

RUMUNSKO

ZKUŠENOSTI



Praha, 05.12.2024

Zákazníci – trh kolejových vozidel

- Státní firmy, městské dopravní podniky, privátní společnosti
- Více než 20 přímých zákazníků po celém Rumunsku
 - Výrobci osobních a nákladních vagónů, lokomotiv, tramvají
 - Opravny
 - Městské dopravní podniky
 - Metro
 - Státní železnice
 - Privátní operátoři

 - Privátní/ privatizované firmy
 - Státní podniky (železnice)
 - Firmy se zahraničním kapitálem, nadnárodní společnosti
- Reálné zkušenosti – pozitivní i negativní

Produkty společností



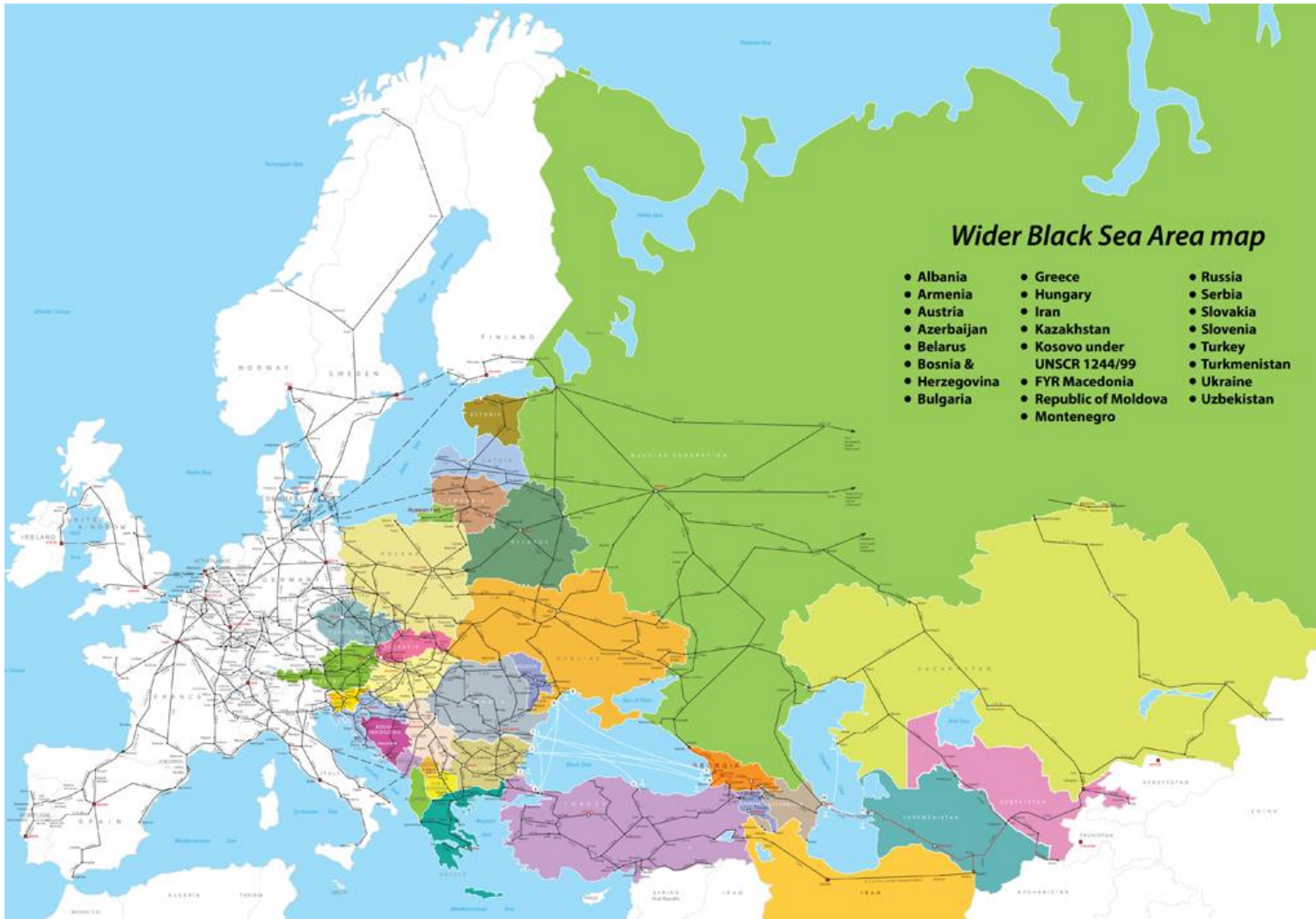
aj.

Rumunsko – základní informace

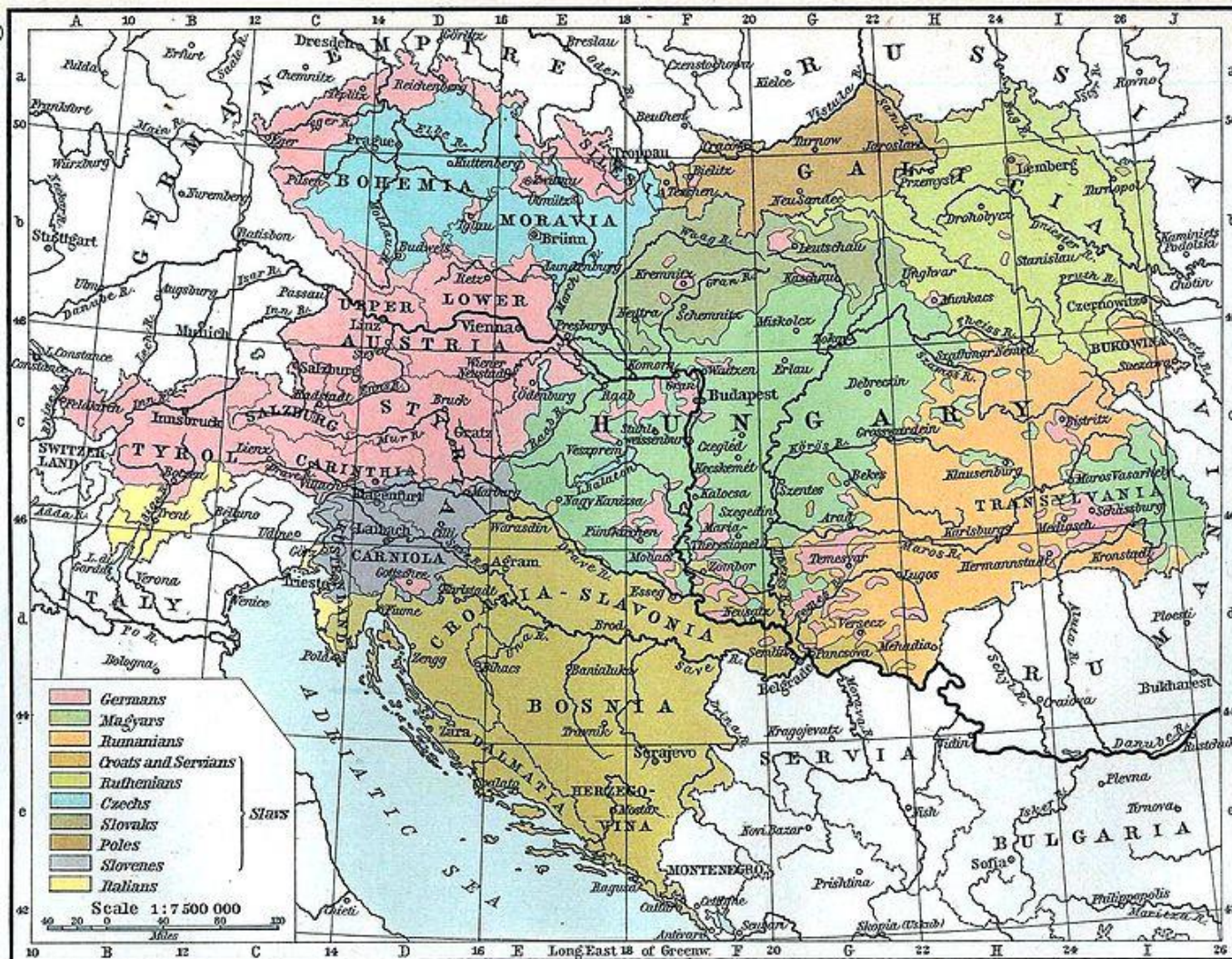
- **Plocha:** 238 tis.km²
- **Počet obyvatel:** 20 mil.
- **Jazyk:** rumunština, maďarština, němčina
- **Členství v NATO:** od r. 2004
- **Členství v EU:** od r. 2007 (*Schengen od r.2024*)
- Jedna z nejhustších železničních sítí, ale velmi špatný stav a zoufalý stav vozového parku
- Nedostatečná síť dálnic, rozšiřuje se
- Z dopravního hlediska strategická geografická poloha, železniční koridory
- Hlavní město v. regiony, rozdíly
- Domácí i zahraniční konkurence
- Hospodářské problémy, omezení investic, nedostatek finančních zdrojů (*přežívání*), *vidina zlepšování*
- *Volby, současná situace, výhled ?*



Poloha & koridory



Pestrost - historie



Distribution of Races in Austria-Hungary.

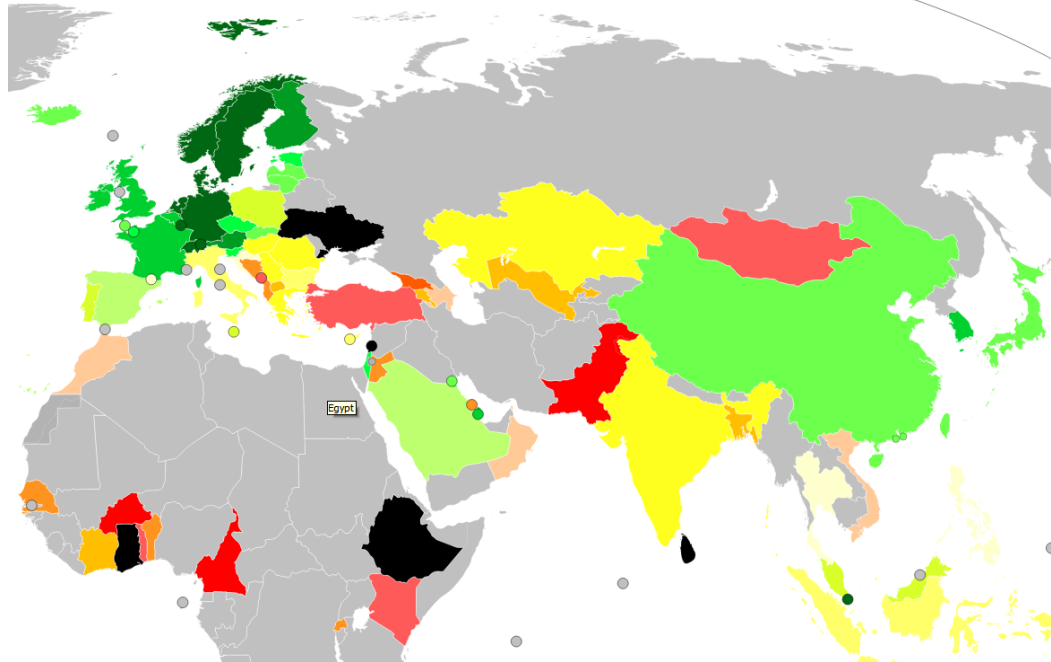
Pestrost


➤ Velká pestrost:

- Hranice Rakousko-Uherska a Osmanské říše stále zřejmé
- Některá města mají 3 názvy (různé jazyky)
- Historické vazby na ČR: RU-WW1, společná hranice s ČSR 1, (emigrace do USA přes Satu Mare, Constancu, atd., atd.)
- Česká a slovenská komunita v některých regionech
- Velké rozdíly mezi úrovní regionů a firem
- Vesnice téměř jako u nás před 100 lety
- Velké rozdíly v životní úrovni mezi lidmi
- Opožděné platby, ale nákup celých firem i v zahraničí
- Mnoho velkých měst s tramvajovou dopravou
- Mimořádně pestrá a aktivní konkurence , velký trh
- **Strategická poloha !**
- **Rumunsko**, Caroline Juler, National Geographic

Rizikovost

List of countries by credit rating (Standard & Poor's, Fitch, and Moody's)
March 2024



 Romania BBB- Stable 16. April 2021
Pozn.: D: AAA CZ : AA- SK:A+ PL: A-

Komunikace

- **RO-firma: Tuhá řídicí pyramida** rozhodování na nejvyšší úrovni (patron , předsedinte, administrator)
- Někdy nejasná struktura a funkce – těžká orientace !
- Vše významné musí schválit **klíčová osoba/ decision maker**
- Mimořádný význam **osobní kontakt** s touto úrovní a vzájemná důvěra
- **Komunikační kanál na nižší úrovni** – jazyk, pomoc, včasné informace/ v předstihu ,informace z několika zdrojů
- **Stále velký význam písemného dokumentu** s podpisem a razítkem
- Jazyk **angličtina, němčina, francouzština , maďarština**
- U mladé generace/ v současné době běžná angličtina
- Tendry – národní jazyk!
- **Čas** – rychlost reakce výhodou i nevýhodou
- **Den může trvat např. i týden**
- Pokud vše běží dobře, není problém
- Občas se neodpovídá, nereaguje na maily, SMS ev. telefonáty
- Kde je hranice „akceptovatelného“ tlaku na klienta???
- **V problémových event. kritických situacích a strategických otázkách nutný dobrý osobní kontakt s klíčovou osobou nebo majitelem!**

Výhody

- Oceňována kvalita, spolehlivost, tradice při akceptovatelných cenách
- Jsme někde mezi „Západem a Východem“
- Naše zkušenosti :jiní zákazníci , trhy , reference
- Chápeme poměry v Rumunsku, nechováme se nadřazeně vůči lidem, nedáváme znát ev. náskok našeho hospodářství
- Historické vazby

Nevýhody

- **Velký a složitý řídicí aparát, (ale důležitá ev. zásadní rozhodnutí dělá jedna osoba)**
„Organizace nemusí být logická, musí ale vytvářet jasné vazby“.(Dr.W.E.D.)
- **Často nutná certifikace, schvalování výrobků i výrobce, přejímky**
- **Tendry – ne vždy průhledné rozhodování, nechápeme logiku procesu**
- **Platební disciplína/možnosti (neschopnost, nejasný systém)**
- **Konkurence ze silných států (např.D, F, TR) má podporu svých zemí !**
- **Extrémní schopnost (dlouhodobě) přežít v kritických situacích, jít úplně „na doraz“, účelnost.**

Poznátky, doporučení



Lao c'í:
„Poznání toho druhého
nás činí chápavějšími.“

- **No business by letters** – být přítomen, žít se zákazníky a chápat je, permanentní přímý osobní kontakt nevyhnutelný, sledovat dění, souvislosti, informace
- **Upřímnost, férové, rovné jednání, ale být ve střehu**
- **Nedívat se na zákazníky z patra**, zájem řešit problémy klienta
- **I neplaticí zákazník je zákazník** – společně hledat řešení
- **Vytváření větších celků, překračujících hranice RO, expanze privátních firem**
- **Hektické úsilí o „příslušnost“ do Západní Evropy (Carol I., Elisabeta)**
- **Tradiční vazby na I, F, E, IR, IRQ, ET aj. (Mnoho Rumunů pracuje v zahraničí! EU). Moldávie**

Příležitosti

- Investice do dopravy (infrastruktura, vozidla)
- Úvěry, dotace např. MMF, EU apod.
- Nevyhnutelné investice do obnovy vozového parku, nákup nových vozů
- Snaha o postupné zvyšování komfortu a bezpečnosti (ETCS), hledání partnerů v zahraničí
- Zvyšování nároků na dodavatele
- Přejechod vozů do sítí zahraničních železnic
- Růst zájmu o ekologii (moderní vozidla, elektromobilita, smart...)
- Suroviny, velký trh, levnější pracovní síla
- Perspektivní trh, zachytit počáteční vlnu obratu k oživení.
- Příležitosti nejsou jen pro nás (D,CN,TR, JAR,aj.)

Příklad A

- Dominantní postavení na trhu , přímý kontakt s klienty

Změna :

- Změna způsobu prodeje a kontaktní osoby
- Omezení návštěv u klientů
- Platební možnosti klientů - zhoršení
- Despekt, nedodržování (ústních) dohod
- Snaha o jednostranný prospěch, pozice síly , vyšší ceny
- Neznalost teritoria, nepochopení vnitřních poměrů v zemi
- Výrazné omezení osobní komunikace a návštěv
- Ztráta důvěry, vlivu a pozice firmy
- Ztráta důvěry
- Ztráta osobního kontaktu

Převzetí trhu konkurentem :

- „Nesrovnatelné jednání“, zájem o klienta
- Lepší ceny a termíny
- Šance do budoucna

Příklad B

- Menší/střední společnost bez zkušeností v RO

Příležitost :

- Modernizace/výroba kolejových vozidel
- Rozhovory na InnoTrans 2012 v Berlíně.
- Veřejné výběrové řízení města, prosinec 2013
- Přípravné práce již od počátku ledna 2014
- Prototyp květen 2015
- Schválení prototypu a dalších dodávek říjen 2015
- Dodávky 2016 – 2018, dohoda o After Sales Service
- Předpokládaný výhled: další příležitosti (využití referencí a zkušeností) nejen v Rumunsku

Ve své podstatě byla spolupráce postavena na předchozích dlouholetých osobních zkušenostech a vzájemné důvěře a využita správná příležitost.

- Chybějící kompetentní kontaktní osoba u CZ firmy, netrpělivost
- Platební morálka klienta – zrušena obchodní jednání, cesty ke klientovi, výpadek poptávek atd.

Realita:

- Přerušena komunikace a vztahy ,ztráta informace
- Ztráta dalších projektů (cca 10 tendrů), návrat dodavatele z D
- Vstup výrobce vozidel z TR trh

Doporučení

- **Permanentní komunikace a častý osobní kontakt**
- **Umožnit zachovat si tvář, neuvádět do trapné situace**
- **Trpělivost, *znalost (?) základních výrazů***
- **Pochopení toho druhého (podmínek a problémů klienta a trhu, ochota pomoci i s jiným produktem/problémem)**
- **Rovné , čestné jednání**
- **Udržovat stav vzájemné potřeby (výhodnost a perspektivnost spolupráce)**
- **Snažit se mít více klientů**
- **Partnerský vztah**
- **Ostražitost ! (vědět co se děje u klienta a ve státě, předvídat , hlídat klíčové termíny/mezníky)**



Děkuji za pozornost!
Multumesc!

„Imagine all the people...“

Ing. Jiří Mazurek
+ 420 724 888 758