavit mapy všech 21 chromozomů pšenice.

Nebylo to poprvé, co Jaroslav Doležel vyrukoval s myšlenkou využít průtokovou cytometrii v biologii rostlin. S tako-

vým nápadem přišel už v osmdesátých letech minulého století a patřil k prvním průkopníkům této metody na zeměkouli. Přesvědčit celý svět, že se má při čtení genomu pšenice vydat právě touto cestou, ale nebylo vůbec jednoduché. „Mnozí s námi nesouhlasili a nevěřili, že by nějací Východoevropané mohli přijít s něčím tak převratným,“ vzpomíná profesor Doležel. Projevily se i různé soukromé zájmy, snaha směřovat finance na výzkum jiným směrem.

Podpora z Kansasu i Francie

Silné slovo při mezinárodních jednáních v příštích letech si ovšem vydobyli šlech-



Foto: Ústav experimentální botaniky AV ČR

>> Květ banánovníku.

titelé, kteří měli jasný zájem na úspěšném výsledku vědeckého bádání. A český přístup nakonec získal silnou podporu z amerického Kansasu, kde spojili síly šlechtitelé s tamní státní univerzitou. Právě Kansas se stal tahounem „chromozomové strategie“. V roce 2005 vzniklo Mezinárodní konsorcium pro sekvenování (čtení) genomu pšenice IWGSC. Financování od té doby přicházelo z veřejných i soukromých zdrojů, do výzkumu se postupně zapojily dvě stovky vědců z více než 70 vědeckých pracovišť z 20 zemí.

Důležitým partnerem vědců z Ústavu experimentální botaniky v Olomouci bylo výzkumné centrum INRA ve francouzském Clermont-Ferrand. Jaroslav Doležel vypráví, jak tamní vizionářka



>> Laboratoř Centra strukturní a funkční genomiky rostlin. Foto: Ústav experimentální botaniky AV ČR

Catherine Feuillet od počátku pochopila výhody třídění chromozomů a tento postup silně podpořila.

Celý výzkum trval třináct let, postupně se uplatnily i další badatelské metody, a loni přišlo oznámení o kompletním přečtení genomu pšenice. Olomoučtí přitom zůstali přeborníky ve svém oboru – jako jediní na světě využívají průtokovou cytometrii k oddělování a zkoumání chromozomů rostlin. Kromě pšenice se zapojili i do čtení genomu ječmene, žita nebo hrachu.

To, že se podařilo kompletně přečíst genom nejrozšířenější zemědělské plodiny, ale ještě neznamená, že by se v Olomouci přestali pšenicí zabývat. Je tomu přesně naopak. „Nikdy jsme v tomto ohledu nebyli tak vytížení jako teď,“ říká Jaroslav Doležel. Vyluštění dědičné informace se totiž týká jedné odrůdy pšenice seté – „Chinese Spring“. Šlechtitelé ale často potřebují izolovat důležité geny, které tato odrůda nemá a jsou přítomny v jiných odrůdách, nebo planých příbuzných druzích. Protože je známo, na kterém chromozomu se takový gen nachází, není nutné znovu číst celé velké genomy, ale jen konkrétní chromozomy izolované průtokovou cytometrií. To zjednodušuje hledání genů, které jsou z hlediska šlechtitelských záměrů klíčové. Poptávka po takovém výzkumu je obrovská.

Banánovník levou zadní?

Velkou výzvou do budoucna je ovšem banánovník. Na první pohled by se mohlo zdát, že výzkum jeho genomu by mohl být mnohem jednodušší než v případě pšenice. „Genom banánovníku je asi třicetkrát menší než u pšenice, měli bychom to dělat levou zadní. Ale není tomu tak,“ uvádí profesor Doležel. A vysvětluje proč.

Částečně je to kvůli samotnému „materiálu“. Struktura dědičné informace je komplikovanější, výzkum ztěžují příliš „malinké“ chromozomy banánovníku. Dalším důvodem je skutečnost, že do čtení genomu této plodiny se ve srovnání s pšenicí pouští daleko méně badatelů. Zájem mají země z tropických oblastí, které ale čelí nedostatku financí a odborníků. Výzkum proto financují především nadnárodní organizace a nadace. Z pohledu českého Ústavu experimentální botaniky to může být

výhoda. „O to více nás to baví a o to více jsme také v rámci mezinárodního výzkumu vidět,“ argumentuje Jaroslav Doležel.

Genetické modifikace

Vědcům, kteří se zabývají čtením genomu, může kalit radost z výzkumu skutečnost, že rozsáhlejší aplikaci jejich poznatků v rostlinné výrobě do značné míry brání stávající legislativa a odpor

me. Jaroslav Doležel připomíná, že až 800 milionů lidí trpí podvýživou, na hlad ve světě zemře více lidí než na malárii, AIDS a tuberkulózu dohromady.

Je tu pak ještě jedna cesta, jak v budoucnu přispět k nasycení lidstva. Šéf olomouckého centra mluví o „plánu B“ – domestikaci dalších planých rostlin. Připomíná jeden výzkumný projekt ve Spojených státech, který v tomto ohledu sází na pýr prostřední.



» Mezi banánovníky v Ugandě.

Foto: Ústav experimentální botaniky AV ČR

části společnosti vůči genetickým modifikacím plodin – ať už jde o dodání cizího genu z jiného organismu, nebo takzvanou editaci genomu – tedy úpravu dědičné informace vyřazením určitého genu, či změnu pořadí písmen. Genetické modifikace nejsou podle Jaroslava Doležela ničím nepřírodním, něčím, co by „nedělala sama příroda“. Nejsou ani ničím novým, jsou jen další metodou, jejímž prostřednictvím získává šlechtitel lepší typy plodin s vhodnějšími vlastnostmi. Genetické modifikace přinášejí změnu v tom, že jsou rychlejší, cílenější a přesnější – zatímco klasické šlechtění je založeno na náhodě.

„Potraviny z geneticky editovaných rostlin podle mého názoru budou skutečnými biopotraviny a budou mít vlastnosti, které od nich požadujeme,“ dodává profesor Doležel. A vzhledem k nárůstu počtu obyvatel na zeměkouli je podle něj iluzí se domnívat, že se bez genetických modifikací plodin obejde-

Žádné Frankensteiny

A jak by se Jaroslav Doležel díval na změny dědičné informace u lidí? V tomto případě se ukazuje být velmi rezolutním odpůrcem. Výjimkou mohou být podle Doležela genetické úpravy tkání při léčbě pacientů. Rozhodně se mu ale příčí jakékoliv změny genomu, které by se přenášely do dalších generací.

„Vycházím z velmi pragmatických důvodů. Stále dědičnou informaci dostatečně nerozumíme,“ říká. Nelze s jistotou prohlásit, že jakákoliv její změna nebude mít nějaké vedlejší následky. Něco jiného jsou rostliny – pokud vyšlechtíte plodinu, která nebude mít zamýšlené vlastnosti, nic strašného se neděje. U člověka by ale byl podobný postup zcela nepřijatelný. Nemluví o temných vizích typu, že by jednou někoho napadlo vyrábět nemyslíci lidi, kteří by byli schopni vykonat jakýkoliv příkaz.

Aero 100^x

85^{YEARS} OMNIPOL



L-39NG
NEXT GENERATION



NOVÝ PEUGEOT 508 SW

WHAT DRIVES YOU?



5 LET*
ZNAČKOVÉ
ZÁRUKY

INOVATIVNÍ PEUGEOT i-Cockpit®

INFRAČERVENÁ KAMERA S NOČNÍM VIDĚNÍM

BEZRÁMOVÉ DVEŘE

MOTION & e-MOTION



PEUGEOT

Výrazná přední maska, ostře řezané rysy, nejmodernější technologie i asistenční systémy, aktivně řízený podvozek i praktický zavazadelník, to je nový Peugeot 508 SW. Přijďte vyzkoušet na vlastní kůži.

PEUGEOT DOPORUČUJE TOTAL PEUGEOT FINANCE by ESSOX Spotřeba a emise CO₂ modelu 508 SW v kombinovaném provozu 3,7–5,5 l/100 km, 98–125 g/km.
* Pětiletá značková záruka se skládá z běžné dvouleté záruky a následně ze servisní smlouvy Optiway Garantie na další 3 roky / do najetí 60 000 km. Foto je pouze ilustrativní.