

» horských středisek pro zahraniční turisty. Zajímavé příležitosti se nabízejí také v zemědělství, především v dodávkách zemědělské techniky, či ve zdravotnictví, kde se jedná o výstavbu nových či rekonstrukci starších zdravotnických zařízení.

» Měli by čeští podnikatelé v nějaké oblasti svou aktivitu zvýšit?

Domnívám se, že jsou poněkud opomíjeny možnosti dodávek potravinářských produktů, doplňků stravy nebo léčivé kosmetiky. Z tohoto důvodu zorganizovala zahraniční kancelář CzechTrade Baku, jejíž působnost byla nedávno rozšířena o Gruzii, misi českých firem z těchto oborů s cílem získat možné kontakty na gruzínské podnikatele.

» Je třeba při obchodních jednáních v Gruzii počítat s něčím mimořádným, co není podle evropských měřítek obvyklé?

Podobně jako v Ázerbájdžánu není ani v Gruzii snadné nalézt toho správného partnera a dostat se k němu. Různé databáze typu Navigator, Kompass nebo Google sice zpravidla pomohou získat základní informace o firmě včetně kontaktů na partnera, ale pokud se na něj česká firma obrátí z ČR například e-mailem, zpravidla se jí nedostane žádná reakce.

» Co tedy s tím?

Je třeba do teritoria přicestovat, neboť jedině osobní kontakt může přinést výsledky. Jednání, a to i v případě, že se partneři dosud nesetkali, je třeba zahájit neformálně, popat se na zdraví, na rodinu apod. Okamžité přistoupení k projednávání předmětu schůzky by totiž mohlo být považováno za příliš formální a strohé. Gruzínci jsou velmi pohostinní, proto je třeba počítat s pozváním do místní restaurace. Je vhodné ho přijmout, a je-li to možné, také oplatit. Při takových neformálních setkáních mohou být navázány užší vztahy než při samotném projednávání obchodních záležitostí. Gruzínci si zpravidla váží partnera, který umí být přátelský, vtipný a který pochválí předkládané pochoutky národní kuchyně a místní alkoholické nápoje, jako jsou víno, koňak nebo čača. x

Martin Zika

OKSANA ANTONENKO:

Ukrajina se přibližuje standardům vyspělých zemí

Ředitelka zahraniční kanceláře CzechTrade Kyjev popisuje, jak se těžce zkoušená země snad konečně vymaňuje z ekonomických i politických problémů a mluví o obchodních možnostech pro české exportéry.

» Ukrajina prochází v posledních letech mimořádně složitým obdobím. Ekonomiku těžce zasáhla celosvětová krize v roce 2008, následná politická nestabilita a také ruská agrese, která začala v roce 2014. V posledních třech letech však hospodářství opět roste, makroekonomická situace je označována jako stabilizovaná. Jak byste ekonomické a podnikatelské prostředí v zemi popsala vy?

Celkově bych řekla, že místní podnikatelské a veřejné prostředí prochází nevyhnutelnými změnami a reformami, jež ho přibližují k standardům vyspělých demokratických zemí. Každá nová změna a reforma sice naráží na odpor ze strany zavedeného vnitřního korupčního a oligarchického systému, nicméně výsledky jsou markantní. Zejména v posledních pár letech se podařilo významně zredukovat administrativní zátěž podnikání, větší transparentnosti nabyly proces zadávání veřejných zakázek, obrovského pokroku bylo dosaženo v zavádění elektronického podnikání, byly například pří-

stupněny elektronické obchodní rejstříky, registr bankrotů, soudních rozhodnutí.

» Ukrajina nadále nese znaky postsovětské ekonomiky, kde dosud vedou obory s nízkou přidanou hodnotou a velkou váhu má zejména těžký průmysl. Snaží se vedení země tento stav měnit?

V důsledku vojenských událostí na východě země došlo k podstatnému útlumu výroby místních strojírenských a metalurgických závodů, které byly tradičními tahouny ukrajinské postsovětské ekonomiky. Jejich

Jedním z prioritních úkolů ukrajinského hospodářství je zavedení úsporných technologií jak v soukromém, tak i státním a komunálním sektoru.



Výsledky reforem jsou na Ukrajině markantní, říká Oksana Antonenko, ředitelka zahraniční kanceláře CzechTrade Kyjev.

místo postupně nahrazuje produkce agrárního průmyslu, který nyní tvoří přibližně 11 procent HDP a cca 40 procent celkového ukrajinského exportu, přičemž do EU loni směřovalo asi 34 procent agrárního exportu z Ukrajiny. Ve vývozu převažuje surovinová rostlinná produkce, tj. pšenice, ječmen, slunečnicový olej. Snahou ukrajinské vlády je navýšit podíl zemědělské produkce s vyšší přidanou hodnotou a také zvětšit podíl živočišné výroby, k čemuž mají přispět státní dotace poskytované farmám.

Politická a ekonomická stabilizace posledních let přispěla k aktivizaci výrobců stavebních materiálů, zemědělské techniky, nábytku, elektrotechniky, jejichž produkce je orientována nejenom na domácí spotřebitele,

ale i na zahraniční trhy, především unijní. Podobné podniky neustále investují do výrobní základny a nových technologií, což představuje reálný potenciál i pro české dodavatele zemědělské techniky či jiných komodit určených pro tento sektor.

› Jaké vidíte na Ukrajině příležitosti pro české exportéry?

Jedním z prioritních úkolů ukrajinského hospodářství je zavedení úsporných technologií jak v soukromém, tak i státním a komunálním sektoru. Země totiž dodnes nese dědictví postsovětské ekonomiky, kde se plýtvalo tehdy levnými zdroji energie. Vláda plánuje snížit energetickou náročnost ukrajinského hospodářství na polovinu a zároveň významně navýšit podíl

obnovitelných zdrojů energií. Takže se tady otevírají lákavé příležitosti v dodávkách úsporných technologií pro firmy působící v oblasti měření a regulace spotřeby, energetického auditu, pro společnosti energetických služeb (ESCO) a jiné. Podstatnou výhodou projektů v oblasti energetiky je to, že často mají lepší dostupnost financování mj. prostřednictvím mezinárodních finančních institucí, jako jsou EBRD či EIB.

› Co další oblasti?

Obrovské možnosti nyní a do budoucna skýtá sektor zemědělství a potravinářství, který poptává inovativní technologie výroby, chovu, zpracování, skladování produkce a rovněž tak technologie na zpracování odpadů, bioplynu, kogeneraci »

tepla a elektřiny. Mezi další prioritní obory patří projekty v oblasti vodního hospodářství a čištění odpadních vod, kde je také možnost financování ze zdrojů Evropské banky. Na ukrajinské straně je zřejmý zájem větších měst o dodávky tramvají, ať už nových, či repasovaných. Z ohledu na geografickou polohu země se očekává do budoucna intenzivní rozvoj silniční, železniční a letecké infrastruktury, což může představovat zajímavé obchodní příležitosti i pro české podniky.

› Jaké jsou základní podmínky pro úspěch na ukrajinském trhu?

Je na místě si uvědomit, že navzdory stávajícím ekonomickým a politickým problémům zůstává Ukrajina perspektivním a lákavým evropským trhem, o který mají zájem evropští, ale třeba také asijské výrobci, takže Ukrajinci mají z čeho vybírat. Na vstup na místní trh je nutno se důkladně připravit, předem zjistit, jestli zde působí konkurenční zahraniční firmy, jakým způsobem a přes které distributory se prosazují na trhu, jakou mají cenovou politiku. Dle tvrzení místních prodejců totiž řada silných evropských a asijských hráčů uplatňuje dumpingovou cenovou politiku s cílem tento trh ovládnout. Zahraniční kancelář CzechTrade v Kyjevě dokáže na základě svých zkušeností potenciálním zájemcům pomoci, aby se na vstup do teritoria řádně a s potřebným předstihem připravili.

› Na jaké překážky zahraniční firmy nejčastěji narážejí?

Pokud jde o čistě praktické rady, doporučujeme předem si opatřit překlad propagačních a technických materiálů, webových stránek do ruštiny, a ještě lépe do ukrajinštiny. Rozhodně je nutné zjistit si požadavky a podmínky týkající se případné certifikace vašeho výrobku, což dosud představuje nejvážnější technickou překážku dovozu zboží na Ukrajinu.

› Za jeden z velkých problémů Ukrajiny bývá označována korupce a také provázanost podnikatelů s politiky. Jak se situace vyvíjí v posledním období, je třeba, aby s tímto počítali i čeští vývozci? Lze

se na možné nepříjemnosti v tomto ohledu nějak připravit, popřípadě jim předcházet?

Jak už jsem naznačila, v ukrajinském legislativním a ekonomickém prostředí probíhají postupně a nevyhnutelně změny, které směřují ke zlepšení konkurenčního prostředí. Jde o zrušení monopolního postavení určitých společností v konkrétních segmentech hospodářství či zavedení transparentních procedur zadávání veřejných zakázek. Situace stále není ideální, ale opravdu se rozšiřuje prostor, kde se lze uplatnit a vyhrát díky konkurenčním vlastnostem produkce bez provázanosti s určitou skupinou nebo díky známostem. Máme příklady toho, jak české podniky vyhrávají tendry přes elektronický portál veřejných zakázek Prozorro, dodávají zařízení a technologie v rámci projektů financovaných EBRD, EIB či Světovou bankou.

Pokud jde o čistě praktické rady, doporučujeme předem si opatřit překlad propagačních a technických materiálů, webových stránek do ruštiny, a ještě lépe do ukrajinštiny.

› Co dělat v případě, že by se exportérům něco nezdálo úplně transparentní při zadávání nebo realizaci projektu či zakázky?

Pak by se měli obrátit na nás a my se okolností a úskalí nebo specifika firmy či zakázky pokusíme vyjasnit. I dnes se objevují projekty provázané s určitými politickými skupinami, jejichž úspěch hodně záleží na politické konjunktuře. Například koncem března se budou na Ukrajině konat prezidentské a v závěru října parlamentní volby. Od začátku roku je zřejmé, že řada místních podniků odložila uzavření kontraktů a vyčkává, jestli nedojde k výrazným změnám na politické šachovnici.

› Jak se připravit na jednání s ukrajinskými podnikateli? Jsou tu nějaká výrazná specifika?

Při navazování obchodních kontaktů doporučujeme získat o partnerovi maximum informací dopředu. V tom může pomoci zahraniční kancelář

CzechTrade v Kyjevě, která dokáže o potenciálním partnerovi z veřejně dostupných zdrojů zjistit, kdo je kdo v dané společnosti, kdo má právo podepisovat kontrakty, jestli je firma zadlužená vůči státu a podobně. Většina ukrajinských státních informačních portálů je k dispozici pouze v ukrajinštině, nebo je jejich anglická jazyková verze velmi stručná a málo informativní, což rovněž patří k překážkám místního trhu.

› Jak jednání na Ukrajině vypadají v praxi?

Ve srovnání s evropským podnikatelským prostředím průměrný ukrajinský podnikatel dává přednost spíše osobní komunikaci a telefonování před elektronickou korespondencí. Význam angličtiny jako jazyka mezinárodní komunikace sice každým rokem stoupá, ale znalost ruštiny či ukrajinštiny je stále jednoznačně výhodou. Pokud se tedy nejedná o sektor IT, bankovníctví a financovníctví, kde je angličtina podobně rozšířena jako v ČR. Často budete muset s potenciálním ukrajinským partnerem absolvovat několik kol osobních jednání pouze pro seznámení a „ořukání“ bez jakýchkoli komerčních výsledků.

› Čím to je?

Podobné chování lze vysvětlit tím, že na místním trhu je poměrně vysoký podíl stínové ekonomiky, cca 40 procent, a všechny informace o potenciálním partnerovi není možné ověřit, přičemž nelze stoprocentně důvěřovat ani oficiálním údajům. Proto musíte být tak trochu psycholog a strávit s člověkem určitý čas, abyste odhadl, nakolik má seriózní komerční plány. Podobný přístup aplikují i při jednáních s evropskými partnery. Takže počítejte s tím, že tady ve fázi přípravy a realizace jednání strávíte víc času, než jste zvyklí jinde.

Ukrajinskí partneři bývají také mírně nedochvilní. Délka případného zpoždění se zpravidla pohybuje v rámci deseti až dvaceti minut.

Osobní kontakty se nejlépe navazují při neformálních jednáních za stolem u pracovního oběda, který obvykle začíná mezi 13. až 15. hodinou a může trvat až dvě hodiny. ✘

Martin Zika



Desatero pro obchodování s Ukrajinou, s kontaktem na zahraniční kancelář CzechTrade