



Media Monitoring

21. května - 3. června 2016

Obsah

Jadrná je stále jen na papíře.....	2
denik.cz - 21.5.2016	
Miliardář v zadlužení.....	4
Ekonom - 26.5.2016	

Jadrná je stále jen na papíře

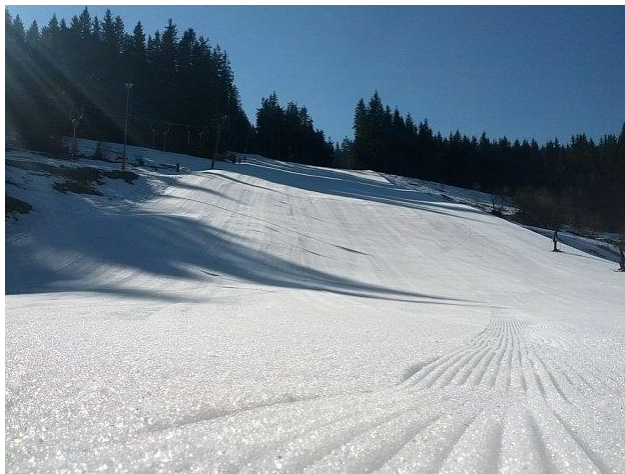
denik.cz - 21.5.2016

rubrika: Královéhradecký kraj - strana: 00

Orlické Záhoří – Stavba nového skiareálu Jadrná je bohužel stále v nedohlednu.

Sjezdovka Razula. Ilustrační foto. Foto: Archiv Resort Valachy

Orlickému Záhoří nezbude nic jiného, než dále čekat. O stavbu za 150 milionů korun obec bojuje už několik let. Stále ještě chybí územní rozhodnutí, projekt se za poslední měsíce nijak nepohnul.



Trpělivost ale vedení Záhoří pomalu dochází, v obci si už dokonce pohrávali s myšlenkou přenechat projekt polským investorům. „Tuto variantu jsme ale hned zase zamítli. Chceme, aby byla investorem obec. To ale znamená, že musíme dál čekat a být trpěliví,“ objasnil danou situaci starosta Orlického Záhoří Vojtěch Špinler, který dodává, že se zatím nic nepohnulo.

Obec stále čeká na územní rozhodnutí, aby mohla požádat o stavební povolení.

Územní rozhodnutí přitom již vydáno bylo, ale ministerstvo pro místní rozvoj ho následně zrušilo. A to prý dokonce bez vědomí obce.

Orlické Záhoří na stavbu čeká léta

Stavba nového lyžařského areálu má také své odpůrce, došlo zde například ke sporům s majitelem jednoho pozemku – Janem Židlickým, který se odvolával proti územnímu rozhodnutí. Záhoří původně počítalo s využitím evropské dotace, nyní plánuje, že by celý skiareál financovalo úvěrem.

Pro obec je podle starosty lyžařské středisko důležité. Lidé v horských oblastech nemají dostatek pracovního uplatnění, a tak často odchází do města a život se z obce pomalu vytrácí.

Jadrná by mohla dát práci řadě místních a pomohla by ekonomicky rozvíjet i další podnikání – například v pohostinství či v poskytování ubytování.

Orlické Záhoří leží za hlavním hřebenem Orlických hor na česko-polské hranici, větší lyžařské areály jsou od něj vzdálené zhruba 15 kilometrů. „Pro obec je vybudování skiareálu velmi důležité pro další rozvoj turistického ruchu,“ řekl již dříve Deníku



Vojtěch Špinler. A nejen toho, podle dřívějších vyjádření starosty je jasné, že Orlické hory postupně opouštějí mladí lidé a noví nepřichází.

Nový skiareál by měl nabídnout lyžařům 1450 metrů dlouhou čtyřsedačkovou lanovku a 1600 metrů dlouhou sjezdovku. Součástí projektu má být také vybudování parkoviště či zázemí pro lyžaře a horskou službu, restaurace a další služby.

Miliardář v zadlužení

Ekonom - 26.5.2016

rubrika: Rozhovor - strana: 28 - autor: Hana Filipová

Igor Rattaj Na Slovensku má skupina opravdových boháčů pět členů a všichni se znají. Když neutrácejí oni, nemá kdo jiný, říká byznysmen Igor Rattaj.

Jeho jméno figuruje v několika žebříčcích českých a slovenských superboháčů. Na seznamu se loni pohyboval mezi těmi, jejichž majetek byl odhadnut na pět až deset miliard korun. Pětačtyřicetiletý Slovák Igor Rattaj, který se v polovině 90. let krátce po založení stal partnerem investiční skupiny J&T, je dnes jednou z jejích čtyř „hlav“. Vedle aktivit spojených s „mateřskou firmou“ si jede vlastní úspěšný byznys, mimo jiné je spolujednatel obřího zábavního areálu na Slovensku – Tatry mountain resorts. „Živí mě obojí, mé vlastní nezávislé projekty i J&T,“ připouští Rattaj.

* Mluví se o vás jako o miliardáři. Je vám to příjemné?

Beru to pejorativně, vadí mi to. Když vidím, koho všeho nazývají milionář a miliardář, tak to není fér. Kromě toho, když už chcete porovnávat majetek, musíte přihlížet i k závazkům. A na ty se mě nikdo nikdy neptal. Nevím, jestli nemám závazky větší než aktiva, takže bych se nazval spíš miliardářem v zadlužení.

* Kolik peněz vám vydělají vlastní nezávislé projekty a kolik ty, jež patří pod J&T?

To je těžké. Struktura J&T je momentálně víc volná, nějaké podíly máme, ale stále se to mění. Pořád se to vyvíjí ve vztahu k případným investorům, k případné dohodě s nějakými čínskými či jinými investory do J&T. Ale představuje to aktivum, které bylo či bude – uvidíme – nějakým zdrojem i mého příjmu. Potom jsou tu ostatní aktivity, které nějak souvisí i s J&T. Úplně se to oddělit nedá, například TMR – Tatra mountain resorts.

* Mluvíte o možné čínské investici. Jedná se o nějakém navýšení čínské společnosti CEFC v J&T?

To nemohu komentovat.

* Nejspíš v každém z vašich soukromých projektů je nějaká J&T stopa, ať už finanční nebo personální. Je cílem zůstat neustále nějak propojen s J&T?

Ano, i když jde o čistě můj projekt, tak tam nějaké propojení vždy je. Využívám infrastrukturu J&T – banku, lidský potenciál, analytiku, právní či účetní služby. Je tam nějaký zavedený vztah, nějaká jistota a funguje to.

* Dokázal byste rozjet své projekty, kdybyste nebyl v J&T?

Velmi obtížně.

* Ve starším rozhovoru vás nazvali slovenským Danielem Křetínským. Že „jedete“ podobný model podnikání: sice své projekty, ale stále v kontaktu s J&T. Vy jste přítom byl ten, kdo Křetínského do J&T dovedl.

Ano, možná jsem Daniela dokonce přijímal a šéfoval mu, to už si úplně nepamatuju. Struktura J&T se relativně „rozatomizovala“. Já se od J&T nedistancuji ani se netvářím, že s nimi nic nemám. Navzdory tomu to ale začíná být majetkově rozdělené. Jestli je to model Křetínského, nebo někoho jiného, těžko říct. Myslím, že on buduje velmi silnou samostatnou strukturu, to já nikdy nedělal. A TMR je mnohonásobně menší investicí než Energetický průmyslový holding, který má samostatnější strukturu.

* Vaší doménou je volnočasový byznys. To chce J&T dál rozvíjet, nebo jde vyloženě o váš směr a skupina to neřeší?

Vzal jsem si tenhle „obor“ na sebe, ale není vyloučeno, že Patrik Tkáč, Ivan Jakabovič nebo Peter Korbačka jako spoluakcionáři a partneři, se kterými jsme to rozbíhali, se v tom budou chtít angažovat. Pokud by chtěli, je to možné, ale zatím je to na mně. Mojí úlohou je to komerčně postavit na nohy. Aby to vydělávalo normální peníze a vracelo investice, které se do toho daly. Je to momentálně relativně velký rozběhnutý kolos, který začal šlapat, ale je ještě zadlužený. Není finančně tak soběstačný a stabilní. Vzniklo to na bázi J&T, ale je to na ní majetkově nezávislé.

* Jak dlouho jste ochotný do toho peníze dávat, než to začne vydělávat, kolik byste si představoval?

Vydělává to, nedotujeme to. Jen míra zadlužení není optimální.

* Kdy tedy počítáte, že by se vložené investice mohly vrátit?

Není to o návratnosti investice. Vytvořili jsme systém, jenž produkuje pozitivní provozní cash flow a dokáže platit dluhy. Ale nedokáže generovat další hotovost na jiné akvizice většího rozsahu bez pomoci J&T či partnerů.

* Dejte mi příklad.

Tak řekněme Skiareál Špindlerův Mlýn. Když bude generovat cash flow, je to fajn. Ale vracet se to bude tak 15 let. Když se ale ze Špindlu na základě našich investic stane dobré a luxusní středisko, umím tam pak postavit hotel, apartmány. Úzce to souvisí se střediskem, ale dá se to zároveň i jednorázově prodat. Rychle vydělat peníze, kterými se umoří původní investice. Je ale pravda, že vlastní kapitál, který se musel na začátku investovat, se vrací relativně pomalu. Nicméně vydělává to na sebe, na svůj provoz, chod, dluhovou službu, splácení, bohužel zatím ne na dividendu. Doufáme, že se nám vše, co jsme vložili, mnohonásobně vrátí. Proto se v tom také angažuji.

* Původně jste při 20letém pronájmu Špindlu slíbili proinvestovat 800 milionů korun. Kolik z toho už jste utratili?

Minulé roky to bylo asi 130 milionů, letos 210 milionů. Takže přes 300 milionů už bylo proinvestováno.

* Ke Špindlu jste předloni v Krkonoších koupil i Snowhill, po roce jste ho za 50 milionů korun prodal. Proč? Nezapadal do systému vašich lyžařských areálů nebo nedokázal přitáhnout klientelu, kterou jste si představoval?

Já to říkám stále, i když je pak z toho „průser“. Osobně si myslím, a to platí pro Česko i Slovensko, že malé areály nemá význam dělat. Máme tu globální oteplování, a pokud nemáte nějaký objem návštěvnosti, zapomeňte na všechny ty Beskydy, Šumavy a „blbosti“ 600 metrů nad mořem, kde to je o jednom vleku, bez sedačkové lanovky. To je nic, to vyhyne. Někdo to možná bude dotovat, ale nebude to zajímavé byznysově. Bude to nějaký malý vlek u penzionu. Ale to není lyžařský areál. V Česku do budoucna přežijí tři až pět lyžařských areálů a Snowhill to zrovna není.

* Je to Liberec? Prý chcete pronajmout i Skiareál Ještěd.

Ano, jsme v jednání a před podpisem smlouvy. Dali jsme si nějaké podmínky na město, nechce se nám přetahovat třeba s územním plánem. Jsme schopni zainvestovat, ale ať si tu předpřípravu udělá město. A až si splní domácí úlohu – už toho hodně splnilo –, my do toho půjdeme. Na druhou stranu Liberec je úplně něco jiného.

* Jasně. To je místo, kam si jít zalyžovat večer po práci.

Ano, je to příměstské středisko, na MHD, na dálnici z Prahy. Je to skvělý doplněk ke klasickému lyžařskému areálu. Tam jedete na týden na dovolenou, zalyžovat si. Je to pobytové středisko. Tím Liberec nebude a není. Ale jakmile máte svého stabilního klienta, který jezdí do pobytového střediska, můžete mu prodat celoroční lístek a ještě mu v rámci toho nabídnout také třeba to, že si může jet dvakrát třikrát týdně večer zalyžovat na Ještěd.

* Takže to u vás bude fungovat stejně jako v Alpách? Na jednu permanentku si zalyžují v Tatrách, ve Špindlu i na Ještědu?

Na rozdíl od Rakouska máme trochu jinou obchodní strategii. S nadsázkou říkám, že se sem ještě přijdou Rakušané učit. Ten obchodní model jsem viděl v Americe. Neříkám, že tam je to všechno svaté a nejúžasnější, ale v byznysu jsou Američané nejlepší. A když se na to dívám byznysově, aby to bylo pro klienta i provozovatele smysluplné, tak to dělají Američané lépe než Rakušané. Oni umí udělat skvělé sjezdovky, atmosféru. Jenže dělají jen takovou regionální politiku, aby všichni přežili, byli fajn a měli penziony. Neumí nebo nechtějí se ale rozvíjet do větších rozměrů, neumí přemýšlet nadčasově. To chceme my. Proto děláme střediska na Slovensku, v

Česku, Polsku. Proto zvažujeme koupit střediska v Rakousku. Chceme klienta získat na celoroční skipas platný ve všech těchto zemích. Letos jsme to ve Špindlu rozjeli za 5000 korun a všichni se ptali, zda to myslíme vážně.

* Lidé si mají vlastně koupit celoroční členství v klubu?

Ano. Kupují si roční členství ve fitku, na golfu, v zahrádkářském svazu, tak proč by si ho nekoupili v lyžařském klubu? Rakouský model funguje na základě rozpočítávání speciálním klíčem. Podle toho, který areál člověk navštíví, se suma rozpočítá. Největší problém vzniká tím, že někdo zinkasuje celou cenu, ale potom se už nemá z čeho rozdělit. Takže vy si třeba skipas koupíte na Moravě, oni zinkasují peníze, ale zalyžujete si tam jednou a pak třikrát pojedete do Špindlu. Logicky by nám měly náležet tři čtvrtiny ceny. Jenže velmi těžko se dohaduje se středisky, která s těmi penězi nedokážou vyžít, aby nám něco z toho společného lístku dala. Ona by dala, ale nemají z čeho. Je velmi nebezpečné vytvářet aliance se subjekty, které jsou na tom finančně, ekonomicky či existenčně zle. Podobné produkty se asi do budoucna částečně rozpadnou a smysl budou dávat společné produkty ekonomicky silnějších skupin jak v Česku, tak Rakousku.

* Není stav v Rakousku dán tím, že střediska vlastní rodiny po několik generací, zatímco vy představujete silný ekonomický subjekt, který do toho šel s vizí velkého výtěžku?

V Rakousku existují střediska, která přemýšlejí hodně byznysově, příkladem je třeba Ischgl, kde se máme co učit. Ale jsou areály, které postavily lanovky, daly to dohromady velmi těžko, protože pozemky vlastní několik sedláků a provozují tam spolu lanovku. Jenže dnes byznys jen na té lanovce nefunguje. Musíte mít gastro, půjčovnu, školu, ubytování. A když vám každá věc z toho alespoň něco nevydělává, máte problém, protože nedokážete financovat lanovky. Tím, že si vytváříme vlastní školu a podobně, umíme cenu celoročního skipasu dát na pět tisíc korun, což rakouští provozovatelé nikdy umět nebudou.

* Tohle má být důvod, abych jela lyžovat do Špindlu? To je sci-fi, vždycky asi radši pojedu do Rakouska...

Ještě to není v takovém rozměru, ale myslím, že bude. A nejen do Rakouska. Do budoucna budeme subjekt, který nabídne tak pestrou škálu služeb za tak výbornou cenu, že budete radši chtít lyžovat v našich střediscích než v jiných. Zároveň bych chtěl, aby mezi našimi středisky bylo minimálně jedno rakouské. Když to povím s nadsázkou: Polák, který neumí lyžovat, začne v Polsku, kde se naučí alespoň trochu spouštět po modré. Když bude dobrý, může jet dál do Tater nebo do Špindlu, kde se naučí na červené i černé. A když bude skvělý, pošleme ho do Rakouska. Jen bude stále jezdit na ten stejný skipas a pořád bude ve stejné skupině, kde sbírá body,

utrácí ve stejných obchodech, kde si může koupit zase nějaký další benefit. Je příslušníkem nějaké komunity.

* Kam do Rakouska ho pošlete? Už máte nějaké středisko ke koupi vyhlédnuté?

Dělám na tom intenzivně více než rok, není to jednoduché. Nerad bych to úplně konkretizoval, ale je pár středně velkých i velkých středisek, která čekají na svou příležitost, že je někdo koupí.

* Je jich v Rakousku na prodej hodně?

Není.

* Čím to je?

Rodinných podniků tam moc není, většina středisek patří obcím. Ty zainvestují, drží středisko nad vodou a živí to celou obec. Ale peníze se nekumulují v jedné relativně silné firmě, která by mohla dělat silný marketing. Existují tam silní hráči v jednotlivých oblastech – třeba Ischgl, Saalbach Hinterglemm či Ski amadé. Ale není celorakouský silný hráč. Je to tam relativně rozdrobené, a proto se těžko dohodnete na silné obchodní strategii, když firma nemá jednotné vedení. Je to spolek všech a nikoho. Neznám žádné středisko v Rakousku, které by mělo ambici koupit něco mimo „své údolí“, nebo dokonce mimo Rakousko. To je do budoucna jeho velká brzda. Už se to i projevilo. Největším konkurentem na evropském trhu pro TMR je firma SkiStar ze Švédska, která koncem minulého roku koupila jedno středně velké středisko v Rakousku. To samozřejmě jen potvrzuje ten trend, že Rakousko je spící princezna, kde dojde dřív anebo později ke skupování areálů. Malá a níže položená střediska odpadají. I tam mají problémy s teplotami, což zase nahrává velkým střediskům. Lidé tam budou jezdit spíš. Dnes se o klienta musíte porvat, jen dobré sjezdovky mu už nestačí.

* Podle obchodního rejstříku jste získal podíl ve společnosti Orbis Pictus Park, projektu zábavního parku Petra Fejka. Budete vy nebo J&T financovat výstavbu tohoto parku?

Tak v první řadě, Petr Fejk tam má 20 procent a já 25, takže je to víc náš společný než Fejkův park. Akcionářsky i finančně jsme tam vstoupili ještě s Petrem Matějkou a čekáme, co bude dál. Nevstupoval jsem tam přes TMR, protože je to relativně vizionářský projekt.

* Není lepší použít spíš slovo utopistický?

To není utopie, ale je to opravdu hodně vizionářské. Až se to dostane do momentu, kdy vše bude připravené, bude třeba dát na stůl 2,5 miliardy korun. Pak se začne lámat chleba. Uvidí se, jestli to bude Fejkův park, Rockefellerův či Rattajův. Vždy to skončí na penězích.

* Časově to vidíte na kdy?

Do dvou let. Souvisí to i s tím, že TMR koupilo a buduje jeden zábavní park v Katovicích. Za dva roky bychom měli mít praktickou zkušenost s návratností, fungováním, nejen teoretické propočty na papíře. Pak budeme schopni říct, jako TMR nebo J&T, zda tam chceme dát peníze, nebo ne.

* Celý váš volnočasový byznys teď funguje dobře. Je konjunktura, lidé utrácení za cokoliv. Jak dlouho to vydrží?

Križe typu padajících amerických bank a hypoték se nás ani tak nedotýkají. Lidé tady to zas až tak zásadně necítí, že by ztráceli práci, přicházeli o živobytí, a tím pádem neměli na zábavu. To naštěstí východoevropské země tolik nezasahuje. Největší hrozba, která může nastat v tomto regionu, je vznik nestability, chaosu, něčeho jako válka, třeba i občanská.

* Měli jste v plánu jít směrem na Ukrajinu a válka to zkazila?

Ne, ale vezměte si, jaký chaos nastal na Ukrajině. Myslím, že se z toho jen tak nevyhrabou. Nikde není psáno, že takový chaos nemůže nastat i v našich zemích.

* Když srovnáte Slovensko a Česko: který trh je důležitější?

Do Slovenska se zainvestovalo, má stabilní výnosovou křivku. Už se tam nedá udělat velký zázrak. Česko je příležitost, která nebyla nastartována do rozměru, jaký by mohla mít. A Špindl pokládám za neskutečnou příležitost.

* Která ze zemí, kde působíte, je nejvýdělečnější?

Myslím, že by to mohlo být Polsko, ale ještě to tak není. Všechny aktivity, které tam máme či plánujeme – lyžařské středisko a zábavní park – by počty klientů mohly dělat neuvěřitelná čísla. Poláků je hrozně moc. Jejich národní princip je, že radši půjdou na něco o třídu horšího, ale hlavně aby to bylo polské. Takže když jim to tam postavíte, je to o mnoho lepší než je lákat sem či do Rakouska. Ale stále jsme tam v začátku, i tam je situace vážná. Současná vládní garnitura není úplně nakloněna zahraničním investorům.

* Hodně manažerů Polsko popisuje jako velmi tvrdý oříšek. Plány na expanzi tam většinou nakonec vyšumí nebo firmy jdou s nepořízenou zpátky. Nebojíte se toho?

To je pravda, bojíme. I proto o tom mluvím s velkou opatrností, že by to mohlo být Polsko.

* Co je na Polsku tak specifického?

Nechci, aby to vyznělo nějak negativně, ale je to syndrom staršího bratra. Těžko je budeme my Slováci nebo Češi učit, když oni jsou ten „starší bratr“.

* Neměl jste stejný pocit také v Česku? I Slováci tu byli často bráni jako ten mladší bratr z východu.

Ne. Polák je ten starší bratr o 10 až 15 let, Čech je jen o maličko starší. To vnímám rovnocenně. Česko je zahraničí, ale ne tak úplně pro Slováka. Je to jiný právní systém, jiná měna, ale není to Rakousko, Polsko. Zním jazyk, mentalitu, umím číst mezi řádky, vím, jak Češi přemýšlejí. Stále jste jakoby v nějaké ochranné zóně, v jakémisi inkubátoru. Když se chcete jako Slováka naučit podnikat v zahraničí, začněte v Česku. Když to vyjde, můžete jít do Polska.

* Jsou kromě mentality Češi a Slováci jiní také jako zákazníci?

Ano, je to obrovský rozdíl. Jak u spotřebitelů, tak u zaměstnanců. A ty rozdíly se neustále zvětšují.

* V čem? Je třeba útrata Čechů a Slováků zásadně jiná?

Ano. Slováka, alespoň co se týká volnočasových aktivit, utrácí víc. Je to mentalitou, oni jsou grófi. Slováka si naspoří, jede na dovolenou, tak to roztočí. A do konce měsíce bude klidně o hladu. Zatímco Čech 30krát všechno prozkoumá, než si něco koupí. Nakonec přijde Polák a ptá se na slevu. Je to samozřejmě nadsázka. Generalizuji to. Ale třeba pivo je úžasná komodita na srovnání: když dáme pivo za 2,2 eura, Slováka frfňá, ale koupí ho, nemá problém. Čech je hodně citlivý na cenu a obzvláště u piva. Nekoupí ho, hlavně když všude jinde stojí 1,2 eura.

* Je rozdíl i u vysokopříjmových skupin?

Ano, a právě tam to přináší výhody. V tom „high-level“ segmentu je v Česku víc peněz než na Slovensku. Tam mají „VIP“ nebo vícepříjmové skupiny pět členů a všichni se znají. A když neutrácí, nemá kdo utrácet. Ale v Česku, když se vydá půl solventní Praha do Špindlu, tak to tam valí...

* Jak důležité jsou právě pro Špindl ty takzvané celebrity, které středisku dělají minimálně část pověsti a jména?

Na jedné straně škodí, na druhé pomáhají. Když se tu roky říkalo, že Špindl je český Aspen, můžeme dělat cokoli, ale středisko pro rodiny s dětmi z toho asi neuděláme. Když se tam však celebrity chtějí ukazovat, nikdy tomu nezabráníte. Jsem ale samozřejmě rád, pokud je něco takového zrovna Špindl. Co by za to daly jiné areály, aby se u nich celebrity ukazovaly. Ale zas bych byl rád, aby to nebylo bráno jen jako „posh“ středisko pro pár vyvolených.

* Kolik ty celebrity Špindlu vydělaly?

Jsme o 15 procent lepší ve výsledcích než za loňský rok. V ziscích i tržbách. Ale nemyslím, že je to jen přínos celebrit. Na to má vliv mnoho faktorů.

Mojí úlohou je postavit to na nohy. Aby to vydělávalo peníze a vracelo investice, které se do toho daly. Zapomeňte na všechny ty Beskydy, Šumavy a jiné „blbosti“ 600 metrů nad mořem. To je nic, to vyhyne. Děláme střediska na Slovensku, v Česku, Polsku a zvažujeme Rakousko. Chceme klienta získat na skipas platný ve



všech zemích. Polský národní princip je, že klidně půjdou na něco o třídu horšího, jen aby to bylo polské.

Igor Rattaj (45)

zto studiích elektrotechniky a informatiky v Bratislavě nastoupil jako portfolio manažer do investiční společnosti VÚB Invest. V roce 1996 odstartovala jeho spolupráce s J&T, působil tam jako ředitel obchodníka s cennými papíry J&T Securities, stal se předsedou představenstva J&T Asset Managementu, investiční společnosti Praha. O dva roky později se stal ředitelem privátního bankovníctví J&T Banky v Praze a v roce 2004 partnerem skupiny J&T Finance Group. Na starost dostal rozvoj Tater a nastoupil do pozice předsedy představenstva společnosti Tatranské lanové dráhy, na níž později vyrostl projekt Tatry mountain resort (TMR). V něm je Rattaj největším akcionářem. K jeho dalším projektům patří například Skiareál Špindlerův Mlýn, Hurricane Factory (simulátory volného pádu, větrné tunely) či fotobanka Profimedia a plán zábavního parku Orbis Pictus Park. Je ženatý a má tři děti.