

# Financujeme projekty v řádech miliard korun

Pohybujeme se v období extrémně nízkých úrokových sazeb a zároveň zaznamenáváme globální přebytek likvidity. Díky tomu má celý finanční svět problém, kam umístit volné peníze. Do něčeho, co dává smysl, co má akceptovatelné riziko a současně nese výnos, říká v rozhovoru Vladislav Nožička, výkonný ředitel útvaru specializovaného financování ČSOB.



**V korporátním bankovníctví působíte už od roku 1999. Jaké byly tehdy podmínky a požadavky klientů v porovnání s dneškem?**

Tehdy byl nejen korporátní sektor, ale celé bankovníctví úplně jiné. Díky digitalizaci se veškeré procesy neporovnatelně zrychlily a i požadavky klientů na úroveň služeb jsou daleko větší. Služby, které byly před šestnácti lety vrcholem nabídky, jsou dnes naprostým standardem. Stejně tak se změnil

i styl práce bankéře. Dříve chodili klienti s připraveným požadavkem a banka jim ho buď byla schopna dodat, anebo ne. Dnes chodíme za klienty my a vystupujeme v daleko větší míře v roli konzultanta, který klientům pomáhá sestavit to nejlepší řešení. Významnou změnou je současný makroekonomický vývoj, kdy se pohybujeme v období extrémně nízkých úrokových sazeb a zároveň zaznamenáváme globální přebytek likvidity. Díky tomu má celý finanční svět problém, kam umístit volné peníze. Do něčeho, co dává smysl, co má akceptovatelné riziko a současně nese výnos. Dalším specifikem je vznik celé řady technologicky orientovaných firem. Banky byly a jsou tradičně zaměřené na firmy, které vlastní stroje, zásoby, nemovitosti. Dnešní úspěšné společnosti jsou ale založené na nápadech, IT technologiích, kmenu zákazníků, virtuálních komoditách. Přesto se v nich dějí velké akvizice a potřebují finanční služby stejně jako tradiční firmy.

### **Pro korporátní a firemní klienty disponuje ČSOB útvarem specializovaného financování. Můžete jej blíže představit?**

Impulzem k založení útvaru bylo zjištění, že řada velkých firemních klientů poptává vysoce specializované služby, jež pro ně mají přidanou hodnotu, které je podpoří v rozvoji podnikání a splnění jejich strategických cílů. Specializované financování se skládá ze sedmi dílčích útvarů: akviziční financování, financování nemovitostí, projektové financování, kde jsme aktivní i v oblasti PPP projektů. Dále jde o exportní strukturované financování, se kterým přímo spolupracuje útvar obchodního financování, především v oblasti poskytování bankovních záruk, akreditivů či inkas. Nedílnou součástí je útvar syndikovaných úvěrů, kde se většinou uskutečňují velké transakce až v řádech miliard korun. Využívá se v situacích, kdy výše požadovaného financování pro jeden bankovní subjekt přesahuje interní limity, proto se banky na projektu spolupodílejí. Útvarem, který vznikl v návaznosti na dotační fondy v rámci struktur Evropské unie, je ČSOB EU Centrum. Je to tým expertů, kteří klientům pomáhají při zpracovávání

žádostí o dotace či investiční pobídky. Poskytuje kompletní dotační management od sepsání žádosti, poradenství v průběhu realizace projektu, ale i během čerpání dotace. Dlouhodobě dosahuje 95procentní úspěšnosti v oblasti podaných a následně schválených žádostí.

„Vidíme řadu exportních příležitostí na Kubě, či v Íránu, tedy v ekonomicky podinvestovaných zemích, kde se očekává uvolnění režimu.“

### **Ve které oblasti korporátního bankovníctví pozorujete největší dynamiku?**

Obchodní aktivitou dominuje financování akvizic a nemovitostí. V poslední době se velmi dobře daří kolegům v syndikovaných úvěrech, čemuž nahrávají příznivé podmínky pro refinancování. Bankovní svět se bude podle mého názoru stále více ubírat i k dluhopisovému financování, kdy pro určitou skupinu korporací bude zajímavé financování prostřednictvím kapitálových trhů. Čemu já osobně hodně věřím do budoucna, je pak projektové financování v oblasti dopravní a další infrastruktury. Oblast PPP projektů je v České republice teprve na začátku. Nicméně zkušenosti ze zahraničí opakovaně ukazují, že spolupráce veřejného sektoru s privátním investorem jakožto subjektem zodpovědným za vlastní peníze vede k dodržování časových harmonogramů a úspoře nákladů na výstavbu, ať už jsou to dopravní struktura, letiště či třeba věznice. Kolegové z mateřské KBC mají projekt partnerství veřejného sektoru s privátním právě v tomto směru a funguje to velmi dobře.

### **Jak pohlížíte na nemovitostní trh?**

Realitní trh v současné době nabízí celou řadu zajímavých obchodních příležitostí. To potvrzuje zvyšující se zájem investorů ze zahraničí. Odhaduji, že až 2/3 investičních transakcí jsou uskutečňovány prostřednictvím zahraničních investorů. V celé České republice dobře fungují industriální a průmyslové nemovitosti a také logistika, což souvisí i s tím,

že naše země je logisticky v centru Evropy, že jsme stále atraktivní pro zaměstnavatele, pro zahraniční investory. Neustává příliv zahraničních investic nejen v podobě přesouvání výroby, ale stále častěji tu vidíme vývoj a výzkum velkých korporací. Nemovitosti jsou jednou z našich klíčových disciplín a jsme v této oblasti velmi aktivní. Zároveň když to srovnám s jinými bankami, jsme v tomto směru spíše selektivní a podporujeme pouze projekty, kterým věříme.

**Zato oblast exportního financování je zřejmě zatížena vlivem rusko-ukrajinského konfliktu...**

Tento byznys je v poslední době konfrontován s velkými výzvami v souvislosti s geopolitickými vlivy a budoucí vývoj je velmi těžko předvídatelný. Export, který vyžaduje větší angažmá finančního světa, je orientován směrem na východ, často do rizikovějších teritorií. Zkoušíme i nové destinace, ale základem východní větve exportu jsou Rusko, Bělorusko, případně jiné země SNS. Tam máme jako banka velkou zkušenost, ale exporty nyní brzdí dopady obchodních sankcí. Jinými slovy, ne že bychom financování exportu do Ruska zastavili, naopak funguje dál. Řada transakcí se ale pozastavila, odložila nebo zcela zrušila, protože pro ruského zákazníka nedává aktuálně smysl. Pamatujeme si nedávné doby, kdy se platilo 40 rublů za euro, dnes je to bezmála 75 rublů za euro. Pokud by ruský subjekt dovezl technologie za dvojnásobnou pořizovací cenu, musí na tyto zvýšené investiční náklady vydělat, což je v nepříznivé situaci, která se v Rusku navíc dál zhoršuje, poměrně složité.



### **Který obor je postižen nejvíce?**

Strojírenství obecně, především pak dodávky investičních celků a dopravních prostředků. Firmy, které jsou primárně exportně orientované na východ, se nacházejí ve složité situaci. A ani slabá koruna jim v tomto ohledu příliš nepomáhá.

### **Pomáháte svým klientům hledat nové destinace pro export?**

Vidíme řadu příležitostí na Kubě. Díky změně pohledu USA na Kubu dochází k pragmatickému sbližování. Pro české podniky byla Kuba v minulosti spřátelenou destinací, řada našich exportérů, zejména ve strojírenství, energetice či dopravní technice, tam má stále dobré jméno. Předpokládám, že exportéři se budou snažit nějakou spoluprací tímto směrem oživit. Samozřejmě Kuba je ekonomicky podinvestovaná a bez zapojení různých podpor bude velmi složité cokoliv dovézt. Na druhou stranu lze očekávat příliv kapitálu jednak ze strany Kubánců žijících na Floridě a v dalších státech, ale především od vlády. Lze předpokládat, že USA budou na úrovni státu spoustu

věcí financovat či dotovat, pravděpodobně se do toho zapojí Mezinárodní měnový fond a další instituce. A my na to chceme být připraveni. Druhou zemí, kde vidíme potenciál, je Írán, kde se rovněž čeká uvolnění režimu, a tedy i ekonomiky. Navíc má výhodu vlastního nerostného bohatství v podobě ropy, plynu či drahých kovů. V obou zemích je nutné počítat s obrovskou konkurencí z celého světa.

„Mít chuť hledat nové cesty k našim klientům a cítit, že nás naše práce jednoduše baví.“

### **Nedávno se vrátila podnikatelská mise z Číny, jak vnímáte asijské trhy?**

Asijská část světa je ohromně konkurenční, navíc v každé z velkých zemí máte velmi technicky vyspělé výrobce. Není to jednoduché. Je to boj. Zajímavý potenciál vidíme například v Indonésii. Co se týká Číny, ta je pro Českou republiku důležitá jako výrobní partner. Předpokládám, že se někteří naši exportéři snaží a dále budou snažit na tamní trh proniknout. Bavíme se o miliardě spotřebitelů. Čína je velmoc, obří ekonomika, zvyklá na rychlá tempa růstu. Pod dojmem velkého růstu se ale v Číně vytvářejí bubliny v mnoha oblastech, ať už jde o úvěrovou expanzi do nemovitostí nebo do výroby. Lidé přes akciové trhy poměrně nekontrolovatelně sázejí svoje úspory do cenných papírů, je to opravdu velký risk. Sám si nyní netroufám další vývoj v Číně odhadovat, nicméně nebudou to mít úplně jednoduché. Tamní lidé budou chtít lepší život, tedy ne tolik pracovat, a když, tak za vyšší mzdy. Budou více dbát na ekologii a životní prostředí, což způsobí prodražení výroby.

### **V ČSOB a skupině KBC působíte šestnáct let. Jaké je vaše doporučení pro úspěšnou manažerskou kariéru?**

To je složitá otázka. Základním předpokladem je mít správné lidi na správném místě. Budovat tým na dlouhodobě úspěšných profesionálech a doplňovat ho mladými nadějnými talenty. Druhý

předpoklad je sdílet obecné povědomí o tom, co je naším společným cílem. Mít chuť hledat nové cesty k našim klientům a cítit, že nás naše práce jednoduše baví. Třetí předpoklad je s nadsázkou občas i trocha štěstí. Bez toho se neobejde nikdo, ale štěstí přeje připraveným.

[Článek ke stažení](#) (pdf, 5MB)

**Ondřej Hergesell**, CFOworld, ročník 4, číslo 3

Foto: Luboš Wiśniewski