



# MED

MODERNÍ EKONOMICKÁ DIPLOMACIE

PROSINEC 2021  
ČÍSLO 24

## ČESKÝ BANKÉŘ V NĚMECKÉM ROHLÍKU

Strana 2



### MEZINÁRODNÍ OBCHOD

Tři témata pro české  
předsednictví Radě EU

Strana 10



### ROZHOVOR

V čem je Česko atraktivní  
pro německé firmy

Strana 15



### TRHY

Češi vystrčili růžky.  
Investují v Německu

Strana 21

MANUFACTURE  
• PRIM •  
1949



## PRIM TRAKTOR LE

Čistý design, decentní symbolika.

Nová limitovaná edice jednoho z nejoblíbenějších modelů naší historie.  
Klasika v ocelovém provedení, působivá varianta bicolor nebo celozlaté pouzdro.

Zvolte si váš styl.



ELTON hodinářská, a.s. | Nové Město nad Metují

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

ČLEN SKUPINY \ CSG

# OBSAH

- 2-5** > **Erich Čomor, Knuspr.de:**  
Němci objevují digitální svět.  
I díky Rohlíku
- 
- 6-9** > **Mezinárodní obchod:**  
Uzavře se pevnost Evropa?
- 
- 10-11** > **Martin Tlapa:**  
Tři témata pro české  
předsednictví Radě EU
- 
- 12-13** > **Petr Zahradník:**  
Ekonomické rozměry  
předsednictví – výzvy pro Česko
- 
- 15-17** > **Bernard Bauer:**  
Atraktivita Česka? Tradice a inovace
- 
- 18-20** > **Trhy:**  
Německá ekonomika startuje  
historickou transformaci
- 
- 21-23** > **Trhy:**  
Češi vystrčili růžky.  
Investují v Německu
- 
- 24-25** > **Ackee:**  
Od Bundestagu po blockchain
- 
- 26-27** > **Rozvojová pomoc:**  
Škola pro Afriku
- 
- 28** > **Rozvojová pomoc:**  
Know-how pro cestu do EU



Vážení čtenáři,

vývoj německé ekonomiky posledních desetiletí je plný paradoxů. Spolková republika se krátce po nástupu nového tisíciletí stala jednou ze zemí eurozóny, která překračovala povolený limit pro rozpočtový schodek a fakticky měla svůj podíl na pozdější krizi této měnové unie. V době mezi finanční a covidovou krizí se německé kyvadlo vychýlilo na úplně opačnou stranu – Berlín vsadil na tvrdou rozpočtovou disciplínu a stal se naopak terčem kritiky kvůli tomu, že přiškrtil potřebné veřejné investice. Budičkem byl koronavirus. Němci si dnes uvědomují potřebu obrovských výdajů do digitální infrastruktury i zelených technologií. Otázkou zůstává, jak se vypořádají s vlastními omezujícími pravidly, která si předtím vytvořili.

Podobně rozporuplná je bilance v inovacích. Podle různých žebříčků patří naše sousední země mezi nejinovativnější na světě. Kritici ale namítají, že je premiantem pouze ve „starých“ technologiích, zvláště tradičním strojírenském a automobilovém průmyslu. To je pro budoucnost pořád velké plus. Mnohem slabší jsou inovace ve službách, internetové ekonomice, umělé inteligenci nebo telekomunikacích. Němci si své slabiny uvědomili a chtějí je odstranit. Pro českou ekonomiku bude hodně důležité, jak se jim bude dařit. Klíčovým odvětvím pro obě země je automobilový průmysl. Čechy musí hodně zajímat, jestli Němci udrží pozici globálního lídra i v době, kdy se automobil stane primárně softwarovým produktem.

Německý trh pro nás každopádně zůstane tím nejdůležitějším. Je dobré si uvědomit, v čem mohou být pro Němce přínosné některé české přednosti. Erich Čomor, který vede expanzi tuzemského jednorozce (startupu s hodnotou přes miliardu dolarů) Rohlik.cz do německých měst, v rozhovoru pro MED uvedl dvě – umění improvizace a specificky v jeho oboru také schopnost spojit digitální produkt se skvělou zákaznickou službou.

**JAN ŽIŽKA**  
editor Moderní ekonomické diplomacie

# Erich Čomor, šéf Knuspr.de: NĚMCI OBJEVUJÍ DIGITÁLNÍ SVĚT. I DÍKY ROHLÍKU

Rohlik.cz má od letošního léta svého následovníka v Německu. Online supermarket Knuspr.de odstartoval svou expanzi na největší evropský trh v Mnichově. Dalšími v pořadí mají být města jako Frankfurt, Hamburk a řada dalších včetně Berlína. V čele německého tažení stojí Erich Čomor – český bankéř původem ze Slovenska, který před deseti lety ve službách finanční skupiny PPF zakládal internetovou Air Bank. „To, co dělám teď, je v mnohém téměř identický byznys,“ řekl Čomor v mnichovském rozhovoru pro časopis MED.

**Vybudoval jste českou banku Air Bank, teď rozjíždíte v Německu Knuspr.de, který navazuje na tuzemský Rohlik.cz. V čem se tyto úlohy liší a v čem se podobají?**

Na rozdíl od internetové banky Knuspr.de pořád do značné míry představuje fyzický svět – fyzické zboží, sklady, komplikované procesy fungování, které jsou založené na lidech. V bance je všechno virtuální, nemáte žádný fyzický produkt – snad kromě plastové platební karty. Jinak je ale online supermarket téměř identický byznys. V obou případech máte podobné technologie, systém řízení složitých procesů a na konci jednoduchou intuitivní webovou stránku, na níž zákazník vyřeší složité věci pár kliknutími.

**Rozjíždět tento byznys je ideální role pro bývalého bankéře?**

Proto jsem se pro tento byznys rozhodl. To, co jsem neznal, byly technologie pro práci s potravinami, sklady, procesy pro jejich řízení, teplotní řetězce a tak dále. Všechno tohle má ale Rohlik.cz za sedm let své existence nádherně odladěné. A já jsem věděl, že mám k dispozici model, který nemusím vymýšlet. Já budu značku Knuspr.de a její zákaznické body doteku, takzvané touch points. Zákazník si s vámi udělá zkušenost právě na takových bodech. Jedním z nich je web, kde si vytvoří určitý názor. Důležitý je pak okamžik, kdy za naše potraviny

platí. To je sice pořád na webu, ale spíše v jeho zákoutí. Dalším dotykovým bodem je příchod kurýra – hodně záleží na tom, jak objednávku doručí a jak se při tom chová. Pak záleží na tom, jak jsou potraviny zabalené nebo zda se bez problémů dovoláte na zákaznickou linku. Všechny tyto touch points určují spokojenost zákazníka. V tom je to stejný byznys jako v bance.

**Rohlik.cz a Knuspr.de tedy mají blízk bankovníctví než ke klasickému maloobchodu, ke kamenným prodejnám?**

Rozhodně. To podepíšu. Na zákaznické straně zcela určitě. Na té logistické ne, protože pořád musíte přijmout potraviny z kamionu, vyložit je, zaregistrovat čárové kódy, jejich pozici. Někdo musí vědět, kde ty potraviny jsou a později je zase poslat dál. Ale na zákaznické straně si jsou banka a Rohlik.cz mnohem podobnější než kamenný supermarket a Rohlik.cz.

**Jaké jsou předpoklady pro úspěch na německém trhu?**

Na prvním místě to je širší nabídka. Ta musí být opravdu unikátní. Druhým faktorem je velmi rychlé a spolehlivé doručení. My dnes v Mnichově garantujeme dodání do tří hodin a tuto dobu budeme zkracovat – na dvě hodiny a později ještě na kratší dobu. A třetím faktorem musí být naprosto mimořádný zákaznický servis.

**Sedm dní v týdnu?**

Tady v Mnichově šest dní, protože zákon nedělní prodej neumožňuje. Kromě skvělých a dokonale dovezených potravin lidé nejvíce oceňují naše kurýry. To ostatně platí i v Česku. Lidé mají intuitivně dost nízká očekávání – předpokládají, že ten, kdo se živí rozvozem zboží, nejspíš nebude umět slušně pozdravit, nebude čistě oblečen, hodí vám nákup přes plot a tečka. Hodně se proto zaměřujeme na školení našich kurýrů. U nás rozhodně nejde o špatně placenou práci. Získáváme takové lidi, kteří by mohli z fleku dělat recepčního v hotelu. Jsou čistě oblečení, slušně pozdraví a zeptají se vás, jestli chcete donést tašku do kuchyně až na stůl do sedmého patra.

**Pokud vím, mezi vašimi řidiči skutečně máte bývalé recepční z hotelů...**

Hledáme lidi, kteří mají zkušenosti z oblasti služeb. Většina lidí umí řídit auto, ale být skvělý při poskytování služeb není jednoduché. A významnou součástí našeho servisu je zákaznická linka. Banka a Knuspr.de si jsou podobné také v tom, že se zaměřují na ty nejcitlivější věci v životě lidí. Když vynecháme zdraví a rodinu, co je pro člověka důležitější než peníze a potraviny? Ani v jednom z těchto oborů si nemůžete dovolit dělat chyby. Ale když už chybu uděláte, musíte mít výjimečný zákaznický servis, který okamžitě zareaguje, problém vyřeší a poskytne zákazníkovi jistotu.



běžně aktualizovaný seznam zákazníků, které jsme obsloužili, a vidím každé jejich hodnocení.

### **Určité rozdíly mezi Mnichovem a Prahou ale vnímat musíte...**

Rozdíly tu určitě jsou a týkají se preferencí zákazníků v různých oblastech. Tou první je v Mnichově obrovská poptávka po lokálních potravinách – místních a regionálních.

### **To v Praze není?**

Zdaleka ne tolik jako tady. Němci jsou větší patrioti a lokální patrioti než my Češi. Narodil jsem se sice na Slovensku, ale říkám my, protože se považuji za Čecha – v Česku jsem prožil 35 let. Dalším rozdílem je silnější důraz na environmentální udržitelnost. Mnohem víc se tady s našimi zákazníky bavíme třeba o tom, jestli používáme ekologická auta. Dnes máme vozidla na plynový pohon a plánujeme přechod k elektromobilům. Němečtí zákazníci se více zajímají, kolik jakého materiálu používáme na obaly, jestli využíváme plasty, jak obaly recyklujeme a tak dále.

### **Napadá mě ještě jeden rozdíl mezi Mnichovem a Prahou. Rozjet nový byznys v Německu je asi mnohem nákladnější...**

Samozřejmě že nemovitosti jsou tady výrazně dražší, a tudíž i pronájem skladů – my si sklady pronajímáme a přestavujeme. Je tady také výrazně dražší pracovní síla. Jinak je to v případě technologií. V případě chladicí techniky, automatizační technologie nebo aut jsou náklady přibližně stejné v Praze i Mnichově. Dál je třeba vzít v potaz, že nákupní ceny potravin jsou v Německu o něco nižší než v Česku a průměrný nákup našich zákazníků je mnohem vyšší. Naše marže je tady zdravá a jsme podle našich propočtů schopni dosáhnout zisku do dvou nebo tří let.

### **Kolik zhruba budete muset mít zákazníků, abyste si řekli – je to opravdu úspěch?**

Sledujeme, jak se nám vyplácí každý jednotlivý sklad. V Mnichově jsme u jednoho skladu schopni dosáhnout zisku zhruba při 40 až 50 tisících zákazníků.

Foto: Libor Fojtík

## **Univerzální model**

**Když jste rozjžděl Air Bank, osobně jste se účastnil průzkumů, které se týkaly očekávání domácností. Jak jste sám později vylíčil, zajímal jste se o různé byznysové modely, které v té době existovaly v bankovníctví i mimo něj. Bylo to v případě Knuspr.de podobné?**

Podobným průzkumům jsme se teď věnovali velmi zrychleně, tuto fázi jsme téměř přeskočili. Air Bank byla v digitalizaci pionýrem, zatímco Rohlik.cz už má svůj model myšlení dobře ověřený. Knuspr.de jsme rozjžděli poté, co už byl tento model úspěšný v Česku, a potvrdi-

lo se, že stejně dobře funguje v Maďarsku i v Rakousku.

### **Tam ale nejste příliš dlouho. Opravdu je už možné dělat takové závěry?**

V Budapešti jsme dva roky, ve Vídni rok. Nástup Rohlik Group v obou zemích už jednoznačně potvrzuje, že náš model je univerzální, globální a funguje ve velmi různých zemích naprosto identicky a skvěle. V Německu jsme si otestovali základní teze, webovou portaci, lokalizaci webu, novou značku a pak jsme do toho po hlavě vlétli. Dnes a denně ale měříme každý zákaznický bod, podobně jako jsem to dělal v bance. Sleduji prů-

Tito zákazníci se samozřejmě liší, vychází z určitého průměru. Zhruba třetina zákazníků u nás nakupuje pravidelně, téměř výlučně a jen málokdy někde jinde. Další třetina zákazníků nakupuje často, ale nepravidelně, a třetina někdy nebo výjimečně. Tento poměr je víceméně stejný ve všech zemích, nyní i v Německu.

**V Mnichově máte zatím jeden sklad. Budete chtít časem otevřít druhý podobně jako v Praze?**

Ano, předpokládám, že dlouhodobě budeme mít v Mnichově dva sklady. V Berlíně podle mě výhledově budou tři sklady.

**Německo se vyznačuje obrovskými plochami fyzických maloobchodních prodejen – včetně supermarketů, hypermarketů. Zdá se, že Němci dosud ani neměli motivaci nakupovat potraviny online...**

Podle toho, co víme, jsou v Německu skutečně nejrozsáhlejší retailové plochy na světě. Němci mají obchody opravdu za rohem. Přesto je tady dnes zcela jasná poptávka po nakupování online. Jedním z našich typických zákazníků je hodně vytížená matka, která je velmi vděčná za to, že si nakoupí na pár kliknutí a nemusí s dětmi chodit po obchodech. Dalším typickým segmentem jsou lidé ve věku 50 plus, kteří jsou hodně online a než chodit do obchodu, raději se třeba projedou na kole. Ale hlavní důvod, proč registrujeme obrovskou poptávku, spočívá v tom, že podobná nabídka v offline světě neexistuje. U nás si na pár kliknutí můžete nejen koupit vše, co máte v běžném supermarketu, ale také spoustu lokálních potravin. A ty ve fyzických prodejnách nikde na jednom místě nemáte. Musel byste do šesti různých obchůdků – včetně místního pekaře, obchodu s italskými sýry, specializovaného prodejce ryb... Nebo si zajet za město k farmáři.

**Předpokládám, že rozsah prodáváných potravin postupně rozšiřujete a v Praze tedy nabízíte více položek než v Mnichově. Kdy Knuspr.de v tomto ohledu dožene Rohlik.cz?**

Praha má zhruba 16 až 18 tisíc položek, podle sezóny. My jsme už dnes na 11 tisících, takže Rohlik.cz velmi rychle doháníme. Do roka jsme na úrovni Prahy.

**Nová vlna**

**Nakupování online v Německu donedávna příliš rozšířené nebylo. To se tedy podle všeho mění a vy můžete nového trendu využít... Jaké jsou hlavní důvody této změny?**

Skutečně jsme se tady chytli nové vlny, kterou primárně způsobil covid. Němci velmi dbají na dodržování nařízení a v době zpřísněných pravidel během pandemie opravdu zůstávali doma. Logicky se tedy posunuli k nakupování online, což se projevilo především v takzvaném suchém zboží včetně například počítačů a další elektroniky. Výrazně se tu zvýšila spolehlivost a rychlost dodávek. Lidé, kteří do té doby v digitálním světě nežili, najednou zjistili, že to funguje. Když ale zkusili stejným způsobem v době nejtvrďšího lockdownu nakupovat potraviny, nefungovalo to. O dodávky online se pokusily tradiční maloobchodní řetězce, ale na jejich dodávky potravin se běžně čekalo dva až tři týdny. Za této situace jsme vstoupili na trh my.

První vlna náporu byla těžká, ale s obrovskou mírou improvizace a nasazení jsme ji zvládli. Němci jsou národ inženýrů, zvyklý na dlouhodobě fungující systém. Improvizují mnohem hůře než my. Druhý důvod spočívá v tom, že když postavíte online byznys na tradiční maloobchodní – offline – distribuci, nefunguje to. Offline distribuce vychází z úplně jiného systému nakupování, dopravy a prodeje zboží, různých meziskladů. Máte obrovskou výhodu, když jste takzvaný pure player – čistě online hráč. Proto je v Česku Rohlik.cz úspěšnější než online odnože tradičních supermarketů. Proto je v Británii v online byznysu úspěšnější Ocado než Sainsbury's. Celá naše logistika od online nákupu až po předání tašky zákazníkovi je nekompatibilní se světem fyzických prodejen. My jsme tedy nabídli to, po čem existovala poptávka, ale nikdo ji do té doby nebyl schopen uspokojit.

**Ještě zdaleka nejsme v době po pandemii, ale už jsme zase zažili období, kdy se řada věcí začala vracet do normálu. Pokud pandemie trvale ustoupí, nehrozí vám odliv zájmu zákazníků?**



Foto: Libor Fojtík

**Proč se tradičním řetězcům nedařilo?**

Má to dva důvody. Za prvé, abyste zvládli ten obrovský nápor v době covidu, musel jste velmi improvizovat. Na něco podobného nebyl nikdo připraven.

**Zvládnout takový nápor bylo složité i pro vás?**

S určitým odlivem počítat musíte. V době covidu přišla obrovská vlna poptávky a ta zase klesla. Určitě ale klesla na výrazně vyšší úroveň, než byla ta před covidem. Nikdy nebudeme službou pro sto procent zákazníků, hodně lidí bude vždy preferovat offline svět a bude chodit nakupovat do oblíbené prodejny nebo do prodejny, kterou mají



Foto: Libor Fojtík

za rohem. Během covidu si ale spousta lidí onlinový obchod vyzkoušela a velká část u nakupování online už zůstala.

**Je jasné, že tohle funguje v Česku, kde už Rohlík.cz využívá hodně lidí. Ale v Německu jste pořád ve fázi, kdy nejdříve potřebujete získat dostatečný počet zákazníků...**

Ano, ale také se nám už teď potvrzuje to, co skvěle funguje v Rohlíku. Už čtyři měsíce po rozjezdu Knuspr.de k nám přichází šedesát procent nových zákazníků nikoliv kvůli reklamě nebo covidovým omezením, ale proto, že jim Knuspr.de doporučili jejich známí nebo příbuzní, kteří už si naše služby vyzkoušeli.

**Čím si vysvětlujete, že v Německu dosud byla digitální ekonomika tak zaostalá?**

Nebudu tvrdit, že jsem znalcem Německa. Už čtyři roky tady ale žiju a na základě mnoha rozhovorů jsem si vytvořil takovou svou teorii. Úspěch této země byl postaven na průmyslovém Mittelstandu, tedy malých a středních firmách, a velkém průmyslu. Jak už jsem říkal, Němci

jsou národ poměrně konzervativních inženýrů, vše zde vychází z konsenzu. Nikdo nechce dělat prudké pohyby. Německo proto reaguje pozdě také na nástup digitálního světa, neinvestovalo dostatečně do digitální infrastruktury. Až donedávna tady téměř nikdo neměl pochybnosti o tom, že Německo je světový vítěz. To se velmi rychle mění s rozvojem e-mobility, digitalizace, nástupem Číny. V tuto chvíli je v digitalizaci pozadu jak veřejná správa, tak soukromý sektor, a Němci se snaží vše dohnat.

**Rohlík.cz je příkladem úspěšného českého startupu, jednorozce, který se po Maďarsku a Rakousku vydává dál do světa přes Německo. Myslíte, že podobnou cestou by se mohly vydat i další tuzemské startupy?**

Příležitostí je celá řada, zvláště když spojíte digitální produkt se skvělou zákaznickou službou. Němci mají spoustu předností, ale ve srovnání s jinými trhy také dvě slabiny – kromě nedostatečné improvizace je to také relativně nízká schopnost poskytnout skvělou službu. Nemají v sobě zakořeněný příliš vřelý vztah ke službám, k měkké části byz-

nysu, která se nedá definovat inženýrskými postupy. A jsem přesvědčen, že právě tohle my Češi umíme – dokážeme improvizovat a také poskytnout velmi dobrou službu nad rámec digitálního interface. Navíc jsme sousedi Němců a jejich kulturu velmi dobře rozumíme. Po čtyřech letech mého života v Německu si troufnu tvrdit, že naše kultury jsou z pracovního hlediska velmi kompatibilní. Dobře se doplňujeme. A vzhledem k tomu, že německý trh je největší v Evropě, přál bych si, aby si více českých podnikatelů řeklo – půjdu tam a rozježu tam něco velkého, světového.

**Říká se, že když Izraelci zakládají startup, už myslí na americký trh. Takže by tu mohla být paralela – české startupy a Německo?**

Německo je pro nás intuitivně, instinktivně správný prostor. Můžeme tady docela rychle uspět a vytvořit něco, s čím je pak možné vyrazit dále do světa. Přál bych si, abychom byli pouze jednou z prvních vlašťovek a aby se ukázalo, že tohle je dobrá cesta.

JAN ŽÍŽKA <<



## Mezinárodní obchod: **UZAVŘE SE PEVNOST EVROPA?**

Obchod není cíl sám o sobě, prohlásila šéfka Evropské komise Ursula von der Leyenová. V několika slovech tak vyjádřila podstatu současného postoje Bruselu k uzavírání obchodních dohod se zeměmi mimo Evropskou unii. Komise hodlá daleko víc tlačit na to, aby obchodní partneři dodržovali nejen pravidla férové hospodářské soutěže, ale také se chovali ekologicky a sociálně zodpovědně.

Zastánci volného obchodu v Unii se však obávají, že vytváření nových překážek bude kontraproduktivní a že Evropa ve skutečnosti směřuje ke zmrazení jakékoliv další liberalizace

obchodních vztahů s okolním světem. S dilematem, jak dál v obchodních vztazích EU, se bude potýkat také české předsednictví během druhé poloviny příštího roku.

### **Ani Mercosur, ani Čína**

Evropská komise před dvěma lety dojednala obchodní dohodu se sdružením Mercosur, které zahrnuje Brazílii, Argenti-





Foto: Shutterstock

odpor jeho země vůči schválení volného obchodu s Mercosurem bude pokračovat i poté, co se Francie na začátku příštího roku ujme předsednictví v EU. Zároveň se objevily spekulace, že Paříž bude chtít jakákoliv další obchodní jednání odložit až na dobu po prezidentských volbách. České předsednictví se každopádně ocitá mezi dvěma různými póly – zatímco Francouzi jsou tradičně považováni spíše za obchodní „ochranáře“, Švédové, kteří předsednickou štafetu později od Čechů převezmou, mají pověst rozhodných advokátů volného obchodu.

Evropská komise se za předsednictví Ursuly von der Leyenové posunula mnohem blíže těm, kteří jsou vůči obchodním a investičním dohodám opatrní – na rozdíl od Komise, kterou vedl její předchůdce Jean-Claude Juncker. Vztah Bruselu k Číně v současnosti vychází z bruselské strategie „otevřené strategické autonomie“. Mít rozvinuté ekonomické vztahy s Říší středu je sice „hezké“, ale hlavním cílem je nebýt na ní nijak závislý. Evropská komise se nyní snaží přimět Mercosur i Čínu k dalším ústupkům.

### Pro a proti

Zastánci dohod s Mercosurem nebo Čínou argumentují, že jejich schválení by pomohlo dosáhnout environmentálních nebo sociálních cílů více než jejich odmítnutí. Angela Merkelová před časem prohlásila, že když se Evropská unie rozhodne dohodu s Mercosurem neratifikovat, nesníží to ilegální vypalování brazilského deštného pralesa ani o hektar. Tato dohoda ostatně zahrnuje i environmentální ustanovení, které umožňuje tlačit na Brazílii, aby pro záchranu pralesa opravdu něco dělala.

Podobně je možné argumentovat i v případě investiční dohody s Čínou, která se v ní poprvé zavázala, že zajistí požadované pracovní a environmentální standardy. A má i další výhodu – poskytuje zahraničním firmám mezinárodněprávní záruky ohledně přístupu na čínský trh. Početní kritici obou dohod ale nabízejí pohled z jiného úhlu – v případě environmentálních závazků Mercosuru je pochybné, zda by je EU dokázala na základě dohody účinně vymáhat, a to samé platí o čínském slibu, že nebude využívat nucenou práci třeba v provincii Sin-ťiang.

Najít shodu na tom, co vše je nutné od obchodních partnerů vyžadovat, je velmi těžké v samotné Evropské unii. Tím spíše, že do postojů jednotlivých aktérů na evropské scéně se promítají lobbyistické tlaky různých odvětví. Vznikají tak různé spekulace a dohady – odmítá ta či ona země dohodu s Mercosurem kvůli obavám o deštný prales, nebo třeba spíše v zájmu vlastních zemědělců?

I když Brusel obchodní dohodu vyjedná, může následovat nekonečný příběh její ratifikace v národních a regionálních parlamentech. Constantinos Saravakos z aténské Centra pro liberální studia KEFIM uvádí, že Řecko dosud ratifikovalo pouze čtyři ze třinácti obchodních nebo asociačních dohod, které EU uzavřela v letech 2012-19. Známa dohoda Evropské

### PODÍL ZAHRANIČNÍHO OBCHODU NA HDP (export + import, 2020, v %)

Spojené státy	26
Čína	35
Japonsko	35
Německo	82
Francie	58
Velká Británie	55
Česko	136
Slovensko	171
Polsko	105
Maďarsko	157

Zdroj: Our World in Data

unie s Kanadou (CETA) začala zčásti platit v roce 2017, ale její schvalování – a vstup v platnost zbývajících ustanovení – stále není u konce. Letos na podzim se ratifikace stala výbušným politickým tématem v Irsku. Jejím odpůrcům vadí předpokládaný způsob řešení investičních sporů, které má do budoucna rozhodovat stálý investiční soud. Tamní vicepremiér Leo Varadkar varoval, že pokud by Irsko dohodu CETA trvale blokovalo, zpochybnilo by svou image země atraktivní pro investory.

### Temné mraky

Protichůdné evropské zájmy se přitom v posledních letech stále více projevují už při vyjednávání. Doba, kdy Evropská komise směřovala k obchodním dohodám po konzultaci s omezeným okruhem odborníků z členských zemí

nu, Paraguay a Uruguay. Jediný den před loňským Silvestrem oznámil Brusel investiční dohodu s Čínou. Schválení obou dokumentů je nicméně stále v nedohlednu a zůstává otázkou, zda se vůbec podaří. Uvolňování obchodních či investičních bariér narazilo v obou případech na silný odpor u řady členských zemí EU i v Evropském parlamentu. V prvním případě trvají odpůrci dohody na tom, aby brazilská vláda zabránila další likvidaci amazonského pralesa. V tom druhém zaznívají výtky, že Evropa je vůči Číně příliš naivní a měla by si klást tvrdší podmínky ohledně dodržování lidských práv a pracovních podmínek v nejlidnatější zemi světa.

Zatímco německá kancléřka Angela Merkelová prosazovala schválení obou dohod, zvláště ujednání s Mercosurem má také velmi vlivné odpůrce. Francouzský prezident Emmanuel Macron prohlásil, že

EU a zástupců klíčových odvětví, je pryč. Do rozhovorů se fakticky zapojuje mnoho různých hráčů – hlasitě se k nim vyjadřují nevládní organizace, environmentální aktivisté, spotřebitelské organizace, bojovníci za lidská práva i odbory. Ti všichni ovlivňují evropskou politiku a najít konsenzus je stále složitější.

Přelomem se v tomto ohledu staly rozhovory o Transatlantickém obchodním a investičním partnerství (TTIP) mezi Evropskou unií a Spojenými státy za amerického prezidenta Baracka Obamy. Tato jednání poslal k ledu jeho nástupce Donald Trump, už předtím ale v Evropě proti chystané dohodě protestovaly statisíce lidí v ulicích. Kritici vytýkali Bruselu, že jedná tajně a pomíjí obavy veřejnosti. Evropská komise se poučila a do budoucna přislíbila mnohem častější informace o průběhu vyjednávání i konzultace s občanskou společností.

Obchodní jednání Evropské unie se stávají mnohem transparentnějšími, ale to má i svou odvrácenou stranu mince – vést rozhovory o citlivých tématech a dosahovat kompromisů téměř v přímém přenosu je hodně náročné. Zástupci podnikatelských asociací se obávají, že takový přístup k reálným výsledkům nepovede. Anna Stellingorová ze švédské podnikatelské konfederace mluví – podle citace zpravodajského webu Politico – o „temných mracích“ nad obchodními rozhovory, které zřejmě jen tak nezmizí.

## Severská naděje

Na druhé straně jsou právě severské země EU velmi aktivní ve snahách další mezinárodní jednání opět „pořádně“ nastartovat. Evropská komise se o to určitě pokusí. Z hlediska České republiky, která má jako malá otevřená ekonomika přirozený zájem na volném obchodu, je zjevné, kde může v rámci Unie hledat spojence. Bohužel už mezi nimi na bruselské půdě nebude Velká Británie, která se po brexitu snaží ukázat, že si dokáže samostatně vybudovat ve světě kvalitnější obchodní vazby – nehledě na skutečnost, že i Londýn sdílí mnohé evropské představy, zvláště v oblasti klimatické politiky.

K realistickému přístupu vyzývá Evropu také například nizozemská vláda na zá-

kladě analýzy, která se věnuje jednomu z největších obchodních problémů současnosti – nedostatku polovodičových čipů. Nizozemci varovali před nápadu, že by Evropa mohla vytvořit samostatný dodavatelský řetězec a vlastní uzavřený ekosystém výroby polovodičových čipů. Právě otevřenost vůči okolnímu světu přispívá k lákání potřebných investic a rychlejších inovacím.

Klíčové bude, aby i potenciální obchodní partneři s Evropou sdíleli její novodobé představy. Český velvyslanec v Bangoku Marek Libřický například očekává, že Evropská unie bude směřovat k dohodě o volném obchodu s Thajskem. To, že jdou některé z „moderních“ principů prosazovaných Evropskou komisí nad rámec filozofie tradičních dohod o volném obchodu, bezpochyby průběh takových rozhovorů významně ovlivní. Marek Libřický však doufá, že Thajsko přístup EU přijme: „Také thajská vláda prosazuje způsob rozvoje založený mimo jiné

na udržitelnosti, ochraně životního prostředí či oběhovém hospodářství.“

## Čínská výzva

Faktem je, že volný obchod dnes není v řadě západních zemích – části EU i Spojených státech – příliš populární. Pandemie v mnoha případech podobné nálady posílila, velká část politiků i veřejnosti se domnívá, že bude lepší spoléhat na vlastní síly. Skutečným důvodem „ochranářství“ často nejsou obavy z klimatických změn nebo porušování lidských zpráv, ale spíše strach ze zahraniční konkurence a ztráty pracovních míst. Ekonomům, kteří tradičně upozorňují, že obchodní protekcionismus má negativní dopady na export a zároveň také na inovace a celkovou konkurenční schopnost národního hospodářství, se nedostává takového sluchu, jaký by si zasloužili.

Ke všem ekonomickým rizikům se v poslední době přidává další – Západu reálně hrozí, že jeho místo v mezinárodním obchodu bude postupně přebírat Čína. Říše středu nedávno požádala o vstup do Transpacifického partnerství (CPTPP), zatímco Amerika i po nástupu prezidenta Joea Bidena zatím zůstává stranou. I když se reálný vstup Číny do CPTPP zdá být zatím v nedohlednu, vyslala tím mnoha zemím Asie i Ameriky jasný signál. Čína nabízí svým potenciálním partnerům svůj obří trh a sama chystá další jednání

### NEJVĚTŠÍ SVĚTOVÍ EXPORTÉŘI (2020, v bilionech USD)

1. Čína	2,59
2. USA	1,43
3. Německo	1,38
4. Japonsko	0,64
5. Nizozemsko	0,55
26. Česko	0,19

Zdroj: www.worldtopexports.com



Foto: Shutterstock

» Odpůrci dohody EU s Mercosurem trvají na tom, aby brazilská vláda nejdříve zabránila další likvidaci amazonského pralesa.



Foto: Shutterstock

» Čína se v investiční dohodě s EU zavázala, že zajistí požadované pracovní standardy. Kritici však tvrdí, že tento závazek nebude možné účinně vymáhat.



Foto: Shutterstock

» Protesty proti Transatlantickému partnerství mezi Evropskou unií a Spojenými státy zažil také Mnichov.

o bilaterálních dohodách s dalšími zeměmi – například s Uruguayí, která je členem Mercosuru a může se obávat, že se volného obchodu s Evropou nedočká.

Pokud Čína bude v příštích desetiletích významnějším hráčem ve světovém obchodu než Evropská unie a Spojené státy, umožní jí to účinnější prosazování její představy mezinárodních ekonomických

vztahů, která vychází z čínského pojetí státního kapitalismu. To je zcela v rozporu se stanovisky Bruselu, podle nichž různé formy podpory státních podniků narušují férový obchod a hospodářskou soutěž.

Očekávání pozitivního přínosu Evropské unie pro světový obchod paradoxně někdy bývají ve světě větší než na samotném starém kontinentu. Analytici prestižního

australského Lowy Institutu Peter Draper a Naiose McDonagh například razí myšlenku, aby se k Transpacifickému partnerství připojila celá Evropská unie. Mohla by tak prosazovat své představy o uspořádání budoucího světového obchodu v regionu, který se stává významným tahounem světové ekonomiky. Zapojení EU by určitě uvítaly spřízněné země regionu jako Austrálie, která už mezi členy CPTPP patří a čelí vyostřeným vztahům právě s Čínou. Tím spíše, že Spojené státy se zatím k plánům zapojení do Transpacifického partnerství z dob Baracka Obamy nevracejí.

## Atraktivní Evropa?

Evropská unie by mohla v různých oblastech světa navázat nejen na své postavení největšího obchodního partnera desítek zemí, ale také významného investora a poskytovatele rozvojové pomoci. Indové očekávají, že se nově nastartovaná jednání o volném obchodu s EU po osmičlenné pauze zaměří i na budování digitální nebo dopravní infrastruktury. Z indického pohledu se tak rýsuje zajímavá alternativa vůči čínské iniciativě Pásma a stezka.

Současná realita přesto má k ideálnímu rozvoji vztahů mezi EU a jejími významnými partnery v řadě případů hodně daleko. Evropská unie přerušila jednání o obchodní dohodě s Canberrou poté, co Francouzi dávali hlasitě najevo svou nespokojenost se zrušením kontraktu na dodávku ponorek s jaderným pohonem právě do Austrálie. Protinožci dali přednost spolupráci s USA a Velkou Británií. Indové zase realisticky předpokládají, že dojednat obchodní liberalizaci s Unií 27 evropských zemí bude během na velmi dlouhou trať a sázejí na to, že se také mnohem rychleji dohodnou s Británií.

Evropané navíc musí počítat s tím, že zdaleka ne všichni budou z jejich dalších aktivit v obchodní politice nadšeni. V řadě dalších zemí světa – od Tuniska po Mexiko – už dnes mnozí lidé označují snahy EU rozšířit stávající obchodní ujednání o „moderní“ paragrafy jako projev hospodářského nekolonialismu. Pokud by se však EU rozhodla uzavírat mosty ke své vlastní pevnosti, žádné sympatie ve světě by si tím nezískala a pouze by poškodila své vlastní hospodářské zájmy.

JAN ŽIŽKA <<

# Vztahy s mimoevropskými zeměmi: TŘI TÉMATA PRO ČESKÉ PŘEDSEDNICTVÍ RADĚ EU

Česká republika se od července 2022 ujme svého historicky druhého předsednictví v Radě Evropské unie. Příležitost ovlivňovat každodenní chod i dlouhodobé směřování EU přichází době, kdy se celý svět rychle, dramaticky, a mnohdy nepředvídatelně vyvíjí. Chceme-li úspěšně prosazovat zájmy České republiky a EU, bude dobré využít této příležitosti k aktivní a pozitivní agendě.

**T**émat bude řada. Z pohledu ekonomické diplomacie chceme do českého předsednictví nabídnout ve vztazích s mimoevropskými zeměmi tři nová. Strategickou debatu o příležitostech, které se nám rýsují v Africe, Indo-pacifickém regionu, a oživení spolupráce se zeměmi Blízkého východu v zájmu rozšíření projektů v tomto regionu.

## Význam Indo-Pacifiku narůstá

Oblast Indo-Pacifiku sahá od východního pobřeží Afriky až po západní pobřeží Ameriky. Není jednoduché najít definici, které země vlastně do tohoto regionu patří. Jedna z nejtrefnějších hovoří o ze-

mích sahajících „od indického Bollywoodu k západoamerickému Hollywoodu“. O rostoucím významu regionu svědčí ekonomické statistiky. Zatímco v roce 2009 tvořila Evropa 32,3% světového HDP a Asie 29,5%, v roce 2021 zaujímá Evropa již pouze 25,1% světového HDP, zatímco Asie 38,8%. Není pochyb, že podíl Asie na světové ekonomice i nadále poroste. Podle našich odhadů okolo roku 2030 bude tvořit až 43% světového HDP.

Ministerstvo zahraničních věcí v této souvislosti připravilo strategii, která má za cíl s partnery vládního i nevládního sektoru, podnikateli i neziskovými organizacemi definovat obchodní, politické, ale i kulturní možnosti vztahů se státy v tomto regionu.

Jde o velmi různorodou skupinu zemí. Na jedné straně vyspělé země, například Japonsko, Austrálie či Jižní Korea, se kterými nás pojí velmi blízká stanoviska a společně sdílené hodnoty. Ve druhé skupině máme rychle rostoucí země, například Vietnam, Indonésii či Malajsii, které se vyznačují dynamickým růstem investic a potřebou modernizovat své ekonomiky. Ve třetí skupině jsou země, které patří k nejméně rozvinutým, jako Kambodža či Myanmar, které řeší problémy se zajištěním základních ekonomických fundamentů a demokratického uspořádání.

Přehled příležitostí přitom nemá rovinu pouze bilaterální. Tu bude důležité propojit s politikami regionálními a multila-

## SWOT ANALÝZA VZTAHŮ ČESKA A INDO-PACIFIKU

### SILNÉ STRÁNKY

- » Pozitivní vnímání partnerského potenciálu ČR (ČR jako člen EU a NATO)
- » Existence nástrojů a platforem spolupráce, včetně kvalitní sítě zastupitelských úřadů
- » Existující strategická partnerství ČR
- » Technologie a zkušenosti zemí Indo-Pacifiku plus zkušenosti s implementací českých projektů zahraniční rozvojové spolupráce do programů EU/OSN
- » Sektory se zkušeností a potenciálem rozvoje v Indo-Pacifiku (průmysl, obrana a bezpečnost, zemědělství, vodohospodářství)
- » Nižší výrobní náklady, kvalifikovaná pracovní síla v řadě oborů zemí Indo-Pacifiku
- » Vznik nových, mladých firem (startupů)
- » Posilující přítomnost českých firem, růst vzájemného obchodu a investic
- » Vysoká investiční angažovanost vyspělých zemí Indo-Pacifiku v ČR
- » Mladá rychle rostoucí populace a střední třída, poptává prosperitu a vyšší životní standard

### SLABÉ STRÁNKY

- » Nedostatečné využívání multilaterálních i evropských nástrojů a zdrojů
- » Nízké propojování aktivit ČR s projekty EU, OECD, OSN, Světové banky
- » Absence koordinovaných, cílených vrcholových návštěv do regionu za účelem získávání investic
- » Nedostatečné využití ekonomické spolupráce, exportního a investičního potenciálu regionu
- » Nedostatečně využitý potenciál k dalšímu rozšíření zastoupení státních agentur, nízká přítomnost českých komerčních subjektů, včetně podnikatelských reprezentací
- » Limitovaná finanční podpora ze strany státu pro podnikatelské subjekty (garance půjček a úvěrů)
- » Nízké zkušenosti a zájem o financování Evropské investiční banky a Evropské banky pro obnovu a rozvoj

Foto: Shutterstock



## » Česká republika se hodlá podílet na posílení kapacit afrického zdravotnictví.

terálními, například v diskusi o posílení efektivního multilateralismu. Sem patří i reforma Světové obchodní organizace, uzavírání dohod o volném obchodu a investicích. Za důležité považujeme také otázky bezpečnosti a obranné spolupráce. Neopomenutelným tématem napříč regionem bude i dodržování mezinárodního práva, včetně ochrany lidských práv.

### Příležitosti v Africe

Rozvoj vztahů s Afrikou představuje obrovské příležitosti v mnoha oblastech, které vyčteme z toho, co samotné africké země poptávají. Jak potvrdil summit ministrů zahraničí ve Rwandě letos v říjnu, Afrika usiluje o to, aby byla stabilním prosperujícím regionem, který potřebuje investovat do zdravotnictví, ekologie, vzdělanosti i vlastní bezpečnosti.

V kontextu negativních dopadů pandemie covid-19 na Afriku se zásadní oblastí spolupráce mezi EU a Afrikou stalo zdravotnictví. Z tohoto důvodu uspořádáme krátce před zahájením českého předsednictví v Praze zdravotnickou konferenci Africa Health Forum. Setkání připravujeme v úzké součinnosti s dalšími partnery, zejména ministerstvy zdravotnictví, obrany a Asociací výrobců a dodavatelů zdravotnických prostředků. Pozvaná bude desítká afrických ministrů zdravotnictví ze zemí, kde společně s českým soukromým i nevládním sektorem vidíme příležitosti pro spolupráci v oblasti posílení kapacit ve zdravotnictví v Africe.

Důležitým tématem českého předsednictví bude také pokračování našich stabilizačních aktivit v Sahelu, jedné z nejnepříhodnějších oblastí světa, která čelí rostoucí nestabilitě a vážné bezpečnostní krizi.

Oblast Sahelu má pro EU strategický význam a v zájmu Unie je proto rozvinout ambicióznější partnerství s tímto regionem. Česká republika tak bude mít v době svého předsednictví možnost prokázat, že je rozhodným hráčem, ochotným a připraveným složitou situaci v regionu řešit se stejně smýšlejícími partnery.

### Investice a země Zálivu

Třetí klíčovou oblastí našeho předsednictví bude investiční a obchodní spolupráce mezi Českou republikou a arabskými státy sdruženými v Radě pro spolupráci arabských států v Zálivu (Gulf Cooperation Council, GCC). Ministerstvo zahraničních věcí plánuje v Praze na přelomu května a června investiční fórum. Na tomto setkání se sejde široké spektrum partnerů z řad českých a blízkovýchodních investičních fondů a podnikatelů z různých průmyslových odvětví. Od této platformy si slibujeme, že přinese příležitosti pro Českou republiku nejen v obchodní, ale především v investiční oblasti. Důvěra, se kterou se na českou diplomacii s tímto tématem obrátily samotné země Zálivu, je odrazem nejen naší aktivní politiky, mimo jiné doložitelné otevřením českého zastoupení v Kataru, ale i rostoucího zájmu samotných českých firem rozšířit spolupráci se zeměmi Blízkého východu.

**MARTIN TLAPA, náměstek ministra zahraničních věcí <<**

### PŘÍLEŽITOSTI

- » Možnost lépe kombinovat národní, regionální a mezinárodní projekty v Indo-Pacifiku podle našich priorit a v souladu s prioritami EU
- » Synergie s politikami a aktivitami EU a jejich využití – zájem o posílení role EU a nová partnerství, včetně těch, která se týkají konektivity
- » Nová společná témata s like-minded zeměmi – kybernetická bezpečnost či obranná spolupráce
- » Nové české, v regionu poptávané, technologie a potenciál pro výrobu v místě, potenciál pro spolupráci v inovacích
- » Trvajícím zájem o zkušenosti z transformace
- » Další posilování školské a vědecké spolupráce a obecně mezilidských kontaktů
- » České předsednictví v EU jako příležitost pro zviditelnění ČR v regionu a profilace ve vybraných oblastech

### HROZBY

- » Vysoká míra propojenosti mezi politickou a ekonomickou sférou
- » Vysoká konkurence při uplatňování se na trhu – ASEAN, EU, Čína, Spojené státy a další partneři v rámci Asijsko-evropského dialogu (ASEM)
- » Zaostávání ve schopnosti zachytit trend investic v nových strategických odvětvích regionu a konkurence ostatních zemí
- » Často netransparentní obchodní prostředí, protekcionismus a korupce - promítají se do nákladů a financování projektů
- » Problémy v oblasti kontroly vývozu zbraní a zboží dvojího užití
- » Terorismus, organizovaný zločin, hybridní hrozby
- » Nelegální migrace

Zdroj: Ministerstvo zahraničních věcí ČR

# EKONOMICKÉ ROZMĚRY PŘEDSEDNICTVÍ – VÝZVY PRO ČR

Velmi záhy předá Slovinsko pomyslný štafetový kolík předsednictví Radě EU Francii, a dalším na řadě pak bude již Česká republika, která se jej ujme po třinácti letech a teprve podruhé během svého členství v EU. Na to, že tento moment nastane již velmi brzy, příliš se o něm v odborných kruzích, nemluvě o širší veřejnosti, nehovoří.

**D**o obecného povědomí se dostalo, že končící vláda měla v úmyslu zorganizovat nízkonákladové předsednictví. V povolebním vakuu padlo rozhodnutí o znovu-vytvoření pozice ministra pro evropské záležitosti. Rozhodně to však není téma, se kterým stojí a padá budoucí exekutiva. Česká republika zatím nemá ani interně definované tematické priority, které by měly formovat obsahový rozměr předsednictví. Při snaze vyhodnotit stav přípravy není co hodnotit.

## Najít téma, vyřešit problém

Přítom předsednický půlrok nabízí příležitost, kdy na sebe může předsednická země upoutat pozornost a tu následně i ekonomicky zhodnotit. Buď jako dobrý organizátor, či schopný moderátor a vyjednávač, anebo do dálky hledící vizionář. Kdy předsednická země může aktivně podporovat témata, na kterých záleží jak celé EU, tak jsou prioritní i pro ni samotnou. Velmi pozitivní příklad nabízí třeba předsednické období malého Estonska v roce 2017 a téma digitalizace, v němž jsou Estonci šampioni a které rezonovalo celou EU. Tuto rezonanci pak bylo Estonsko schopno skvěle ekonomicky využít a kapitalizovat a od té doby je vnímáno jako etalon excelence v oblasti digitálního pokroku. To je jeden příklad možného ekonomického rozměru, který může být během předsednictví uchopen.

Druhý příklad se týká toho, kdy předsednická země díky své erudici přímo vyřeší složité ekonomické téma. To je příklad Německa z loňského roku, kdy bylo nutné pod silným a neočekávaným vlivem covidové pandemie přijmout víceletý



Foto: Shutterstock

finanční rámec Unie na následujících sedm let. Německo se s touto mimořádně složitou úlohou, s nepominutelnou pomocí ze strany Evropské komise, vypořádalo doslova bravurně, takže tu máme nejen nový finanční rámec, ale i speciální finanční zdroj, reagující na následky pandemie.

Toto jsou dva vzorové příklady z nedávné doby, k nimž by měla směřovat i pozornost chystaného předsednictví českého. Zobecníme-li, tak v prvním případě bychom měli nalézt pro nás vhodné téma, ke kterému máme výborné kompetence, a toto téma se pokusit kapitalizovat do té míry, že nám zajistí dlouhodobý ekonomický přínos. S ohledem na strukturu české ekonomiky se přímo nabízí například energetická transformace či strukturální proměna řetězce automobilového průmyslu. Ve druhém případě by se naskývala šance, jak se na unijní úrovni proslavit tím, že pomůžeme vyřešit nějaký zásadní ekonomický problém. Finanční

rámec je na několik příštích let vyřešen, nicméně i v příštím roce nás zřejmě bude sužovat téma nákladové inflace v kombinaci s obrovským převisem poptávky po pracovní síle, který může inflační riziko dále roztáčet a současně výrazně omezovat ekonomický výkon.

## Vodítko Evropské komise

Nedávno byl zveřejněn pracovní program Evropské komise na rok 2022, který nám může posloužit jako vodítko k tomu, jaký výběr unijních témat bude hrát v příštím roce prim, a která z nich mohou posloužit i tomu, aby byl naplněn potenciál ekonomického rozměru předsednictví Radě EU v české režii.

Pracovní program Evropské komise, nepříliš překvapivě, usiluje v souhrnu o to, aby byla pozice EU silnější. Není divu: během posledních téměř dvou let se Evropa, zasažená několika vnějšími šoky, opakovaně ocitla ve stavu značně

zranitelnosti a závislosti na ostatních kontinentech. Tyto šoky dokonale odhalily bezradnost, závislost a zranitelnost Evropy ve zcela zásadních až fatálních oblastech lidské existence a fungování společenského systému.

Evropská komise má za to, že v roce 2022 přispěje k posílení pozice EU další rozpracování a naplňování Zelené dohody pro Evropu, konkrétně pak v dílčích oblastech, které navazují na loňské i letošní zpříšňování hlavních klimatických cílů, shrnutých v iniciativě Fit-for-55. Úkolem Rady EU v roce 2022 bude objektivně posoudit tyto záměry, vyhodnotit jejich reálnou proveditelnost a posoudit přínosy a náklady, které jsou s těmito opatřeními spojeny.

Posílení unijní pozice je zamýšleno též na poli digitalizace, která je v programu unijní exekutivy na rok 2022 uchopena velmi obsáhle, kupříkladu v podobě přijetí evropského aktu o čipech, kybernetické odolnosti, zahájení výstavby kosmického globálního komunikačního systému, či zveřejnění akčního plánu pro digitální transformaci energetiky. Opmenuta není ani podpora výuky digitálních dovedností ve školách všech typů a výzkumných a inovativních odvětvích, či iniciativa k multimodálním digitálním službám v oblasti mobility.

V roce 2022 bude mimořádně významnou roli hrát hospodářská politika. Období pandemie výrazně uvolnilo



Foto: archiv autora

» **Organizátor, moderátor, vizionář. To vše jsou podle Petra Zahradníka možné role pro předsednickou zemi.**

některá fiskální pravidla, která bude třeba ve vhodný čas opět zpřísnit. Bude zapotřebí zahájit proces fiskální konsolidace, neboť veřejné finance všech členských států EU utrpěly v uplynulých dvou letech těžkou ránu. Diskutováno bude téma minimálního příjmu i úloha sociálního dialogu v období zelené a digitální transformace, ovlivněné následky pandemie. Pro segment finančního zprostředkování je připravována iniciativa na podporu okamžitých plateb v případě elektro-

nických platebních transakcí. Předpokládá se větší zapojení kapitálových trhů do aktivit spojených s budoucími unijními prioritami. Funkčnost Jednotného vnitřního trhu EU by měla být posílena společnými postupy v případě insolvenčních řízení a usnadněním přeshraničních investic. V roce 2022 pak bude stále aktuální téma daňové spravedlnosti, aktuálně reprezentované například zavedením globální minimální úrovně efektivního korporátního zdanění.

## Co vybrat z menu aktivit

Výčet těchto témat představuje menu aktivit, kterému se české předsednictví v průběhu příštího roku nevyhne. Z tohoto menu lze vybrat nepočtenou množinu priorit, které nejenže nebudou postrádat nejvyšší celounijní důležitost, ale budou mít principiální význam i pro Českou republiku a předsednictví Radě EU, řízené ve druhé polovině roku 2022 pod její taktovkou. Lze soudit, že mezi tato prioritní témata by mohla patřit například:

Posouzení ambicí a reálné proveditelnosti cílů a úkolů Zelené dohody pro Evropu optikou jejích hlavních pilířů pro období do roku 2030, resp. 2050, i dílčích úkolů pro rok 2022;

zajištění výrazného pokroku v oblasti digitalizace, se specifickým důrazem na sektory energetiky, multimodality, kybernetické bezpečnosti a kosmického komunikačního systému;

vytvoření nového, post-pandemického mixu hospodářské politiky, založeného na respektování přísnější měnové politiky, konsolidaci politiky fiskální a robustního provádění strukturálních reforem a posilování funkčnosti Jednotného vnitřního trhu;

zapojení zdrojů soukromého kapitálu do financování prioritních oblastí unijní politiky.


**PETR ZAHRADNÍK,**  
ekonom České spořitelny  
a ekonomický expert  
Evropského hospodářského  
a sociálního výboru 



Foto: Shutterstock

» **S ohledem na zaměření českého průmyslu se nabízí například téma strukturální proměny řetězce automobilového průmyslu.**

# PRIM – české hodinky s příběhem

**T**radice, nadčasovost, kvalita, elegance – to je to, co nejlépe charakterizuje produkci společnosti ELTON hodinářská z Nového Města nad Metují. Výrobce hodinek PRIM má za sebou úspěšný rok a pod vedením nové ředitelky Renaty Červenák Nývlové i ambiciózní plány do budoucna, včetně posílení exportních aktivit: „Produkce mechanických hodinek a manufakturní způsob výroby jsou v tomto oboru českým unikátem. Na tom musíme stavět i do budoucna.“

Do ELTON hodinářská jste nastoupila letos v lednu, tedy v době nejpřísnějších covidových opatření. I přesto jste si pro další rozvoj dala vysoké cíle. Jak jste se tedy poprali s velmi složitým rokem?

Už teď můžu říct, že relativně dobře. Tím nejcnějším, co tady vyrábíme, jsou naše hodinky s mechanickým strojkem. A u jejich prodeje záleží na šikovnosti našich obchodníků a hledání cest k zákazníkům. Letos se nám podařilo dostat na trh 5 limitovaných edicí hodinek PRIM, ve kterých se zúročily práce na designu a technologické inovace. A dobrou zprávou pro nás je samozřejmě i to, že v této době roste zájem nakupovat naše hodinky jako investici.

K hodinařině jste se dostala po úspěšném působení ve velkých strojírenských firmách, jako jsou Wikov nebo Škoda Transportation, jste vystudovaná „strojařka“. Je vlastně hodinařina strojařinou?

Vyrobít mechanický strojek do hodinek je podle mě vrcholem strojařiny! To, co se jinde měří na setiny milimetru, musíte u hodinek udělat s přesností na tisíce. Vystudovala jsem technologii obrábění a bylo pro mě úsměvné, když jsem tady ve fabrice viděla výkresy, které fungují úplně obráceně, než jsem zvyklá. Všude je výkres zmenšenina, tady jde o přesný opak. Řadu hotových součástek vidíte skutečně jen pod lupou. Taková ozubená kolečka ocení každý strojař.

Kolik takových unikátních mechanických strojků za rok v Novém Městě nad Metují vyrobíte?

Teď se pohybujeme kolem počtu 700, naší ambicí je dostat se na 1000 kusů. Většinu tvoří naše limitované edice, tam chceme ponechat jistou exkluzivitu. Tedy to, že „limitka“ v našem podání je 50 až zhruba 100 kusů. Na tom nic měnit nebudeme, pořád chceme, aby zákazníci získali něco jedinečného. A jsme také jedni z mála na světě, kdo je schopen vyrobit zákazníkovi jedinečné hodinky přímo podle jeho představ – ať už výběrem drahého kovu, kamenů nebo tvaru a barevnosti číselníku nebo ručiček.



MANUFACTURE  
\* PRIM \*  
1949

Velký úspěch jste měli s edicemi Popular, Masaryk, Sport 38, Orlik 2020. Nově teď s pánskými hodinkami inspirovanými letecskou legendou MIG-15. Označujete je za přelomové, v čem?

Tato edice je opravdu unikátní a všechny hodinky už mají své majitele. V korunce je použitý materiál přímo ze stíhačky, číselník evokuje design pilotních přístrojů a zadní víko nezapře inspiraci servisním otvorem. Jsou to nádherné robustní hodinky a jejich funkčnost pro nás testovali piloti stíhaček. Letectví ani hodinářství se neobejde bez dvou vlastností – přesnosti a spolehlivosti. A jsem moc ráda, že se nám to u těchto hodinek podařilo ukázat.

Nezapomínáme ale ani na ženy – právě v tomto směru budeme určitě naše aktivity rozšiřovat a chceme navázat na letošní limitku společenských dámských hodinek Iconic.

Posílit chcete i export. Na jaké země se zaměříte?

Máme z minulosti zkušenost s japonským trhem, kde má dodnes úspěch edice Hiroshima. Inspirací byl odkaz českého architekta Jana Letzela, tvůrce Hirošimského památníku míru. Podobnou cestou – tedy nějakým výrazným motivem a příběhem – se chceme v nejbližších letech prosadit i v našich sousedních zemích, v Polsku a na Slovensku. Nápady už máme a věřím, že se nám to povede. •



## Bernard Bauer:

# ATRAKTIVITA ČESKA? TRADICE A INOVACE

Řada německých společností sem přišla nejen kvůli levné pracovní síle, ale také dobré vzdělanostní základně a dovednostem zaměstnanců. Jenže kvalifikovaní pracovníci mizí, učňovské školství se nedokáže přizpůsobit požadavkům trhu a firmy musí chybějící praxi suplovat, říká v rozhovoru pro MED Bernard Bauer, výkonný člen představenstva Česko-německé obchodní a průmyslové komory (ČNOPK).

**B**ernard Bauer (58) působil v Praze již v 90. letech a má tak možnost srovnávat, jak se Česko od montovny s levnou pracovní silou proměnilo v zemi, kde se v řadě průmyslových oborů daří vědě, výzkumu i inovacím. Jako dlouholetý šéf organizace, která sdružuje na 700 českých i německých firem, má dobrý přehled o tom, v čem by se podnikatelské prostředí mělo zlepšit. Kromě chybějícího

provázání učňovského školství s firmami by se Česko mělo zaměřit také na digitalizaci státní správy, dopravní infrastrukturu nebo zavedení eura. A také využít proměny dodavatelských řetězců, kterými zamíchala pandemie koronaviru. „Česko je Německu opravdu blízko, a to nejen geograficky. Jako tradiční průmyslová země máte konkurenční výhodu a byla by škoda ji nevyužít,“ říká Bernard Bauer.

**V 90. letech minulého století bylo Česko zajímavé pro německé investory a zaměstnavatele především díky levné a zároveň kvalifikované pracovní síle. Od té doby se ale mnohé změnilo. V čem je atraktivní dnes?**

Máte pravdu v tom, že v 90. letech sem mnoho firem přicházelo proto, že Česko považovalo za takový prodloužený ponk.



Foto: ČNOPK

» Využit šance, které nearshoring nabízí, je z mého pohledu důležité téma pro novou českou vládu, říká Bernard Bauer.

Některé společnosti v tom sice stále pokračují, ale éra montoven je pryč. Česko dnes může nabídnout o mnoho více. Je to země high-tech produktů, stále více firem sem umísťuje svá oddělení pro vědu a výzkum. Příkladem může být třeba Bosch, který má v Českých Budějovicích centrum pro vývoj inovativních produktů. Firmy jako Siemens nebo ZF z Česka dodávají svým mateřským koncernům nové impulzy pro další rozvoj.

**V tom ale není Česko ve střední a východní Evropě samo.**

Jenže na rozdíl třeba od Polska, Maďarska a částečně také Slovenska bylo Česko vždy rozvinutou průmyslovou zemí. Vaše země nabízí vzdělané inženýry, navíc s dlouhou tradicí v mnoha oborech. Má vytvořenou kvalitní vzdělanostní základnu. Právě ta kombinace tradice a nového dělá z Česka atraktivní zemi.

**Vaše komora již patnáct let provádí mezi svými členy pravidelný průzkum konjunktury. Co firmám podle vašich zjištění nejvíce chybí?**

Pravidelný průzkum jsme dělali letos na jaře a společnosti v něm podobně jako v jiných letech negativně hodnotily potírání korupce a kriminality, kvalitu veřejné správy nebo transparentnost veřejných zakázek. V bleskovém průzkumu k nové vládě, který probíhal v říjnu, se k těmto naléhavým úkolům přidala digitalizace státní správy, výstavba dopravní infrastruktury nebo potřeba více otevřít trh zahraničním pracovním silám.

Co se ale jako velký nedostatek Česka pravidelně opakuje ve všech průzkumech, je téma vzdělání. Nemluvím o tom vysokoškolském, ale o učňovském školství, které je předpokladem kvalifikovaných dělnických pozic. V Česku chybí takzvané duální vzdělávání, které je běžné v Německu. Tedy model, kdy se firma a škola společně podílejí na výuce, která rovným dílem obsahuje jak teorii, tak praxi přímo ve výrobní sféře. Za posledních patnáct let se na tom nezměnilo bohužel nic.

**Jak si to vysvětlujete?**

Úzké propojení praxe a teorie v Česku ještě v 90. letech přetrvávalo z dob socialismu, což byl i důvod, proč řada firem

do Česka zamířila. Pak ale začala éra, kdy se podporovalo vysokoškolské vzdělání a na to učňovské se poněkud zapomělo. K tomu je třeba přidat i fakt, že každý kraj si propojenost škol a firem řídí sám, tato oblast není centralizována. My jsme postupně mluvili s vedoucími zástupci většiny krajů a musím říct, že mezi kraji jsou velké rozdíly. Vlastně existují jen dva, které se blíží německému modelu. Západní Čechy hraničí s Bavorskem, tam je nastartována spolupráce na obou stranách, kterou podporují regionální politici. A pak je tu Moravskoslezský kraj, kde se hejtman Ivo Vondrák snaží etablovat pilotní duální systém, kterého se účastní i naše členská firma Brose. To jsou dva dobré příklady,

**PŘEJETE SI, ABY ČESKO ZAVEDLO EURO? (odpovědi v %)**

Rok	ano	ne	bez názoru
2021	68	20	12
2020	64	24	12
2019	61	27	12
2018	52	37	11
2017	48	39	13

Zdroj: ČNOPK, průzkum mezi členy

**ÚKOLY PRO NOVOU VLÁDU (TOP 10 doporučení pro hospodářskou politiku, v % respondentů)**

posílení odborného vzdělávání a větší orientace na praxi (duální systém)	73
posílení digitalizace veřejné správy	52
zlepšení dopravní infrastruktury	52
otevření trhu práce zahraničním pracovníkům	50
stabilizace cen energií	40
přijetí eura	34
rozšíření digitální infrastruktury (5G atd.)	30
podpora udržitelných výrobních technologií	29
vytvoření příznivého prostředí pro inovace	27
podpora jaderné energie	26

Zdroj: ČNOPK, průzkum mezi členy

ale zbytek země se bohužel nedokázal přizpůsobit požadavkům trhu.

Jinými slovy střední školy učí obory, jejichž absolventy hospodářství často nepotřebuje. Naopak potřebné obory téměř chybí. Typickým příkladem je

třeba mechatronika. Velké firmy ten výpadek různě nahrazují, třeba školícími centry nebo vlastním zaučením v podniku. Malé a střední společnosti na to ale nemají kapacity ani možnosti.

**Je z toho nějaká cesta ven?**

Za ČNOPK mohu říct, že se stále snažíme. Debatujeme, organizujeme exkurze do Německa, mluvíme se školami i firmami. Veškeré podklady k financování, organizaci i právnímu uspořádání duálního vzdělávání jsme nechali přeložit do češtiny a nabídli politikům. A jsme připraveni totéž udělat, až zasedne nová vláda.

**Zlepšil se nějak nedostatek pracovních sil v době pandemie koronaviru?**

Předpoklad, že na trhu práce bude k dispozici více lidí, se nenaplnil, nezaměstnanost v Česku téměř nestoupla. Takže kvalifikovaných sil je nadále nedostatek, což platí ve všech oborech.

**Z vašeho průzkumu také vyplývá, že v posledních letech opět roste podpora pro zavedení eura. Znamená to, že německé firmy mají s korunou potíže?**

Naše průzkumy to říkají, důležitější je ale, co si o tom myslí čeští politici a veřejnost. Nová vláda bude zřejmě otevřenější vůči evropským tématům, nicméně v otázce eura přetrvává skepse. A totéž vyplývá z průzkumů veřejnosti.

Kurz koruny samozřejmě podnikání v Česku ovlivňuje. Nemluvím o nějaké krátkodobé fluktuaci, ale o nečekaných výkyvech, masivním posilování či oslabování vůči euru. Pro plánování a ekonomické vyhlídky firem zkrátka potřebujete mít určitou stabilitu, protože jinak vám vznikají vedlejší náklady.

**Mluvíme stále o německých firmách v Česku. Jak je to ale obráceně? V jakých oborech vidíte příležitosti pro české investory v Německu? Proč by vůbec měli u našich západních sousedů investovat?**

Při zvažování investice není možné brát v potaz pouze německý trh. Kdo investuje v Německu, má otevřenější přístup k dalším světovým trhům. Pro české podnikatele může být Německo dobrý odrazový můstek.



Foto: Shutterstock

» Nic není tak blízko jako Česko. V automobilovém průmyslu to platí dvojnásob.

Co se týče oborů, neřekl bych, že je v Německu atraktivní výroba, protože ta je z českého pohledu přeci jen dražší. Zajímavé příležitosti se ale nabízejí třeba v sektoru služeb, v digitalizaci, v technologických řešeních. Nemusí přitom jít o žádné velké investice, stačí najít díru na trhu, kterou je možné zaplnit. V mnoha oborech, například v herním průmyslu nebo nanotechnologiích, je Česko napřed. Rozhodně není třeba mít zbytečný ostych před velkým německým trhem.

**Letos na jaře česko-německá komora iniciovala memorandum Driving Sustainability, v němž se firmy zavázaly k udržitelnému způsobu podnikání a k naplňování evropského Green Deal. Mezi signatáři jsou dceřiné firmy německých koncernů, znamená to, že české společnosti takové téma nezajímá?**

Některé české instituce a firmy mezi signatáři najdete, třeba ČVUT nebo inovativní firmu AIMTEC. Máte pravdu, že za řadou firem stojí jejich německé „matky“, nicméně považovat kvůli tomu společnosti, které se pod memorandum podepsaly, jen za německé, je trochu

ošidné. Už jen proto, že ve většině z nich pracují jako topmanažeři Češi.

Naším záměrem bylo vytvořit platformu podobně smýšlejících firem a podpořit v Česku udržitelné podnikání. ČNOPK pokračuje v tom, co se v minulosti osvědčilo, totiž v otevírání témat. Již v roce 2015 jsme přišli s Průmyslem 4.0, o němž se teď hodně mluví. Stejně tak jsme velký důraz kladli na propojení vědy a výzkumu s průmyslem. V roce 2017 jsme jako první provedli průzkum ke smart cities mezi českými městy a obcemi, a to v době, kdy nikdo pořádně nevěděl, k čemu všemu jsou inteligentní systémy vlastně dobré. Jedním z našich úkolů je klíčová témata iniciovat. A přesně to memorandum o udržitelnosti plní.

**Kromě udržitelnosti je tu ještě jedno velké, „sousedské“ téma. Koronavirus zpřetrhal dodavatelské řetězce, často se mluví o takzvaném nearshoringu, tedy dodávkách, které by neputovaly přes půl planety, ale z blízkého okolí.**

Nearshoring vidíme jako slibný trend. Řada zemí v EU si začíná uvědomovat, že mnoho polotovarů nebo produktů

k nám putovalo z Asie a že je na čase ptát se, co jsme dělali v Evropě špatně, že jsme se ve výrobě spoléhali na do-dávky právě například z asijských zemí.

Myslím, že pro Česko nearshoring znamená velkou příležitost. Pro německý automobilový průmysl jsou české podniky již nyní nejdůležitějším dodavatelem na světě. Když takovou pozici zkombinujete s dobrou výrobní základnou a tradicí, o níž jsme mluvili, vzniknou šance i pro jiné průmyslové obory. Česko má každopádně dobrou startovní pozici. Využít šance, které nearshoring nabízí, je z mého pohledu důležité téma pro novou českou vládu.

**Takže Česko je vůči Německu „near“?**

Máme k tomu takové heslo: „Nichts ist nearer als Tschechien“ (Nic není tak „near“ jako Česko). Ostatně ta blízkost platí nejen pro Německo, ale pro celý prostor střední a východní Evropy. Česko v tom má jako průmyslová země konkurenční výhodu a byla by škoda ji nevyužít.

BLAHOSLAV HRUŠKA <<

# NĚMECKÁ EKONOMIKA STARTUJE HISTORICKOU TRANSFORMACÍ

» Německé hospodářství se zotavuje z hlubokého propadu, který byl způsoben omezeními v souvislosti s koronavirovou epidemií. Ekonomika zároveň stojí na začátku „největší transformace v historii Spolkové republiky“, jak nedávno prohlásil prezident Svazu německého průmyslu (BDI) Siegfried Russwurm s odkazem na startující energetickou, dopravní a digitální proměnu německé ekonomiky.

Německo jako největší evropská ekonomika je pro Českou republiku klíčovým partnerem v oblasti obchodu, investic i při vývoji a zavádění nových technologií. Postcovidový boom a transformace řady oborů, do nichž plynou významné investice z veřejných i firemních zdrojů, umožňují posílit česko-německou spolupráci ve vědě, výzkumu a v inovacích. Německé firmy přehodnocují stávající globalizované dodavatelské řetězce, hledají nové dodavatele a posilují svou přítomnost v Německu a okolních zemích, což je neopakovatelná příležitost i pro český byznys.

Hrubý domácí produkt Spolkové republiky loni poklesl o 4,8 %, což je druhý

nejhorší výsledek od konce druhé světové války. Větší pokles ve výši 5,7 % byl jen v roce 2009 během světové finanční krize. Na německé poměry něco nevídaného!

Prognostické ústavy zároveň snížily odhad růstu německého HDP i na rok 2021: namísto původně očekávaných 3,9 % odborníci letos očekávají pouze 2,3 %. Důvodem je doznívající pandemie, která stále omezuje německý export do mnoha regionů, jako jsou jižní Asie nebo Jižní Amerika. Další příčinou jsou problémy v dodávkách polotovarů a surovin v řadě odvětví. V roce 2022 ekonomičtí experti naopak předpokládají výrazné oživení a zrychlení ekono-

mického růstu až o 3,6 % – zejména díky naakumulované soukromé spotřebě. Podle dosavadních prognóz ale o rok později německé hospodářství svůj růst zase citelně zpomalí.

## Na prahu změn

Německá ekonomika stojí na prahu velkých změn, které se vzhledem k provázanosti českého a německého hospodářství dotknou i nás. Zemi čeká dekarbonizace ekonomiky, urychlení odchodu od uhlí, podpora zelených technologií a investice do digitalizace.

Svaz německého průmyslu (BDI) aktuálně zveřejnil studii „Climate Path“, podle které německé hospodářství potřebuje investice ve výši 860 miliard eur (tedy přibližně 100 miliard eur ročně), aby bylo možné splnit cíl snížení emisí CO<sub>2</sub> o 65 % do roku 2030 a dosažení uhlíkové neutrality do roku 2045. Tento ambiciózní cíl stanovila ještě odcházející vláda, nicméně se očekává, že nová vláda jej převezme a pravděpodobně ještě urychlí. Investice by měly směřovat především do energetické a digitální transformace - do sektorů průmyslu, dopravy, bydlení a energetiky. Svaz německého průmyslu předpokládá, že přibližně třetina potřebných investic bude uhrazena z veřejných rozpočtů a dvě třetiny zajistí firmy.

Další výzvou, před kterou stojí zejména velké firmy působící v Německu, je nový zákon o dodavatelských řetězcích, který vstoupí v platnost od ledna 2023. Jeho cílem je lepší ochrana lidských práv a životního prostředí v globální ekonomice. Firmy budou zodpovědné za dodržování lidských práv a environmentálních stan-



Foto: Shutterstock

» **Nejdůležitějším průmyslovým odvětvím je v Německu automobilový průmysl. Snímek je z letošního autosalonu v Mnichově.**



## >> Klíčovým zdrojem energie se stávají větrné turbíny.

dardů v celém řetězci, přičemž zodpovědnost a případné pokuty budou odstupňovány podle velikosti firem a možností jejich vlivu na složení řetězce.

Zvládnutí všech změn bude náročné, na druhé straně se českým firmám může otevřít řada nových příležitostí v následujících klíčových oborech.

### Automobilový průmysl

Automobilový průmysl je v Německu nejdůležitějším průmyslovým odvětvím, osobní automobily a díly pro motorová vozidla jsou zároveň nejdůležitější komoditou v česko-německém obchodu. Automobilový průmysl se nyní nachází na počátku nové éry v souvislosti s oktrojovaným koncem spalovacích motorů. Elektromobilita, zavádění nových pohonů včetně vodíkových, výstavba dobíjecí infrastruktury a zavádění prvků autonomního řízení jsou velkou příležitostí pro české dodavatele. Zároveň je tu ovšem i riziko, že české firmy, pokud se

neadaptují na nové podmínky, vypadnou ze stávajících dodavatelských řetězců.

Elektromobilita zaznamenává v Německu prudký rozmach. Na německých silnicích v současnosti jezdí přes 600 000 elektromobilů a jejich počet by koncem roku 2021 měl přesáhnout hranici 1 milionu. Stát na jejich nákup vyplácí prémii až 9 000 eur, což vedlo k masivnímu nárůstu prodejů.

Dalším perspektivním směrem může být pro české firmy spolupráce na inovacích, jako jsou kombinace elektrické a vodíkové technologie, vývoj uhlíkové neutrálních paliv, zavádění prvků autonomního řízení aut, vývoj bateriových článků nebo vývoj softwaru pro dobíjecí infrastrukturu.

### Energetika

Německo patří mezi nejaktivnější podporovatele obnovitelných zdrojů energie. Uhlíkové neutrality chce Německo

### NĚMECKÁ EKONOMIKA



#### Meziroční srovnání

Vývoj HDP (predikce 2021)	+ 2,8 %
Vývoj spotřebitelských cen (říjen 2021)	+ 4,5 %

#### Další údaje

Míra nezaměstnanosti (září 2021)	3,4 %
Bilance běžného účtu platební bilance (predikce 2021)	+ 7,0 %
Saldo veřejných rozpočtů (predikce 2021)	- 6,2 %
Úrokové míry (10leté vládní obligace)	- 0,2 %

Zdroj: The Economist, Economist Intelligence Unit, Haver Analytics

dosáhnout již do roku 2045, tedy o pět let dříve než Evropská unie. Očekává se, že nová vláda přijde s konceptem masivních investic do transformace energetiky, takže se rýsují možnosti dodávek dílů pro větrné, solární, vodní a další nekonvenční elektrárny včetně elektrolyzérů pro výrobu vodíku. Svaz německého průmyslu v nové studii

hovoří o zeleném vodíku jako o „novém nosiči energie v průmyslu“, který bude sloužit k ukládání energie z obnovitelných zdrojů a k jejímu transportu. Vodík by měl zajistit dostatek čisté energie i pro energeticky náročné sektory, jako jsou chemický a ocelářský průmysl nebo výroba cementu a hliníku.

V rámci restrukturalizace energetiky v zemi probíhá masivní výstavba přenosové a distribuční sítě. Další potenciál nabízí vyřazení z provozu jaderných elektráren.

### ICT a digitalizace

Potenciál digitalizace ukázala pandemie koronaviru. Využití digitálních řešení se osvědčilo, proto se očekává, že jejich použití se bude dál rozvíjet i po skončení pandemie. Především roste zájem o technologická řešení pro firemní sektor (Průmysl 4.0, e-commerce, home office), pro státní správu (e-government, home office) a o digitalizaci škol. Pro plynulé zavedení digitalizace plánuje Německo do roku 2025 výstavbu 5G sítě s cílem poskytnout ultrarychlou mobilní komunikaci. Na základě zákona o daňové podpoře výzkumu a vývoje, který vstoupil v platnost v roce 2020, porostou v příštích letech také firemní investice do digitalizace.

Pokud jde o implementaci a rozvoj sítě 5G, nadějně se jeví spolupráce na přeshraničních projektech. Další příležitost pro české firmy včetně startupů představují inovace založené na využití umělé inteligence. Silný rozvoj lze očekávat i v dalších oblastech informačních technologií, jako jsou e-commerce, internet věcí, smart řešení pro správu obcí a měst nebo big data. Německo navíc trpí dlouhodobým nedostatkem pracovních sil s digitální kvalifikací, což představuje další šanci pro české firmy, které poskytují digitální služby.

### Zdravotnictví

Německo usiluje o soběstačnost v oblasti kritické infrastruktury, lze tedy očekávat státní podporu v oblasti medicínské a farmaceutické produkce. Výrobu farmaceutických přípravků a zdravotnických prostředků chtějí Němci většinově přesunout do Spolkové republiky, aby zabránili nedo-

statku léků či zdravotnického materiálu, který se projevilo během pandemie. Německo bude usilovat o posílení přítomnosti farmaceutických firem na svém území nebo v sousedních státech. To představuje velkou příležitost také pro Česko. Berlín se bude také snažit o vytvoření farmaceutické strategie na evropské úrovni. Jejím

investice do zhruba tisíce projektů ve výši téměř 300 miliard eur. Největší část těchto financí připadá na silniční a železniční projekty. Další zdroje budou k dispozici díky loni schválenému modernizačnímu programu, který počítá s investicemi do modernizace stávající železniční sítě, a také Plánu ochrany



Foto: Shutterstock

» Německá výzkumná firma BioNTech se díky vývoji vakcín stala v době pandemie světoznámou. Na snímku její sídlo v Mohuči.

ústředním požadavkem zřejmě bude, aby evropské farmaceutické firmy byly povinny část svých produktů vyrábět v Evropě.

Dalším velkým tématem je stárnutí německé populace a s tím spojený plán budovat další pečovatelské ústavy, modernizovat nemocnice nebo poskytovat více sociálních a lázeňských služeb. Je možné očekávat restrukturalizaci nemocniční péče a optimalizaci vytíženosti jednotlivých lůžek. S tím souvisí velké investice do modernizace a rozšiřování starobních a pečovatelských ústavů, nemocnic a dalších poskytovatelů sociálních a lázeňských služeb. Prognózy počítají s nárůstem výdajů na zdravotnictví na více než 9 % HDP v roce 2030.

### Doprava

Spolkový plán rozvoje dopravní infrastruktury do roku 2030 předpokládá

klimatu do roku 2030. Tento plán počítá i s infrastrukturou pro alternativní pohony, terminály pro kombinovanou dopravu, digitální železnicí nebo atraktivními vlakovými nádražími. Zajímavou příležitostí může být například i rekonstrukce železničních mostů.

Německo je také perspektivním trhem pro české výrobce železniční a kolejové techniky. Dopravní podniky německých měst v rámci obnovy dopravního parku a snižování emisí v ovzduší budou vypisovat nová výběrová řízení. Na německém trhu již úspěšně působí skupina Škoda Transportation, která dodala moderní tramvaje Škoda ForCity Plus do řady německých měst (Chemnitz, Mannheim) a další dodávky připravuje.

**ONDŘEJ KARAS,**  
ekonomický diplomat,  
Velvyslanectví ČR v Berlíně <<

# ČEŠI VYSTRČILI RŮŽKY. INVESTUJÍ V NĚMECKU

Čeští průmyslníci a finančníci investují ve Spolkové republice i do odvětví, v nichž se dříve naopak prosazovali hlavně němečtí investoři – včetně těch, kteří zamířili na český trh. Češi dnes kupují německé firmy, chystají se stavět v Berlíně či v Německu prodávat ve vlastních prodejnách spodní prádlo.

Německé prezentace pro zahraniční partnery většinou obsahují informace o tom, jak Němci investují v zahraničí. Není divu, síla jejich ekonomiky je obrovská a Spolková republika se vždy objevuje mezi zeměmi s nejvyšším podílem zahraničních investic v Česku. Mnohé Němce dodnes překvapí, že investice už nabírají také opačný směr. České firmy se stále častěji poohlíží po investičních příležitostech v zahraničí a velká sousední země je z mnoha důvodů častá volba.

## Trochu jiné benefity

Na rozdíl od vložení peněz do výroby v zemích na východ od nás přináší německá investice i trochu jiné benefity. Kromě rozšíření tržního záběru umožňuje získat reference, které jsou v Německu velmi důležité. Akvizice již zavedené německé značky navíc umožňuje získání

know-how a detailní znalosti tamního trhu. Je také šancí, jak se snáze vyrovnat s byrokracií. Pro část investorů bývá zajímavým lákadlem i to, že pak mohou v zámoří využívat značku „Made in Germany“.

O tom, že je pro Českou republiku hospodářské napojení na Německo klíčové, není pochyb. Ne vždy si ale uvědomujeme, že i z opačné strany hranice se jedná o velmi významný ekonomický vztah. Kromě toho, že jsme dnes pro Němce významnější trh než například Velká Británie, jsme také zemí, se kterou mají pátou nejvyšší zápornou obchodní bilanci – mimo jiné po Číně a těsně před Japonskem. Kromě exportu a importu na významu stoupá právě také podíl českých investic. České firmy se v některých částech Spolkové republiky staly významným hráčem ve svém oboru a velkým zaměstnavatelem. Jen v posledních měsících oznámilo několik českých firem, že se chystá na expanzi

do Německa, nebo už se touto cestou vydalo.

Pro většinu tuzemských firem, které mají ambici stát se významnými hráči ve svém oboru, je český trh příliš malý. Už jim často nestačí zahraniční obchod přes distributory. Logickou cestou jsou akvizice a dlouhodobá přítomnost na zahraničním trhu. I pandemie covidu přispěla k tomu, že se čeští hráči po Německu poohlíží čím dál častěji. Covid ukázal, jak málo byly německé firmy připravené na e-commerce. Zároveň i české firmy si mnohdy uvědomují, že současná doba povzbuzuje zkracování dodavatelských řetězců. Cestování na velké vzdálenosti je v době karantén a pandemických omezení velmi nejspolehlivé. Naopak když se firma v Německu etabluje, otevírá se jí obrovský trh i možnost snadno expandovat do Rakouska, Švýcarska a dalších zemí na západ od nás.



## Nákupy miliardářů

České investice nejsou novinkou posledních let a všimla si toho i německá média. V řadě případů se přitom jedná o poměrně rozsáhlé akvizice. Němci zaznamenali především nákupy českých miliardářů a jejich podnikatelských skupin. Velkou pozornost sklidily akvizice v energetice. Energetický a průmyslový holding (EPH) tak spolu s finanční skupinou PPF vlastní například elektrárnu v průmyslové lokalitě Schwarze Pumpe, kterou si mnoho Čechů pamatuje z dob socialismu. Skupina EPH Daniela Křetínského a PPF vsadily na dosluhující hnědouhelné doly v bývalém východním Německu. Podle vlastních vyjádření se EPH nyní plánuje věnovat také obnovitelné energetice především v bývalých těžebních lokalitách.

Daniel Křetínský a Patrik Tkáč nakupovali také v retailu a prostřednictvím EP Global Commerce počátkem roku 2021 vlastnili již přes 40 % akcií firmy Metro – řetězce, který provozuje také české Makro. Stali se tak největšími akcionáři firmy. V německých obchodních kruzích

vzbudilo zvyšování podílu akcií EP Global Commerce pozornost, změna byla spojena s napětím mezi akcionáři a s výměnou nejvyššího vedení firmy. I Andrej Babiš a jeho firmy již v minulosti v Německu realizovali několik významných akvizic, například velkopekáren Lieken, které v roce 2013 Agrofert koupil od italské skupiny Barilla. Prostřednictvím svěřenského fondu Andrej Babiš vlastní také dusíkárnu a další chemické provozy. V Německu investovaly také Penta, ČEZ nebo MND.

## Logistika i strojírenství

V poslední době nově ohlašovaných investic i investičních záměrů přibývá. Česká logistická firma VCHD Cargo oznámila koupi konkurenční rodinné německé firmy. Díky této akvizici získala možnost rozšířit pravidelné logistické trasy v Německu, ale i strategickou lokalitu pro obsluhování dalších trhů, jako jsou Benelux, Švýcarsko či Francie. Spojení firem umožní i sdílení profesionálních řidičů, kterých je v obou zemích nedostatek.

Podobnou cestou šla již v roce 2019 skupina Wikov podnikatele Martina Wichterleho, která koupila svého konkurenta Gmeinder Getriebe Gruppe z Bádenska-Württemberska. Jedná se o tradiční firmu, která mimo jiné dodala v roce 1921 na německý trh úplně první dieselovou lokomotivu. Firma dobře zapadá do portfolia Wikovu, který se specializuje na sofistikované převodovky. Německou akvizici ponechal Wikov pod původním jménem a díky ní se dostal na trh německých kolejových vozidel, kde je Gmeinder tradičně silný. Ve Spolkové republice je totiž reference vyvažována zlatem a pro nové firmy může být nesmírně těžké je získat. Dvojnásob to platí v případě klientů z řad německého Mittelstandu – středních a často velmi úzce specializovaných rodinných firem.

Na Mittelstand se zaměřil také Agrostroj Pelhřimov ze skupiny Lubomíra Stoklásky. Ta letos dokončila akvizici německé firmy Stoll Maschinenfabrik, na které pracovala dva roky. Agrostroj je předním evropským výrobcem zemědělských strojů a také významným kooperantem ve výrobě nákladních automobilů jako



Foto: Shutterstock

» Čeští investoři navyšují podíl v řetězci prodejen Metro.





Foto: Bringmeister

» Do e-shopu s potravinami pod značkou Bringmeisteru investovala skupina Rockaway Jakuba Havrlanta.

DAF, Volvo, Scania či John Deere. Stoll je jednička na německém trhu a celosvětově dvojka ve výrobě čelních nakladačů. Agrostroj získal továrny nejen v Německu, ale také v Polsku a Spojených státech. Se Stollem koupil Agrostroj také jeho historii, firma funguje od roku 1878.

## E-shopy Češi umí

Na západ od našich hranic se dívají také české e-shopy. Alza či prodejce kosmetiky Notino se v zemi usadily již v polovině minulého desetiletí. Notino v Německu od pandemie čelí zpomalení růstu, protože někteří tradiční hráči, jako je například i v Česku působící řetězec Douglas, pod vlivem pandemie sami investovali do svého e-commerce. Přesto je Německo pro Notino po Česku a Polsku nejvýznamnější trh.

Některé firmy expanzi plánovaly již před pandemií, covid ale tento trend urychlil. Jestli Německo v něčem zaostává, je to digitalizace a elektronické služby. Mnoho německých firem před rokem 2020 spoléhalo hlavně na kamenné obchody. Online služby jsou naopak často doménou úspěšných českých společností. Velké plány má v Německu Rohlik.cz, tamní expanzi už zahájil v Mnichově (více na straně 2).

Ambiciózní cíle má u našich sousedů ale také skupina Rockaway Jakuba



Foto: Gmeinder

» Tradiční strojírenskou firmu Gmeinder koupila skupina Wikov podnikatele Martina Wichterleho.

Havrlanta, která na jaře 2021 koupila od německého prodejce potravin Edeka nejstarší německý e-shop s potravinami Bringmeister. Momentálně Bringmeister dodává kompletní sortiment do Berlína, Mnichova a Augsburgu a očekává v roce 2021 obrát okolo 100 milionů eur. Jakub Havrlant se v rozhovoru pro německý deník Handelsblatt vyjádřil, že plánuje do firmy výrazně investovat a zvýšit do pěti let obrát na miliardu eur.

Expanzi do Německa zvažují i další firmy ze svěřenského fondu Andreje Babiše, včetně výrobce spodního prádla Astratex. Online prodej i kamenné prodejny ve Spolkové republice plánuje konkurent Astratexu, litoměřické Timo Markéty Jiráčkové. Firma se začala více soustředit na trh západně od našich hranic v době lockdownu. Hartenberg Holding, který spravuje majetek Andreje Babiše, nyní investuje do nizozemské sítě reprodukčních klinik a jako jeden z plánů uvádí také expanzi do Německa. To se v rámci holdingu týká například Ovečkárný, která prodává vlněné výrobky.

## Český realitní trh nestačí

Realitní trh je v Česku příliš těsný. Mnoho tuzemských hráčů se tudíž dívá za naše hranice, a to nejenom východním směrem. V případě Německa je velkým lákadlem nejenom velikost trhu, ale také jeho vysoká likvidita. Mnoho českých realitních hráčů vkládá naděje do akvizic průmyslových i komerčních prostor právě vzhledem k významu německé ekonomiky pro jejich nájemce. Český provozovatel logistických parků Accolade například získal v Bochumi park, který opustil výrobce aut Opel. Kromě toho firma investovala také do koupě průmyslového parku nedaleko Cách. Významnou akvizici v Německu ohlásila česká developerská skupina CTP se sídlem v Humpolci. Pokud akcionáři obchod schválí, koupí Deutsche Industrie REIT, pronajímatele průmyslových nemovitostí.

Češi již jsou významnými hráči na trhu komerčních realit hlavně v Berlíně. Firma GSG Berlin, kterou vlastní skupina CPI Investment Radovana Vítka, pronajímá v hlavním městě téměř milion metrů čtverečních a je tak největším tamním pronajímatelem komerčních nemovitostí vůbec. Plány v Berlíně zveřejnil nedávno také Luděk Sekyra, který se poohlíží po brownfieldech mimo Česko. Kromě Varšavy za nejzajímavější pro svůj byznys považuje právě Berlín, který trpí obrovským nedostatkem bytů, zároveň má ale v porovnání třeba s Prahou pořád mnoho rozvojových území.

**HELENA SCHULZOVÁ,**  
ekonomická diplomatka,  
Velvyslanectví ČR v Berlíně <<

# OD BUNDESTAGU PO BLOCKCHAIN

Technologická firma Ackee si udělala jméno na mobilní aplikaci pro německý parlament, když jako firma z „východu“ prorazila i u našich západních sousedů. Teď se chce zaměřit na bezpečnostní audity blockchainových kontraktů.

Některí herci to mají těžké. Za svou kariéru ztvárnili řadu zajímavých rolí, diváci si je ale pamatují především kvůli jedné postavě. Hrál ji sice už dávno, posunuli se od té doby dál, ale publikum chce stále „historiky z natáčení“ slyšet. Podobné to má i Josef Gattermayer, spoluzakladatel a ředitel technologické firmy Ackee. Mobilní aplikaci pro Německý spolkový sněm spustili vývojáři z Karlína sice již před dvěma a půl lety, zakázka pro Bundestag ale pořád marketingově táhne. Možná i proto, že byla hned v několika ohledech výjimečná.

„První zvláštností bylo, že nás na tendr upozornil sám zadavatel. My se veřejnými zakázkami primárně nezabýváme, takže je ani aktivně nesledujeme. Nicméně zadání se nám líbilo – již jen proto, že na rozdíl od českých tendrů nebylo postavené na nejnižší ceně, ale podstatnou roli hrál koncept, který jsme nabídli,“ líčí Josef Gattermayer. Nebyla to jediná netradiční zkušenost. Ackee, kterou v roce 2012 založili tři spolužáci z ČVUT, se záhy ocitla mezi dvěma soukolími – z jedné strany silný zadavatel v podobě Bundestagu, jehož mediální odbor ale neměl dostatečné kapacity na řízení vývoje aplikace. Na druhé straně německá firma, která původní aplikaci vyvinula, stále však měla pod palcem backend celého produktu. A k tomu ještě všechna jednání v němčině. „Vpluli jsme mezi německé žraloky, a ani odborná veřejnost nás nešetřila. Nakonec jsme ale dokázali nabídnout lepší uživatelskou zkušenost a během pár týdnů zvednout nevalné hodnocení původní aplikace na AppStoru a v GooglePlay,“ hodnotí šéf Ackee.

Kontrakt od Německého spolkového sněmu běží stále – Ackee pracuje na rozvoji a údržbě aplikace, za niž studio obdrželo i cenu German Brand Award. V Německu ale mezitím firma získala další zajímavé klienty. Pro We-

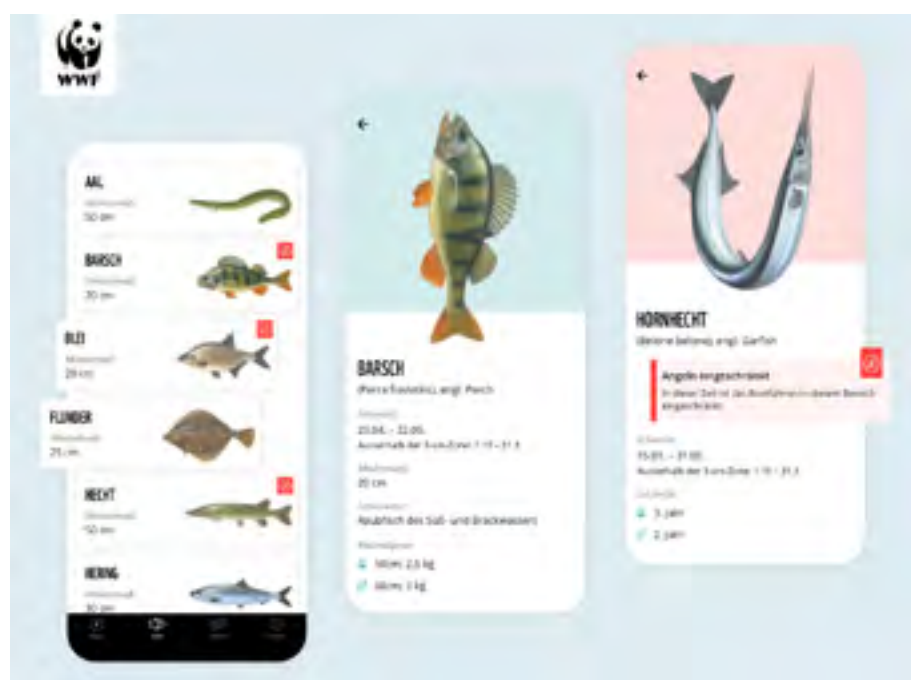
Share, dceřinou společností VW, která se specializuje na sdílení elektrických aut, pomáhali karlínští vývojáři vytvořit interní aplikaci, která zajistí co možná nejlepší rozložení aut mezi jednotlivá stanoviště. Pro Audi Denkwerkstatt, berlínský hub této německé automobilky, zase firma Ackee pracovala na digitálním průvodci po Berlíně. Kromě velkých klientů má ale karlínské vývojářské studio v portfoliu i neziskovky. Patří sem třeba německá pobočka Světového fondu na ochranu přírody (WWF), která si od Ackee nechala vytvořit mobilní aplikaci, která coby interaktivní průvodce usnadňuje plavbu a rybolov v chráněném území Greifswaldského zálivu na Rujáně.

## Z Karlína do Berlína

Uspěť na německém trhu Ackee kromě dobré referenční zakázky pomohl ještě jeden fakt – u našich západních sousedů pražská firma nepůsobila jen virtu-

álně. Berlínská pobočka Ackee vznikla již roku 2017, tedy dříve než zakázka pro Bundestag. „Berlín je startupové město číslo jedna. Do USA se nám stěhovat nechtělo, ve hře byl i Londýn, ale tam se koncentruje konkurence z celého světa a jsou tam vysoké náklady. Německou metropoli jsme si vybrali i kvůli atmosféře. Kulturně to z Karlína do Berlína není daleko,“ líčí Josef Gattermayer.

Přestože v berlínské kanceláři dnes nastalo nikdo neseďí, podle spoluzakladatele Ackee je důležité nabídnout německým klientům kompletní služby – od toho, že se potká se zákazníkem u jednoho stolu v Berlíně, až po rodilé mluvčí v prodejním týmu. Na perfektní komunikaci v němčině si mimochodem v Ackee zakládají. Pravidelně „loví“ zaměstnance v řadách německých expatů v Praze a pro programátory pořádají kurzy němčiny. A také sází na německou solidnost – předloni kvůli tomu přešli ze startupové právní formy UG na plnohodnotnou s.r.o. (GmbH).



» Aplikace od Ackee pomáhá chránit přírodní rezervaci v Greifswaldském zálivu na Rujáně.

Foto: Shutterstock



» Díky technologické firmě z Karlína je možné mimo jiné v mobilu sledovat přímé přenosy ze zasedání Bundestagu.

K tomu, aby byla firma věrohodná navenek, patří i zdánlivé detaily. „Když chcete uspět, musíte mít jazykově perfektně odladěný web, překlápet do němčiny český obsah rozhodně nestačí. A pokud to s obchodováním v Německu myslíte vážně, rozhodně doporučuji zaplatit si místní marketing a PR. A také se stát členy některé z místních stavovských organizací, což vám přidá na důvěryhodnosti,“ říká Josef Gattermayer.

Pro technologické firmy je Německo důležité i tím, že se tu konají klíčové veletrhy. I když na místě by byl spíše minulý čas. CeBIT, kde proběhly námluvy Ackee s Audi, se naposledy konal v roce 2018 – pak ho kvůli upadajícímu zájmu pořadatelé zrušili. TechCrunch Disrupt v Berlíně zase již dva ročníky po sobě přerušil koronavirus. „Zkoušeli jsme Messe Hannover, ale pro naši specializaci to bylo příliš obecné. Pokud se bude opět konat TechCrunch, určitě se zúčastníme,“ vysvětluje Josef Gattermayer.

Napřesrok Ackee oslaví desáté narozeniny. S obratem přes 100 milionů korun ročně, sedmi desítkami zaměstnanců a trofejemi v podobě prestižních oce-

nění už to dávno není startup spolužáků z ČVUT, kteří na trhu kdysi prorazili s App4Fest, mobilní aplikací pro pořadatele festivalů. Snad proto, aby si vývojářské studio zopakovalo svou budovatelskou éru, pustilo se do nového dobrodružství. Letos v září Ackee společně s Rockaway Blockchain Fund založilo společný podnik pod názvem Ackee Blockchain.

### Nový obor, nové šance

S technologiemi decentralizované databáze má Ackee zkušenosti již z minula. V roce 2018 čeští vývojáři získali grant od Ethereum Foundation na rozvíjení dalších možností této kryptoměny. Nově chce ale Ackee přispět ke zlepšení blockchainu prostřednictvím bezpečnostních auditů. „Blockchain už není hračka pár nadšenců, je to mainstream. Nejvíce reálných aplikací je nyní ve finančních službách a digitálním umění. Noční můrou všech těchto projektů je ale představa, že jejich jádro, smart kontrakt, někdo nabourá a zneužije. Proto si najímají služby externích auditorů, kteří dokáží v kódu najít chyby dříve, než je najde útočník. Je to úplně nový obor, na světě to dělá pár firem,

jsme takový Avast v roce 1991,“ vysvětluje Josef Gattermayer. Mezi první zákazníky Ackee Blockchain na tomto poli patří třeba kryptoměnová burza 1inch nebo cLabs, inkubátor stojící za mobilní platební platformou Celso.

Bezpečnostní audity v rámci blockchainu jsou stále mladým oborem a nikdo tu ze seniorní pozice nemůže ostatní mistrovat. Což ovšem neznamená, že by se zkušenosti nedaly předávat. Ackee Blockchain se chce zaměřit na rozvoj komunity, a proto letos uspořádal letní vývojářskou školu Summer School of Solidity, která se zaměřovala právě na smart kontrakty. Sám Josef Gattermayer se chce blockchainové bezpečnosti také více věnovat na své domovské Fakultě informačních technologií ČVUT. Věří totiž, že by se z Prahy mohla stát světová metropole blockchainu. „Česko má dobré renomé ve tvorbě softwarů pro počítačovou bezpečnost, je tu mnoho škol, kde lze vystudovat jako IT inženýr. Specializace na blockchain tu ale chybí, a to je škoda. Doufáme, že v tom Prahu dokážeme posunout o kus dopředu,“ dodává spoluzakladatel vývojářské agentury Ackee.

BLAHOSLAV HRUŠKA <<



Foto: Shutterstock

## ŠKOLA PRO AFRIKU

» Česká geologická služba učí v rámci terénních workshopů PanAfGeo své africké kolegy vytvořit si mapu a umět ji pak správně interpretovat. Získané know-how by mělo africké země naučit lépe spravovat své přírodní bohatství a přispět tak k narovnání sociálních disparit.

Když Evropané pomáhají učit v Africe, většinou se nám vybaví dobrovolník před tabulí kdesi v chudé vesnici, který dětem vysvětluje základní učivo. Takových škol jsou v afrických zemích stovky. Jenže rozvojová pomoc zaměřená na vzdělávání může mít i docela jinou podobu. V roli žáků jsou dospělí geologové a coby pedagogové tu působí jejich evropští kolegové. Učebnou je frekventantům této „školy“ kus krajiny o rozměrech 5x3 kilometry, který musejí dokonale poznat, zdokumentovat a před ostatními svou mapu umět také správně interpretovat.

Přesně takovou formu tréninkových kurzů si v Etiopii a Namibii vyzkoušela Česká geologická služba (ČGS) v rámci celoevropského projektu PanAfGeo, který financovalo Generální ředitelství pro mezinárodní spolupráci a rozvoj (DG DEVCO) při Evropské komisi. V projektu, který si dal za cíl formou tréninkových kempů a workshopů vyškolit africké

geology a specialisty z různých geovědních oborů, přitom Češi nebyli rozhodně jen do počtu. ČGS dostala v rámci konsorcia evropských geologických insti-

tucí na starost vedení mapovací sekce, na níž přímo v terénu čeští geologové spolupracovali s francouzskými a slovenskými partnery. Šlo o jednu z osmi oborových sekcí, která představovala třetinu rozpočtu PanAfGeo v celkové výši 10 milionů eur.

Svou roli v tom, že ČGS tak významnou část víceletého celoevropského projektu získala, sehrála historie. Čeští geologové působí v Africe již od 60. let minulého století a zrovna v Etiopii, jejíž geologická služba byla partnerem PanAfGeo, Češi v roce 2019 v rámci projektu financovaného Českou rozvojovou agenturou (ČRA) dokončili kompletní základní hydrogeologickou mapu země. Česká



Foto: Veronika Štědrá, ČGS

» Bohdan Kříbek z ČGS při terénním výkladu o geochemických metodách. Farma Tsaobis, oblast Karibib, střední Namibie.

» **Krajina v regionu Tigray na severu Etiopie, kde probíhá část workshopů, patří mezi nejúchvatnější v zemi.**

geologická služba řeší v současnosti v Etiopii i jiné klíčové projekty financované ČRA, zaměřené na geologické a hydrogeologické mapování. Přináší důležité poznatky pro zhodnocení zásob podzemní vody, udržitelnou zemědělskou činnost a výstavbu infrastruktury.

### Práce v terénu i improvizace

Především se ale ČGS, která předloni oslavila 100 let od svého vzniku, dokáže prosadit v silné evropské konkurenci.

„Naší výhodou je, že máme dlouhou tradici práce v terénu – to se týká nejen mapování, ale i prospekce nerostných surovin nebo hodnocení přírodních rizik. Nemáme za sebou minulost koloniální země, což je výhoda pro rovnocenné partnerství s africkými zeměmi. A pak jsme také zvyklí na určitou míru improvizace, protože co do velikosti rozpočtu se samozřejmě kolegům ze západoevropských zemí rovnat nemůžeme,“ vypočítává Zdeněk Venera, ředitel ČGS, proč jím vedená instituce v projektu PanAfGeo zabodovala.

Čtyřtýdenních workshopů, během nichž se Afričané vzdělávali v mapovacích metodách a absolvovali také metodické exkurze spojené s vytvářením map při-

mo v terénu, čeští geologové uspořádali v letech 2017-2019 pět – tři v Etiopii a dva v Namibii. Šlo přitom o velmi pestrou skupinu. „Celkově prošlo našimi workshopy 175 lidí ze 39 afrických zemí. Každý kurz, který měl asi 25 účastníků, jsme se snažili poskládat tak, aby byl co do národnostního i genderového složení pestrý,“ říká Veronika Štědrá, vedoucí této části projektu PanAfGeo. „Nejde totiž jen o samotné předávání know-how v geovědním mapování. Naši účastníci jsou většinou státní zaměstnanci, kteří nemají možnost cestovat po Africe. Prostřednictvím workshopů se tak vytváří zcela nová absolventská síť založená na společných zážitcích z terénu a osobních kontaktech,“ dodává.

### Češi jsou opět u toho

Panafrický projekt byl úspěšně vyhodnocen i v Bruselu a dočká se tak svého pokračování. PanAfGeo2 je naplánován na léta 2021-2024 se stejným rozpočtem jako „jednička“, tedy 10 milionů eur. Stejně jako v prvním cyklu by konsorcium evropských geologických služeb mělo vyškolit více než 1100 specialistů z celé Afriky, a to ve třech jazycích – angličtině, francouzštině a portugalštině. Čeští geologové a jejich workshopy zaměřené na geovědní mapování nebudou chybět. Na desetiprocentní spolufinancování získala ČGS dotaci od českého ministerstva životního prostředí a příští rok na jaře se chce vydat do Afriky hledat nové terény pro pořádání workshopů. Namibie na seznamu zůstává, kvůli nejisté politické situaci se ale možná bude hledat náhrada za Etiopii. V hledáčku jsou třeba Zambie nebo Tanzánie.

„Celý projekt by měl mimo jiné naučit africké země lépe spravovat své přírodní a nerostné bohatství a přispět tak k narovnání sociálních disparit,“ vysvětluje Veronika Štědrá. Pro Českou geologickou službu by zapojení do panafrického projektu mělo přinést i „malou domů“. „Budeme nadále šířit české know-how v oboru geovědního mapování a doufáme, že se tím vytvoří předpolí pro navazující bilaterální spolupráci,“ dodává česká vedoucí nejvýznamnější sekce projektu PanAfGeo2.

BLAHOŠLAV HRUŠKA <<



Foto: Veronika Štědrá, ČGS

» **Skupinka geologů během exkurze jihovýchodně od města Adwa na severu Etiopie.**



Foto: Veronika Štědrá, ČGS

» **„Díky workshopům si absolventi vytvářejí i nové kontakty,“ říká Veronika Štědrá z ČGS.**

# KNOW-HOW PRO CESTU DO EU

» České instituce pomáhají úřadům v Bosně a Hercegovině zavádět evropské standardy v metrologii, značení výrobků i bezpečnosti potravin.

Česko sice vstoupilo do EU již před sedmnácti lety, na mnoha úřadech státní správy jsou ale stále experti, kteří pamatují časy, kdy se naše instituce musely přizpůsobovat unijním standardům. Jejich know-how není zdaleka jen součástí historie českého vstupu do evropských struktur. Již téměř deset let také pomáhá institucím v Bosně a Hercegovině připravit se na stejnou cestu, kterou kdysi muselo urazit Česko.

Jedním z nejdéle fungujících projektů, který Česká rozvojová agentura (ČRA) v této oblasti podporuje, je spolupráce v oblasti měř a vah - konkrétně Českého metrologického institutu a jeho partnerské organizace, kterou je Metrologický institut Bosny a Hercegoviny (IMBiH). První část odstartovala v roce 2014, ta stávající s číslovkou III je naplánována do roku 2022. Jednotlivé fáze projektu dobře ukazují, že zatímco nejprve šlo o uznání IMBiH na poli mezinárodní metrologie, dnes už převládají témata, která řeší obdobné instituce v celé EU. Zpočátku tak čeští experti pomáhali v přípravě metodik měření a v laboratorním vybavení. V rámci projektu zastřešovaného ČRA putovaly do laboratoří IMBiH mimo jiné i přístroje na určování kvality a kvantity paliv. Současná, třetí fáze projektu se zaměřuje více na zviditelnění služeb institutu i pro komerční klienty, medializaci či komunikaci s veřejností.

Další dlouhodobou spoluprací, kterou ČRA v Bosně a Hercegovině v oblasti transferu znalostí podporuje, je projekt zaměřený na kvalitu a bezpečnost potravin. Realizátory jsou Státní veterinární ústav (SVÚ) a Ústřední kontrolní a zkušební ústav zemědělský (ÚKZÚZ). Obě instituce se teď zaměřují na tři oblasti: kontrolu salmonel, pesticidy a hnojiva a používání aditiv v potravinářství, což je doména, která dosud není

v zemi plně harmonizována s pravidly EU. Praktickými výstupy jsou například vytvoření registru přípravků na ochranu rostlin a hnojiv nebo školení inspektorů. „Projekt bude mít pozitivní dopad jak



Foto: Shutterstock

» Česká rozvojová pomoc se v Bosně a Hercegovině zaměřuje mimo jiné i na ovocnářství a šlechtitelství.

na snížení výskytu nemocí vyvolaných závadnými potravinami, tak na zlepšení životního prostředí, protože se sníží zatížení půdy agrochemií. Pokud bude navíc Bosna a Hercegovina vyrábět bezpečné potraviny, bude je moci následně vyvážet do zemí EU," říká Jan Rosmus z SVÚ.

Již zmíněný ÚKZÚZ se v Bosně a Hercegovině v minulosti angažoval hned v několika transferech know-how. V roce 2018 ukončil víceletý projekt s tamními šlechtiteli a ovocnáři spolufinancovaný

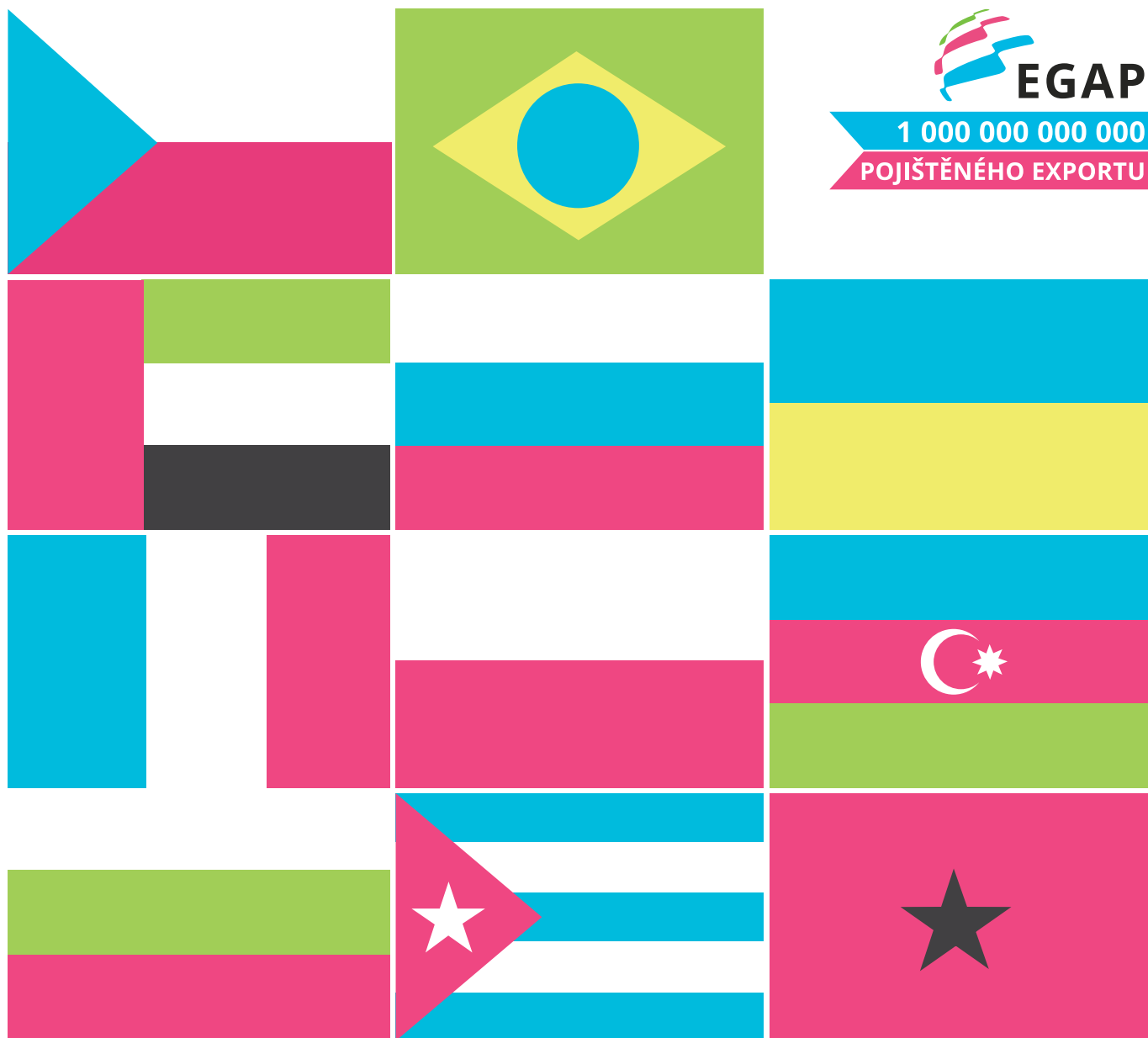
US AID, loni se pak v rámci unijního programu EU4AGRI čeští experti zapojili do pomoci vinařskému sektoru v této zemi západního Balkánu, z níž by mimo jiné měla vzejít jednotná registrace všech vinic a vinných sadů.

## Projekty, na nichž se dá stavět

Společným jmenovatelem aktivit českých úřadů v Bosně a Hercegovině je nejen předávání cenných zkušeností, ale i udržitelnost celé koncepce. „Projekty jsou nastavené tak, aby mohly pokračovat i bez rozvojové pomoci. Jejich přidaná hodnota je právě v tom, že na ně

příjemci mohou i v budoucnu navázat," vysvětluje Sara Miličić, která má v ČRA na starosti aktivity v Bosně a Hercegovině. Transfer know-how a vědomostí je současně oblastí, kde se česká rozvojová pomoc v této balkánské zemi dokázala úspěšně prosadit i na mezinárodním poli. „Nejen mezi místními aktéry, ale i v rámci ostatních donorů tím pomáháme šířit dobré jméno České republiky," dodává.

BLAHOSLAV HRUŠKA <<



# POJISTILI JSME ČESKÝ EXPORT


## ZA 1 BILION KORUN







# NAJDETE NÁS NA WEBU EXPORT.CZ A SOCIÁLNÍCH SÍTÍCH



 Ekonomická diplomacie ČR

 Ekonomická diplomacie ČR

 ed\_mzvcr

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