

**TÉMA**

Jak jsme se mýlili  
v pandemii. Hitparáda omylů  
respektovaných odborníků

**REPORTÁŽ**

Lyže pro pekingské peklo.  
Proč firma Kästle z Vysočiny  
nestíhá vyrábět?

**ESEJ**

Kromě stí  
a covidu  
další vyn

Zdeněk  
Sobotka zbohatl  
na solárních  
elektrárnách  
v Jižní Americe.  
Teď sází na  
vítr a vodík.  
A vrací se  
do Evropy

# Velkosolárník

## Made in Chile

# Cesta za sluncem

**PODNIKATEL ZDENĚK SOBOTKA VSADIL PŘED JEDENÁCTI LETY NA SOLÁRNÍ ENERGETIKU A UDĚLAL DOBŘE. JEHO SLUNCEM ZALITÉ PLÁNY POHÁNÍ KAPITÁL OD SVĚTOVÝCH FONDŮ I BANK, TEĎ SE CHYSTÁ NA VÍTR I VODÍK**

☰ Pavel P. Novotný, Jan Brž

📷 Tomáš Novák

**D**obře ví, že v Česku obor fotovoltaických elektráren nemá dobrou pověst. Ale časy se mění. Podnikatel Zdeněk Sobotka, zakladatel a většinový majitel skupiny Solek, rozhodně není typickým spekulantem z éry před deseti lety, kdy obor poslaly ke dnu přebujelé dotace a tajemní solární baroni. Zároveň připouští, že nebýt tohoto období, Solek by zřejmě nevznikl.

Před jedenácti lety se totiž někdejšímu podnikateli v reklamě naskytla možnost koupit a dostavět projekt menší elektrárny o výkonu 1,6 megawattu. Původní majitelé a investoři se totiž nepohodli a nebyli schopni elektrárnu včas dokončit.

Sobotku, náruživého astronoma, který by se rád podíval do kosmu, oblast

fotovoltaické energetiky dlouhodobě zajímala, a tak se s partou přátel rozhodl do projektu vstoupit. Převzal ho a za extrémně krátkou dobu i úspěšně dokončil. První elektrárna zhruba za sto milionů korun ho vyučila řemeslu, které teď ve světě hodně frčí.

Český stát ale solární boom razantně utnul, a tak se Sobotka vypravil zhodnocovat své nově nabyté zkušenosti za hranice. Nejdříve na Slovensko, do Rumunska a pak hlavně do dalekého Chile, kde dnes Solek patří k největším hráčům.

Za onu divokou dekádu Sobotka ušel velký kus cesty. Z živelně organizované a vlastně garážové firmy, kterou poháněly zejména peníze od drobných investorů do firemních dluhopisů, se loni stala globální silná firma, která dělá byznys s největšími investičními hráči světa. Sobotka, jenž dnes úřaduje ze

zcela nových kanceláří na pražské Palmovce, si tak loni například vyzkoušel i tvrdá obchodní jednání na Manhattanu v mrakodrapu Park Avenue Plaza, sídle slavného fondu BlackRock.

Loni Solek dotáhl několik zcela mimořádných obchodů. Pro BlackRock tak aktuálně staví zdroje o výkonu 200 megawattů, dalších 150 megawattů pro švýcarskou skupinu Nala Renewables. Obojí má stihnout nejpozději příští rok. Loni přitom Solek pokořil hranici sto megawattů vystavěného výkonu v historii firmy. Během několika málo let se tak velikost firmy zněkolikanásobí. Ostatně desítky milionů dolarů do jeho projektů pumpují významné investiční banky jako francouzský Natixis či jihoamerická CIFI, které pomalu střídají pozici držitelů dluhopisů. Sobotka cítí, že se ocitl v té správné disciplíně.



Hlad po zelené energetice je po celém světě obrovský.

„Kamkoli dnes na mapě zapichnete vlaječku, tam se otevírají nějaké možnosti,“ říká sebevědomě. Ostatně i proto své skupině, která vyrostla na projektech v Chile, pomalu ordinuje návrat do Evropy, přičemž si začíná pohrávat s myšlenkami projektů na větrné elektrárny i vodík.

**➔ Svět z horních pater mrakodrapu na Manhattanu vypadá jinak než z Prahy. Jak se vám spí, když máte za zády tak silného partnera? Už to nejsou jen lokální majitelé dluhopisů...**

Vnímám to spíš obráceně. Mám větší respekt a odpovědnost k těm drobným retailovým investorům. BlackRock jsou profíci, je to pro nás velká škola. Jsou to tvrdí obchodníci, nic vám nedarují. Ale my už jsme taky ostřílení. Je to zajímavý souboj.

**➔ Cítíte větší tlak? Stačíte na ně zkušenostmi a vědomostmi?**

Naopak je mnoho věcí z oboru učíme my. Náš tým už je hodně vyzrálý. Má za sebou řadu dealů, byť třeba ne tak velkých. Necítím tlak ani nervozitu. Víím, že se jim minimálně vyrovnáme. V té technické stránce jsme extrémně vydrilovaní. Ani ti nejrenomovanější poradci nejsou v takovém detailu a my jim ty věci musíme vysvětlovat. Ale tuhle bitvu už jsme si vybojovali loni. Teď jim to musíme postavit.

**➔ A jak jste daleko? Stíháte?**

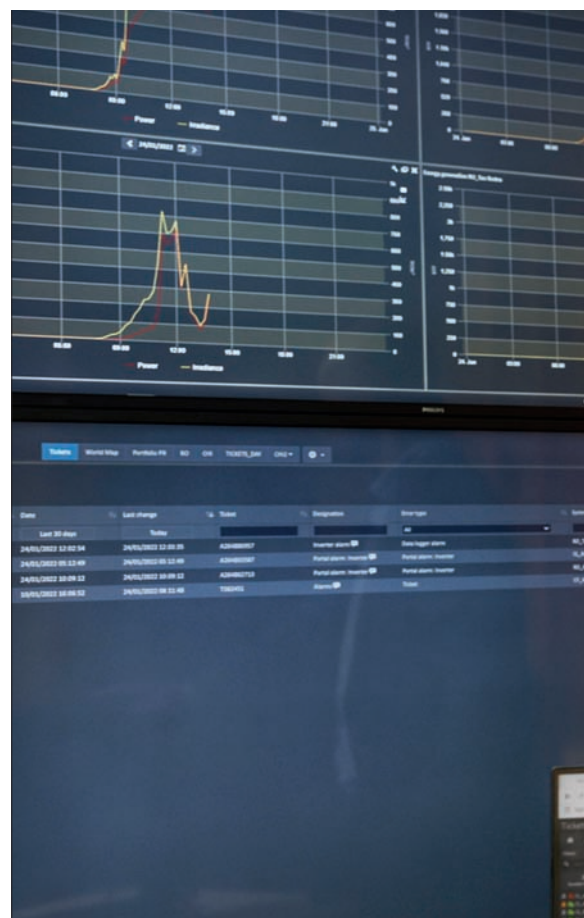
Všechno jde podle plánu. Už jsme BlackRocku předali dvě elektrárny. Na cestě k dokončení jsou další čtyři. Vlastně teď každý týden do půlky roku budeme předávat jednu elektrárnu. Je s tím spousta papírování, protože u každé elektrárny převádíte vlastně jednu firmu. Řeší to techničtí poradci, poradci na pojištění, právníci.

**➔ Ale současně stavíte i další zdroje, nejen pro BlackRock, je to tak?**

Ano, paralelně s Nalou Renewables. A také dokončujeme projekty vlastní ve spolupráci s bankami Natixis a CIFI. Trh teď šílí, ceny v energetice rostou. Po všem, co někde už stojí, je obrovský hlad.

**➔ Vysoká inflace je pro vás dobrá? Neprodává se vám financování?**  
Ono se to vyvažuje. Samozřejmě že i nám se zdražují vstupy, na druhé straně my

**PANELY JSOU  
O 25 PROCENT  
DRAŽŠÍ NEŽ  
V ROCE 2020.  
TO VŠE  
KVŮLI DOPRAVĚ  
I KOMODITÁM.  
KONKURENCE  
BRZY BUDE  
TLAČIT  
CENY DOLŮ.  
ALE CEN  
Z DOBY PŘED  
PANDEMIÍ  
SE NEDOČKÁME.**



to bez problémů dokážeme zohlednit na ceně výstupů. Bez inflace bychom určitě čelili pokusům našich partnerů o snižování cen. Teď to nehrozí.

**➔ A nedostatek lidí nebo dodávek vás nebrzdí?**

Máme ke konci roku 235 lidí. Z toho 150 je v Chile, kde plní tu obsáhlou „pipeline“ staveb, 65 kolegů máme v Praze v centrále, zbytek se pohybuje po Evropě v místech, kde začínáme s rozvojem nových projektů. Dva roky jsme budovali dostatečně silný a kvalitní tým, který dokáže ročně stavět stovky megawattů, takže máme tým, klienty i široké portfolio projektů. Teď už si to musíme jen odpracovat.

**➔ Netrápí vás třeba nedostatek panelů, nestojí vám někde s nimi kontejnerová loď?**

Samozřejmě že se stále dohadujeme s čínskými dodavateli. To je standardní součástí byznysu. Tlačí na vyšší cenu, my zase na nižší, přeme se o termíny. Ale dodávky běží, v únoru má připlout nějakých 45 megawattů panelů. Také Číňan potřebuje prodávat. Naopak se teď otevírají nové fabriky v Číně. Je to příležitost. Ceny vyletěly vzhůru, na výrobě i dopravě se najednou dá zajímavě



miliardy korun, což je meziročně trojnásobek. Když všechno půjde podle plánu, dá se očekávat, že za letošní rok bychom měli překročit čtyři miliardy.

**☛ A jak vypadá ziskovost? Ještě v roce 2019 jste byli v provozní ztrátě, v roce 2020 už zisk EBITDA překročil sto milionů korun. A dál?**

Za loňský rok se bude EBITDA kvůli vysokým investicím stále ještě pohybovat kolem sta milionů korun. Ale za letošek očekáváme už vyšší stovky milionů korun. Můj odhad je někde kolem 700 milionů.

**☛ To zní až brutálně. Ale proti tomu máte také značné dluhy u bank a stovky milionů korun v dluhopisech. Jak moc z pohledu zadlužení ještě jedete na tygrovi?**

Troufám si říct, že na tygrovi už nejedeme. Moc nových dluhopisů už nevydáváme a více přecházíme k institucionálním partnerům s velkými penězi a dlouhou splatností. Poměr dluhu k majetku je u nás trochu zrádný, protože naše účetní knihy nezohledňují aktuální tržní hodnotu aktiv. Realita je taková, že jejich hodnota výrazně roste, a pokud bychom operovali se skutečným tržním oceněním, zadlužení by dosahovalo maximálně šedesáti až sedmdesáti procent. Navíc máme práci na mnoho let dopředu, velké kontrakty a stabilní partnery. Z tohoto pohledu jsem klidný.

**☛ Už máte představu, kam budete expandovat po roce 2023, až dotáhnete hlavní kontrakty?**

Nemůžeme se zastavit. Zatímco budeme dva roky dokončovat portfolia pro nás, BlackRock a Nalu Renewables, musíme již intenzivně chystat nový development. Tedy shánět nové trhy, lokality, vhodné pozemky. Jedním z nich bude určitě Kypr, kde již máme připojenou první elektrárnu. Nicméně je to malý ostrov, určitě to nebude náš hlavní „driver“. Ale počítáme s tím, že bychom tam do roku 2026 mohli mít až 150 megawattů.

**☛ Takže chystáte velký návrat do Evropy, kde jste před jedenácti lety začínali?**

To se samozřejmě nabízí. Máme Řecko. Intenzivně pracujeme v Rumunsku a máme projekty v Maďarsku. Otvíráme pobočku ve Francii. Tam to ale bude nadlouho, je to složitá země. Ale

vydělat. Panely jsou o 25 procent dražší než v roce 2020. To vše kvůli dopravě i komoditám. Konkurence brzy bude tlačit ceny dolů, ale cen z doby před pandemií se nedočkáme.

**☛ A nebojíte se, že drahé panely dlouhodobě odradí investory od fotovoltaiky?**

Nebojím, protože na druhé straně máte drahou elektřinu. Vezměte si, když byla elektřina za čtyřicet eur (za megawatthodinu), dnes je to přes sto. Nemyslím si, že je to dlouhodobě udržitelné, zároveň si přece všichni pamatujeme, kolik elektřina stála před rokem 2008. To byla cena kolem sto eur poměrně běžná. Dlouhodobý trend bude mezi osmdesáti a sto eury.

**☛ Kolik tedy k dnešnímu dni máte postaveno elektráren z pohledu výkonu? Loni jste pokořili hranici sto megawattů, že ano?**

Je to tak. Aktuálně máme 125 megawattů připojených a 360 megawattů je ve výstavbě, 200 z toho by mělo být postaveno ještě letos. Drtivá většina elektráren ze zmiňovaných kontraktů s BlackRockem a Nalu Renewables bude dokončena letos. Zbytek jsou spíše případy,

kteří budou později připojené nebo ještě nemají dokončené posílení distribučních linek. Jde o kroky, které mají svůj harmonogram.

**☛ Některé elektrárny stavíte na klíč a hned prodáváte, jiné sami provozujete. Budete tak postupovat i nadále?**

Ano, s tímto mixem počítáme i do budoucna. Z těch 125 postavených megawattů 65 sami provozujeme a financuje je banka Natixis. Zbytek je prodán. V budoucnu chceme mít 110 megawattů s Natixisem v zádech a zhruba šedesát až osmdesát megawattů s CIFÍ (Corporación Interamericana para el Financiamiento de Infraestructura). Takže necelých 200 megawattů bychom měli mít svých a dalších 300 megawattů prodáváme. Tato kombinace je důležitá kvůli cash flow. Při prodeji realizujete okamžitý zisk. Když elektrárnu držíte, zhodnocuje se postupně, zadržuje vám to ekvitu, váže nějaké dluhy.

**☛ Co tyto velké projekty znamenají pro výsledky firmy? Jak moc se Solek díky nim zvětší? V roce 2020 byly tržby 650 milionů korun...**

Očekáváme exponenciální růst. Už za loňský rok bychom měli překročit dvě

její potenciál je obrovský. Ve všech evropských zemích je dnes velký prostor. S tím, co se v energetice děje, téma Green Dealu, to všechno dává fotovoltaice nový impuls a my samozřejmě chceme být u toho. Ale zároveň budeme pořád růst také v Chile. Například elektrárna Leyda o výkonu 96 megawattů u přístavu San Antonio – tam už máme povolení a projekt je ve stavu, že ho musíme začít stavět nejpozději příští rok.

#### ➤ To je ta elektrárna na vodík?

V principu je to elektřina ze slunce, ale teď je otázka, kam ji dodáme. Náš záměr je dodávat ji do San Antonia a vyrábět z ní vodík. Ale může to být jen část a zbytek půjde do sítě. O tom se ještě diskutuje. Připravujeme smlouvy s partnery na dodávky. Ještě nevíme, zda si projekt budeme nechávat, nebo jen spolufinancovat, či ho celý prodáme. A to není jediný projekt v Chile. Začínáme se tam také poohlížet po větru. Zejména na jihu hrozně fouká, pro smrtelníka nepřijemné, pro energetiku ideální. Chile zůstane klíčovým trhem. Máme tam 150 lidí, fotovoltaiku chceme rozšířit o vítr a vodík.

#### ➤ Takže v přístavu byste mohli vodík i sami vyrábět?

Těch možností je řada, ale je to daleko. Vyzkoušíme si nějaké pilotní čerpačky. Teď je to ve fázi studií. Celý přístav se má rozšiřovat a zvyšovat provoz na souši i na vodě. A lidé se proti tomu bouří. A tak je snaha provoz udělat maximálně ekologický. A my bychom měli být součástí toho řešení.

#### ➤ Nemůže vás tam přibrzdit třeba politika a regulace?

Oproti jiným zemím v Jižní Americe je Chile superstabilní. Teď je tam po prezidentských volbách. Ty sice vyhrál mladý levičák Gabriel Boric, nejmladší prezident v historii země, ale jeho stěžejním programem je ekologie. Chystají možná ještě větší Green Deal než Evropa, podpora zelené energetiky bude silná.

#### ➤ Dříve jste hovořil také o dalších zemích Jižní Ameriky. To už neplatí?

Ale ano. Hodně se koukáme na Kolumbii, kde bychom opět mohli spolupracovat s BlackRockem. Peru je politicky rozporuplné, ale i tam bychom mohli něco udělat. Dnes v zásadě můžete zapíchnout vlaječku kamkoli na mapě světa a bude tam nějaká příležitost.

# JESTLIŽE PŘED DESETI LETY PŘEVLÁDAL NÁZOR, ŽE SOLÁR EKONOMICKY NEFUNGUJE A ŽE DOTOVAT HO JE NESMYSL, PROČ BUDEME TEĎ DĚLAT TO SAMÉ S JÁDREM?

#### ➤ Vítr a vodík jsou přece něco úplně jiného než solární energetika. Jak se to chcete naučit?

Určitě budeme na tyto projekty nabírat odborníky. Ale náš šéf tamního developmentu dříve dělal právě vítr, takže zkušenosti máme. Navíc development má dvě základní podmínky, které jsou stejné jak u slunce, tak u větru. Potřebujete najít vhodný pozemek a přípojku. U větru je výhoda, že výrobci vrtulí si podstatnou část montáže dělají sami, což je žádoucí i kvůli zárukám. Vám jako developerovi toho zas tolik nezbyvá.

#### ➤ A vodík? To je hodně nová oblast, se kterou nikdo moc velké zkušenosti nemá.

To máte pravdu. Ale když se na to podíváte z pohledu dnešních možností, tak dramatické to není. Máte elektrolyzátor, to je dnes standardní zařízení. Čerpačku si taky koupíte. Na uskladnění už také existují technologie. Poskládat to a provozovat je samozřejmě náročnější, musíte vybrat dobré technologie se správnými parametry. Musíte mít znalost. V tom spolupracujeme s ČVUT. Pak už je to o projektové přípravě a ekonomické analýze, což umíme.

#### ➤ Takže budoucnost leží ve vodíku?

Upřímně, nevidím ho jako backup energetiky obecně. Jeho význam spatřuji ve velkých dopravních prostředcích, lodích, nákladčících. A právě proto je Puerto San Antonio ideálním místem. Tam se umístění čerpaček na vodík úplně nabízí. Určitě tím můžete vykrývat nějaké výkyvy, ale stále je to hodně drahé.

#### ➤ Evropská unie navrhuje v taxonomii od roku 2026 nejméně třicet procent podílu bezemisních plynů. Je to podle vás reálné?

Reálné to je, když máte zdroje. Nejlepší je vyrábět energii z obnovitelných zdrojů, pak asi z jaderných elektráren. Ale zdrojů je teď nedostatek i na běžnou spotřebu. Evropa musí začít ve velkém stavět. Pak musíte mít dobrou cenu za distribuci. V Česku to bude těžké. V létě to dáte, v zimě při menším osvětlení a větší spotřebě to bude daleko složitější.

#### ➤ Je vodík důvodem, proč se chcete vrátit do Evropy?

Ano, jedním z důvodů. Změna postoje Evropy, ale pomalu i Česka je významná. Síť bude diverzifikovaná. Už tu nebudou jen obrovské elektrárny, ale stovky malých zdrojů. Musí se vystavět velké množství zdrojů a rovněž úložišť. A také smart grid (inteligentní síť). Všichni o nich mluví, ale nikdo do jejich rozvoje neinvestuje. Tedy kromě Německa. Tam už spotřebu elektřiny reálně řídí. Za pět let dosáhnou cíle. Budou mít problémy, to ano, ale rozhodli se, a tak to udělají. Kdo nepřekonaává problémy, ten se nikam nedostane.

#### ➤ A co Česko, chystáte návrat ke kořenům?

Česko nás láká pořád. Stále jsem opatrný vůči různým dotačním programům, i kvůli té špatné zkušenosti z roku 2010. Ale Evropa to tlačí a Česko se začíná přizpůsobovat. Takže uvidíme.



Obávám se, že jádro v podání Česka je přežitek. Velké jaderné komplexy nedávají do budoucna smysl. Vznikají koncepty malých jaderných bloků, které mohou decentralizovaně fungovat. Pokud to zvládneme vyvinout a bezpečně odzkoušet, pak si je dovedu představit. Ale stavět obrovské bloky, to je nesmysl.

#### ☛ Máte problém s tou technologií samotnou?

To vůbec, naopak, technologicky je mi jádro vlastně sympatické. Zejména když si ošetříme rizika s ním spojená. Ale problém mám s ekonomikou. Jestliže před deseti lety převládal názor, že solár ekonomicky nefunguje a že dotovat ho je nesmysl, proč budeme teď dělat to samé s jádrem? Aby to vycházelo, potřebujete kontrakt na padesát let a stabilní výkupní cenu elektřiny výrazně přes sto eur. Kdo vám to dá? Daňový poplatník? Banka? Těžko. A jestli za patnáct let někdo přijde s malými jadernými bloky, které budou dobře fungovat, tak vám tu někde zůstane jen obrovský a nepotřebný skanzen.

#### ☛ Nejsou už globální plány vaší firmy na jednoho majitele přece jen příliš? Nemáte v plánu se v budoucnu s někým majetkově spojit nebo třeba nabídnout akcie na burze?

Mám ve firmě 99 procent, jednoho společníka už mám. A nabídku na podíl mají i další kolegové z managementu. Ale dalším krokem by měl být nějaký minoritní partner, který nám pomůže s kapitálovým zázemím a dalším rozvojem a který nás dovede třeba na tu burzu nebo do náručí nějakého velkého celku. Ale do té doby máme ještě hodně práce.

#### ☛ Jak fyzicky zvládáte ten ohromný geografický rozptyl aktivit? Klíčový trh Chile, centrála v Praze, pobočky na Kypru, v Rumunsku, Řecku...

Už jsem si zvykl. Původně jsem se chtěl s rodinou přestěhovat do Chile, ale covid nám to překazil. Děti jsou už větší a případně stěhování je o to těžší. Navíc jsem příznivec chytrého odchování. To, že třeba v Chile a USA se schyluje k povinnému očkování dětí, mě tedy rozhodně netěší, a to je třeba důvod, proč bych je tam teď nevzal. Svět se trochu zbláznil. A tak zatím zůstávám u modelu, že žiji s rodinou v Česku a do Chile létám několikrát do roka vždy na pár týdnů. Za pár dní tam odlétám na tři týdny. Nutí mě to lépe si organizovat jednání a schůzky, ale dá se to. Navíc mnoho věcí dnes odbavíte na dálku. ×

#### ☛ Nedává smysl se v Česku spojit s někým z velkých energetických hráčů? Transformace energetiky je velké téma i pro ČEZ, EPH, Sokolovskou, Pavla Tykače. Neoslovil vás někdo z nich?

Já zatím nemohu nic prozrazovat, protože jsme opravdu na začátku. Samozřejmě tudy cesta vede. Transformace musí jít přes velké celky.

#### ☛ A v Česku by to byl zase solár, nebo i vodík, vítr?

Všechno. Osobně si myslím, že bychom se neměli bát větru. Jestliže taháme nehezké dálnice přes naši krásnou krajinu, tak jaký je rozdíl, když vedle nich postavíme větrník? Asi se to nehodí k roubenkám v Krkonoších, ale do industriálních oblastí ano. Pro mladé je to cool. Ale vhodných míst moc není, nedá vám to závratný výkon. Nechá se to vybalancovat se soláry, vodíkem a bateriemi. Zajímáme se také o agrofotovoltaiku. Třeba ve Francii, kde si půdu velmi chrání, je to hodně populární. V Česku se to také vyloženě nabízí. Spolupracujeme s ČZU na výzkumném projektu. Už kdybychom se bavili jen o plotech podél dálnic, může to být zajímavé.

#### ☛ Jak se na to dívají čeští energetičtí podnikatelé?

Víte, v Chile navrhli tyto změny sami výrobci z uhelných zdrojů. To v Česku asi očekávat nelze. Ale už se o tom

#### Zdeněk Sobotka (48)

- Narodil se v Praze.
- Vystudoval střední průmyslovou školu.
- Podnikal v reklamě, ale v roce 2010 založil společnost Solek, kde je dodnes většinovým vlastníkem a generálním ředitelem.
- Je ženatý, má dvě děti.
- Je milovníkem sportu, chilského vína a astronomie, na zahradě u domu má vlastní hvězdárnu, kterou může vzdáleně ovládat doma na počítači, chtěl by do vesmíru – má přihlášku u Virgin Galactic.

mluví, to je hlavní. Limit je totiž jasný, rok 2030 je vytesaný do kamene a po tomto roce to se špinavými zdroji ustojí málokdo. Povolenky jsou obrovsky drahé, ekonomika uhlí složitá. Musí přijít změna uvažování. V Chile používají špinavé zdroje na vykrývání špiček, třeba v podvečerních hodinách. To pak dává smysl. Do toho plyn, který tu bude ještě dlouho, což je jediná reálná náhrada konvenčních zdrojů. Když ale půlka půjde z vodíku, větru a slunce, pak máte prakticky obnovitelný energetický cyklus.

#### ☛ Vůbec nezmiňujete jádro, je to záměr? Jsou jaderné elektrárny proti vašemu přesvědčení?