



Dlouhé roky byla Škoda Transportation závislá jen na zakázkách z Českých drah nebo pražského Dopravního podniku. Generální ředitel a spoludávající **JOSEF BERNARD** ovšem postupně proměňuje firmu ve velkého exportéra. Jen za letošní rok hlásí firma obchody za 15 miliard korun včetně první zakázky pro německé dráhy. Ziskovost firmy však postupně klesá.

Němcům dáme celý vlak

Škoda Transportation zažívá mimořádně úspěšný rok. Jen letos firma získala zakázky za patnáct miliard korun a z firmy se postupně stává velký exportér. Budoucnost vidí generální ředitel Josef Bernard hlavně v Turecku, Rusku a Číně. Pomocí expanzí má i první velký kontrakt firmy v Německu.

Na kolikátý pokus se vám podařilo v Německu prorazit?

Byli jsme v zakázce na tramvaje v Rostocku, kde jsme nabídli nejlepší technické řešení a cenu, ale nakonec jsme prohráli kvůli subjektivnímu hodnocení designu. Zkoušeli jsme i několik desítek lokomotiv pro DB Schenker, teď napotřetí to vyšlo. Je to pro nás velký průlom. Bude to velká škola. Budeme mít teď nejnáročnějšího zákazníka, jaký v Evropě je, věříme, že nám to usnadní i homologaci v Německu.

Zakázka DB byla podle údajů v evropském věstníku veřejných zakázek vyhlášena loni na podzim, ale pak zrušena, DB o způsobu zadání v podstatě mlčí. Jak jste se k ní nakonec dostali?

Získali jsme ji v jednacím řízení bez uveřejnění. Do té původní soutěže jsme se nehlásili, nicméně jednání o spolupráci se skupinou DB vedeme více než rok. Po neúspěchu s DB Schenker nás jejich lidé sami oslovili poté, co jim přišly nabídky od našich konkurentů, které jim, předpokládám, nevyhovovaly. Přišlo nám asi 4 800 položek, co musíme plnit, tak jsme jim poslali nabídku, na základě toho tendr zrušili a vypsali nový, kam pozvali původní účastníky a nás. To je zcela legitimní postup. Naše nabídka na základě předem stanovených hodnotících kritérií byla vyhodnocena jako nejlepší. Pro velké hráče to byla relativně malá zakázka, takže to příliš neřešili. Pro nás to je ideální velikost, se kterou si umíme poradit.

Pro soupravy využijete čerstvě schválené lokomotivy 109E, ostatní části budou ty, co již vyrábíte?

V podstatě to bude úplně nový vlak. Bude vycházet ze CityElefantů, nicméně jen částečně. Nový vlak musí především splňovat normy TSI a crashové normy. Předělávat se musí čelo vlaku a zvednout budeme muset i výšku nástupu, v Německu je totiž výška nástupišť jiná, jiný bude i interiér, musíme změnit podvozky na vyšší rychlost. Určitě nás vývoj bude stát nejméně sto milionů korun.

Před dvěma lety jste nabízeli podobnou soupravu Českým drahám, aby si ji pořídily namísto railjetů. Nezkusíte to znovu?

Nemyslím si, i když by to každopádně bylo levnější a efektivnější řešení. Stále nechápu, proč si dráhy pořizují vlak na rychlost 230 kilometrů v hodině, když ho skoro nikde nevyužijí.

Původně jste chtěli být první, kdo má podle nových norem schválenou lokomotivu s rychlostí 200 kilometrů v hodině, ale Siemens nakonec vše stihl dříve. V té souvislosti se ozývají hlasy, že německý úřad by nemohl dopustit, aby byla česká firma rychlejší...

To jsou jen takové spekulace. Homologace sice trvala dlouho, ale nemůžu si rozhodně stěžovat na německé úřady, že by nás nějak šikanovaly nebo záměrně zdržovaly.

Projevilo se nějak na zájmu zákazníků fakt, že již máte lokomotivu schválenou? Určitě jsou teď jednání intenzivnější, máme rozjednaných několik kontraktů na zhruba 40 lokomotiv, hlavně na východní trhy.

Do vývoje lokomotiv jste dali kolem miliard korun, kolik strojů potřebujete vyrobit, aby se vývoj zaplatil?

Až prodáme kolem padesáti lokomotiv, měli bychom mít vývoj zaplacený. Dříve ne, hodně času a peněz jsme ztratili onou změnou norem, kvůli které se i stále soudíme s drahami u arbitrážního soudu.

Letos chrlíte jednu zprávu o novém kontraktu za druhou, jak velký máte zásobník práce?

Jen letos jsme získali kontrakty za 15 miliard korun, to je obrovská suma. V podstatě jsme kapacitně na dva roky vyprodáni. A máme velkou šanci uspět i v dalších tendrech – aktuálně jsme například v soutěžích v Budapešti nebo Curychu. Zvláště na Curych jsme velmi zvědaví, tam jsme myslím dali extrémně dobrou nabídku.

Když máte tolik práce, neustoupíte Praze v jejích požadavcích na rozvolnění nových dodávek tramvajů, na které nemá peníze?

Nejde to kvůli zákonu o veřejných zakázkách, my tu soutěž vyhráli i s tímto parametrem termínu dodání. Nicméně probíhají jednání o tom, jak vše vyřešit, jednou z možností je například pronájem nových tramvajů z majetku DPP.

Čím dál více zakázek máte z exportu, dostanete se s ním už nad poloviční hranici v tržbách?

Dříve pro nás bylo tuzemsko hlavní, měli jsme přes osmdesát procent tržeb v Česku. Letos už export dosáhne podílu přes 60 procent. V něm se nám teď daří, ostatně v Česku se toho nyní mnoho nesoutěží, takže nám ani nic jiného nezbyvá.

Zatím poslední zakázka pro České dráhy je dodávka RegioPanterů pro Jižní Moravu, kde jste nakonec byli opět jediní zájemci. Není to zvláštní, že jste tak často jediní soutěžící?

Je to jejich problém, že se nepřihlásili. Je pravda, že v této poslední soutěži je dost krátký termín dodání a pro někoho, kdo nemá jednotky schválené v Česku, to může být problém. Ale pokud mají o český trh zájem, měli s tím počítat a jednotky si nechat schválit už dříve.

Jaké hlavní trhy vás zajímají?

Je jich více, ale bezkonkurenčně nejvíce nás teď láká Turecko. Tamější vláda investuje obří sumy do infrastruktury a při každé návštěvě vidím, jak se země rychle rozvíjí. Má to ale jeden háček, chtějí velkou část výroby mít tam. Takže teď řešíme, jak tam založit buď společný podnik, nebo najít stabilního partnera.

Zkušenost s takovým podnikáním máte už z Ruska a z Číny, jak se vám osvědčily? Bez společného podniku bychom určitě v Rusku nezískali kontrakt na petrohradské metro, totéž platí i o Číně.

Jak vám roste export, klesá vám i ziskovost. V době, kdy jste měli zakázky hlavně od ČD a DPP jste dosahovali zisku až 26 %, teď jste spadli k 19 %. Nedá se to

chápat tak, že jste tuzemským zákazníkům nabídli poněkud přemrštěné ceny, když jste většinou byli jediní v soutěži?

Ne, tak to není. Ziskovost v zahraničí je jiná, stojí nás více například servis nebo přizpůsobení výrobku lokálním podmínkám, další schvalování. Nicméně dlouhodobě počítáme s tím, že bude naše ziskovost kolem třinácti procent.

Nebude to pro majitele málo, když jste je jen loni namlsali bezmála třímiliardovou dividendou?

Myslím, že je to stále zajímavější zhodnocení peněz, než je mít uložené v bance.

Před soudem ve Švýcarsku v kauze Apian stojí i někteří vaši kolegové spolumajitelé a členové dozorčí rady. Má tato kauza nějaký vliv na váš byznys?

Sleduji to z médií. Zákazníci to neřeší, takže v podstatě je to bez vlivu.

Oficiálním vlastníkem je kyperská firma, za což čelíte kritice, že jste záměrně v daňovém ráji. Nezvažujete přesun zpět do Čech?

Nějaké úpravy zvažujeme, záleží na tom, jak se vyvine situace na Kypru. Není to kvůli daním, zisk normálně daníme v Česku. K žádné pseudooptimalizaci daní ve Škodovce nedochází. Ale je bohužel realitou, že jako zahraniční inves-

tor jsme u nás mnohem lépe chráněni.

Přinese růst zakázek i nová místa?

Každoročně přijímáme kolem stovky nových lidí, hlavně do výroby a konstrukce. Je tu známý problém s nedostatkem lidí, z katedry kolejových vozidel na ČVUT ročně odchází jen kolem patnácti lidí. Proto se chceme více zaměřit i na získávání lidí a studentů ze zahraničí, například přes spolupráci se Západočeskou univerzitou. Například mladé Turky nebo Číňany. V těch zemích je velká poptávka po technickém vzdělání a nám to může současně ještě více otevřít trh. Tak jako jsme kdysi vzdělávali Vietnamce, jen jsme toho jako země nedokázali vůbec využívat a teď tam exportují všichni kromě nás.

Stále platí i to, že vás nezajímají diesellové lokomotivy a vlaky? V Česku se bude soutěžit provoz na řadě tratí a tam se počítá většinou s novými vlaky...

Nemáme na to kapacitu. Pokud portfolio rozšíříme o diesellovou trakci, bude to jediné nákupem již existující firmy. V tuto chvíli některé akvizice zvažujeme.



Jan Sůra
redaktor MF DNES



Foto: Škoda Transportation

Josef Bernard (48)

V plzeňské Škodě pracuje od roku 1983, začínal jako dělník, přes technika, mistra a personálního ředitele se dostal v roce 2010 až na post generálního ředitele a člena představenstva Škody Transportation. Je s dalšími sedmi manažery i spoludávajícím firmy. Vystudoval Střední odbornou učiliště Škoda a vysokoškolské vzdělání získal později na Open University. Absolvoval postgraduální studium na Vysoké škole ekonomické v Praze. Jeho velkým koníčkem je běhání, letos poprvé uběhl maraton.

O exportu:

Dříve pro nás bylo Česko hlavní, měli jsme tu přes 80 % tržeb. Letos už export dosáhne podílu přes 60 %. V něm se nám teď daří, ostatně v Česku se toho teď mnoho nesoutěží, takže nám ani nic jiného nezbyvá.

O sídle na Kypru:

Firma sídlí na Kypru a není to kvůli daním, zisk normálně daníme v Česku. K žádné pseudooptimalizaci daní ve Škodovce nedochází. Ale je realitou, že jako zahraniční investor jsme u nás mnohem lépe chráněni.



Trolejbus Tr3

Jeho oblíbený exponát z plzeňského science centra Techmania, které Škoda staví ve svém areálu. Nedávno prošel trolejbus ze čtyřicátých let kompletní rekonstrukcí. „Je to nádherný vůz s naprosto nadčasovým designem,“ říká Bernard. Firma do Techmania postupně investuje s evropskými dotacemi přes miliardu. Letos se rozroste o unikátní 3D planetárium. „Nikdo nevěřil, že by z toho mohl být tak úspěšný projekt. Dnes sem přijíždějí rodiny s dětmi a školy z celé republiky,“ říká Bernard.