

# KOMORA

VÁŠ PRŮVODCE SVĚTEM PODNIKÁNÍ  
ŘÍJEN 2023 / ROČNÍK 24

## ČESKÁ LEGISLATIVA MNOHDY UMOŽŇUJE ŠIKANÓZNÍ VÝKON PRÁVA

Martin Purkyt



HOSPODÁŘSKÁ  
**KOMORA**  
ČESKÉ REPUBLIKY

**30**  
LET

TÉMA MĚSÍCE:  
VÝROBA 4.0

CESTOVNÍ RUCH:  
PROČ ODMÍTÁME  
MEDICÍNU?

[WWW.KOMORAPLUS.CZ](http://WWW.KOMORAPLUS.CZ)



# Generální dodavatel staveb

S využitím nejmodernější techniky a dlouholetého know-how uskutečníme vaše stavební plány.

- **Výstavba průmyslových hal**  
s nízkonákladovým provozem
- **Infrastruktura a komunikace**  
pro hladký provoz na dlouhá léta
- **Stabilizace zemin**  
pomocí hydraulických pojiv
- **Zemní práce**  
bez kterých se žádná stavba neobejde

**Vydání:** 10/2023

číslo vyšlo 6. 10. 2023

příští číslo vyjde 8. 11. 2023

**Pro Hospodářskou komoru ČR vydává:**

COT group, s. r. o.

Komplex Olšanka

Táboritká 1000/23

130 00 Praha 3

IČO: 25098853

www.cot.cz

**Šéfredaktor:**

Petr Karban

petr.karban@cot.cz

**Foto na titulní straně:** Jakub Hněvkovský

**Foto editorial:** archiv HK ČR

**Layout:** Petra Honomichlová, Petra Martinásková

**Grafická úprava a sazba:** Jiří Novák

Neni-li uvedeno jinak, jsou fotografie použité

z Shutterstock.com.

**Inzerce:** inzerce@cot.cz

**Distribuce:**

Mail Step, s. r. o.

člen skupiny MEILLERGHIP GmbH

Do Čertous 2760/10

193 00 Praha 9 – Horní Počernice

**Produkce:** Julie Válková, Lucie Jonáková

a Petra Mrázková

**Marketing:** Zdeněk Novák

**Eventy:** Lucie Podsedníková

**Korektury:** Táňa Holasová

**Registrace MK ČR:** E10663, ISSN 1802-1247

**Místo vydání:** Praha

Uzávěrka příštího čísla: 27. 10. 2023

Vychází 9x ročně

Ydavatel neručí za obsah inzerátů.

**Předplatné a aktualizace členské základny:**

Odbor vnitřní komunikace

Tel.: 266 721 300

vnitrikomunikace@komora.cz

**N**aše země je tradiční proexportní otevřenou ekonomickou s velkým podílem průmyslu a strojírenské výroby. Zejména tyto obory značnou měrou přispěly k ekonomické úrovni, které naše země dosáhla v posledních třiceti letech.

Svět se nám nicméně doslova mění pod rukama, a to nejen technologicky, ale také geopoliticky. Dosavadní postupy, které náš průmysl v posledních letech využíval, už přestávají pro za-

chování naší konkurenceschopnosti v budoucnu stačit. Hovořím například o příliš velké závislosti naší ekonomiky na exportu do zemí Evropské unie. Na příkladu současné hospodářské stagnace Německa vidíme, jak může být tato závislost problematická.

Export prokazatelně generuje významný daňový příjem státu a má navíc značný multiplikační efekt. Teritorií mimo sedmadvacítku je přitom celá řada. Za perspektivní považujeme země Jižní Ameriky, Afriky, Asie nebo Blízkého východu. V mnoha těchto zemích má česká produkce dobré renomé-



**RADEK JAKUBSKÝ,**  
viceprezident  
Hospodářské komory ČR

už z dob Československa. To jsou výhody, na které můžeme navázat. Ostatní evropské země navíc nespí a o zakázky v zajímavých teritoriích bojují stejně silně jako tuzemské firmy.

Hospodářská komora zahraniční aktivity českých firem podporuje dlouhodobě, příkladem je řada cest, které jsme s podnikateli v posledních měsících absolvovali. Firmy pod hlavičkou Komory letos například doprovodily premiéra Petra Fialu na jeho pracovní

cestě po šesti asijských státech včetně Indonésie, Vietnamu nebo Uzbekistánu. Nevynechali jsme ani perspektivní blízkovýchodní trhy v Iráku a Saúdské Arábii nebo návštěvu Spojených států amerických a Gruzie.

Je bezesporu pozitivní zprávou, že ústavní činitelé včetně předsedy vlády ekonomickou diplomacií podporují. Jsou to právě oni, kdo otvírají našim podnikatelům dveře na nejvyšších úrovních. Tak jen nepolevit...

Přeji vám příjemný podzim a mnoho podnikatelských úspěchů.

Cílem časopisu Komora je hájit zájmy podnikatelů, přinášet stanoviska Hospodářské komory České republiky a podnikatelů k legislativě a přispívat ke zlepšení podnikatelského prostředí v Česku.

V tištěné podobě je časopis zdarma distribuován:

- členům HK ČR (sdružuje více než 16 000 živnostníků a firem a 124 asociací, svazů, cechů a klastrů)
- jednotlivým kancelářím HK ČR v regionech a začleněným živnostenským společenstvům
- VIP osobnostem českého politického, společenského a hospodářského života
- ministrům, senátorům, poslancům, hejtmanům a státním organizacím

# OBSAH

## NA ZELENOU ČEKÁ TAKÉ VÝSTAVBA BYTŮ

Důležitou součástí života je bydlení, které je právem považováno za základní infrastrukturu pro obnovu českého hospodářství.

10

## ZDENĚK ZAJÍČEK NAVŠTÍVIL KARLOVARSKÝ KRAJ

Prezident Hospodářské komory Zdeněk Zajíček navštívil Karlovarský kraj a jedním z výsledků jeho mise je i memorandum o vzniku polytechnické univerzity, které podepsal spolu s ministrem školství a karlovarským hejtmánem.

14

## ČESKÁ LEGISLATIVA MNOHDY UMOŽŇUJE ŠIKANÓZNÍ VÝKON PRÁVA

S Martinem Purkytem o problémech a limitujících faktorech českého soudnictví, významu kvalitního rozběhu, výhodách pozitivní motivace a mediaci v byznysovém prostředí.

22

## NÁBOR V ČASE NEDOSTATKU TALENTŮ

66 % zaměstnavatelů v ČR se potýká s problémy při obsazování pracovních pozic. Jak nedostatek zaměstnanců řeší? Na to odpovídá ManpowerGroup výsledky svého aktuálního průzkumu.

34

## PROČ SI ODPÍRÁME INCOMINGOVOU MEDICÍNU?

Německá exportní mašina nefunguje a s ní ztrácí tempo i ta česká, jejíž HDP je nejhorší ze všech zemí EU. Expertní sniďaně potvrdila, že cesty k nápravě si umíme sami pořádně zkomplikovat. Alespoň v turistickém ruchu určitě.

56







# Zažijte kouzlo Vánoc v hotelu Prague Marriott

Ať už plánujete vánoční večírek pro vaše zaměstnance, sváteční večeři s kolegy nebo si chcete užít pohodovou atmosféru tematických adventních brunchů s rodinou, v hotelu Prague Marriott se můžete těšit na radostné zážitky a vynikající kuchyni. Připravili jsme pro vás také velkolepou oslavu příchodu nového roku, vánoční apartmá, dárkové vouchery pro vaše blízké a mnohem víc.

Pro kompletní sváteční nabídku navštivte:



[www.marriottprague.cz](http://www.marriottprague.cz)

Prague Marriott Hotel  
V Celnici 8, Praha 1

[prague.salesoffice@marriott.com](mailto:prague.salesoffice@marriott.com)  
+420 222 888 860





# Krátce z Komory



Foto: archiv HK ČR

## ČESKO NA KŘÍŽOVATCE: INICIATIVA SE ŠÍŘÍ MEZI PODNIKATELI

K podnikatelskému hnutí Česko na křižovatce se přidávají další organizace, které se chtějí podílet na formování nové vize ČR pro další desetiletí. Nově je mezi nimi i Asociace provozovatelů mobilních sítí. Iniciativu tvoří představitelé firem a podnikatelských organizací, zástupci finančního sektoru i stavebnictví. Na vládu apelují, aby odstranila překážky, které brání zemi realizovat strategické investice. Financovat tyto investice má nový model veřejných a soukromých zdrojů.

## Komora navrhla přes 400 úprav vedoucích ke snížení zátěže podnikatelů

Hospodářský růst země zpomaluje nadměrná administrativní a regulatorní zátěž, na kterou firmy a stát vynakládají zbytečně tisíce neproduktivních hodin a miliardy korun. Hospodářská komora proto adresovala Úřadu vlády přes 400 dílčích změn vedoucích ke snížení zátěže podnikatelů.

Příkladem nesmyslné administrativní zátěže je každoroční podepisování prohlášení poplatníka daně z příjmů. „Mzdové účetní každý rok uhánějí zaměstnance kvůli podpisu, i když se u většiny zaměstnanců situace nemění. Přitom stačí různový formulář podepsovat při nástupu do zaměstnání a dále v případě, že došlo k nějaké změně, třeba narození dítěte,“ uvedl prezident Hospodářské komory Zdeněk Zajíček.

Mezi další návrhy patří zrušení knihy jízd při použití vozidla zaměstnancem pro soukromé účely, zkrácení archivační lhůty povinné archivovaných dokumentů či sloučení formulářů týkající se vodního zákona. Podněty Hospodářská komora zpracovala do takzvaného antibyrokratického balíčku III. Nyní očekává nad návrhy diskuzi napříč ministerstvy.

## Hlášení zaměstnavatelů se sjednotí

Hospodářská komora ocenila přístup ministerstva práce a sociálních věcí a resortu financí k digitalizaci podnikatelské agendy. Oba resorty s Hospodářskou komorou ve druhé polovině příštího roku spustí pilotní provoz Jednotného měsíčního hlášení zaměstnavatelů. Firmám přinese jednoznačný benefit. Sjednotí se totiž hlášení pro ČSSZ, Úřad práce, Finanční správu nebo Český statistický úřad. Hlášení si úřady předají mezi sebou. Obíhat tak budou data, nikoliv podnikatelé po úřadech. Od února 2025 bude účinný zákon o právu na digitální služby. Zákon má garantovat právo požadovat od státu veškerou komunikaci elektronicky a usnadnit tak občanům i firmám komunikaci s úřady.

## Nedostupnost bydlení se bude prohlubovat

Za pomalou výstavbu bytů stojí zdlouhavé povolování a nedostatek pracovních sil. Výstavbu prodražují i nové požadavky EU, související s energetickou náročností a bojem proti klimatické změně, a povinná spolupráce investorů na rozvoji území. Žádný z těchto problémů ale nemá přechodný charakter,

### ČÍSLO MĚSÍCE

# 400

TOLIK DÍLČÍCH ZMĚN NA SNÍŽENÍ ADMINISTRATIVNÍ A REGULATORNÍ ZÁTĚŽE NAVRHLA HOSPODÁŘSKÁ KOMORA. ZMĚNIT BY SE MĚLO 114 KONKRÉTNÍCH USTANOVENÍ VE 41 PRÁVNÍCH PŘEDPISECH. PODLE 21 ZÁKLADNÍCH PODNIKATELSKÝCH ZÁKONŮ MUSÍ OSVĚDNES PLNIT 1 719 POVINNOSTÍ. ZAMĚSTNAVATELŮM STÁT UKLÁDÁ NEJMÉNĚ 2 100 POVINNOSTÍ.

a proto bez razantních změn nedojde k jejich samovolné nápravě, uvedla Hospodářská komora. Na stát apeluje, aby přijal nové koncepce bydlení. Doporučuje také realizovat řadu opatření, která by dostupnost bydlení zvýšila. Vedle deregulace a debyrokratizace povolování by stát měl posílit domácí výrobu stavebních materiálů, rozšířit okruh

míst vhodných pro zástavbu, jako jsou brownfieldy, rozšířit zástavbu do výšky, zrychlit přijímání zahraničních pracovníků a umožnit investorům odpočet nákladů za školy či jiné veřejné budovy, jejichž výstavbou obce podmiňují stavbu bytových domů.

## Analýza: Bez vzdělaných lidí je ohrožena schopnost země prosperovat

Úroveň českého školství se propadá pod evropský průměr. Situace je vážná ve všech úrovních vzdělávací soustavy, vyplývá z analýzy Hospodářské komory. Problémem je dostupnost kvalitního předškolního vzdělání. Vedle toho roste počet dětí s odkladem nástupu do prvního ročníku ZŠ, takových dětí je už více než pětina. A zatímco v Evropě počty žáků, kteří nedokončí SŠ, klesají, v Česku jich přibývá. Země za Evropou zaostává i ve vysokoškolském vzdělávání. Analýza je dostupná na webu Česko-nakřižovatce.cz. ■

MIROSLAV DIRO, HK ČR





Karlovarský kraj  
Žijeme regionem



# Karlovarský kraj

Nejbohatší nabídka relaxačních pobytů

Vyberte si z bohaté nabídky relaxačních pobytů v lázeňských hotelech Karlovarského kraje. Načerpejte novou energii a užijte si úžasnou lázeňskou atmosféru, božský klid a blahodárné procedury s využitím unikátních přírodních zdrojů. Na výletech za poznáním magických míst využijte turistickou kartu předplacených služeb Karlovy VARY REGION CARD ([www.karlovyvarycard.cz](http://www.karlovyvarycard.cz)).



[www.laznezdravi.cz](http://www.laznezdravi.cz)

[www.zivykraj.cz](http://www.zivykraj.cz)

# Regiony a společenstva



AIFP v současnosti sdružuje 35 mezinárodních farmaceutických společností s vlastním vývojem a výzkumem léčiv, které v ČR působí.

## SPOLEČENSTVA

### AIFP slavila 30 let

Asociace inovativního farmaceutického průmyslu oslavila v pražském hotelu Fitzgerald 30. výročí svého založení. Asociace po celou dobu své činnosti podporovala a podporuje dostupnost moderní léčby pro pacienty a je respektovaným partnerem v rámci českého zdravotnictví. Od svého založení zrealizovala řadu tematických projektů, ať už se jedná o poradnu Klinického hodnocení pro pacienty, vzdělávací projekt Akademie patientských organizací, nebo o edukační projekt pro zástupce společností Certifikace farmaceutických reprezentantů.

### Grandhotel Pupp místem konference Asociace hotelů a restaurací

Odborná konference Asociace hotelů a restaurací v karlovarském Grandhotelu Pupp, která proběhne 1. prosince, se zaměří na budoucnost gastrooborů i na nové trendy v tomto odvětví. Celodenní program přednášek a odborných vystoupení za účasti odborných pedagogů středních a vysokých škol zakončí slavnostní galavečer spojený s předáváním výročních cen Asociace hotelů a restaurací.

### Vznikne nová Exportní aliance?

Na veletrhu For Interior v pražských Letňanech uspořádala Asociace

českých nábytkářů seminář na téma „Export nábytku do Německa podpořený AČN“, v němž návštěvníci spolu s odborníky probírali specifika německého trhu s nábytkem. Seminářem se zároveň nastartovalo kolo diskuzí mezi českými nábytkáři, které by mělo vést k založení Exportní aliance umožňující větší export nábytku českých značek do Německa.

### Zájem o alternativní potraviny v českých obchodech roste

Zájem o alternativní potraviny mezi českými spotřebiteli roste. Zákazníkům nicméně chybí dostatek informací a zkušeností při výběru rostlinných náhražek živočišných produktů. Zaznělo to na odborném



Foto: Šk archiv HK ČR

Alternativní potraviny představují jeden z velkých trendů současnosti. Změny klimatu i aktuální energetická krize jasně ukázaly, že změny v přístupu k produkci potravin jsou nejen nevyhnutelné, ale hodiny doslova ukazují za pět minut dvanáct, uvedl prezident Svazu obchodu a cestovního ruchu Tomáš Prouza.

semináři nazvaném „Alternativní potraviny jako příležitost pro výrobce i obchod“, který zorganizoval Svaz obchodu a cestovního ruchu ve spolupráci s Radou kvality České republiky a Ministerstvem průmyslu a obchodu.

### Usnadněte pravidla a budeme stavět optiku

Největší telekomunikační konference v ČR Kam kráčí digitální síť proběhla v Plzni za účasti předních zástupců telekomunikačního sektoru, státních organizací i politické reprezentace. Celkem přes 500 účastníků se shodlo na tom, že je nutné pokračovat v usnadňování stavební legislativy a zajistit efektivnější budování inter-

netových a telekomunikačních sítí. Konferenci pořádal Výbor nezávislého ICT průmyslu.

## Jihomoravský kraj

### Klíčové dopravní stavby na jižní Moravě

Za účasti náměstka ministra dopravy Tomáše Vrbíka se ve Vyškově uskutečnilo tradiční ekonomické fórum s tématem Klíčové dopravní stavby v Jihomoravském kraji. Zástupci podnikatelů, Ředitelství silnic a dálnic i Hospodářské komory se shodli, že se jižní Morava neobejde



Na jihu Moravy se tradiční ekonomické fórum věnovalo i dálničnímu spojení s Rakouskem.



bez nových dálničních spojení – zvláště důležité je podle zúčastněných kvalitní dopravní propojení s Rakouskem.

## Příležitosti pro české firmy na trzích Japonska, Tchaj-wanu a Jižní Koreje

RHK Brno ve spolupráci s Ministerstvem zahraničních věcí zvou podnikatele na seminář o aktuálních obchodních příležitostech na několika zajímavých trzích východní Asie. Proběhne ve dvou termínech, a to 31. října v Černínském paláci v Praze a o den později v Brně v prostorech RHK. Seminář se zaměří především na trhy v Japonsku, Jižní Koreji a na Tchaj-wanu.

## Zlínský kraj

### Veletrh práce v Kroměříži

V Kroměříži se konal Veletrh práce a vzdělávání – Kroměříž 2023. Akce proběhla v rámci projektu Implementace Krajského akčního plánu rozvoje vzdělávání pro území Zlínského kraje ve spolupráci s KHK Zlínského kraje a OHK Kroměříž. Veletrh práce a vzdělávání žákům 8. a 9. ročníků ZŠ a jejich rodičům pomáhá při volbě vzdělávací dráhy a v orientaci mezi středními školami Zlínského kraje, a to v souvislosti s aktuálními potřebami trhu práce a s jeho klíčovými profesemi.

## Jihočeský kraj

### Technika je obor budoucnosti

Propojení jihočeských firem s vedením a pedagogy základních i středních škol a také podpora a motivace mladé generace k technickému vzdělávání. To byla hlavní témata konference Technika – obor budoucnosti, kterou uspořádala pražská Oblastní kancelář Jihočeské hospodářské komory ve spolupráci s členskou firmou Rohde & Schwarz ve Vimperku. Její výrobní prostory na produkci elektroniky nebo



Ve Vimperku se konala konference Technika – obor budoucnosti.

moderní telekomunikační techniky si mohli návštěvníci akce také prohlédnout.

## Pardubický kraj

### Workshop k zaměstnaneckým benefitům

Už vás nebaví nekonečné přetahování se o zaměstnance, předhánění se s benefity a neustálé navyšování mezd? Přijďte 24. října do Pardubic, kde místní KHK ve spolupráci se společností ELA představí zástupcům firem unikátní program péče o zaměstnance a jejich rodiny. O své konkrétní zkušenosti s ekosystémem ELA se podělí i zástupci firem, kteří mají s tímto programem dlouholetou zkušenost. Více informací najdete na [www.khkpcz.cz](http://www.khkpcz.cz).

## PRAHA

### Efektivní správa a ochrana (nejen) rodinného majetku

Nástroje na efektivní správu rodinného majetku i problematika jeho předání dalším generacím budou tématy odborného semináře, který pořádá Hospodářská komora hl. m. Prahy ve spolupráci s advokátní kanceláří CÍSAŘ, ČEŠKA, SMUTNÝ, společností CCS PREMIUM TRUST a společností Swiss Life Select. Akce proběhne 16. října v Českém pánském klubu Obecního domu v Praze.

zábavu s tematikou střelecké průpravy, včetně samotné střelby z pistole, pušky či brokovnice. Přihlášení na [sizlingova@komora.cz](mailto:sizlingova@komora.cz) nebo tel.: 702 020 489.

## Plzeňský kraj

### Řemeslo má zlaté dno

Změnit pohled na řemesla chce OHK Domažlice, která pod záštitou Ministerstva školství, úřadu práce a ve spolupráci s městy Stod a Domažlice připravuje na 24. října v kulturním domě ve Stodu prezentační akci Veletrh perspektivy řemesel 2023. 31. října pak bude pořádat v Městském kulturním středisku Domažlice prezentační akci pod názvem Od vzdělání k zaměstnání. Obě akce mají přesvědčit budoucí absolventy základních škol, že s odborným vzděláním mají velkou šanci získat uplatnění na trhu práce. ■

MIROSLAV BENEŠ, HK ČR

## Středočeský kraj

### Setkání středočeských podnikatelů

KHK střední Čechy pořádá 11. října setkání podnikatelů, které se koná ve Sportcentru v Brandýse nad Labem. Účastníkům umožní nejen dvoustranná jednání, ale i uvolněnou



## 30 let rodinné firmy POLSTRIN DESIGN

Královéhradecká rodinná firma POLSTRIN DESIGN, člen Cechu čalouníků a dekoratérů a truhlářů a Hospodářské komory, oslavila 30. výročí od založení. Při komentovaných prohlídkách výstavních prostorů firmy si hosté mohli sami zkusit čalounické práce. Ve společnosti POLSTRIN DESIGN pracuje již třetí generace rodiny Pacákových, která se zaměřuje na kvalitní řemeslnou výrobu a čalounění nábytku, ale i oděvní doplňky.

Nejen Česko je na křižovatce

# Na zelenou čeká také výstavba bytů

V České republice byl nedávno představen projekt „Česko na křižovatce“. Stojí za ním celkem dvanáct svazů a asociací včetně Hospodářské komory. Mnoho podnikatelů jej vnímá jako poslední šanci na nápravu těžce poškozeného českého hospodářství – jako pomyslný poslední apel na vládu, respektive na politiky napříč politickým spektrem. Česko na křižovatce si klade za cíl revitalizaci české ekonomiky a podporu podnikatelského sektoru.



Jeho důležitou součástí je bydlení, které je právem považováno za základní infrastrukturu pro obnovu českého hospodářství. Kvalita bydlení přímo ovlivňuje kvalitu života, což je klíčový faktor pro přilákání investorů a vytváření pracovních míst s vysokou přidanou hodnotou.

## Dostupnost bydlení je jedním z faktorů ekonomického zdraví země

Ovlivňuje nejen kvalitu života obyvatel, ale má také široký dopad na hospodářskou diverzitu a dynamiku. V první řadě – dostupné bydlení umožňuje pracovní síle geograficky se pohybovat a reagovat na změny na trhu práce. Tím přispívá k flexibilitě ekonomiky a umožňuje lepší alokaci lidských zdrojů. Pokud lidé nemohou přistupovat k bydlení v oblastech s pracovními příležitostmi, může to vést k nezaměstnanosti a ekonomické stagnaci. Stavebnictví samo o sobě je nadto obor s vysokou mírou pracovní intenzity a vytváří širokou škálu pracovních míst, od nízké kvalifikovaných po vysoce kvalifikované pozice. To vede k větší hospodářské diverzitě a odolnosti. Navíc má bydlení i sociální dimenzi. Dostupné a kvalitní bydlení snižuje sociální nerovnosti a podporuje sociální soudržnost. Tím pomáhá vytvářet stabilní a harmonickou

společnost, což je základním předpokladem pro udržitelný ekonomický růst.

Dostupné bydlení také podporuje konzumní výdaje. Když lidé nemusí věnovat velkou část svých příjmů na bydlení, mají více prostředků na jiné výdaje, což stimuluje poptávku a podporuje ekonomickou aktivitu.

I přes značnou pozornost věnovanou otázce dostupného bydlení v posledních letech se zdá, že mnoho zákonných opatření zůstává nedostatečných a zaměřují se pouze na dílčí detaily. Existuje přitom potřeba hledat komplexnější řešení. Stát by se měl zaměřit zejména na sociální bydlení a jeho oddělení od dostupnosti bydlení jako takového. Je nutné legislativně definovat, co sociální bydlení přesně znamená a zajistit jasně vymezeným cílovým skupinám individuální, cílenou a motivační podporu.

## Bez nových bytů to nepůjde

Dostupné bydlení či lépe vyšší dostupnost bydlení přímo souvisí s počtem nově postavených bytů. Je důležité, aby byla podporována výstavba bytů, a to bez ohledu na to, zda je staví soukromý nebo veřejný subjekt. Stabilita na trhu a legislativní jistota jsou zásadními faktory pro dlouhodobý proces

výstavby bytů. Pokud se následně veřejný sektor, kupříkladu municipality, rozhodnou postavené byty dotovat a podporovat tak například různé zaměstnanecké skupiny, dobře tak. Stále ale platí, že k tomu jsou potřeba byty.

Pokud chceme české hospodářství skutečně posunout do nové éry, je třeba neprodleně veřejný zájem na dostupnosti bydlení a princip „HOUSING FIRST“ zohlednit a ukotvit i legislativně a neměli bychom se bát vážit tento veřejný zájem s jinými. Dostupnost bydlení v místech, kde jsou pracovní příležitosti, je základní předpokladem mobility pracovní síly, a tedy i konkurenceschopnosti našich podniků.

Politiky zaměřené na podporu dostupného bydlení by měly být vnímány jako investice do budoucnosti země. Vytvářejí základ pro silné a diverzifikované hospodářství, podporují sociální soudržnost a zvyšují životní standard obyvatel. Všechny tyto faktory jsou nezbytné pro udržitelný a vyvážený ekonomický rozvoj. Česko je skutečně na křižovatce. Není čas na velké vize a pokusy. Nyní je čas na konzervativní, ale důsledný postup. A to nejen v bytové politice. ■

ZDENĚK SOUDNÝ



# ŠKOLENÍ A WEBINÁŘE

(Výběr říjen - listopad 2023)

## 17.10. Jak na ESG ve firmách a start-upech (Workshop, Praha-Florentinum)

ESG se stává stále významnějším tématem ve světě podnikání a investic. Tři klíčové oblasti - životní prostředí, sociální odpovědnost a řízení - mají silný dopad na výkonnost podniku a jeho vnímání v očích zákazníků, investorů a regulačních orgánů. Společnosti, které se již dnes aktivně věnují ESG, mají vyšší pravděpodobnost dlouhodobého úspěchu a udržitelnosti.

*Novinka*

## 18.10. Spolupráce napříč týmy! (Workshop, Praha-Florentinum)

Co vás štve na přístupu ze strany ostatních týmů?

Nevíte, jak pracovat s novou generací?

Jak se do týmové spolupráce promítá ego jednotlivých aktérů? A co se s tím dá dělat?

Jak na týmovou spolupráci a jak podpořit týmový mindset?

Využijte možnost a nechte se inspirovat od profesionálních týmových koučů, kteří se pohybují ve světě sportu a byznysu. Koučové, kteří mají praktické návody, a hlavně zkušenosti v oblasti týmové spolupráce.

## 01.11. 6 kroků, jak na reklamu na Facebooku a Instagramu. Začátečníci. (Workshop, Praha-Florentinum)

*Bestseller*

Naučte se efektivně pracovat s reklamou na Facebooku a Instagramu! Vytvořte si z obou sítí další prodejní kanál. Přihlaste se na webinář a budete si umět sami nastavit reklamní kampaň na Facebooku a Instagramu, propagovat příspěvky na obou sítích, pracovat s cílením reklamy a vyhodnocovat výsledky.

*Tip!*

**LiDAY**  
2023

## 02.11. Zapojte umělou inteligenci do marketingu vaší firmy. Prakticky. (Workshop, Brno)

*Novinka*

Nástroje umělé inteligence vám dokážou výrazně pomoci v mnoha oblastech vašeho podnikání. Na tomto kurzu uvidíte a prakticky si vyzkoušíte, jak vám nástroje ChatGPT, Bing, Midjourney nebo D-ID dokáží usnadnit tvorbu obsahu na sociální sítě, reklamními texty, newslettery nebo psaní textu na vaše webové stránky.

**NAUČTE SE  
DĚLAT BUSINESS  
NA LINKEDIN!**

[www.liday.cz](http://www.liday.cz)

23.11.  
2023

Podívejte se na detaily & další školení na:

[www.komora.cz/kurzy](http://www.komora.cz/kurzy)



# Česká reprezentace v evropské konkurenci obstála

Medaili za excelenci si z evropského šampionátu EuroSkills v polském Gdaňsku odvezl Petr Valach z České Rybné v Pardubickém kraji. V oboru instalatér topenář získal 700 z celkových 800 bodů, čímž se ve svém oboru zařadil mezi evropskou špičku. Jeho odbornou přípravu na soutěž zajistil Cech topenářů a instalatérů České republiky. Celkem šest z deseti českých reprezentantů se umístilo ve svých disciplínách v první desítku.

„Česká reprezentace se letos v celkovém bodovém hodnocení oproti roku 2021 zlepšila v průměru o pět procent. Přesto z 32 zúčastněných zemí jsme skončili na 29. místě. Za námi zůstal pouze Kypr, Řecko a Černá Hora. Klukům ale přesto patří velké poděkování,“ zhodnotil umístění české reprezentace na mistrovství odborných dovedností v polském Gdaňsku viceprezident Hospodář-

ské komory ČR Roman Pommer. „Hlavně je třeba do dalších ročníků zlepšit domácí přípravu, proto bychom ocenili podporu řemesla a dovedností mladých lidí ze strany státu, politiků a veřejnosti,“ dodal. Český tým odcestoval na soutěž EuroSkills 2023 po dvou letech intenzivní odborné přípravy. V polském Gdaňsku změřil své síly s 600 soutěžícími do 25 let z více než tří desítek evropských

států. Celkem proběhly soutěže ve 43 disciplínách. Reprezentanty České republiky na osmé bienále EuroSkills 2023 doprovodil expertní tým, s národním týmem na soutěž odcestoval také viceprezident Hospodářské komory ČR a prezident Cechu obkladačů ČR Roman Pommer. Koordinátorem příprav na EuroSkills za Českou republiku byla státem pověřená Hospodářská



Česká výprava odjížděla do Gdaňsku s odhodláním



V akci CNC frézař Jiří Hruška



Porada českého týmu v průběhu soutěže



Letošní evropské mistrovství řemeslných dovedností hostil Gdaňsk





Český tým se na Euroskills rozhodně neztratil a tak bylo co slavit



Instalátér topenář Petr Valach



Takto vypadala hala, v níž se soutěžilo



Ve svém nabíteném programu našel čas na návštěvu v gdaňském hledišti i prezident Hospodářské komory Zdeněk Zajížek

komora České republiky. Ta zajistila, aby se do evropského šampionátu Česká republika v roce 2021 vrátila po 13 letech.

V roce 2025 se mistrovství EuroSkills uskuteční v dánském městě Herning a o dva roky později v německém Düsseldorfu.

### Partnerská podpora a financování

Náklady na reprezentaci České republiky na mistrovství dosáhly 6,056 mil. Kč. Hospodářská komora ČR pokryla většinu nákladů ze svých zdrojů. Zřídila také centrum pro domácí soutěže odborných dovedností pod značkou CzechSkills

a hradila mzdové náklady koordinátorů, kteří ve spolupráci s profesními společenstvími a firmami zabezpečili odbornou a jazykovou přípravu týmu. Také profesní společenstva soutěžní tým podpořila, a to sumou 1,5 mil. Kč. Moravskoslezský kraj dal na přípravu české reprezentace 200 000 Kč, hlavní město Praha pak darovalo částku 100 000 Kč.

Hospodářská komora o materiální a finanční podpoře národního týmu jednala i s firmami. Dopravu na soutěž zabezpečila Scania, pojištění Kooperativa a přepravu technického vybavení sponzorsky zajistila společnost DHL a národní tým finančně podpořila i Komerční banka.

Odbornými garanty pro EuroSkills 2023 byly Cech obkladačů ČR, Cech malířů, lakýrníků a tapetářů ČR, Cech topenářů a instalatérů ČR, Cech parкетářů ČR, CNC Skills Czech Republic, ICT Unie ČR, Scania Czech Republic, FESTO a Svaz chladiců a klimatizační techniky. ■

MIROSLAV BENEŠ, HK ČR

### VÝSLEDKY ČESKÉ REPREZENTACE NA EUROSKILLS 2023

Šest z 10 českých reprezentantů se umístilo ve svých disciplínách v první desítce:

| Jméno                            | obor                          | počet bodů | umístění |
|----------------------------------|-------------------------------|------------|----------|
| Petr Valach                      | instalátér / topenář          | 700        | 8.       |
| Benjamin Przeczek / Jakub Szlaur | mechatronik                   | 680        | 13.      |
| Jakub Chmelík                    | malíř, lakýrník, dekorátér    | 676        | 13.      |
| Vít Vaňura                       | elektromechanik chladírenství | 672        | 8.       |
| Jiří Hruška                      | CNC frézař                    | 661        | 10.      |
| Václav Kús                       | obkladač                      | 634        | 9.       |
| Tomáš Bačina                     | web návrhář                   | 632        | 17.      |
| Richard Klimeš                   | mechanik nákladních vozů      | 623        | 8.       |
| David Pelikovský                 | podlahář                      | 606        | 9.       |





Foto: S. archiv HK ČR

# V Karlovarském kraji by mohla vzniknout polytechnická vysoká škola

Už v roce 2025 by v Karlovarském kraji mohla vzniknout nová polytechnická vysoká škola. Vyučovaly by se na ní obory, které potřebují firmy v regionu. Podniky by se zároveň podílely i na samotné výuce, praxi studentů a financování školy.

**H**ejtman Karlovarského kraje Petr Kulhánek věří, že by polytechnická vysoká škola pomohla celému regionu. „Naší snahou je vytvořit takovou nabídku vysokoškolských oborů, například v oblasti strojírenství, energetiky a IT, která v Karlovarském kraji udrží nejen studenty, kteří zde žijí, ale která také přivede zájemce i z dalších regionů. Vzhledem k tomu, že se má jednat o pilotní projekt, který mimo Karlovarský kraj zatím funguje jen v Jihlavě, mohl by být zajímavý také pro náš

kraj, kde se dlouhodobě potýkáme s nedostatkem vysokoškolsky vzdělaných obyvatel,“ uvedl. Kraj se nyní snaží výtípnout vhodnou lokalitu, kde škola mohla vzniknout. Zatím se úvahy o umístění nové školy ubírají dvěma směry. Jedním je využití bývalého školního areálu v Královském Poříčí, který by nepotřeboval velké investice a zároveň by zde mohl do budoucna vzniknout celistvý vysokoškolský kampus. Nevýhodou je ale vzdálenost od hlavních center kraje. Druhá cesta by byla vytvořit

školu jako souhrn odloučených pracovišť, kdy by se například využily prostory ekonomické fakulty v Chebu nebo bývalé školy na nábřeží Jana Palacha v Karlových Varech.

## Základem je duální vzdělávání

Klíčová bude především spolupráce se zaměstnavateli. Tu už si v rámci tříletého pilotního projektu vyzkoušela Krajská hospodářská komora Karlovarského kraje. I přestože její iniciativa cílila





Ministr školství Mikuláš Bek, prezident HK ČR Zdeněk Zajíček a hejtmán Karlovarského kraje Petr Kulhánek v průběhu konference podepsali memorandum o spolupráci na pilotním projektu, který by mohl vyústit v založení vysoké školy typu polytechnika v regionu.



Polytechnická škola by mohla přijmout první studenty v akademickém roce 2025–2026. Karlovarský kraj by přitom byl teprve druhým českým regionem, kde by polytechnická vysoká škola vznikla. Je založená na takzvaném duálním vzdělávání, tedy úzkém propojení školy a praxe u firem.



Založení polytechniky bylo jedním z témat konference o budoucnosti duálního vzdělávání, kterou v karlovarských Císařských lázních uspořádala Krajská hospodářská komora Karlovarského kraje spolu s Karlovarským krajem.

na středoškoláky, výsledky projektu napověděly, jak uvést systém duálního vzdělávání do praxe. Do projektu se zapojilo celkem devět firem a pět středních škol s třinácti obory, které jsou učební i maturitní. Studenti, kteří realizovali svoji odbornou přípravu ve firemním prostředí, byli více motivováni, aby v dané profesi do budoucna zůstali. Byly u nich patrné i lepší studijní výsledky, a to jak v průběhu studia, tak u závěrečných zkoušek. Firmy hodnotily pozitivně, že mohou získat již zapracovaného zaměstnance, se kterým mají několikiletou zkušenost.

„Trochu překvapivě se ale neosvědčilo zapojení studentů do duálního systému hned v prvním ročníku. Ukázalo se to jako nadměrná zátěž pro firmy i pro samotné žáky,“ řekl předseda představenstva Krajské hospodářské komory Karlovarského kraje Tomáš Linda. Nyní se chce zaměřit na budoucnost duálního vzdělávání. „To momentálně v Česku nemá oporu v zákoně. Nejsou definovány jeho parametry, a tak k němu může přistupovat každá škola a firma po svém,“ doplnil.

A právě to by se mohlo brzy změnit. Zkušenosti a výsledky z pilotního projektu zavádění prvků duálního vzdělávání v Karlovarském kraji chce využít Ministerstvo školství při přípravě nové legislativy. Ta by umožnila, aby se duální vzdělávání stalo standardem, a nebylo využíváno pouze v ojedinělých případech. ■

PETR SIMON



Konference se zúčastnila víc než stovka zástupců firem, základních i středních škol, ale i představitelé měst, poslanci z regionu a další významní hosté. A jedním z důležitých bodů bylo i vyhodnocení pilotního zavádění prvků duálního vzdělávání v Karlovarském kraji.



# Digitální kompetence a cirkulární ekonomika

Hospodářská komora je zapojena do celé řady projektů, díky nimž může podnikatelům nabídnout nejrůznější programy vzdělávání a zvyšování odborných kompetencí.

**P**ředstavujeme dva aktuální programy, které mohou firmám pomoci v zavádění moderních technologických trendů i nových byznysových principů.

## DIGIS

Od podzimu 2020 je Hospodářská komora ČR zapojena v mezinárodním projektu Erasmus+ klíčové oblasti: Podpora digitálních kompetencí. Projekt je zaměřen na odborné vzdělávání v oblasti dronů a virtuální reality s cílem lépe připravit a přizpůsobit současné a budoucí generace na digitální transformaci.

Tento tříletý projekt realizuje spolu s dalšími 10 partnery z ČR a dalších evropských zemí, jako jsou Lotyšsko, Slovensko, Španělsko a Rakousko. Výstupem projektu je intenzivní propojení vzdělávání a praxe v daném oboru v praktické

formě zpracovaných kvalifikačních standardů pro dvě profese, a to programátor a vývojář aplikací virtuální reality a vývojář a operátor bezpilotních leteckých systémů.

Hospodářská komora ČR si je vědoma, že drony a virtuální realita jsou nejrychleji rostoucími oblastmi nových inteligentních technologií (Průmysl 4.0) s obrovským potenciálem dalšího rozvoje v mnoha dalších odvětvích a s přínosem pro evropské hospodářství a společnost.

Praktické výstupy z projektu budou rovněž prezentovány v rámci konference, která proběhne 2. 11. 2023 souběžně s festivalem virtuální a rozšířené reality Future Mind fest.

## GREENPACT

Hospodářská komora ČR je aktuálně také jedním z partnerů mezinárodního konsorcia projektu GREENPACT, který spadá pod program Interreg CE a zaměřuje se především na cirkulární ekonomiku ve středoevropském regionu. Projekt je realizován se zapojením akademické sféry (Media Stuttgart University, Science and Technology Park of the University of Rijeka, Ekonomická univerzita v Bratislavě) a dalších externích a regionálních partnerů.

V rámci projektu GREENPACT Hospodářská komora ČR ve spolupráci Vysokou školou technickou a ekonomickou v Českých Budějovicích propojuje kreativní studenty a startupy se zabělými podniky v oblasti cestovního ruchu a kreativního průmyslu s cílem nalézt optimální řešení pro zavádění principů cirkulární ekonomiky a udržitelného podnikání.

Podnikům v oblasti cestovního ruchu a kreativního průmyslu nabídneme zázemí a znalosti akademického prostředí a kreativitu mladých nadaných lidí při hledání cest, jak uplatnit principy cirkulárního a udržitelného podnikání s cílem zvýšit jejich konkurenceschopnost.

Projekt byl zahájen 1. 4. 2023 a bude probíhat až do 31. 3. 2026. ■

MIROSLAV BENEŠ, HK ČR





# SPECIÁL PODNIKÁNÍ A BEZPEČNOST

Měsíčník Komora, který vydává Hospodářská komora ČR, reaguje na poptávku členské základny a zařazuje k vybraným vydáním v průběhu roku speciální přílohu. Cílem je nabídnout čtenářům lepší orientaci v oblastech, které mají pro majitele a ředitele firem význam především z hlediska řízení, správy a rozvoje podniků.

Třetí speciál roku 2023, který již nyní připravujeme pro listopadové vydání, bude věnován v širších souvislostech tématu bezpečnosti. Protože největší hrozbu podnikání napříč všemi segmenty představují podceněná rizika. A že neznámých je v dnešním globálním a dynamicky se měnícím světě nepočítaně. Když libanonsko-americký filozof Nassim Nicholas Taleb psal o černých labutích, chtěl upozornit i na to, že těch skutečně nepředvídatelných rizik je minimum. Za většinou problémů stojí totiž rizika, která jen nevidíme nebo vidět nechceme.

## Speciál Bezpečnost 2023 se proto zaměří na všechny tři vrstvy podnikové bezpečnosti:

- fyzickou bezpečnost objektů a technologií;
- procesní bezpečnost;
- kybernetickou bezpečnost.

Opomenout jedinou z těchto tří rovin totiž může být pro kterýkoliv podnik smrtící, bez ohledu na velikost a předmět podnikání. Tématu se budeme věnovat se zástupci odborných profesních asociací, špičkovými experty i zástupci podniků.

## Speciál nabízí následující možnosti komerční prezentace:

### 1) Standardní inzerce nebo PR

Ceníková cena za jednu tiskovou stranu

58.000 Kč + DPH

**Speciální cena pro členy HK ČR**

**25.000 Kč + DPH**

Standardní inzerát v pdf či PR text v rozsahu 4 000 znaků včetně mezer + fotografie v tiskové kvalitě + logo ve vektorovém formátu a CMYK. U PR materiálů si redakce vyhrazuje právo na běžné redakční stylistické úpravy. Finální podoba materiálu podléhá schválení zadavatelem.

### 2) Cenově zvýhodněný populárně-odborný text

Ceníková cena za jednu tiskovou stranu

58.000 Kč + DPH

**Speciální cena pro členy HK ČR**

**15.000 Kč + DPH**

Populárně-odborný text na téma, které souvisí s bezpečností – může jít o případovou studii, expertní analýzu jevu či fenoménu nebo text o trendech v oboru, ideálně v rozsahu jedné až tří tiskových stran. Text v rozsahu 4 000 znaků včetně mezer na jednu tiskovou stranu + fotografie v tiskové kvalitě + logo ve vektorovém formátu a CMYK dodá sama společnost jako zadavatel, redakce si vyhrazuje právo na běžné redakční stylistické úpravy. Finální podoba materiálu podléhá schválení zadavatelem.

### 3) Publikování textu na portálu [www.komoraPlus.cz](http://www.komoraPlus.cz)

PR či populárně odborný text zpracovaný pro tištěnou verzi časopisu je možné překloupat (publikovat) také na portálu [www.komoraPlus.cz](http://www.komoraPlus.cz)

**Speciální cena**

**3.700 Kč + DPH**

### 4) Podcast

Ceníková cena jednoho podcastu (cca 30 min.)

18.000 Kč + DPH

**Speciální cena pro členy HK ČR**

**13.000 Kč + DPH**

Profesionálně zpracovaná nahrávka reportáže nebo rozhovoru. Cena zahrnuje přípravu, nahrání i postprodukcí a publikování podcastu na portálu [komoraPlus.cz](http://komoraPlus.cz) + Spotify, nahrávka je ve formátu mp3 i mp4 k dispozici i zadavateli.

## Všechny čtyři formáty lze libovolně kombinovat, rádi připravíme nabídku na míru.

Lhůta pro dodání podkladů je 23. října 2023, lhůta pro nahrání rozhovoru pro podcast pak dle dohody zadavatele s redakcí. Časopis Komora se speciálem Podnikání a bezpečnost 2023 vychází v úterý 8. listopadu.

Na speciál Podnikání a bezpečnost 2023 bude v listopadu na půdě HK ČR navazovat i panelová diskuze z cyklu COTakhle snídání, termín bude upřesněn.



# Poválečná obnova Ukrajiny Co limituje české firmy?







Hospodářská komora ve svém šetření zjišťovala, co aktuálně nejvíce trápí firmy, které se chtějí zapojit do poválečné obnovy na Ukrajině. Skoro dvě pětiny z nich uvedly, že hlavním faktorem limitujícím jejich zapojení do obnovy Ukrajiny je nedostatek relevantních informací.

**T**o se netýká pouze informací o konkrétních potřebách ukrajinské strany, ale také například informací o formě zapojení a způsobu realizace obnovy poválečné Ukrajiny nebo jakými konkrétními způsoby se v obnově angažuje česká vláda. Vzhledem k tomu, že stát díky diplomatickým jednáním s ukrajinskou stranou disponuje množstvím informací pro firmy jinak nedostupných, je žádoucí, aby se stal koordinátorem v této oblasti a věnoval více pozornosti efektivnímu šíření relevantních informací směrem k firmám ochotným se do poválečné obnovy zapojit. Na nedostatek relevantních informací nejčastěji poukazují malé firmy (55,9 %). Střední a velké firmy častěji jako problematickou vidí otázku bezpečnosti. Velké firmy také označují za značnou překážku *problémy se získáváním státních záruk nebo zajištění*, a to dvakrát častěji než mikro, malé a střední firmy.

### Bezpečnost i zahraniční konkurence

Skoro třetina se aktuálně obává o bezpečnost při samotné realizaci zakázek. Více než čtvrtina z nich uvedla, že je pro ně problematické získat státní záruky nebo státní zajištění svých projektů. Velkou konkurenci firem z ostatních států Evropské unie jako překážku označilo 21,7 % firem. Administrativně náročné získávání státních záruk a přísně nastavené podmínky pro jejich získávání představují překážky, které by se při větší spolupráci státu a zástupců firem daly do budoucna zjednodušit či úplně odstranit. Eliminace těchto bariér je v ekonomickém zájmu firem, a spolupráce na odstranění administrativních překážek proto závisí především na ochotě státu se této problematice věnovat. Nedostatky ve financování zakázek pro Ukrajinu uváděly všechny firmy bez ohledu na velikost.

### Využívání programů EGAP

V další otázce šetření podnikatelé odpovídali, zda již využili nový produkt pojišťovny EGAP věnovaný projektům na Ukrajině EGAP Plus. Drtivá většina (94,4 %) odpověděla, že nový produkt EGAP Plus doposud nevyužili. 3,5 % firem uvedlo, že produkt využili bez jakýchkoliv problémů. Hlavně mezi mikro, malými a středními podniky využívá nový produkt EGAP Plus jen velmi malé množství firem.

## PŘESUN PROSTŘEDKŮ Z COVID PLUS NA OBNOVU UKRAJINY

České firmy doporučují nevyčerpané peníze z covidového záchraného programu Covid Plus využít na podporu při pomoci s poválečnou obnovou Ukrajiny, které se chtějí zúčastnit. Vyplývá to ze společného stanoviska, které podnikatelé zformulovali u kulatého stolu Hospodářské komory ČR a Svazu průmyslu a dopravy se státní pojišťovnou EGAP pro Ministerstvo financí a rezort průmyslu a obchodu.

„Po covidové pandemii přišla pro české firmy další výzva v podobě jejich pomoci válkou zasažené Ukrajině. Covid-19 je aktuálně pod kontrolou a podnikatelům bezprostředně nehrozí pandemická opatření v podobě omezování jejich byznysu. Přesunutí zbylých peněz ze záchraného programu Covid Plus do rozpočtu pojišťovny EGAP proto považujeme za logické a efektivní,“ uvedl prezident HK ČR Zdeněk Zajíček.

## Propojení s ukrajinskými firmami i pojištění zakázek

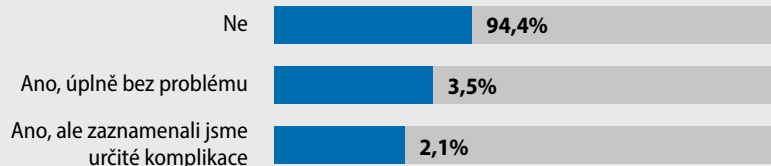
Tyto výsledky potvrzují předchozí závěry, že se podnikatelé potýkají se zásadním nedostatkem relevantních informací, od kterého se odvíjí i další obtíže při zapojení do obnovy Ukrajiny. Velmi nízká míra využívání produktu EGAP Plus může být ve větší nebo menší míře dána právě nedostatečným povědomím o možnosti jej využít. Vedle nedostatku informací vnímají firmy také mezery v propojování s partnery na ukrajinské straně. Ze strany české vlády by dle výsledků šetření měla být projevena větší aktivita a podpora českých firem při získávání zakázek na obnovu válkou ztímané země.

Firmy také uvádí, že jim chybí zajištění relevantního financování zakázek. Většina má obavy z neproplacení dodávek zboží a služeb ukrajinskou stranou a s tím souvisejícím nedostatečným pojištěním jejich projektů. Pojištění je podle firem poskytované v nedostatečné míře a jeho získávání je značně problematické. Chce-li stát zajistit firmám bezpečnější podnikání na ukrajinském trhu s cílem pomoci obnově Ukrajiny, bude podle komorového šetření nutné zjednodušení podmínek při získávání potřebného pojištění zakázek nebo plateb. ■

ROMAN RENDA a ONDŘEJ BOČEK, HK ČR



## VYUŽÍVÁNÍ NOVÉHO PRODUKTU POJIŠŤOVNY EGAP VĚNOVANÉHO PROJEKTŮM NA UKRAJINĚ EGAP PLUS



## FAKTORY, KTERÉ NEJVÍCE LIMITUJÍ ČESKÉ FIRMY PŘI PROJEKTECH OBNOVY UKRAJINY



Zdroj dat: HK ČR + SP, anketa obnova Ukrajiny, září 2023, 196 respondentů





# JAK BEZPEČNĚ NA UKRAJINU



Diskuze zástupců byznysu a veřejného sektoru k novým státním programům podporujícím české vývoze

*v rámci programu*

**MEZINÁRODNÍHO STROJÍRENSKÉHO VELETRHU 2023**



**Středa 11. 10. 2023,  
9-10 hod.**



**Česká národní expozice  
Pavilon P, Brněnské výstaviště**



Vstup volný, bez předchozí registrace.



**EGAP**

**POJIŠŤUJEME ČESKÝ EXPORT**

Více informací na sociálních sítích nebo na webu:

**[www.egap.cz](http://www.egap.cz)**

# DODÁVÁME ENERGII

7.CZ  
[ENERGIEVEDNEVNOCI.CZ](http://ENERGIEVEDNEVNOCI.CZ)

**Stabilní energii, vždy  
když potřebujete.**

**SEVEN  
COMMODITIES**

# Česká legislativa mnohdy umožňuje šikanózní výkon práva

S Martinem Purkytem, zakladatelem advokátní a mediační kanceláře Purkyt & Co., o problémech a limitujících faktorech českého soudnictví, významu kvalitního rozběhu i výhodách pozitivní motivace.

## **P**rezentujete se heslem Kde jiní končí, my začínáme. Co si pod tím představíte?

Naše advokátní kancelář pracuje primárně pro soukromý sektor – korporace, fyzické osoby, investory... Náš úspěch závisí na výsledku, na jejich úspěchu. Proto nejsme dodavatelem právních služeb, jsme partnerem v právních otázkách. Silnou složkou naší činnosti je ta analytická, musíme umět rychle zanalyzovat situaci, predikovat možné problémy a předcházet jim. Musíme být o krok napřed.

## **Vidíte, tak to já vnímám přesně opačně, že tam, kde jiní začínají, totiž řešením vzniklých problémů, vy končíte, protože díky tomu přístupu není co řešit, problémy nejsou...**

I tak by se to dalo říct, možná změníme slogan... Bohužel, podnikání je nekonečný řetězec problémů. Proměnných je mnoho a my musíme vždy vědět, co může nastat, ať pozitivního, nebo právě i negativního. Naším úkolem je počítat i s problémy, které všemožné postupy logicky provázejí. To je naše výhoda a taky důvod, proč za námi klienti chodí. Já říkám, že máme dobrý rozběh. My nejsme kancelář, která chce všechno dovést k soudu. Proto jsem před šesti lety složil zkoušky mediátora. Řadu problémů lze vyřešit bez soudu.

## **Možná už jen proto, že justice je zahlcená...**

Aby nebyla, když soudit se v Česku skoro nic nestojí. Velmi se zasazují o to, aby se zvýšily soudní poplatky. Když jsou soudní poplatky v řádu nízkých tisíců, tak se soudí každý. Prostě to zkusí. Nevezme si ani advokáta, aby ušetřil. Podání mají vady a všechno se zpomaluje. Navíc jak má vypadat práce soudů, když celý ten aparát pod soudci není vlastně vůbec adekvátně odměňován?

## **Proč není zaplacen aparát, když soudci jsou zaplaceni dobře?**

Je otázka, jestli soudci jsou zaplaceni dobře. Já si to říct nedovolím. Neznám detailně platové podmínky všech soudců. Na prvním stupni osmdesát devadesát tisíc? Nemyslím, že je to při nárocích na ně a jejich vytížení nějaký zvlášť dobrý plat. Nejsou asi zaplaceni úplně špatně, ale personál pod nimi ano. Přičemž kvalita soudnictví neleží jen na bed-

## **MLUVÍME O ŠPATNÉ VYMAHATELNOSTI PRÁVA.**

**ALE ONO JE TO JEŠTĚ HORŠÍ, U NÁS CHYBÍ VŮBEC ELEMENTÁRNÍ JISTOTA, ŽE SE PRÁVA V NĚJAKÉ DOHLEDNÉ DOBĚ DOMŮŽETE.**

rech soudců. Ještě než soudce dostane případ na stůl, zabývá se jím několikrát soudní administrativa, musí se zkontrolovat náležitosti, správnost podání, poplatky, vyzvat k odstranění vad podání a tak dále... Když to jde dobře, je to práce na půl roku. A vždycky největší část práce odvádí první instance, ta to musí odpracovat. Odvolací soudy už u většiny případů probíhají velmi rychle.

## **Dá se říct, že kvalita soudnictví je určována právě těmi prvoinstančními soudy?**

To bych se neodvážil tvrdit. Ono vždy záleží na konkrétním případě, co žalujete.

## **Když bychom se soustředili na konkrétní problémy, co byste zmínil?**

Asi nejvíc tíží naše klienty zmíněná délka soudního řízení. Jako problematické vidím pardony

v exekučním a insolvenčním řízení. Vezměte, že vám někdo dluží milion. Vy jste „eseróčko“, z faktury jste odvedl DPH, zaplatil zaměstnance, máte ji v příjmech, tak ji i zdaníte. A ten dotyčný je v oddlužení a vám za tři roky zaplatí padesát tisíc korun. Když soud řekne, že je to v pořádku, že udělal maximum, tak splnil svou povinnost a nic víc nedostanete.

## **Není nějaká minimální hranice, kterou musí dlužník splatit?**

V novém návrhu už ne, bude to na posouzení soudu. Problémem je i zákoník práce, protože ochrana zaměstnanců je taková, že jako zaměstnavatel máte v mnoha případech naprosto svázané ruce. A v současnosti vnímám jako největší problém nepředvídatelnost právního prostředí. Měsíce se bavíme o daňových a úsporných balíčcích, my už to ani nečteme. Nemá to žádný smysl. Neumíme pracovat s amébou, s něčím, co nemá zřetelné obrysy a neustále se vám to v čase mění. Co bude platit za týden? A co za měsíc? A na co se má připravit společnost, která zaměstnává v regionu stovky či tisíce lidí? Dochází to někomu?

## **Na začátku jste říkal, že musíte být připraveni. Fakt to nečtete?**

Nečtu. Musíme být připraveni, ale můžeme se začít připravovat až ve chvíli, kdy víme na co... Dokud nevíme, co bude platit, nejsme schopni radit.

## **Takže čekáte, až zákon podepíše prezident?**

To už by zase bylo pozdě. Už od procesu schvalování ve sněmovně si to hlídáme, když to projde podvýbory a výbory a jde to do pléna, už musíme zpozornět. Když zákon projde Poslaneckou sněmovnou a jde do Senátu, už má pevné kontury.



**AK PURKYT**

Advokátní a mediační kancelář Purkyt & Co. poskytuje právní služby s vysoce profesionálním standardem – zahrnuje široké spektrum vzájemně propojených specializovaných oblastí, což kanceláři umožňuje poskytovat klientům úplné a koordinované právní poradenství. Krédem Purkyt & Co. je efektivní právní poradenství s cílem minimalizovat náklady klienta.



### Vy jste zmínil problémy prostředí, které vás pálí. Ale co ta druhá optika – jaké právní problémy pálí společnosti, co řešíte nejčastěji?

Když já to takhle nedělím. Naše práce je, aby se klientům dařilo a měli co nejméně problémů, případně aby problémy na ně měly minimální dopad.

### Takže nejste úplně typická právní kancelář, kam přijdu, když mám problém...

Můžete přijít, když máte problém. My ho analyzujeme a případně vám nabídneme právní službu, budeme hledat cestu, jak problém vyřešit nebo alespoň minimalizovat. Ale v drtivé většině pracujeme jako dlouhodobí partneři.

### Velké společnosti jsou na takový vztah zvyklé, platí to i pro menší společnosti?

To není o velikosti společnosti. Neznám žádnou úspěšnou společnost, která by důležité aspekty svého podnikání neřešila s právníky a advokáty. Mám kolegy, kteří byli i u vzniku startupů. A ne, že dali pouze právní službu, což je základ, ale přispěli i myšlenkou. Jen pošetilý podnikatel jde totiž za právníky, až když má problém. Oni podnikatelé velmi dobře vědí, že podnikání je riziko. A právníky si najímají proto, aby jim rizika popsali a připravili je na ně tak, aby případné škody byly co nejmenší nebo vůbec žádné. Takže naším úkolem je říct, která rizika jsou uchopitelná a hlavně jak. To je trend moderní advokacie.

### Co je pro byznysové advokáty nejdůležitější kompetencí?

Samozřejmě odbornost, ale to je nutný profesní základ. V první řadě je to ale loajalita a mlčenlivost. Musíte umět odmítnout právní službu, která by i potenciálně byla nebo mohla být v kolizi nebo znamenala zhoršení vztahů. To je nepřekročitelná hranice. Já vždycky říkám, že nejsme na prodej, ale naše služby jsou ke koupi.

### Dá se srovnat české právní prostředí s evropským?

Máme nad sebou Evropskou unii a její směrnice. Historicky jsme byli Rakousko-Uhersko a právní základ máme obdobný.

### Je srovnatelný i pohled z druhé strany, náš respekt k právu, pravidlům?

To souvisí se systémem. V Evropě je to velice podobné, ale u nás měla a stále má zásadní vliv přetržená kontinuita, mám na mysli éru socialismu, která v nás prostě zakořenila jiné principy, než které znala západní Evropa. Cítím to velmi silně, byť jsem zažil tu dobu jen kouskem dětství. Všechno tu fungovalo jinak. Stačí vyjet do kterékoliv západní metropole a vnímat vztah firem a státu. To je rozdíl, který jsme nedohnali, a ještě pár let nedoženeme. Je prostě rozdíl, když v Brně je společnost třicet let a v Janově sto padesát. Ale pozor, nemyslím si, že žítí v České republice je na horší úrovni.



**■ ŽIJEME V PRÁVNÍM STÁTĚ  
A KAŽDÝ MÁME SVÁ PRÁVA A SVÉ  
POVINNOSTI, ALE JEJICH APLIKACE  
MUSÍ MÍT SVOJE LIMITY.  
A PROSAZOVÁNÍ PRÁVA SE MUSÍ DÍT  
NA ZÁKLADECH ODPOVĚDNOSTI. TO  
U NÁS POSTRÁDÁM A VÝSLEDKEM JE  
NEJEN PRÁVNÍ, ALE V KONEČNÉM  
DŮSLEDKU EKONOMICKÁ NEJISTOTA.**

Nemám rád ty řeči, že tady nic nefunguje a všude je to lepší. Takovým lidem říkám: Jed tam, kde si myslíš, že je to lepší, přijed tam autobusem a zkus tam pár měsíců normálně žít a pracovat, řešit denní osobní, pracovní a rodinné ani ne problémy, ale běžné situace. A pak si řekneme. Ale já jsem vám trochu utekl od otázky. Respekt a systém. To jsou dvě spojené nádoby, systém tvoří respekt. Typickou ukázkou je Rakousko, kde se silniční piráti z celé Evropy s těmi nejsilnějšími sportovními vozy chovají jako běžní řidiči. Mají absolutní respekt. Protože rakouská policie jim to auto klidně zabaví. Postih za prohřešek musí být alarmující.

### A vymahatelný...

Ano, mluvíme o špatné vymahatelnosti práva. Ale ono je to ještě horší, u nás chybí vůbec elementární jistota, že se práva v nějaké dohledné době domůžete. A to se projevuje i tím, že v obecném právním povědomí zcela chybí schopnost analyzovat následky případné prohry.

### Kdo je váš typický klient?

Vy chcete slyšet segment nebo typ či velikost společnosti, ale my to vnímáme jinak. Abychom

si udrželi kvalitu služby, přijímáme pouze takovou práci, kde mohou naše služby být efektivní.

### To znamená...

Že se někomu děje bezprávi a je potřeba domáhat se spravedlnosti...

### Použil jste slovo spravedlnost, ale cílem práva údajně není spravedlnost.

Aby byl člověk dobrým advokátem, nesmí nad spravedlností nikdy zlomit hůl. Toto já osobně cítím velmi silně. Žijeme v systému, jehož součástí je bohužel i bezprávi. A proto je tu justice, jejíž úlohou je nalézat spravedlnost. A advokacie má justici pomáhat. Vezměte si právo na spravedlivý proces, které svým občanům garantuje nezávislou a nestrannou soudní moc. Jeho podstatou je možnost domáhat se svých práv u nestranného soudu (třeba za pomoci advokáta) a jeho porušení jakožto základního lidského práva je postižitelné nejenom na zákonné úrovni, ale i prostřednictvím ochrany ústavněprávní.

### Není naším problémem, že zákonů máme strašně moc?

Ano, je. Zákony mají stanovit mantinely, základní, řekněme obecné normy toho, co ano a co ne, nikoli postihnout každou odchylku, řešení každé potenciální situace. I to je příčinou zahlcenosti soudního systému. Vyrábíme ad hoc zákony a přijímáme ad hoc rozhodnutí, aniž bychom přemýšleli nad tím, jaké to bude mít dlouhodobé následky, ne dnes, ale za rok, dva, pět, deset let. A točíme se v kruhu. Měli bychom k zákonům přistupovat jinak.

### Zákonodárná moc přísluší Parlamentu. Nechceme po něm moc?

I kdyby, pořád to musíme chtít.

### V úvodu jste zmínil mediátorství, to není úplně obvyklá disciplína v advokátních kancelářích. Ale jistě má v byznysovém světě své výhody. Kde je vidíte?

V rychlosti a v efektivitě.

### Jak probíhá byznysová mediace?

V západním světě, zejména v USA, je na zcela jiné úrovni. Ale i u nás je to stále častěji využívaný instrument. Dokonce soud může nařídít setkání s mediátorem. Pozor, to není mediace. Zrovna dnes jsem tu měl v deset hodin takto nařízené setkání dvou stran...

### Co se na takovém setkání řeší?

Především zda skutečně k mediaci dojde, zda je k takovému postupu vůbec vůle, a pokud ano, pak osoba mediátora.

### A když se strany shodnou?

Tak není úkolem mediátora řešit nějaké problémy ani rozhodovat, kdo je a není v právu, ale přivést





Tým Advokátní a mediální kanceláře Purkyt

strany k jednání a dohodě. Vlastně je mediátor jakýsi stmelující prvek v prostředí.

**Nakolik byznysové prostředí má o mediaci povědomí a nakolik ji využívá? Měl jsem za to, že se mediace využívá především v civilních sporech, o majetek manželů, o děti...**

Já myslím, že se to celkem daří i v byznysu, soudy už se s tím instrumentem naučily pracovat a využívají jej, znám dokonce advokáty, kteří ukončili advokátní praxi a dělají jenom mediace. Ona je to totiž zcela odlišná disciplína a z vlastní zkušenosti mohu říci, že není úplně jednoduché přepnout z myšlení advokáta do myšlení mediátora. Je to úplně jiný přístup, výběr slov. Nehodnotíte nic analyticky, snažíte se hledat pozitiva, to, co strany spojuje.

**Kde je prostor pro mediaci? Vždyť pro byznys tu vedle soudů jsou ještě rozhodci a rozhodčí řízení...**

Ten prostor je obrovský, je vlastně takřka všude, kde je alespoň elementární odpovědnost a vůle řešit situaci. Soud musí postupovat explicitně podle zákona. Budete mít pravdu, ale nejste schopni tu pravdu prokázat a prohrájete. Výsledkem soudního řízení je rozsudek. Rozhodce je také vázán zákony a podobně jako soud posuzuje a kvalifikuje skutečnosti. Výsledkem jeho práce je rozhodčí nález, což je de facto rozsudek. Mediátor nic nekvalifikuje, není ničím vázán. Mě jako mediátora ani nezajímá, jestli existuje nějaká smlouva, k jejímuž porušení mohlo dojít. Nepoužívám ostrá slova jako spor nebo vina. Jen se snažím vést strany k tomu, aby vyřešily situaci, která mezi nimi nastala. Třeba tím, že mohu poukázat na důsledky, které by

mělo její řešení. Výsledkem mediace je dohoda. Nepotřebuji žádná odůvodnění jako soudce nebo rozhodce, nevynáším soudy, nehodnotím, nejsem ani za obsah dohody odpovědný, vyjma toho, že hlídám její zákonné náležitosti. Pouze přivedu strany k dohodě...

**Jinými slovy, rozsudek a rozhodčí nález jsou právně závazné...**

... a mediální dohoda rovněž. Je to právně závazná dobrovolná dohoda, jako je závazná jakákoliv jiná dobrovolná smlouva.

**Její plnění tedy může být exekučně nařízeno?**

Pokud si ji necháte schválit soudem, tak ano. Z mého pohledu je úspěšná mediace maximem možného. Rychlejší a efektivnější než soud nebo rozhodce. Neexistuje odvolání, nemáte odpůrce, protože se dohodnete.

**Má to i ten psychologický efekt, že když je to dobrovolná dohoda, bývá i větší ochota ji plnit, než je tomu u rozsudků?**

Ano. Podpis pro řadu lidí mnoho neznamená, ale troufám si říci, že je to menšina. Pro většinu je to skutečně závazek. Moje zkušenost říká, že motivace dohodou je pozitivní.

**Je mediace pro společnosti levnější?**

Bezesporu. Stačí jen vzít v potaz délku soudních sporů a související náklady. Ale za hlavní výhodu považují to, že v relativně krátké době, jistě kratší, než by bylo soudní řízení, vyřešíte situaci, která vám působí problém. Zůstaňte u toho příkladu, když vám někdo dluží milion. Soudně se to potáhne jistě více než rok, spíše mnohem déle. Mediačně

je to otázka několika měsíců. A když dohoda nebude plněna, můžete přistoupit okamžitě k exekuci.

**Zmínil jste váš kvalitní rozběh, pojďme závěrem zkusit jeho malou ukázkou. Kde vidíte v horizontu dvou tří let problémy, kterým se společnosti možná budou muset věnovat, a přitom to ještě ani netuší?**

To po mně chcete věštění z křišťálové koule v našem těžko předvídatelném prostředí, o němž jsme mluvili. Ale naznačím jednu oblast, která nezbytně bude muset projít revitalizací, a to je stavební řízení a development. Je to jedna z našich absolutních specializací a dovolím si říci, že pokud bychom zůstali jako země zakonzervování v současném stavu, bude to smrtící. Změny, které proběhly, jsou absolutně nedostatečné. Chceme po investorovi, aby dal nemalé prostředky do nákupu pozemků, ale nemá žádnou, ani tu nejelementárnější jistotu, kdy bude moci stavět. Troufám si konstatovat, že česká stavební legislativa umožňuje šikanózní výkon práva. Žijeme v právním státě a každý máme svá práva, ale jejich aplikace musí mít svoje limity. A prosazování práva se musí dít na základech odpovědnosti. To u nás postrádám a výsledkem je nejen právní, ale v konečném důsledku ekonomická nejistota. Udivuje mě, že nejsme schopni vysbírat v rámci Evropské unie to vyzkoušené a ověřené, co funguje jinde.

**V Česku až příliš zdomácnělo anglické Not in my back yard...**

Myslím si a doufám, že pozitivní roli v tomto ohledu sehraje právě Evropská unie, toto je totiž přesně prostor pro harmonizaci unijního práva. ■

PETR KARBAN



# Odložme provozní slepotu

**Ř**íká se tomu provozní slepota nebo také historická spokojenost s nedobrym stavem. Ve firmě se dlouhodobě udržují určité postupy, které zdánlivě fungují, jenže už nepřinášejí očekávané výsledky. „Setkali jsme se například s firmou, kde se zakladatel přibližně pětadvacet let významně angažoval na operativní úrovni a zasahoval do běžných procesů. To přirozeně vedlo k oslabené kompetenci vedoucích manažerů. Celkově to limitovalo rozvoj firmy i její reakční schopnosti na tržní situaci. Celá organizace se následně dostala do situace, kdy hrozilo selhání na jediném kritickém bodě, což mělo významné negativní důsledky na finanční efektivitu firmy,“ popisuje Gabriela Gáplovská, expertka na optimalizaci postupů, působící v poradenské společnosti BDO. „Po analýze finanční situace a review vyspělosti řízení provozních procesů jsme identifikovali klíčové problémy a následně navrhli restrukturalizaci organizační struktury, která zahrnovala změny v pravomoci vedoucích manažerů a doplnění týmu. Dílčí kroky umožnily firmě řídit své týmy efektivněji a posílit motivaci napříč firmou.“

*Současné jsme nastavili standardy provozních procesů napříč celou organizací, a zejména procesy v oblasti obchodního oddělení,“ doplňuje.*

**■ SPRÁVNĚ NASTAVENÍ PROCESŮ V CELÉ FIRMĚ JE JAKO VYLADĚNÍ CELÉHO ORCHESTRU, ABY TO BYLO PRO POSLUCHAČE A HRÁČE, RESPEKTIVE ZÁKAZNÍKY, MAJITELE A ZAMĚSTNANCE ZAJÍMAVÉ.**

Jedny z nejčastějších neefektivit, které ve firmách v Česku můžeme najít, bývají zdlouhavost procesů, zbytečné provozní náklady nebo plýtvání se zdroji. Proto firma nemusí optimálně uspokojovat požadky svých zákazníků, což v konečném důsledku povede ke vzniku finanční ztráty v hospodaření firmy. Jedním z důležitých faktorů pro zvýšení výkonnosti firem je, jak ve firmě funguje ekonomická

navigace či controlling. Pokud firma disponuje dostatečně kvalitní strukturou pro analýzu finančních, provozních a obchodních dat, dokáže svou situaci dobře rozpoznat. „Jde o to, aby vedení firmy vždy mělo správné informace, hlavně správná data o významných procesech ve firmě. Potřebná je kombinace finančních, provozních a obchodních parametrů. Z nich lze vyčíst, v jaké situaci se firma nachází,“ přidává se Kamil Vaniš, který má v BDO poradenství v oblasti zvyšování výkonnosti firem na starosti. A Gabriela Gáplovská doplňuje: „Například pokud dojde k výkyvům v KPIs, k opakujícím se chybám nebo k stížnostem zákazníků, je to signál, že něco není v pořádku, a je třeba provést hlubší analýzu procesů.“

## Bez opravdové změny to nepůjde

Za důležité Kamil Vaniš považuje i to, aby firma o potřebách změn byla vnitřně přesvědčená a skutečně je chtěla realizovat: „Podstatnou částí úspěchu v dobře nastavených procesech je neustálé zlepšování, a tudíž neustálá změna. Správné





nastavení procesů v celé firmě je jako vyladění celého orchestru, aby to bylo pro posluchače a hráče, respektive zákazníky, majitele a zaměstnance zajímavé. Firmy implementaci změny často podceňují. Ať už se jedná o získání široké podpory pro její uskutečnění a komunikaci důvodů, nebo dotáhnout změny do cílového stavu. Pokud se toto nezvládne, jsou komplexní změny procesů nechány v přechodném stavu a vlivem odmítní změn ze strany pracovníků tak vzniká řada neefektivních činností. Neefektivita má v konečném důsledku více podob. Jednak je to nedobré hospodaření se zdroji firmy, ale také omezená schopnost firmy nebo dílčího procesu zasáhnout cíl.“

V některých případech firmy dobrý koncept implementují a následně deklarují, že ho plní, ale spíše se jedná jen o povrchní odškrtnutí políčka. „Následně se při detailní analýze zjistí, že daný proces nemá optimální výstupy při srovnání se standardy v odvětví či ve vztahu k celkovému businessu,“ upozorňuje Kamil Vaniš. Ostatně i analýza trhu a zmapování toho, jak si firma ve vztahu ke

konkurenci stojí, je jedním z možných způsobů, jak provozní slepotu poznat.

Hospodářské výsledky firmy jsou samozřejmě důležité, ale Gabriela Gáplovská si uvědomuje, že ne vždy obsazují v důležitosti první příčku: „Celkem často se setkáváme s výzvou, kdy vedení společnosti si je vědomo konkrétních problémů, avšak kvůli existujícím rodinným a kamarádským vztahům může být obtížné provést potřebné změny. Tady je potřeba postupovat obzvláště citlivě a velmi individuálně. V úvahu přicházejí například změny v organizační struktuře nebo rozdělení kompetencí u specifikovaných pozic. Každý má na něco nadání, ale ne vždy to šlo zohlednit v průběhu organického rozvoje firmy. Je tedy možné role členů rodiny předefinovat tak, aby změna přinesla vhodný efekt pro firmu a zároveň nevznikla tenze v rámci rodiny. Vyžaduje to ale z naší strany velmi kreativní přístup a často musíme odhlédnout od zavedených pravidel.“

### Postupů je hodně, stačí vybrat nejhodnější

„Hodně lidí si poradenskou činnost představuje tak, že přijdeme do firmy, řekneme ‚máte to blbě, předělejte to,‘ ale tak jednoduché to rozhodně není,“ říká Kamil Vaniš s úsměvem. Poradenská práce se opírá hned o několik velmi přesných metodik. „Spíše klientům říkáme: ‚Kdyby to bylo nastavené takto, mohlo by se dosáhnout takového výsledku. Pojďme společně zrealizovat kroky jedna, dva, tři a dostaví se takovýto efekt...“

Rozhodnutí o výběru vhodné metodiky závisí podle Gabriely Gáplovské zásadně na konkrétním problému. „Je třeba zohlednit kontext firmy či její cíle. Toto spojení je klíčové, protože každá metodika nabízí unikátní nástroje a strategie, které jsou přizpůsobeny specifickým situacím. Častěji se setkáváme s případy, kdy firmy buď nemají jasnou představu o tom, jak změny provést, nebo již prováděly pokusy o optimalizaci procesů, avšak nedosáhly očekávaných výsledků. A tak se obrací na nás.“ Zároveň zdůrazňuje, že optimalizace procesů může přinést rychlé a bezprostřední výsledky bez investičních výdajů. „Pokud jsou neefektivní v procesech způsobeny nadbytečnými kroky, zpomalením nebo ztrátou času, lze často dosáhnout zlepšení pouhým přeorganizováním postupů, lepším využitím dostupných digitálních nástrojů, personální reorganizací, přeorganizováním anebo přenastavením komunikačních mechanismů.“

Někdy se ale firmy bez investic neobejdou. „Například u zastaralých informačních systémů nebo plánovacích nástrojů se investice do technologií nebo školení může zdát na první pohled vysoká a firmy zvažují, zda si ji mohou dovolit, ale z dlouhodobého hlediska se určitě vyplatí. A my jako poradenská firma dokážeme pomoci tuto obměnu provést co nejefektivněji,“ ujišťuje Gabriela Gáplovská a přidává i konkrétní příklad: „Setkali jsme se například s firmou, která čelila problému zdoluhavého zpracování účetnictví a papírové dokumentace. Po analýze toku

## METODIKY PRO OPTIMALIZACI POSTUPŮ:

### Lean

Zaměřuje se na eliminaci plýtvání a neefektivit v procesech. Tato metodika se zakládá na principech minimalizace ztrát, zvyšování hodnoty pro zákazníka a optimalizace toku práce. Lean je ideálním nástrojem pro identifikaci a odstranění nadbytečných kroků a zdrojů v procesech.

### Six Sigma

Klade důraz na dosažení vysoké úrovně kvality procesů a produktů a vychází z detailních statistických dat. Hlavním cílem této metodiky je snižování variability a chybovosti procesů na minimální úroveň. Pomáhá identifikovat a odstranit příčiny chyb a nedostatečné kvality v procesech.

### Lean Six Sigma

Spojení principů Lean a Six Sigma. Tato kombinace poskytuje komplexní rámec pro zlepšování procesů. Používá nástroje a postupy z obou metodologií a umožňuje efektivní identifikaci, analýzu a odstranění neefektivit.

### Agilní metodiky

Přístupy k projektovému řízení a vývoji produktů, které kladou důraz na rychlé reakce na změny, týmovou spolupráci a flexibilitu v plánování a dodávkách. Tyto metodiky umožňují firmám lépe reagovat na dynamické tržní podmínky a rychle přizpůsobovat své procesy.

Agilní metodiky pomáhají firmám lépe reagovat na změny a zákaznickou zpětnou vazbu, což lze spojit velice efektivně s principy Lean Six Sigma. Společně pro oba tyto přístupy je jejich důraz na kontinuální zlepšování a úzce spolupracují při identifikaci a řešení problémů v procesech.

práce jsme identifikovali zbytečné kroky a zpoždění v procesu účtárny. Dnes můžeme mít dojem, že je už všechno digitalizováno, ale zdaleka tomu tak není. Firmy dokumenty tisknou, účtenky posílají na účtárnu poštou, čímž riskují, že se ztratí, je s tím hodně manuální práce, a přitom bez efektu. Následně jsme provedli průzkum trhu a výběr vhodného dodavatele softwaru digitalizační technologie, projektově odřídili implementaci ve spolupráci s dodavatelem a následně optimalizovali pracovní postupy. Tím jsme nejen zkrátili čekací doby pro klienty, ale také výrazně snížili náklady spojené s tiskem a archivací papírových dokumentů,“ uzavírá. ■

DANIEL MRÁZEK

# Mezinárodní strojírenský veletrh Brno 2023

## Zaměřeno na efektivní a udržitelný průmysl

Na brněnském výstavišti se od 10. do 13. října 2023 uskuteční 64. ročník Mezinárodního strojírenského veletrhu. Desítky tisíc návštěvníků se seznámí s průmyslovými technologiemi a inovacemi, které představí vystavovatelé z celého světa. Společně s MSV se konají i specializované veletrhy TRANSPORT A LOGISTIKA a ENVITECH.

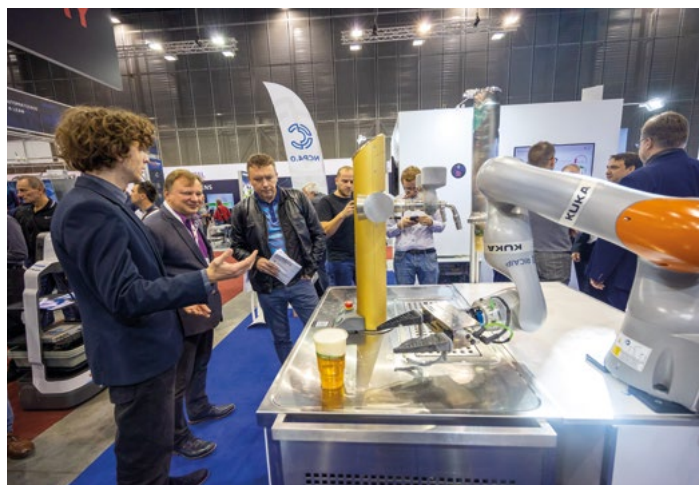


Foto: Zveřejněno MSV Brno

**S**trojírenského veletrhu se zúčastní přední společnosti napříč průmyslovými odvětvími. Prezentovat se bude přes 1 250 vystavujících firem ze 43 zemí. Tradičně nejsilněji zastoupeným oborem bude obrábění a tváření, včetně nástrojů. Svě expozice připravují také firmy věnující se automatizaci, elektronice, průmyslovým robotům, měřicí technice, plastům, sváření, povrchovým úpravám, hydraulice nebo materiálům a komponentům. Svě oficiální expozice zaštitěné vládou nebo proexportní institucí letos na Mezinárodním strojírenském veletrhu otevrou Čína, Francie, Indie, Maďarsko, Moldavsko, Polsko, Rakousko, Slovensko nebo Tchaj-wan. Součástí veletrhu bude také Česká národní expozice, která na jednom místě sdruží služby státu podnikatelům.

### Digitalizace jako cesta k efektivitě

Digitalizace se stává nedílnou součástí průmyslových procesů a otevírá dveře do nové éry efektivity a konkurenceschopnosti. Mezinárodní strojírenský veletrh se této tematice dlouhodobě věnuje a představuje nejnovější přístupy a řešení, které digitalizace nabízí. V pavilonu F návštěvníci najdou expozici Digitální továrna 2.0, která se zaměří například na 5G sítě, management energií, udržitelnost průmyslu nebo efektivní aplikaci umělé inteligence. Hlavním partnerem projektu je v letošním roce Národní centrum Průmyslu 4.0,

kteří ve spolupráci s výzkumným pracovištěm CIIRC ČVUT v Praze – RICAIP Testbedem pro Průmysl 4.0, společnostmi Siemens, T-Mobile, Česká spořitelna, DEL, SICK a s evropským inovačním společenstvím EIT Manufacturing představí cestu k úspěšné firmě 21. století. Připravena bude také Digitální stage pro prezentaci případových studií i nových technologií.

### Komentované prohlídky, 3D tisk i jaderná energetika

V průběhu veletrhu mohou zájemci využít komentované prohlídky MSV TOUR plně praktických ukázek. Ve vybraných expozicích budou na účastníky čekat experti, kteří představí novinky v oboru a zajímavá řešení. Součástí MSV bude i akce Kontakt-Kontrakt nabízející možnost dopředu si domluvit obchodní setkání s přesným časovým harmonogramem. Významnou událostí bude Sněm Svazu průmyslu a dopravy ČR, který se uskuteční první den veletrhu. Součástí MSV bude soutěž Zlatá medaile pro nejlepší exponáty. Zajímavý program se bude odehrávat také na České národní expozici. Uskuteční se například seminář zaměřený na expanzi a možné investice v USA následovaný jednáními českých firem se zástupci 11 amerických států. Ekonomickým aspektem 3D tisku z hlediska výzev i přínosů se bude věnovat Fórum aditivní výroby. Novinkou bude také se-

minář Kybernetická bezpečnost v průmyslu, který se zaměří na zabezpečení průmyslových podniků vůči vnějším kybernetickým hrozbám. Důležitým tématem doprovodného programu je energetika. Existující vzájemnou spolupráci mezi českými a francouzskými firmami v jaderné energetice bude prezentovat Francouzsko-české fórum o jaderné energii. Studenty škol osloví akce IndusTRY zaměřená na přiblížení moderního průmyslu mladým generacím a na seznámení s možnostmi kariéry v této oblasti.

### Logistika i udržitelnost

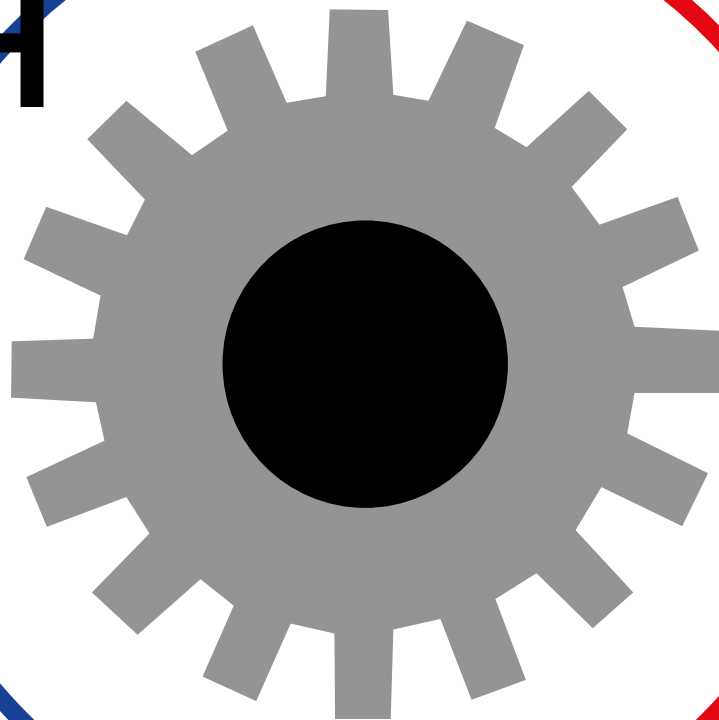
Jedním z důležitých prvků moderního průmyslu je oblast logistiky, na kterou se zaměřuje mezinárodní veletrh TRANSPORT A LOGISTIKA. Návštěvníci se seznámí s nejnovějšími technologiemi, které zlepšují efektivitu, spolehlivost a automatizaci logistických procesů. Součástí bude také projekt Packaging Live – letos poprvé se dvěma baličimi linkami. Na téma udržitelnost se zaměřuje další souběžně konaný veletrh ENVITECH. Firmy představí inovativní přístupy i produkty, které s touto problematikou souvisí. Důraz na udržitelnost zahrnuje širokou škálu aspektů, včetně energetické efektivity, snižování emisí nebo využívání udržitelných materiálů. ■

JIRÍ PALUPA



64. 

# MEZINÁRODNÍ STROJÍRENSKÝ VELETRH

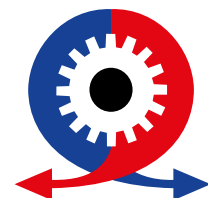


10.–13. 10. 2023  
BRNO

B | R | N | O |



DIGITAL  
FACTORY



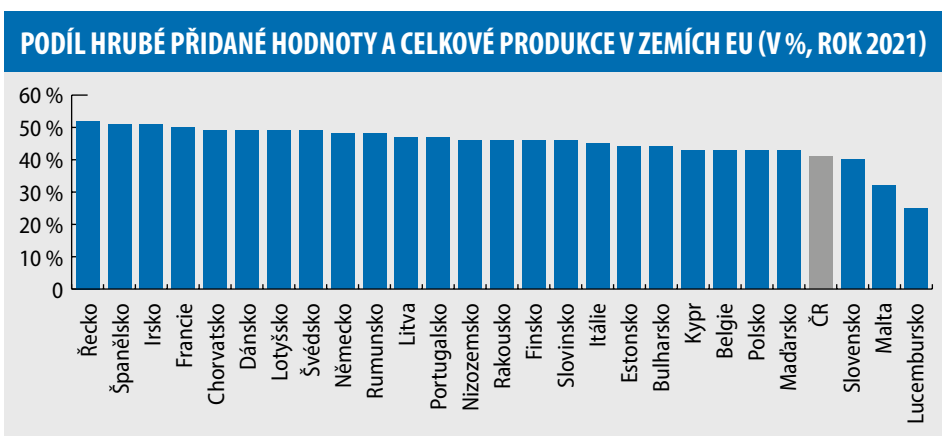
MSV 2023

# Český průmysl se dostává do pasti

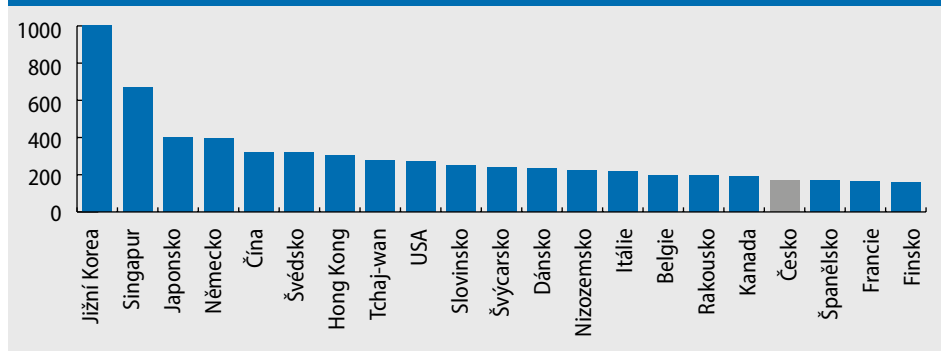
## Ukáže Mezinárodní strojírenský veletrh, jak z ní ven?

Jejich pojmenování pochází z Česka, přesto v něm však nachází malé uplatnění. Řeč je o robotech, kterým vymyslel jméno Josef Čapek. Jejich využití v českém průmyslu je ale v porovnání se zahraničím malé. Podle statistik IFR World Robotics vykazovalo Česko v roce 2021 celkem 168 instalovaných robotů na 10 tisíc zaměstnanců ve zpracovatelském průmyslu. Jen pro porovnání – lídr světových tabulek Jižní Korea vykazovala ve stejném roce 1 000 robotů, a z pohledu českého průmyslu klíčové Německo 397 robotů.

to je jeden z důvodů, proč domácí ekonomika vykazuje v porovnání s vyspělým světem nízkou přidanou hodnotu. Je to jeden z největších problémů, se kterými se naše ekonomika v současnosti potýká. Když se zaměříme na přidanou hodnotu vývozu, propadá se Česko na 23. příčku v EU a ve srovnání přidané hodnoty s celkovou produkcí jsme na tom dokonce ještě o jednu příčku hůř. „Českou ekonomiku v současnosti oslabují tři hlavní vlastnosti,“ říká David Navrátil, hlavní ekonom České spořitelny. „Za prvé je více závislá na levné a dostupné pracovní síle. Za druhé máme jednu z nejméně energeticky náročných ekonomik. Spotřebujeme dvojnásobek energie ve srovnání s Dánskem na jednotku



**POČET INSTALOVANÝCH PRŮMYSLOVÝCH ROBOTŮ NA 10 TISÍC ZAMĚSTNANCŮ VE ZPRACOVATELSKÉM PRŮMYSLU (DATA ZA ROK 2021)**



HDP, ale i o 50 procent více než Německo, které má také silný průmysl. Za třetí jsme sice silně vývozní ekonomika, ale také silně dovozní ekonomika. Společným rysem je nízká přidaná hodnota české ekonomiky,“ vyjmenovává David Navrátil.

**Expozice na veletrhu ukáže inovativní řešení i způsoby jejich financování**

Potřeba transformovat domácí ekonomiku je zřejmá. „Dostali jsme se do stavu, který lze označit za past ekonomiky středních příjmů. Zvyšování úrovně vzdělání, vědy a výzkumu na jedné straně a posilování vztahu s koncovým zákazníkem či snižování podílu subdodávek pro výrobu zahraničních firem na straně druhé je cestou, jak se z pasti ekonomiky středních příjmů vymanit a zvyšovat prosperitu a životní úroveň,“ říká David Navrátil.

Způsoby, jak co nejlépe využít stávající potenciál firmy a jak se co nejefektivněji pustit do inovací, představí expozice Národní centrum průmyslu 4.0 ve spolupráci s výzkumným pracovištěm CIIRC ČVUT v Praze – RICAIP Testbedem pro Průmysl 4.0 a společností Siemens, T-Mobile, Česká spořitelna na mezinárodním strojírenském veletrhu v Brně 10.–13. října. Unikátní spolupráce napříč akademickou a komerční sférou v oblasti digitalizace průmyslu umožní zástupcům firem získat nezávislý pohled na úroveň digitalizace své firmy a také inspiraci, jakým směrem se dále ubírat.

**Jedním z letošních veletržních taháků bude robotická buňka**

Ta demonstruje flexibilní modulární výrobu, a to na příkladu zmenšených modelů baterií z elektromo-

bilů. Návštěvníci uvidí i ukázky sběru dat přes 5G, datové analytiky a vizualizace, strojového vidění a samozřejmě kolaborativní robotiky. Zásadní bude i demonstrace využití edge computingu, což umožňuje kombinovat rychlý sběr dat a náročné výpočty. Díky zapojení České spořitelny se budou moci veletržní hosté na místě seznámit i s možnostmi financování. Přímou ukázkou ukáže Spořitelna modelové příklady financování konkrétní technologie. Zástupci Spořitelny plánují poskytnout zájemcům komplexní poradenství směřující k posílení efektivity a konkurenceschopnosti firem. Proto budou návštěvníkům vedle firemních bankéřů České spořitelny k dispozici také zástupci například Leasingu ČS a Erste Grantika Advisory. Efektivitu firmy může podpořit i digitalizace účetnictví. I o tom se budou moci návštěvníci pavilonu Digitální továrna na brněnském výstavišti poradit. „Naši ambicí je nejen podporovat firmy v implementaci různých inovativních řešení, ale zejména jim pomoci posilovat jejich celkovou efektivnost a konkurenceschopnost. V rámci naší expozice na strojírenském veletrhu se tak návštěvníci budou moci seznámit nejen s možnostmi financování. Budou si moci udělat i DigiAudit, aby zjistili, jak jsou na tom s vlastní digitalizací, a také si budou moci zdarma vyzkoušet, jak funguje naše poradenství zaměřené na celkové posílení jejich finanční kondice a konkurenceschopnosti,“ zdůrazňuje Pavel Kráčmar, člen představenstva České spořitelny zodpovědný za korporátní bankovníctví. ■

FRANTIŠEK BOUC

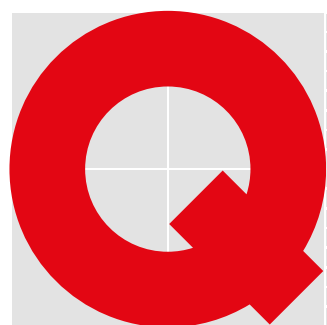




# minerva.

úspěšně digitalizujeme výrobní podniky

www.minerva-is.eu  
marketing@minerva-is.cz



**CENTRÁLNÍ  
MOZEK  
FIRMY**

**INFORMAČNÍ  
SYSTÉM, KTERÝ  
STROJÍRENSTVÍ  
ROZUMÍ**



#### ELASTICITA

možnost okamžité reakce na aktuální situaci změnou rozsahu licencí i výší poplatků podle vašich požadavků

#### FLEXIBILITA

úpravy, kombinování a nastavení funkcí s ohledem na specifické potřeby každé společnosti

#### BEZPEČNÁ INVESTICE

stabilní zázemí produktu (23 let tradice, 38 partnerů), zkušenosti (1 446 implementací) a pravidelné aktualizace systému

S QI každý den pracuje cca 50 000 uživatelů, kterým výrazně usnadňuje práci. Jak pomáhá strojírenským společnostem, zjistíte zde: [www.qi.cz/strojirenstvi](http://www.qi.cz/strojirenstvi)



## Výrok...



Foto: archiv MF ČR

**„JESTLIŽE NĚKOMU VADÍ ZARUČENÉ  
MZDY, VADÍ MU MZDOVÁ ÚROVEŇ,“**

ŘEKL ODBOROVÝ PŘEDÁK JOSEF STŘEDULA V PONDĚLÍ  
25. ZÁŘÍ PRO ČT24 V ROZHOVORU K JEDNÁNÍ  
TRIPARTITY O MINIMÁLNÍ MZDĚ.

**DOBŘÍ SLOGAN, JOSEFE. ŠEL BYCH  
ALE JEŠTĚ DÁL. PROČ BY TŘEBA  
SLUŠNÝ PRACUJÍCÍ ČLOVĚK NEMOHL  
MÍT NÁROK NA NADPRŮMĚRNOU  
MZDU? TO BY BYL PROGRAM,  
PANEČKU!**

PETR KARBAN

## Evropa představila pomoc malým a středním podnikům

**M**alé a střední podniky jsou hlavním generátorem prosperity v Evropské unii. Jejich role v unijní ekonomice je zásadní, protože vytvářejí dvě ze tří pracovních míst. Často na nich závisí chod místních ekonomik. Kolem čtyřiceti dvou procent malých a středních firem totiž sídlí v menších městech a ve venkovských oblastech. I přes takové vysvědčení se jim dlouhou dobu nedařilo získat pozornost a péči politiků, kterou by si zasloužily. Namísto toho jim naopak stále častěji házeli klacky pod nohy a kladli nové a nové překážky jejich podnikání.

To se však v poslední době výrazně mění a evropské malé a střední podniky se stávají klíčovou prioritou unijních politik.

V polovině září Evropská komise představila dlouho očekávaný balíček úlevných opatření, která mají právě malým a středním podnikům pomoci projít kritickým obdobím po pandemii covidu-19 a také v důsledku probíhající ruské agrese na Ukrajině. Ta se projevila vyššími náklady na energie, zpřetrhanými odběratelsko-dodavatelskými řetězci a rostoucí inflací.

Součástí balíku je návrh nařízení o opožděných platbách v obchodních transakcích, který má firmám pomoci se včasným vyplácením faktur, nebo směrnice o zjednodušení daňových systémů pro malé a střední podniky zapojené do přeshraniční činnosti. Kromě toho v něm najdeme také lepší zohlednění potřeb malých a středních podniků při tvorbě legislativy, větší důraz na výuku dovedností zaměstnanců, podporu snazšího převodu podniků

na nové vlastníky nebo lepší přístup k financím či jmenování evropského vyslance pro malé a střední podniky.

I když jsem nový balíček úlev, v unijní hantýrce tzv. SME Relief Package, přivítala, má chvála má své limity. Nabízená pomocná ruka totiž přichází pozdě a pořád není dostatečně rozevřená. Měla tu být již před rokem, kdy ji unijní instituce poprvé přislíbily, a měla být štedřejší. Podnikatelé si zaslouží více.

Věřím proto, že i díky soustavnému tlaku Evropského parlamentu nepadlo ještě konečné slovo a balík opatření se rozšíří. Dlouhodobě zdůrazňuji, že kromě zmíněného problému s opožděnými platbami nebo jednoduššími daněmi je potřeba se více zaměřit také na kumulativní a nepřímé dopady legislativy na malé a střední podniky, snižování ohlašovací povinnosti nebo systematické omezování papírování. Dále je třeba být opatrný a pečlivý při posuzování státní podpory a vytváření celoevropské průmyslové politiky.

Není toho málo a čas utíká rychle. Tak ho nepromarněme. ■

MARTINA DLABAJOVÁ,  
poslankyně Evropského  
parlamentu



Foto: archiv poslanecké kanceláře Marty Dlabajové

## Automobilový průmysl ČR: Výkonný i inovativní

**K**dyž před 120 lety Henry Ford díky pásové výrobě položil základ pro po dlouhou dobu jednu z nejvýznamnějších automobilů na světě, nastartoval tím revoluci, která dala tvář moderní mobilitě. Toho, že může mít revoluce a stejně tak moderní mobilita různé podoby, jsme svědky právě teď.

Na celém světě probíhá v automobilovém průmyslu revoluce, která spočívá v masovém přechodu od spalovacích motorů k elektrickým autům, přičemž druhým významným trendem je autonomní řízení. Oba trendy jsou extrémně náročné na investice a regulace ze strany Evropské unie nedává výrobcům na změny mnoho času. Pro český automotive jde o výzvu o to větší, že se dlouhodobě řadí mezi klíčová odvětví hospodářství.

Sektor se dramaticky mění. Čeští výrobci vozidel na výzvy související s přechodem na elektromobilitu dokázali rychle zareagovat a dnes mají v nabídce vozy s elektrickým pohonem. Naposledy představila nový model elektromobilu, Konu Electric druhé generace, nošovičká automobilka Hyundai. Podobně i řadě dodavatelů se daří doplnit svá výrobní portfolia o komponenty pro elektromobily. Jakkoli nás výroba pro spalovací motory bude provázet minimálně ještě během dvacátých let, schopnost zapojit se do nových elektromobilních výrobních řetězců rozhodne o budoucnosti jednotlivých firem.

Tyto systémové změny se přitom odehrávají na pozadí bezprecedentně obtížných let. Zásahy pandemie totálně rozložily dodavatelské řetězce



a odrazily se v přetrvávajících výpadcích některých komponent. K tomu se dnes přidávají i živelní katastrofy v podobě požáru či záplav, jak jsme tomu byli svědky v nedávné době. Stále se tak protahuje období, kdy se schopnost udržet výrobu, zaměstnanost a ziskovost stává stále více nepredikovatelnou.

I navzdory výpadkům v kolínské Toyotě a ve dvou závodech Škoda se automotive daří prokazovat vysokou odolnost. Důkazem je prvních osm měsíců letošního roku, ve kterých se výrobcům podařilo meziročně navýšit celkovou produkci osobních vozidel o víc než 17 procent.auta s elektrickým pohonem představovala z celkové produkce 12,5 procenta. Vypadá to, že podobný trend, co se objemu výroby týče, by mohl pokračovat i začátkem příštího roku. Neuspokojených poptávek z období, kdy automobilky před dvěma třemi lety musely kvůli covidu a chybějícím komponentám omezit výrobu, je ještě dost.

To všechno ovšem neznamená, že jsou těžké doby za námi. Na trhu sílí konkurence, zejména

v podobě levnějších čínských automobilů. Namísto efektivní koordinace evropských orgánů s odvětvím přítom od nového roku hrozí zavedení 10% cla na export elektrických vozidel do Británie, a to vše za situace, kdy sama Británie na EU apeluje, aby opatření odložila.

Je jednoznačné, že evropští výrobci – včetně těch českých – musí na asijskou konkurenci reagovat zrychlením vývoje a snižováním nákladů. To samo o sobě je kvůli urychlené transformaci směrem k elektromobilitě extrémně investičně náročné. Kombinace podobně neuvážených regulatorních požadavků EU tak může být vyloženě smrtícím koktejlem. Obdobně nesystémově totiž odčerpává omezené prostředky i připravovaná norma Euro 7. Ta by v podobě, v jaké byla původně představena, neumožnila návratnost vložených prostředků a úsilí jak ekonomicky, tak ani z pohledu zlepšení životního prostředí. Proto velmi vítám aktivní zapojení ČR, potažmo Ministerstva dopravy a přímo ministra Martina Kupky do vyjednávání, díky kterému se daří řadu nereálných požadavků upravit.

Navzdory všem změnám zůstává český automotive vysoce výkonným a inovativním odvětvím. Pro udržení nastavené trajektorie, zejména ve světle evropské i mimoevropské konkurence, bych neméně uvítal větší podporu v oblasti vývoje a inovací či směrem ke snižování cen energií. Kromě úspěchu klíčových transformačních projektů, jako je výroba polovodičů či baterií, jsou toto důležité předpoklady k tomu, aby automobilový průmysl na starém kontinentu, a zejména v Česku, zůstal nadále konkurenceschopný. ■

ZDENĚK PETZL,  
výkonný ředitel Sdružení  
automobilového průmyslu  
AutoSAP



Foto: archiv HK ČR

## Jaké kompetence chybí českým politikům

Čas od času v tuzemském veřejném prostoru rezonuje otázka: Jaké schopnosti a znalosti chybí českým politikům? Jeden se domnívá, že jsou to manažerské dovednosti, druhý vece, že ekonomické, třetí postrádá zkušenosti s řízením vlastního podniku, čtvrtý poněkud extremisticky tvrdí, že všechny.

Zvláštní je, že všichni pomíjejí kompetence zcela zásadní – znalost fyziky, matematiky a filozofie. U matematiky přítom jde o zcela triviální počítání do stovky, fyzika by stačila na středoškolské úrovni, jde hlavně o třetí Newtonův zákon, tedy zákon akce a reakce. A to si nejsem jist, zda dnes to již není učivo základní školy.

Je zvláštní, že ta primitivní poučka, konstatující, že každý tlak vyvolává protitlak, jako by se našim politikům z hlav vykouřila. Možná i cizím, ale přiznávám, tak detailní znalost jiné politické scény nemám, sleduji pouze přímé přenosy z českého parlamentu. A tam je základním postupem metoda Když to nejde silou, narvu to tam ještě větší silou. Už dávno tvrdím, že Česku chybí vize, na jejíchž

hrubých rysech by se shodli všichni napříč politickým spektrem. To se třicet let neděje a výsledkem je cesta od zdi ke zdi, jednou čehý, dvakrát hot. Případně naopak. Dnes se tvrdí, že stojíme na křižovatce, ale obávám se, že je to ještě horší – křižovatka je v nedohlednu. Tedy aspoň taková, která by měla jasné směrovky.

Politika se vyprázdnila, strany a hnutí pod pláštíkem hesla Děláme politiku pro lidi rezignovaly na program a jejich kroky určují výzkumy veřejného mínění a osobní zájmy. Politici jako by měli pocit, že když se rozpíná vesmír, rozpíná se tím i jejich prostor a oni mohou všechno. Pozice a opozice spolu nemluví a dělají si naschvály. A až si role vymění, což přijde dříve či později, ale přijde, tak si to sečtou, spíš znásobí, a jede se dál. Co se včera zavedlo zítra se zruší. Že ta cesta nikam nevede? Nevádí, vždyť stejně nikdo neví, kam jdeme.

Nepřijde vám to ale trochu únavné? Vždyť by stačilo relativně málo: dohodnout se na základních principech. Má skutečně stát ručit za důstojný ži-

vot všem? Má kontrolovat všechno? Nebo má spíše vytvořit jasná jednoduchá pravidla a podmínky, díky nimž se drtivá většina o svůj lepší než jen důstojný život může postarat sama? A té menšině, která toho není z nejrůznějších důvodů schopna, k tomu důstojnému žití samozřejmě trochu pomůžeme. Nemá pro nás stát za naše daně vytvořit slušně fungující bezpečnostní, právní, vzdělávací a zdravotnický systém plus veškeré potřebné sítě a zbytek už nechat na nás?

A kdeže je v tom všem ta filozofie? Často jsme uklidňováni, že přes všechny problémy nám nikdy nebylo lépe. S tím se asi dá souhlasit. Ale ona optika té otázky by měla být jiná. Protože filozoficky vzato je zcela pošetilé poměřovat kvalitu současného života se životem před sto, padesáti či třiceti lety. Měli bychom ji poměřovat s potenciálem, který máme k dispozici. A v tomto smyslu kdo se odváží říci, že skutečně žijeme v nejlepší možné době? ■

PETR KARBAN

MÁTE NÁZOR NA DĚNÍ, KTERÉ SE DOTÝKÁ EKONOMIKY A PODNIKÁNÍ?

Podělte se o něj a pošlete nám jej na e-mail [redakce@komoraplus.cz](mailto:redakce@komoraplus.cz). Váš názor nás zajímá!

# Nábor, rozvoj a produktivita v době nedostatku talentů

66 % zaměstnavatelů v ČR se potýká s problémy při obsazování pracovních pozic. Jak nedostatek zaměstnanců řeší? Na to odpovídá ManpowerGroup výsledky svého aktuálního průzkumu.

**T**ento průzkum navazuje na průzkum z března tohoto roku a odpovídá na následující otázky: Jak firmy přizpůsobují svoje strategie nedostatku talentů? Hledají nevyužitá rezervy na trhu práce? A kde? Na jaké soft skills se při náboru zaměřují? Jak přistupují k zaměstnancům napříč generacemi? Jaké jsou nejdůležitější měkké dovednosti jednotlivých generací? Jaké jsou pro ně nejdůležitější faktory pro zvýšení produktivity zaměstnanců?

## Nedostatek talentů v ČR

66 % zaměstnavatelů přiznává při obsazování svých volných pracovních pozic problémy, oproti tomu 32 % jich hlásí, že s obsazením volných pracovních pozic problémy nemají. Jedná se o největší podíl od roku 2009, kdy ManpowerGroup začal v ČR měřit nedostatek zaměstnanců s potřebným profilem. Nejvíce se s nedostatkem talentů potýkají

malí zaměstnavatelé (10–49 zaměstnanců) – 73 % jich hlásí, že nemohou dlouhodobě najít dostatek vhodných uchazečů, u velkých firem (nad 250) to je 67 %. U středních firem (50–249 zaměstnanců) se s nedostatkem talentů setkává 63 %, zatímco u firem s méně než 10 zaměstnanci je to 64 %.

## Rethinking Recruitment: Přizpůsobování strategie náboru v době nedostatku zaměstnanců

Aby mohli zaměstnavatelé na vysoce konkurenčním trhu získat nové kvalifikované zaměstnance, které potřebují, musí nacházet nové cesty k jejich náboru. Z hlediska cílů a priorit v HR jsou zaměstnavatelé agilnější než kdykoli předtím. Kromě zaměstnanců na plný úvazek a jiných forem dočasné spolupráce stále častěji vyhledávají nezávislé externisty (gig workers) nebo kontraktoři.

## Gig workers na vzestupu

Podle ManpowerGroup index trhu práce plánují zaměstnavatelé v ČR nadále do konce roku 2023 zvyšovat počet zaměstnanců. To se ale neprojeví v různých typech pracovních vztahů stejně. V průběhu nadcházejících 12 měsíců totiž plánuje nejvíce zaměstnavatelů (44 %) navyšovat počet nezávislých externistů, kteří budou zajišťovat vybrané úkoly. Gig pracovníci pro společnosti pracují na dočasných, příležitostných nebo projektových úkolech jako nezávislí kontraktoři. Zaměstnávání gig pracovníků přináší výhody oběma stranám. Zaměstnavatelé vidí flexibilitu v najímání expertů, snížení nákladů, rychlost a efektivitu. Pro tyto externisty je výhodou svoboda, častá změna, nezávislost na zaměstnavateli a možnost si řídit poměr mezi soukromým a pracovním životem. Díky této spolupráci mají zaměstnavatelé přístup



k různorodým kvalifikacím, odborným dovednostem a znalostem a zároveň tím mohou podporovat inovaci a kreativitu uvnitř společnosti.

Zajímavé je, že výrazně méně zaměstnavatelů (33 %) má zájem o nábor pracovníků na živnostenský list, kteří jsou přítomni na pracovišti zaměstnavatele. Může to být i důsledek hledání ještě větší flexibility na obou stranách (zaměstnavatel/zaměstnanec), ale také důsledek rostoucích rizik z usvědčení z takzvaného švarcsystému.

### Klíčové soft skills

„V důsledku technologické revoluce vznikají neustále nové profese, jiné zanikají a náplň většiny profesí se rychle proměňuje. Nejrychleji se v Česku zvyšuje počet zaměstnanců na IT, obchodních a technických pozicích. Zaměstnanost se navíc přesouvá do nových oblastí. Počet zaměstnanců v českém průmyslu již mnoho let stagnuje, ale roste poptávka v sektoru občanských služeb, zdravotnictví, v sociálních službách nebo volnočasových aktivitách. Technologie sice zvyšují poptávku po technických dovednostech, ale zároveň s tím rostou i požadavky na měkké, lidské dovednosti, a to dělá nábor vhodných uchazečů ještě náročnějším,“ říká Jaroslava Rezlerová. V tomto průzkumu zaměstnavatelé v ČR uvádějí, že je pro ně nejdůležitější Zodpovědnost a spolehlivost, Komunikace a (týmová) spolupráce, Logické myšlení a řešení problémů, Kreativita a Přizpůsobivost.

„Je potřeba, aby zaměstnavatelé pečlivě zvážili své požadavky na hard a soft skills, tvrdé a měkké dovednosti, které při náborech od kandidátů vyžadují, a zamysleli se nad tím, zda tyto dovednosti mohou nové zaměstnance v rámci onboardingového procesu naučit. Jako zaměstnavatelé a manažeři se nemůžeme spoléhat na to, že vždy najdeme pravého kandidáta se všemi požadovanými dovednostmi. HR trend je zřejmý – nové i stávající zaměstnance je potřeba rozvíjet a neustále posouvat, aby postupně požadované dovednosti mohli získat. Více než kdy dříve se tedy u náborů musíme zaměřovat na potenciál kandidátů a jejich schopnost učit se,“ upozorňuje Jaroslava Rezlerová, generální ředitelka společnosti ManpowerGroup.

### Nevyužití rezervy na trhu práce

Globální nedostatek vhodných kandidátů nutí zaměstnavatele k tomu, aby přehodnotili také svůj přístup k tradičnímu náboru. Trh práce stále nabízí nevyužitý potenciál lidí, kteří nejsou ve výběrových řízeních preferovaní, a to obzvláště v ČR, kde snaha manažerů vyjít vstříc lidem s individuálními potřebami je mnohem nižší než v zemích západní Evropy. To se projevuje v nízké nabídce částečných nebo flexibilních úvazků, diskriminaci lidí v předdůchodovém věku atd. Průzkum ManpowerGroup ukázal, že české firmy se ve snaze překonat nedostatek zaměstnanců specificky zaměřují na věkově starší pracovníky, kteří buď hledají nové zaměstnání, nebo chtějí změnit své povolání (36 % zaměstnavatelů). V návaznosti na tuto skupinu jsou lidé, kteří nějakou dobu pečovali o své

## POTŘEBY ZAMĚSTNANCŮ NAPŘÍČ GENERACEMI

| Nábor                    | Nábor     | Retence | Zvyšování kvalifikace a rekvalifikace | Angažovanost |
|--------------------------|-----------|---------|---------------------------------------|--------------|
| Generace Z (18–26 let)   | 23 %      | 7 %     | 33 %                                  | 29 %         |
| Mileniálové (27–42 let)  | 21 %      | 11 %    | 32 %                                  | 27 %         |
| Generace X (43–58 let)   | 16 % 17 % | 25 %    | 26 %                                  | 0,5          |
| Baby boomers (59–77 let) | 10 % 14 % | 18 %    | 23 %                                  | -0,1         |

Zdroj: ManpowerGroup

## NEJDŮLEŽITĚJŠÍ FAKTORY PRO ZVYŠOVÁNÍ PRODUKTIVITY ZAMĚSTNANCŮ



Zdroj: ManpowerGroup

### ČÍSLA MĚSÍCE

**66 %**

fírem má s obsazováním pozic problémy

**32 %**

fírem žádné problémy nehlasí

**2 %**

fírem nemá jednoznačnou odpověď

blízké a nemohli v tomto období pracovat, což jsou nejčastěji rodiče po rodičovské dovolené (28 % firem). Na dlouhodobě nezaměstnané se zaměřuje 25 % zaměstnavatelů. Následují další specifické postupy, jak pracovat s lidmi, kteří nesplňují požadavky na tvrdé nebo měkké dovednosti, případně přichází z jiných oborů a pozic.

### Potřeby zaměstnanců napříč generacemi

Zeptali jsme se zaměstnavatelů, na co se při zvažování potřeb zaměstnanců v různých věkových skupinách zaměřují především. U mladších generací se zaměřují hlavně na zvyšování kvalifikace, angažovanost a nábor. Je s podivem, jak málo se firmy věnují jejich retenci, přičemž nároky na častou změnu a sbírání rozdílných zkušeností je

pro generaci mileniálů a Z klíčové. U generace X a Baby Boomers se zaměstnavatelé v ČR zaměřují především v oblasti angažovanosti a rekvalifikace.

### Nejdůležitější měkké dovednosti nejmladší a nejstarší generace na trhu práce

Mimo technické dovednosti, které dovednosti jsou podle zaměstnavatelů pro zaměstnance v každé věkové skupině nejdůležitější? U nejmladší generace si 30 % firem cení učenlivosti a zvědavosti, 26 % komunikační a týmové dovednosti, stejný počet oceňuje kreativitu a 22 % digitální dovednosti. U poválečné generace 24 % zaměstnavatelů oceňuje podporu rozvoje ostatních, sdílení znalostí a schopnost mentorovat, dále zodpovědnost a spolehlivost a 20 % považuje u této generace za nejdůležitější komunikační dovednosti a schopnost spolupráce. A jaké jsou podle českých zaměstnavatelů nejdůležitější faktory pro zvyšování produktivity zaměstnanců?

O vlivu technologií a umělé inteligence na způsob práce se všude mluví, ale pro růst produktivity zaměstnanců jsou stále podle českých HR manažerů a šéfů firem nejdůležitější jasně stanovené cíle a úkoly. Work-life balance bychom čekali spíše v požadavcích zaměstnanců než v hodnocení produktivity ze strany manažerů. Následuje profesní rozvoj, kultura a uznání. ■

DANA SAMKOVÁ

# Podnikatel není Superman

Nedávno jsem byl na konferenci a jeden pán se mě zeptal, co bych udělal jinak, kdybych budoval svou firmu se všemi znalostmi, které mám nyní. Je to otázka čistě hypotetická a vyčerpávající odpověď na ni by byla hodně komplexní, ale po krátkém zapřemýšlení mi na mysli vytanuly dvě oblasti, které bych dnes rozhodně uchopil jinak než dřív.



**T**ak především bych mnohem dříve přestal přemýšlet jako živnostník a stal se podnikatelem. Ze začátku jsem se neuvěřitelně pachtil. Byly časy, kdy jsem sám řídil tři projekty, aby všechno dopadlo dobře a zákazníci byli spokojeni. Měl jsem pocit, že co si sám neurvu, to se nestane.

## Podnikatel není superman

Neuměl jsem prostě delegovat. A ono se není čemu divit. K tomu je potřeba dozrát. Jen málokdo má takový dar od Boha, že mu to sepne před třicátým rokem jeho života. Většina lidí začne delegovat až v momentě, kdy už prostě víc nezvládne. A ze začátku zvládneme opravdu hodně, jsme supermani, kteří jedou 24/7. Samozřejmě úplně zbytečně. A kontraproduktivně.

Kdybych začínal dnes, už bych věděl, že podnikání není soutěž v tom, kdo dokáže denně odpracovat více hodin nebo kdo se zvládne kvalitněji uštvat. Podnikání je soutěž v tom, kdo dokáže věci lépe zorganizovat. Věděl bych, že bez lidí nejde vybudovat firma. A začal bych špičkové kolegy mnohem dříve hledat.

A až bych je našel, mnohem rychleji bych jim důvěřoval a delegoval na ně klíčové věci. Nebál

bych se je nechat dělat chyby a díky tomu se učit a posouvat dál. Byl bych taky mnohem trpělivější. Někdy věci potřebují chvílku, aby si sedly, ale pak vše jede jako namazaný stroj. Udělal bych si seznam činností, které běžně dělám, vybral bych 20 % nejdůležitějších a zbytek předal kolegům. Vytáhl bych tak mnohem dříve hlavu z nikdy nekončící operativy a začal se plně věnovat strategickému řízení firmy.

**PODNIKÁNÍ NENÍ SOUTĚŽ V TOM, KDO DOKÁŽE DENNĚ ODPRACOVAT VÍCE HODIN NEBO KDO SE ZVLÁDNE KVALITNĚJI UŠTVAT. PODNIKÁNÍ JE SOUTĚŽ V TOM, KDO DOKÁŽE VĚCI LÉPE ZORGANIZOVAT.**

## Síla marketingu

Druhou věcí, kterou bych dělal jinak, je marketing. Již od začátku jsem si uvědomoval jeho důležitost, ale naprosto jsem podceňoval, jak efektivní dokáže být, pokud se dělá dobře. Investoval bych do něj každou volnou korunu, protože bych věděl, že se mi v čase několikrát vrátí zpět. Nebál bych se být odvážnější a jel až na úplnou hranu.

To jsou dvě věci, které bych změnil. Ale ani při všech znalostech, které teď mám, bych nešel do externího financování. I když dnes zakládám nové firmy nebo do některých vstupuji jako spolupodnikatel, náš cíl na začátku je vždycky stejný. Vytvořit bezvadně fungující obchodní model na zdravém fundamentu. Ověřit, že nám vše funguje v malém, vyladit všechny procesy, odstranit chyby a až pak začít expandovat.

Tato část se nedá přeskočit ani uspěchat. Když se o to někdo pokusí a hned od začátku do neprověřeného modelu foukne velkou finanční injekci, hraje vabank. I za předpokladu, že neudělá fatální chyby a vše bude nějakým způsobem fungovat, ho čeká období zběsilého růstu s nadějí, že to ve finále někdo koupí.

Já nebuduji firmy na roky, ale na desetiletí. Nehodlám je prodat. Chci, aby tu byly dlouhá léta a přinášely hodnoty v ideálním případě i další generaci. Pokud je váš cíl podobný, co nejrychleji delegujte, investujte do efektivního marketingu a vše stavte na zdravém fundamentu. Pak uspějete. ■

JIŘÍ JEMELKA, JPF Czech

## JIŘÍ JEMELKA A JPF CZECH

Jiří Jemelka je jednatelem společnosti, která díky týmu interim manažerů pomáhá budovat prosperující a stabilní české a slovenské firmy střední velikosti a přispívá tak v ČR a SR k obnově podnikatelského ducha založeného na hodnotách, jako jsou charakter, etika, pracovitost, služba a kvalitní řešení problémů zákazníka.

Každý člen JIP týmu je osobnost s mnohaletými zkušenostmi. Know-how vychází z mnohaleté praxe, neustálého vzdělávání i z charakterových rysů jednotlivých manažerů. Ti do firem vnášejí nejen pevný řád a jasný směr, ale především svou zkušenost a také plnou odpovědnost za každý krok a rozhodnutí. Také proto Jednotka intenzivní péče pro firmy jako jediný subjekt svého druhu na trhu nabízí všem klientům Risk Free Garanci: pokud nesplní předem dané měřitelné cíle, klient za jejich služby neplatí.



# Kdo jsou Granfluencers a co od nich čekat?

V souvislosti se sociálními sítěmi jsou stále spojováni především teenageři a mladá generace. Přitom mnohem zajímavější a aktuálně i aktivnější jsou uživatelé v kategorii 55+, označovaní též jako Boomers. Z nich se rekrutují influenceři, kteří si vzhledem k věku získali svůj specifický název Granfluencers. Jak takové uživatele využít při tvorbě reklamní strategie?

**M**arketéři a média poslední roky píší primárně o mladém generaci Z, která ve velkém adoptuje sociální sítě a naskakuje na nové mladé platformy, jako jsou TikTok nebo Snapchat. Je to velice zajímavá generace, která ovlivňuje to, jak značky mluví, a pomáhají jim adoptovat nové platformy včetně nových formátů, jako jsou TikToky nebo Reels videa. Zahraniční média a platformy však začínají stále častěji upozorňovat i na generaci Boomers. Tolik se o ní v souvislosti s cílením na sociálních sítích nepíše, ale je to velmi ekonomicky zajímavá skupina. Jde totiž většinou o zabezpečené lidi s finančními prostředky, kteří se začínají čím dál tím více zajímat o to, co dělají jejich vnoučata. Pro tuto cílovou skupinu je známý také pojem Silver Surfers.

## Boomers rostou nejrychleji

Dle posledních dat sociálních sítí z ČR vidíme, že na Facebooku se pohybuje ve věku 55+ více než milion lidí, za poslední rok pak tato skupina narostla o 10 procent. Mimochodem se jedná o nejvíce rostoucí cílovou skupinu na této platformě. Na YouTube v této věkové skupině můžeme zasáhnout dokonce 2,5 milionu uživatelů, tedy 70 procent všech obyvatel. Nicméně tato cílová skupina se zajímá i o mladší platformy. Na Instagramu můžeme zasáhnout 250 tis uživatelů a na TikTok 78 tis uživatelů, což je meziroční růst o 19, resp. 10 procent. Růstový potenciál v této cílové skupině je velice zajímavý. Tato skupina se vyznačuje tím, že nadprůměrně interaguje na sociálních sítích – v kampaních vidíme vysoký engagement. Podle studií 96 % uživatelů z cílovky Boomers otevře Facebook více než 1x týdně, zatímco Gen Z méně než 1x (ti jsou aktivní na jiných platformách). Kampaně na tuto cílovou skupinu mířící (Boomery) mají zpravidla jednu z nejnižších CPM, protože většina inzerentů raději volí tradičtější média a opomíjí tuto „digitální“ část. Je to ale správně, nepřicházejí tím značky o zajímavý trh? Podle článku v CNN Business se začínají z řad Booomers rekrutovat granfluenceri, kteří komunikují se svojí cílovou skupinou a snaží se je vzdělávat a bavit. Jako příklad můžeme použít právě TikTovou star Helen Polise (@themuthership), které je 62 let a má 1 milion followerů. Dle statistik Goldman Sachs tvoří aktuálně online byznys granfluencerů 250 miliard dolarů



a do roku 2027 se má skoro zdvojnásobit, tedy vyrůst na 480 miliard dolarů. Je to příležitost jak pro značky, tak i pro aktuální či nové influencery.

## Nový fenomén: Granfluencers

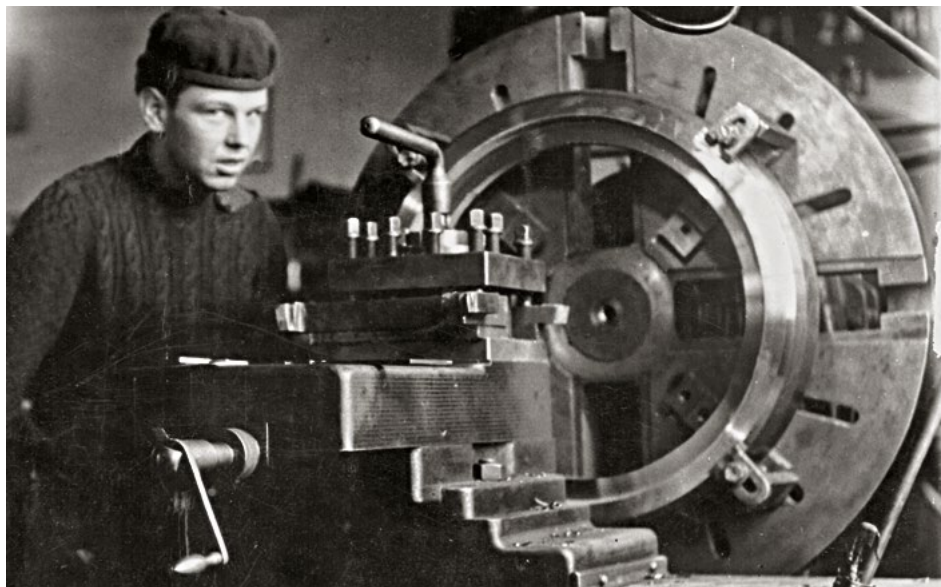
V České republice je pojem granfluencers v podstatě neprobádaný a nepoužívaný. Nicméně máme tu hned stovky zástupců veřejně známých osobností, herců nebo sportovců, kterým je 50+ let a disponují statisíci sledovateli. Můžeme zmínit například @mirkavangils, která baví publikum a vzdělává svým kuchařským nadáním, českým instagramovým Wim Hofem se stal @jirkalangma- jer a pozadu ve sledovanosti nezůstává ani bývalá první dáma @dagmarhavelova\_official. Z dalších hereček zase boduje @brodskatezeza, @paulova.jana, a zapomenout nesmíme ani na oblíbený profil @evaholubovaofficial, která na Instagramu baví publikum a sdílí vše z osobního života.

Problémem většiny briefů značek pro digitální kampaně je, že často končí na věku 55 let a velmi málo z nich cílí na starší publikum. Potenciál je ale obrovský, jak vidíme z čísel. Značky jsou schopny zasáhnout 2,5 milionu uživatelů a platit násobně nižší částky za inzerci než v tradičních médiích, skrze která se snaží na starší cílové skupiny mířit (TV, tisk, outdoor). V zahraničí se toto už děje, jen v ČR zatím na téma granfluencerů moc značek nemyslí nebo se o něj nezajímá a raději využijí tradiční média, maximálně display reklamy. Influenceři mají však tu výhodu, že jsou mnohem autentičtější a zároveň oblíbení herci nebo známé osobnosti mají velký vliv na chování nakupujících. Jak vidíme na číslech followerů v ČR, tento trend influencerů Boomerů je zřejmý a rostoucí a je jen na značkách, jestli jej a v jakém rozsahu využijí a zapojí do digitálních strategií. ■

VOJTĚCH LAMBERT

# Úspěšní říkají, že forward je nezbytný

Citfin řeší kurzové riziko pro firmy a podnikatele už 27 let. Rodinná firma MISTRA, s. r. o., byla založena už v roce 1937 a společně nás pojí patnáctileté partnerství. Jsme přesvědčeni o tom, že dobrý vztah s klientem je klíčem k dlouhodobě úspěšné spolupráci. Pokračovatel rodinné tradice a majitel MISTRA Ing. Milan Strašák objasňují důležitost a nezbytnost zajištění kurzového rizika pro úspěšné podnikání.



Vladimír Strašák, rok 1937



Martina Zvěřinová, generální ředitelka společnosti Citfin

**P**říběh začíná v roce 1937, kdy Vladimír Strašák zakládá svou živnost na opravu strojů. Po válce, pod značkou STRA, stroje sám vymýšlí a vyrábí. Buchar AJAX je jeho patentovanou legendou. Dnes firma MISTRA pod vedením jeho syna a vnuka vyváží české stroje především na zpracování kovového odpadu do celého světa, takže rodinná řemeslná tradice pokračuje.

## Do jakých zemí vyvážíte své výrobky a lze to dělat bez forwardů?

Směnu deviz jsme řešili vždy, protože naše stroje mířily do celého světa již od znovuzaložení firmy po revoluci. Řešení se nabízelo nejdříve přes kurzovní lístek, ale i oblast financí jsme se museli postupně naučit. Dnes už exportujeme prakticky na všechny kontinenty, ale historicky je pro nás nejdůležitější polský a kanadský trh. Všechny platby, které provádíme, jsou v eurech. Přirozeně se snažíme o neting, ale ten nelze dělat ve všech případech, proto fixace kurzu s Citfinem je pro nás ideálním řešením. Forwardy patří k „základní výbavě“ každé firmy a víme, že kurzové riziko nelze podceňovat.

## Vnímáte pokles ekonomiky na svých zakázkách?

Stejně jako řada dalších odvětví i my cítíme, že poptávka je vlažnější doma i v zahraničí. Výpadek exportu do Ruska nás samozřejmě zabolěl, ale ustáli jsme ho. Dnes napínáme hodně sil do vývoje

nových strojů. Zakladatel firmy můj otec Vladimír Strašák za první republiky stroje vymýšlel, a měl dokonce i vlastní patenty. I my věnujeme nemalé úsilí vývoji nových strojů a inovacím.

## Specifickou oblastí je trh práce, jak to vypadá ve vašem oboru?

Sehnat kvalifikovaného zaměstnance, který chce pracovat, má zájem o obor a zároveň splňuje naše vysoké požadavky na odbornost, je prakticky nemožné. Absolventi učilišť jsou kvalitou zcela jiní než minulé ročníky, takže dobrý zaměstnanec je ohrožený druh. U nás musí řemeslník umět číst výkresy, dokázat se postavit k problému a vyřešit ho po materiální, technické i technologické stránce. Nejsme montážní linka, naši zaměstnanci jsou skutečnými řemeslníky v pravém slova smyslu. Do budoucna může být nízká kvalita lidí zásadním problémem českého specializovaného strojírenství.

## Jak vidíte kurz koruny v budoucnu?

Zdá se, že koruna bude spíše slábnout, což je pro vývozce skvělá zpráva. Když v dubnu posílila ke

23,20 EURCZK, situace nebyla opravdu vážná především díky forwardům, které jsme měli sjednané. Obvykle zajišťujeme mezi 60 až 80 procenty všech zahraničních zakázek, takže jsme i na tuto volatilitu byli dobře připraveni. Teď vidíme, že koruna slábne, a kdyby se jí „chtělo“ přes 25 korun za euro, bylo by to dobré. Objem zajištění pak možná klesne k 50 procentům, ale ani v takové situaci nebudeme spekulovat a dál fixujeme. Nedělat forwardy je v dnešní době příliš velké riziko a jednoznačný hazard s firemním cash flow.

## Co byste doporučil nebo vzkázal firmám, které forwardy zatím nedělají?

Podnikatelé si často myslí, že forward je jen pro velké firmy, zajištění kurzu je složité nebo že fixovat kurz koruny nepotřebují. Přesně těmito klišé musí projít asi každý. Cesta k forwardům může být dlouhá, ale i když nejsem finančník, musím říct, že to není nic složitého. Jednoduše uděláte forward s dnešním kurzem a vypořádáte ho třeba za rok, až dostanete eura z faktury, bez ohledu na to, jaký bude kurz v ten moment na trhu. To je celé. Nejtěžší je začít, pak už je to jako jízda na kole. Určitě si najděte spolehlivého partnera v oblasti financí a začněte, protože kurz koruny vám nikdy dopředu s jistotou neřekne a kurzové riziko opravdu nelze podceňovat. ■

MARTINA ZVĚŘINOVÁ, generální ředitelka Citfin







Pojišťovací  
makléř  
roku



Management Excellence Award  
RODINNÁ FIRMA ROKU

# Pojišťovací makléř RESPECT

## Česká rodinná firma s pevnými kořeny a 30letou tradicí

Již 30 let chráníme  
váš byznys, finance  
a podnikání v Česku  
i v zahraničí.

Specializujeme se  
na pojištění velkých  
průmyslových  
a podnikatelských  
rizik.



W B N



Za kvalitu pojištění přebíráme *osobní* odpovědnost

[respect.cz](http://respect.cz)



# Robot? No a co...

„Přizpůsobujeme Atalian CZ budoucnosti a jsme připraveni provádět změny,“ píše se v deseti zlatých pravidlech české pobočky jednoho z největších poskytovatelů služeb v oblasti správy budovy na světě. Že pravidlo nelže, dokazuje obchodní a marketingový ředitel Atalian pro Českou republiku Jaroslav Hrábek. V „zaměstnanecké posádce“ společnosti totiž najdeme roboty. A osvědčují se.

**N**ež se podíváme do budoucnosti, ohlédněme se za minulostí. Na stránkách Komory jsme se setkali přibližně před půl rokem. Jaký ten půlrok byl?

Nejen ten půlrok, ale celý rok 2023 nám potvrzuje, že jsme se správně rozhodli do naší činnosti zahrnout vyspělé technologie. Začali jsme s tím asi dva a půl roku zpátky. Jenže trh na to tenkrát nebyl připravený. Jen ti nejdůležitější se rozhodli naše inovace vyzkoušet. Za to jim moc děkujeme, protože díky nim jsme se mohli naučit využívat moderní technologie v praxi a posunout se dál. Letos se už můžeme opřít o hmatatelné výsledky. Například roboti v úklidových službách fungují skvěle.

#### Klienti se je už naučili přijímat?

Samozřejmě se to pořád liší firma od firmy, určitě ale můžu říct, že letos jsou klienti k moderním technologiím mnohem otevřenější než před dvěma roky. Principiálně vzato, klient si u nás objedná úklid a chce ho mít v požadované kvalitě v požadovaném termínu. Jak toho docílíme, je už naše know-how. A to jsou roboti. Ostatně, dnes už se ne bavíme o tom, jestli někdo roboty využije, ale kdy s nimi začne.

**Což mi připomíná, že zrovna nedávno jsem s dětmi procházel kolem jedné cukrárny a oni byly u vytržení z toho, že použité nádobí odváží robot. Myslíte, že za pár let si toho ani nevšimnou?**

Přesně tak. Svěho prvního uklížečho robota jsme nasadili na ruzyňském letišti. To bylo ideální místo se širokými koridory, takže i když ještě technologie nebyla tak precizní, dosáhli jsme pěkných výsledků. Dnes už se nebojíme poslat roboty do nákupních center. Když jsme tak udělali poprvé, bylo to spíš „nice to have“. Obchodní centrum se tím chlubilo a děti před něj skákaly, aby vyzkoušely, jestli opravdu zareaguje na náhlou překážku. To se projevovalo v efektivitě, kdy přes den nebyl tak výkonný jako v noci, kdy ho nikdo nerušil. Dnes už si všichni začínáme na roboty zvykat a brzy si řekneme – robot, no a co? Protože budou všude.

#### Proč jsou roboti tak skvělí?

Řeknu vám to na naprosto konkrétním příkladu. Od nového roku bude platit novela zákoníku práce, která zpřísňuje podmínky zaměstnávání „na dohodu“, což ve výsledku znamená o nějakých osmnáct procent vyšší daňové zatížení. Přísně byznysově

vzato bychom o těch osmnáct procent měli zvýšit ceny za naše služby, abychom jako firma nic netratili. Jenže o skoro pětinu vyšší cena by se našim klientům nelíbila. A právě díky robotům dokážeme udržet cenu na téměř stejné úrovni při stejné kvalitě prací. Díky robotům ušetříme lidskou práci.

#### To zní, jako kdybyste se bez lidí obešli...

To v žádném případě, naopak jde o efektivnější využití lidské práce. Je zbytečné, aby člověk sem-tam jezdil na mycím stroji, když stejnou práci zvládne robot. Člověka naopak využijeme tam, co robot nedokáže, jako je třeba vynášení košů nebo utírání stolů. Zároveň lidem umožníme obsazovat kvalifikovanější pozice – někdo přece musí roboty nastavovat a udržovat je.

#### Pořád mluvíme o technologiích – pojďme si je představit. Co tedy používáte?

Pokud zůstaneme u úklidových služeb, tak použijeme mycí roboty do vnitřních prostor v různých velikostech. Velcí mycí roboti se hodí do průmyslových hal, středně velké roboty využijeme v obchodních centrech a malí mycí a vysávací roboti uklidí třeba kanceláře. A v tom je právě přidaná



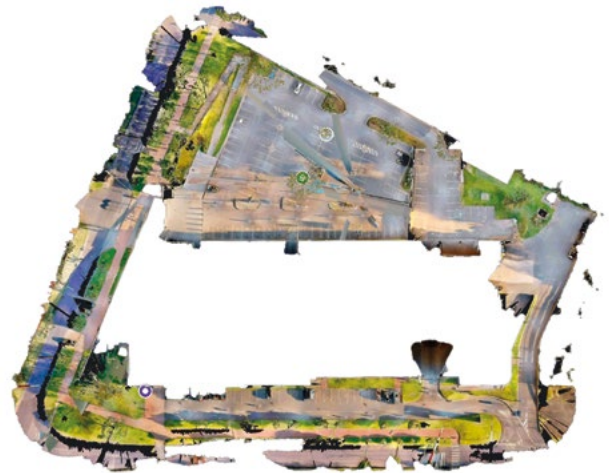


Foto: 3x archiv Atalian

hodnota – zatímco uklízečka vám v kanceláři vysála třeba jednou nebo dvakrát za týden, robot vám vysaje každý den – a skoro nic to nestojí. Úklidová pracoviště mezitím může vynášet koše, vyklidit myčku a podobně.

### Co úklid venku?

Na venkovní prostory používáme zametací roboty. Velcí roboti v rozsáhlých logistických nebo průmyslových areálech spolehlivě reagují na další techniku v areálu, jako například kamiony nebo vysokozdvizné vozíky. Takže zametají, ale nepřekáží. Poradí si i s větším odpadem, jako jsou třeba kusy rozštípaných palet nebo štěrky.

### K venkovním prostorům patří i péče o zeleň...

Ve srovnání s úklidovými službami má implementace robotických řešení v péči o zeleň asi rok zpoždění. Ty služby nejsou tak exponované. Když nemáte jeden den vytřeno, je to vidět, zatímco když dva týdny nesečete, nikdo si toho nevšimne. Tedy ani klienti na optimalizaci těchto služeb tolik netlačí. Ale dnes už i v tomto oboru nasazujeme robotické sekačky pro velké venkovní plochy, zatímco člověk působí jako operátor robotů a dohledává to, co roboti nezvládnou.

### Odhlédněme teď od úklidu a představme si 3D scan. K čemu slouží?

To je horká novinka letošního roku, ve které vidíme obrovský potenciál. Věříme, že je budoucností technické správy budov. Výstupem je 3D naskenované prostředí vnitřních i venkových prostor budov, ve kterém se můžeme pohybovat podobně jako ve street view na online mapách. Využit se to dá při prezentaci – například obchodní centrum může takto zákazníkům nabídnout virtuální prohlídku.

### To je sice hezké, ale asi nic moc převratného...

Protože to je jen začátek. Z 3D scenu jednoduše vygenerujeme stavební plány. Pokud uděláme stavební úpravu, jednoduše ji znovu naskenujeme a doplníme původní scan. Obrovskou přidanou hodnotou je pasportizace. U venkovních prostor s naprostou přesností určíme, kolik plochy zabí-

rají trávníky, kolik chodníky, jezdovky plochy, kde je kačírek, kde jsou obrubníky a podobně. Pokud se budeme bavit o vnitřních prostorech, tak třeba ve velkých budovách přijde vhod navigace. Například nový zaměstnanec, který se v budově ještě neorientuje, si díky 3D scenu jednoduše zapne aplikaci v mobilu, která ho do správné místnosti nanaviguje.

## ATALIAN

Společnost ATALIAN CZ patří do globální francouzské skupiny ATALIAN, která byla – ještě pod názvem TFN-GROUPE – založena ve Francii roku 1944. Dnes zaměstnává více než 125 000 lidí po celém světě a působí v 32 zemích napříč 4 kontinenty. Poskytuje široké odvětví služeb:

- správa budov
- úklidové služby
- technická údržba
- zabezpečení objektu
- obsluha letišť
- občerstvení
- recepce
- energetický management
- údržba zeleně
- dokončovací práce
- čištění technologií

### Ale určitě je tu i hlubší využití...

Samozřejmě. Zase se bavíme o pasportizaci. Naprosto přesně víme, v jakém stavu budova je, kde je jaké zařízení i kde jsou třeba uložené hasicí přístroje. A tím se dostáváme k tomu, proč je 3D scan v technické správě budov vítaným pomocníkem. Díky němu totiž vytvoříme prostředí, ve kterém můžeme vzájemně komunikovat. Třeba zjistíte, že některým dveřím upadla klika. V aplikaci si dotyčné dveře najdete a kliku označíte. Správci ihned dostanou notifikaci, že mají kliku opravit. Nemusíte nijak složitě vysvětlovat, co a hlavně kde se stalo, údržbář hned půjde na jistotu. A můžeme jít ještě

dál – pokud plánujeme nějaké úpravy, nemusíme zdlouhavě chodit s metrem a měřit rozměry, jednoduše si to opět změříme v aplikaci. V konečném důsledku můžeme zaznamenat technické specifikace zařízení v budovách, jako jsou světla, klimatizace, kouřové hlásiče a tak dále. U každého přesně uvedeme typ, dokdy má platnou revizi, a dokonce můžeme vložit i revizní dokumentaci ve formátu PDF. V jedné aplikaci tak může být úplně všechno, co technická správa budov musí vědět. V tom zatím nemáme konkurenci.

### A povídání o technologiích zakončíme odlakovacím centrem.

Není to úplná novinka, ale teď se snažíme o jeho větší rozvoj. V pyrolytických pecích nebo za působení chemikálií dokážeme odstranit laky z různých dřív nebo forem. Klient například z oboru automotive lakuje díly, které při lakování zavěsí na nějaký hák nebo rošt. Lak se samozřejmě nanese i na ně. Brzy mají na sobě tolik laku, že už se nedají použít. Aby se nemusely kupovat nové, můžeme je odlakovat. Zároveň je zkalibruujeme, abychom zaručili jejich přesnost. Odlakovacích center není v Česku moc, přesto v nich vidíme velký potenciál. A to nejen v automotive. Například nedávno se na nás obrátil sběratel veteránů, který potřeboval odstranit lak z karosérií. Kdyby to měl dělat ručně, trvá mu to dlouho. My to dokázali poměrně rychle, a hlavně velmi šetrně.

### Je nějaká technologie, kterou byste si přáli, ale zatím neexistuje nebo není příliš rozvinutá?

V České republice ještě dostatečně nevyužíváme potenciál dronů, a to hlavně kvůli přísné regulaci. U nás se drony nesmí provozovat autonomně, musí ho vždy řídit člověk a nesmí ho ztratit z dohledu očí. Přitom by se drony krásně hodily na automatické inspekce střech, případně by se daly využít v ostraze, kdy by jeden dron kontroloval oblast, kterou člověk sám uhlídat nedokáže. Možná by nebylo špatné zahájit debatu, která by vedla ke kompromisu mezi leteckou bezpečností, ochranou osobnosti a efektivním využitím. ■

DANIEL MRÁZEK

# Z dětského pokoje až na Měsíc

## Plošné spoje z Ostravy nacházejí uplatnění v nejnáročnějších aplikacích

Marpos je na trhu již 30 let. Osazuje plošné spoje, které jsou součástí mnoha produktů, od kabinových světel v letadlech až po vesmírné sondy. Co stojí za úspěchem firmy, která začínala v dětském pokoji a hned na začátku se ocitla na křižovatce?

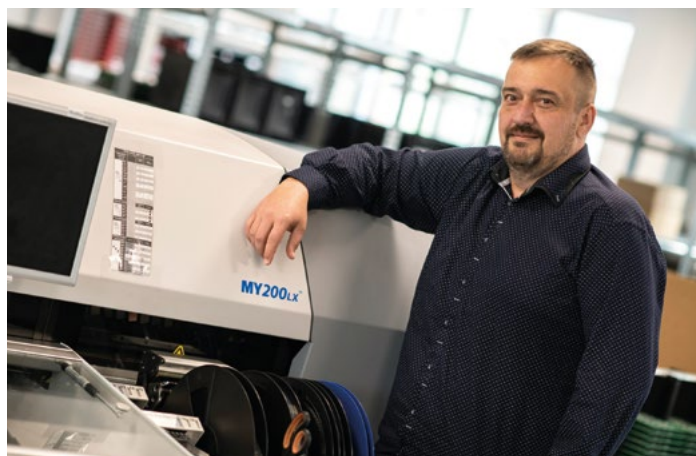
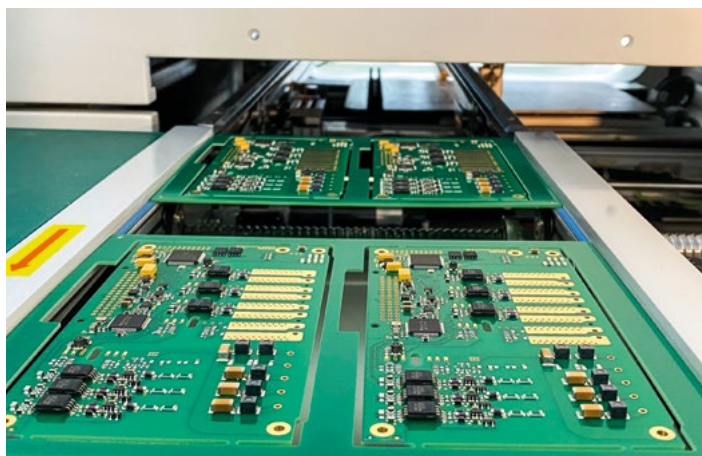


Foto: Zardiv NBB

**P**rodukty rodinné firmy ze severu Moravy najdete nejen ve vesmírných sondách, ale i ve světlech dronů, vrtulníků nebo letadel. „Naše věci létají až na Měsíc,“ vypráví Petr Tomášek, majitel společnosti Marpos, která se zabývá osazováním plošných spojů. „Aktuálně se nám velmi daří. V loňském roce jsme měli nejvyšší obrát za celou dobu naší existence a letos jsme téměř stejné hodnoty dosáhli už v prvním pololetí,“ zhodnocuje ekonomické výsledky triapadesátiletý podnikatel. Jeho firma, která dodává produkty pro letecký a obranný průmysl, energetiku a mnoho dalších oborů, v současnosti zaměstnává na čtyřicet zaměstnanců.

### Umět si vybrat brigádu

Petr Tomášek začal podnikat před 30 lety. Jako vystudovaný ekonom sice neměl s elektrotechnikou mnoho společného, ale během studií chodil na brigády do firmy, která se podobnými věcmi zabývala. V ní se seznámil se svým tehdejším společníkem, který se jim naopak věnoval celý život.

„Podnikat jsme začali u něj doma v dětském pokoji, který zůstal nevyužívaný poté, co jeho děti odešly z domu. Udělali jsme si z něj kancelář, od sousedů jsme natáhli dvoulinku, protože získat v té době telefon bylo nemyslitelné, a pracovali jsme za jedním psacím stolem na počítači, který jsme si pořídili na leasing,“ pokračuje ve vyprávění současný jednatel firmy Marpos.

Po pěti letech podnikání Petrův společník náhle zemřel a firma se ocitla na křižovatce. „Firma na něm byla závislá a já začal řešit, jestli budu

### MARPOS

Ostravská firma nabízí vývoj a výrobu elektroniky na zakázku, dodávky plošných spojů a komplexní osazování plošných spojů. Firma vznikla před 30 lety a od svého vzniku prochází dynamickým vývojem. Aktuálně pro ni pracuje 40 zaměstnanců.

pokračovat,“ vysvětluje. „Dokonce jsem zkoušel dělat i jiné činnosti, ale nakonec jsem si řekl, že je třeba dělat jednu věc pořádně, a vrátil jsem se k původnímu směru. A nikdy jsem toho rozhodnutí nelitoval. Už jen proto, že mě tahle práce stále baví. Líbí se mi, jak se obor neustále rozvíjí, jak se musíte učit nové věci a investovat do nových technologií, protože jsou na trhu stále menší a menší součástky a náročnější aplikace,“ vysvětluje podnikatel, který zároveň přiznává, že za jeho současným úspěchem stojí i mnoho náhod a štěstí.

### Síla vlastní výroby

Například když v roce 2001 v Ostravě zkrachovalo družstvo vyrábějící plošné spoje, a on od krachující společnosti odkoupil stroje a zařízení, aby také mohl začít s výrobou. Do té doby dělala firma výhradně inženýring, přípravu dat a obchodní činnost.

„Tím jsme začali výrazně růst. Zvyšoval se obrát i počty zaměstnanců. Další milník přišel, když jsme

za dalších pět let začali plošné spoje i osazovat,“ popisuje Petr Tomášek.

### Dynamický obor vyžaduje investice

V roce 2019 se firma přestěhovala do nového výrobního areálu v Ostravě-Nové Bělé. Ve zrekonstruovaném brownfieldu a v ESD prostředí se jí otevřely dveře k tomu, aby mohla začít vyrábět pro velké firmy ty nejnáročnější aplikace.

„Tehdy jsem si myslel, že je tohle náš strop a že naše výrobní prostory jsou naddimenzované. Teď už máme prostory zcela zaplněné a zvažujeme stavbu dalších prostor,“ říká Petr Tomášek.

Klíčem k úspěchu Marposu je pravidelné investování do nových technologií a s nimi spojená modernizace a digitalizace výrobních procesů. Aktuálně si firma pořídila již čtvrtou výrobní linku a nakoupila řadu nových technologií. „Kapacita výroby se nám tím zvýší dvojnásobně,“ vysvětluje důvody investice Petr Tomášek. Konkrétně na nákup automatického sítotisku a osazovacího automatu v řádech několika milionů si firma vzala bezúročný úvěr z programu Transformace od Národní rozvojové banky.

„Nákup jsme zvažovali už delší dobu, ale možnost vzít si bezúročný úvěr celý proces zrychlila. Z vlastních zdrojů nebo úročeným úvěrem bychom současného výsledku dosáhli až tak za tři roky, protože bychom museli celý projekt rozdělit na několik etap,“ je přesvědčený Petr Tomášek, který již nyní plánuje další investice. ■

MARIE LAFANTOVÁ



Měsíčně  
**15 899 Kč**  
bez DPH



# Audi A6

## lehce a bez starostí

Nový vůz na operativní leasing včetně kompletního pojištění a servisu



Dvě sady  
pneu



Kompletní  
pojištění



Asistence  
a servis 24/7

[www.operaklehce.cz](http://www.operaklehce.cz)

Vzorový příklad operativního leasingu na vůz Audi A6 40 TDI quattro 150kW v ceně 1 870 000 Kč. Doba pronájmu 48 měsíců a nájezd 15 000 km ročně. Uvedená pravidelná měsíční splátka 19 238,- Kč s DPH, 15 899,- Kč bez DPH. Splátka obsahuje záruční a pozáruční servis po celou dobu pronájmu vozidla, dále obsahuje povinné ručení a havarijní pojištění s 10% spoluúčastí, pojištění vnějších skel do limitu 10 000 Kč. Tato indikativní nabídka není nabídkou ve smyslu § 1732 zákona č. 89/2012 Sb., občanského zákoníku, a jejím přijetím nevzniká mezi společností ŠkoFIN s.r.o., a druhou stranou závazkový vztah. Tato nabídka platí pouze pro podnikatele.

# Bezúročné úvěry na investice v uhelných regionech

Program Národní rozvojové banky (NRB) Transformace určený pro malé a střední podniky působící v krajích procházejících ekonomickou transformací spojenou s koncem těžby uhlí nabízí bezúročné úvěry na pořízení dlouhodobého majetku. Je na něj vyčleněno 1,8 miliardy korun a jdou z něj financovat jak průmyslové stroje, tak vybavení do zubních ordinací, ale i nákupy elektromobilů.

Podporu z programu Transformace mohou podnikatelé z uhelných regionů žádat od dubna letošního roku. Aktuálně tuto možnost využily téměř tři desítky firem, když načerpaly od NRB úvěry za téměř 120 milionů korun. Finanční prostředky nejčastěji využily na nákup nových průmyslových strojů, např. CNC center, kompletní rekonstrukci výrobních areálů či na nákup elektromobilů k zajištění nabízených služeb. „Největší poptávku zaznamenáváme v Moravskoslezském kraji, kam směřuje také největší část alokovaných prostředků na program,“ říká Pavel Křivonožka, člen představenstva NRB zodpovědný za úsek řízení obchodu.

Program NRB je určen pro malé a střední podniky k financování investičních projektů. Podnikatelé ho mohou využít například na zafinancování nákupu nové technologie, strojů, výrobní linky, softwaru, výstavby skladů či na kompletní rekonstrukci výrobních areálů nebo administrativních budov. „Typicky financujeme CNC centra a další průmyslové technologie, vysokozdvizné vozíky na elektrický pohon, měřicí a geodetickou techniku, servery a související výpočetní techniku. Z programu je také možné financovat vybavení zubních ordinací a jiných zdravotnických praxí, nebo i nákup vozů na elektrický pohon, pokud je jimi vykonávána obchodní činnost,“ uvádí Pavel Křivonožka.

## Financované projekty nesmí poškozovat životní prostředí

V rámci programu Transformace NRB podnikatelům nabízí možnost čerpat zvýhodněné úvěry od 500 tisíc do 60 milionů korun v případě realizace projektů v Ústeckém a Karlovarském kraji, resp. 100 milionů korun v případě realizace projektů v Moravskoslezském kraji, a financovat jimi až 90 % způsobilých výdajů projektu.

„Úvěry poskytujeme s nulovou úrokovou sazbou. Doba splatnosti je až deset let včetně možnosti bezplatného odložení splácení až na čtyři roky. Zatiženo jakýmkoliv poplatky není ani samotné poskytnutí úvěru či jeho předčasné splácení,“ představuje základní parametry zvýhodněného financování Pavel Křivonožka.

Cílem programu Úvěr Transformace, který NRB připravila ve spolupráci s Ministerstvem životního prostředí, je celková revitalizace postižených



regionů, což je v souladu s požadavky Fondu pro spravedlivou transformaci, a proto je možné podpořit pouze ty typy projektů, které nebudou tzv. významně poškozovat životní prostředí. Není tedy například možné podpořit investiční výdaje

na pořízení zařízení určených ke spalování fosilních paliv nebo sloužících k výrobě, zpracování, přepravě, distribuci či skladování fosilních paliv. „Nelze tedy třeba financovat stroje a technologie na naftu a plyn. V případě pořízení budov musí taková nemovitost spadat do energetické třídy A či B. Pokud se jedná o rekonstrukci, pak musí dojít alespoň k 30procentní úspoře energie,“ přibližuje Pavel Křivonožka.

Program Úvěr Transformace běží již v rámci nového programovacího období 2021 až 2027 a je na něj z Operačního programu Spravedlivá transformace vyčleněno 1,8 mld. Kč, z toho Moravskoslezskému kraji připadne 1 mld. Kč, Ústeckému kraji 0,6 mld. Kč a Karlovarskému kraji 0,2 mld. Kč. ■

MARIE LAFANTOVÁ

## PROGRAM TRANSFORMACE

Bezúročné úvěry programu Transformace jsou určeny na podporu investičních aktivit malých a středních podnikatelů. Finanční prostředky mohou čerpat podnikatelé v uhelných regionech, tzn. Moravskoslezském, Ústeckém a Karlovarském kraji. Úvěr Transformace je součástí Operačního programu Spravedlivá transformace, který spravuje Ministerstvo životního prostředí.

### Na co lze úvěr využít?

- pořízení strojů a zařízení
- technické zhodnocení budov a pozemků
- pořízení technologických postupů, softwaru, programů a licencí

### Konkrétní příklady financování:

- CNC centra, řezací automaty, osazovací automaty, plničky, lepičky, míchačky, lisy a jiné průmyslové technologie (vyjma technologií na plyn či naftu)
- výrobní linky
- vozíky a vozidla na elektrický pohon (např. vysokozdvizný vozík, elektromobil sloužící k zajištění nabízených služeb firmy – rozvoz, servis apod.)
- servery a související výpočetní technika sloužící k zajištění chodu firmy
- měřicí a geodetická technika
- vybavení zubních ordinací či jiných zdravotnických praxí

- zařízení a vybavení do restaurací a hotelů
- software
- komplexní rekonstrukce výrobních či provozních budov (nutná 30% úspora energie)
- výstavba či pořízení výrobních, dílenských a skladovacích hal (s max. spotřebou energie 195 MWh/rok)
- nákup budov určených k podnikání spadajících do energetické třídy A nebo B
- další dlouhodobý hmotný i nehmotný majetek, který významně nepoškozuje životní prostředí

### Kdo je oprávněný žadatel?

- malé a střední podniky

### Jaké jsou parametry úvěru?

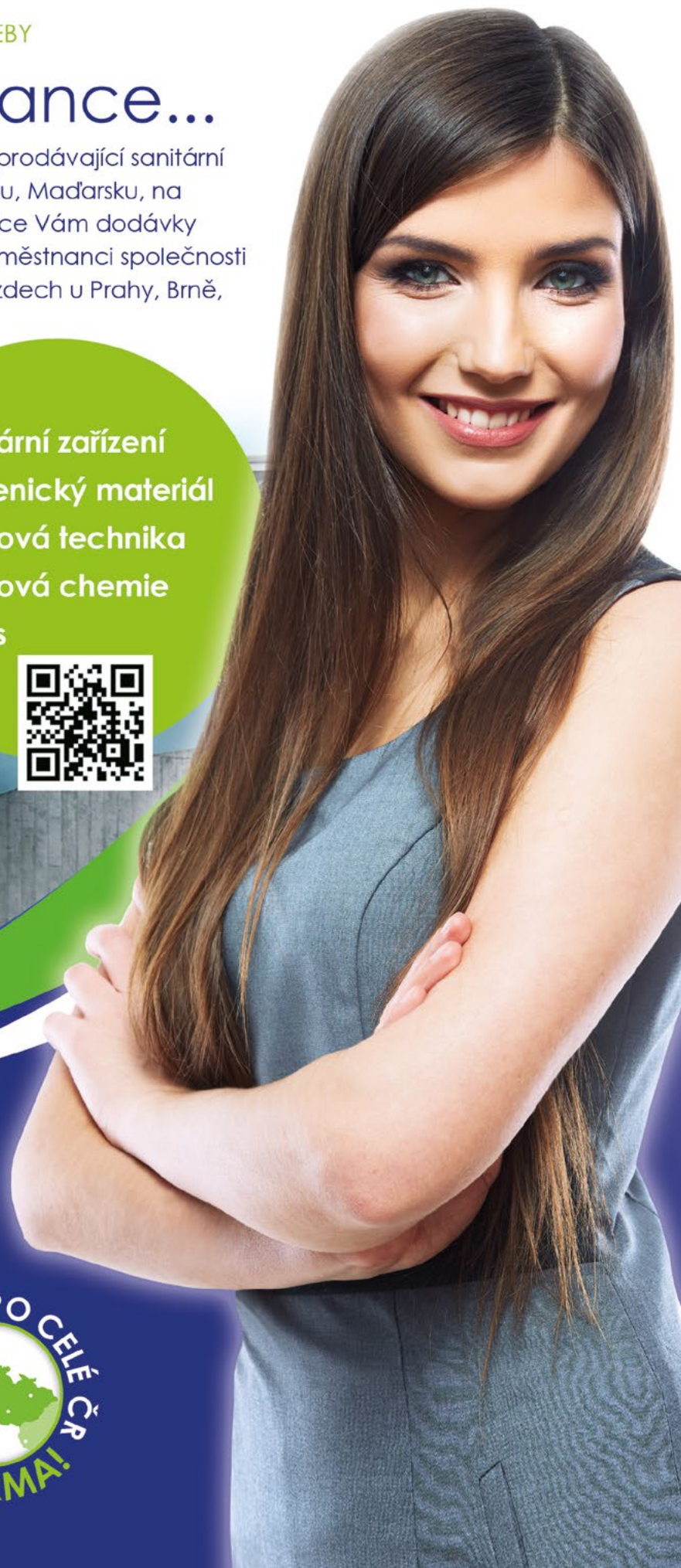
- bez úroků a poplatků
- výše úvěru od 0,5–60 mil. Kč (v případě realizace projektů v Moravskoslezském kraji až 100 mil. Kč)
- až do výše 90 % způsobilých výdajů projektu
- doba splácení až 10 let
- odklad splátek až 4 roky



# Inovace a elegance...

Merida je evropská výrobní a obchodní síť prodávající sanitární zařízení a hygienické prostředky v ČR, Polsku, Maďarsku, na Ukrajině, v Litvě a Lotyšsku. V České republice Vám dodávky celého sortimentu a poradenství zajišťují zaměstnanci společnosti v Hradci Králové a na pobočkách v Nehvizdech u Prahy, Brně, Ostravě, Plzni a Českých Budějovicích.

- Sanitární zařízení
- Hygienický materiál
- Úklidová technika
- Úklidová chemie
- Servis

**CENTRÁLA ČR**

Merida Hradec Králové, s.r.o.

Zemědělská 898

500 03 Hradec Králové

tel.: +420 495 545 924

mobil: +420 605 255 689

e-mail: office@meridahk.cz

**www.merida.cz**



# Repasované multifunkce Canonu vznikají v uhlíkově neutrální továrně v Giessenu

Canon si stanovil cíl být do roku 2050 uhlíkově neutrální a jde tomu vstříc. Uhlíkovou neutralitou už se může pochlubit jeho továrna v Giessenu, která této mety dosáhla v roce 2021. Právě v ní Canon repasuje kancelářská zařízení, která jsou stejně kvalitní jako ta nová. Jen o něco levnější.



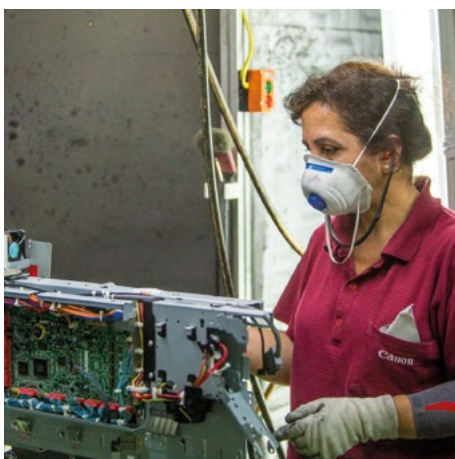
Foto: 3xarhive/Canon

**Z**ákazníci Canonu stále častěji volí tiskárny s šetrnějšími tiskovými technologiemi. Málokdo ale ví, že je možné pořídit repasované kancelářské zařízení, které je skoro jako nové, ale levnější. Šetří tím jak své finance, tak životní prostředí. „Zájem o repasované multifunkce stoupá. V Evropě jsou v současné době hlavními zákazníky státní správa a zdravotnictví. Stále se rozšiřující portfolio ale dává tuto možnost jakékoliv firmě, která nechce dělat kompromisy v kvalitě a životnosti a zároveň si přeje přispět k cirkulární ekonomice,“ vysvětluje Eva Kučmášová, ředitelka komunikace Canonu ve střední Evropě.

Repasované centrum v Giessenu se v roce 2021 stalo uhlíkově neutrální. Pro repasování využívá tisíce tun plastů z použitých zařízení, které opět vrací zpátky do provozu. To ale není vše. Uhlíkové neutralitě, cirkulární ekonomice a ochraně životního prostředí předchází mnohem víc. „Závod je příkladem snahy omezit odpad a chránit životní prostředí a zároveň poskytovat zákazníkům vysoce kvalitní produkty s dlouhou životností. Canon sjednocuje dodávky zařízení, aby se snížil počet ujetých kilometrů, opakovaně používá pěnové obaly, kde je to možné, a dbá na hospodárné a opakované využívání vody k mytí komponent,“ uvádí analytická společnost Quocirca, která poskytuje přehled o polygrafickém trhu.

## Jak se repasují kancelářská zařízení?

Canon má celkem čtyři továrny na repasovaná zařízení. Dvě z nich jsou v Evropě, a to ve Francii a právě v německém Giessenu, kam se sjíždějí použité multifunkce nejčastěji z nejvyšší řady image RUNNER ADVANCE. Více než 300 zaměstnanců je v Giessenu rozebírá na jednotlivé díly a různými



technikami čistí, pak vymění a zrecyklují všechny části, které vykazují opotřebení nebo zhoršení kvality, a nahradí je novými originálními servisními díly Canon.

V další fázi začíná přísný proces testování. Každý repasovaný model je vybaven certifikací, uživatelskou dokumentací a je mu přiděleno nové sériové číslo, přičemž záruční podmínky odpovídají novému zařízení. Nová řada repasovaných výrobků s označením ES garantuje minimálně 90% podíl znovu využitých částí u repasovaných multifunkcí. „Použité linky a kontrolní procesy jsou na stejné úrovni jako u zařízení vyrobených pouze z nových

dílů. U repasovaného zařízení je zaručeno, že nabídne stejnou úroveň kvality jako nový produkt. Z pohledu zákazníka je jediným skutečným rozdílem nižší cena a zatím užší nabídka modelů, která se ale bude postupně rozrůstat. V Japonsku se repasovaná zařízení prodávají pod značkou RefreshedSeries, v Evropě včetně Česka se označují ES,“ upřesňuje Eva Kučmášová.

## Canon chce být do roku 2050 uhlíkově neutrální

To, že se továrna v Giessenu stala před dvěma lety uhlíkově neutrální, je jen jedním z kroků, které Canon podniká k tomu, aby dosáhl do roku 2050 uhlíkové neutrality jak v podnikových provozech, tak i v průběhu celého životního cyklu. Repasování multifunkčních zařízení není jediným krokem k vysněnému cíli. Canon chce používat materiál o něco déle, zavádět funkce umožňující snížit teplo při nanášení inkoustu nebo toneru na papír nebo vyrábět kompaktnější a lehčí produkty, díky kterým šetří místo při nakládce, a tím zefektivňuje logistiku.

Kroky k uhlíkové neutralitě začal Canon podnikat už před mnoha lety. V Giessenu repasuje zařízení už od roku 2008. O čtyři roky později představil klasické kancelářské papíry s neutrální uhlíkovou stopou. Například Black Label Zero je dnes nejprodávanějším kancelářským papírem Canonu po celé Evropě. Stejně tak se podařilo vyrobit první 100% uhlíkově neutrální technický velkoformátový papír pro architektky a stavaře Red Label Zero FSC® a Recycled White Zero FSC®. ■

VALERIE SAARA



## Pracujte s technologiemi pro 3. tisíciletí

[www.ujv.cz/kariera](http://www.ujv.cz/kariera)



### Pracoviště ÚJV ŘEŽ, a. s.

- Husinec-Řež – sídlo společnosti
- Praha 8, Palmovka – divize ENERGOPROJEKT PRAHA
- Praha 5, Nemocnice Na Homolce – PET Centrum Praha
- Brno, Masarykův onkologický ústav – PET Centrum Brno
- Husinec-Řež – PET Centrum Řež
- Plzeň – pracoviště divize integrita a technický inženýring
- Uherský Brod – pracoviště divize ENERGOPROJEKT PRAHA
- JE Dukovany
- JE Temelín

### Dceřiné společnosti

- Centrum výzkumu Řež s.r.o. (Husinec-Řež; Plzeň)
- RadioMedic s.r.o. (Husinec-Řež)
- ŠKODA PRAHA a.s. (Praha, Duhová ul.)
- Výzkumný a zkušební ústav Plzeň s.r.o. (Plzeň, Plzeň-Borská pole, Plzeň-Bolevec)



# Úsudek, invence, zkušenost a odbornost zůstanou doménou lidí

Celé jaro a léto se neslo ve znamení magické zkratky AI, tedy umělé inteligence. Microsoft, respektive platforma Open AI, zpřístupnila svoji umělou inteligenci ChatGPT širokým masám a experti se začali předhánět v tom, kdo přijde s výbušnější a bláznivější předpovědí toho, co AI způsobí na trhu práce, v jednotlivých odvětvích, médiích nebo politice.

**K**aždý si mohl vyzkoušet, že umělá inteligence umí odpovídat i na složité dotazy, napsat seminární práci, napsat článek, vyřešit matematickou úlohu nebo vyplnit kus prezentace relativně smysluplným textem, pokud dostane adekvátní zadání. Nadšení propuklo a snad každý ve světě businessu začal přemýšlet, co se to událo, a vznikla obava z „průmyslové“ revoluce.

## Umělá inteligence je kolem nás už léta

Člověk alespoň trochu znalý oboru však ví, že umělá inteligence je tu s námi již mnoho let. Pamatujete, jak šachový počítač Deep Blue od IBM v roce 1996 porazil ruského velmistra? Nebo na AI řešení Watson od téže firmy, které se úspěšně prosadilo v medicíně při diagnostice nebo vyhodnocování snímků? Co třeba chatboti u bank, pojišťoven nebo telekomunikačních firem? Jak asi sociální sítě tak přesně vědí, co bychom rádi viděli, slyšeli nebo četli? Co semi-autonomní řízení v našich vozech? Nebo nástroje na vytěžování faktur a business intelligence nástroje s pokročilými funkcemi predikcí a plánování? Ano, tam všude a v mnoha dalších oblastech je již AI delší dobu využívána, aniž si to často uvědomujeme. Prožil jsem euforii trhu, když nastupoval e-business na přelomu tisíciletí, a jeho následných pro-

pad. Stále, již skoro deset let, hledáme smysluplné využití technologie blockchain mimo svět kryptoměn. A stejně to bude i s AI. Nadšení a nekritický obdiv k technologii musí vystřídat pragmatický přístup a hledání, kde tato technologie reálně uspoří, zrychlí proces, sníží chybovost. Je třeba si uvědomit fakt, že neexistuje a pravděpodobně nikdy nebude existovat univerzální umělá inteligence. Za každou inteligenci je potřeba vidět terabajty trénovacích dat a tisíce hodin lidí „učitelů“ pro každý typový „use-case“. To ovšem není levné.

## Revoluce se nekoná

Jsem toho názoru, že revoluce nepřijde za rok či dva, ale spíše budeme svědky evolučních, byť rychle navazujících skoků kupředu. Trh práce se změní společně s některými obory nebo činnostmi s nižší přidanou hodnotou. Reagovat bude muset také firemní vzdělávání, školský systém, právní prostředí, daňový systém atd. Zcela jistě časem některé profese skoro vymizí a nahradí je stroje s AI. Předpovědi Světového ekonomického fóra uvádějí, že dnes vychováváme děti pro role (profese), kde u více než 60 % těchto rolí ještě nevíme, jaké budou, co vůbec bude trh práce za 15 let poptávat.

A právě proto je potřeba být u toho, tedy sledovat dění na trhu, přemýšlet, co současná verze tech-

nologie AI (a nejen AI, ale obecně technologie) umí, jestli již má v mé firmě, procesu, oddělení reálné a ekonomické využití, zkoušet je třeba jen na malých procesech a také nebát se případného neúspěchu, protože i ten přináší poznání. Vezměme například banky – z těch se za posledních 10 let staly ohromné IT firmy. Řada oborů se rovněž bude z tradiční formy fyzického světa při šíření AI překlápět do světa IT. Je to vidět na vlastním příkladu BDO i služeb, jako jsou poskytování auditu, účetnictví, daní a podobně. I ty rozšíří a doplní dříve či později (ale spíše dříve) technologicky orientované služby. Disrupce, tedy změna pravidel hry daného oboru, může přijít jak od současných hráčů, tak od dravých IT firem, které přepíšou mapu daného oboru. Závěrem bych chtěl odlehčenou formou citovat klasika: „Můžeme o tom vést spory, můžeme s tím nesouhlasit, ale to je asi tak všechno, co se s tím dá dělat.“ AI je tu, je a bude na vzestupné vlně, a proto je prozíravé sledovat, zkoušet a hledat, jak toho využít, než se nechat zaskočit. Pevně však věřím, že lidský úsudek, invence, zkušenost a vysoká odbornost je něco, co ještě dlouho zůstane doménou nás lidí. ■

TOMÁŠ KUBÍČEK, partner BDO



“  
Důvěra nejen spojuje,  
ale pomáhá jít dopředu!  
”  
**spolupracovník.cz**

Roman Málek, MBA, MSc.  
42 let

**HLEDÁTE KOLEGU DO TÝMU?**  
PROJEKTOVÝ MANAŽER / ASISTENT CEO

- Servis pro management
- Vedení kanceláře
- Řízení projektů
- Média a vzdělávání
- Zajištění eventů

**NABÍZÍM**

- 20 let zkušeností s vedením projektů, samosprávy, médií a projektů
- Spolehlivost a pečlivost
- Loajálnost a nasazení

**POŽADUJI**

- Smysluplnou práci s cílem, seberozvoj, patřičné ohodnocení

Pojďme se společně potkat a pobavit.

**NECHCI BÝT OBYČEJNÝ ZAMĚSTNANEC,  
CHCI BÝT VÁŠ NOVÝ SPOLUPRACOVNÍK!**



# KOMORA+

ZPRAVODAJSKÝ PORTÁL HOSPODÁŘSKÉ KOMORY ČR

INFORMACE PRO  
VAŠE PODNIKÁNÍ



ZPRÁVY PŘEBÍRÁ  
**SEZNAM.CZ**

- + garantované informace ze světa podnikání a byznysu
- + názory, analýzy, studie, trendy i pohledy z praxe
- + expertní a vzdělávací materiály
- + dění z Hospodářské komory
- + identifikace příležitostí pro tuzemské firmy
- + úspěchy a inspirace českého byznysu
- + věda, výzkum, inovace

Měsíční  
návštěvnost  
**220 000**

**www.komoraplus.cz**

# Expanze ze srdce Evropy

Mezinárodní skupina s českými kořeny Colt CZ Group má ve svém portfoliu společnosti z Evropy i ze Severní Ameriky a každým rokem se rozrůstá. Proces akvizice zahraničních firem a jejich řízení přiblížil v rozhovoru předseda představenstva společnosti Jan Drahoš.

**Colt CZ Group, dříve Česká zbrojovka Group, se během posledních let rozrostla do zahraničí – ať už spojením s legendární společností Colt, akvizicí švédské společnosti Spuhr, nebo nedávnou akvizicí zavedeného švýcarského výrobce munice swissAA. Jak se tato pestrá mezinárodní skupina řídí z centrály v Praze?**

Naše skupina již v USA dlouhodobě působila před akvizicí Coltu prostřednictvím vlastního obchodního zastoupení CZ-USA, také od roku 2005 vlastníme značku Dan Wesson, což je výrobce revolverů a pistolí. Klíčovou akvizicí amerického Coltu a jeho dceřiné společnosti Colt Canada v roce 2021 jsme získali společnost se světovým jménem, kterou bylo nutné integrovat do struktury naší skupiny, abychom plně využili synergií, které spojení značek CZ a Colt přináší.

**Co takovému akvizičnímu procesu předchází?**

Vždy se soustředíme na to, aby daná firma zapadala do vize naší skupiny, tedy stát se uznávaným nesporným lídrem v oblasti ručních palných zbraní na světě. Za tímto cílem jdeme primárně akvizicemi v oblastech hlavního působení Colt CZ Group, ale i v příbuzných oborech. Naším hlavním produktem jsou ruční palné zbraně, ale jelikož chceme našim zákazníkům, ať už z řad ozbrojených složek, nebo na komerčním trhu, poskytnout komplexní řešení a služby, pro akviziční příležitosti se díváme i na společnosti, které vyrábějí související produkty, jako je optika, optoelektronika nebo právě munice.

Poslední akvizice výrobce malorážového střeliva swissAA proběhla letos v červnu a nelze pochybovat o tom, že tento krok do naší vize zapadá.

**Podle čeho vybíráte potenciální kandidáty?**

**Je nyní v rámci obranného průmyslu správný čas pro akvizice?**

Ke každé akvizici přistupujeme zodpovědně a nesnažíme se nakupovat za každou cenu. Vždy provedeme detailní due diligence, při které se spoléháme nejen na naše vlastní zkušenosti, ale také spolupracujeme s externími odborníky, abychom měli jistotu, že případná akvizice bude pro naši skupinu přínosem.

**Jak akvizice financujete?**

Naše skupina dlouhodobě generuje silné cash flow vlastní činností a zároveň využíváme kapitálových trhů k financování pomocí dluhopisů či případně akcií. Jsme veřejně obchodovaná společnost



Foto: Matej Slavík/Economia



Výrobní závod swissAA – nové značky v Colt CZ Group

Foto: archiv COLT CZ group

s výrobními závody v USA, Kanadě, Švédsku, Švýcarsku a Maďarsku je do jisté míry nutný individuální přístup. Proces integrace do skupiny je komplexní záležitost, ale máme již nastaveny procesy v oblasti financí, IT, obchodu, výzkumu a výroby. Společnosti máme předem důkladně prověřené a máme tak dostatek informací o interních procesech. Neděláme personální ani jiná zeměřesení – spoléháme na zkušené vedení firem. Ředitelé našich hlavních výrobních závodů jsou také členy představenstva naší skupiny, takže jsme velmi úzce propojení na úrovni nejvyššího managementu skupiny i dceřiných společností.

**Jaké cíle si dáváte při expanzi do zahraničí?**

Chceme, aby byly všechny naše společnosti dlouhodobě konkurenceschopné, udržitelné a dařilo se jim. Proto investujeme nejen do samotných výrobních závodů, ale i do výzkumu a vývoje, abychom byli schopni nabízet technologicky nejvyspělejší produkty. Snažíme se také o maximální synergií mezi našimi produkty. Dobrým příkladem je právě nejnovější přírůstek v našem portfoliu swissAA. Právě munice nám zatím v portfoliu chyběla a díky ní budeme moci našim zákazníkům nabídnout ještě komplexnější řešení a přiblížíme se tím naší vizi být nesporným lídrem našeho odvětví. ■

DOMINIK PATZNER



# KAŽDÝ SI VYBERE

BOŽSKÝ MUZIKÁL

## ANDĚL PÁNĚ

NÁMĚT A LIBRETO  
LUCIE  
KONÁŠOVÁ

HUDBA A TEXTY  
ONDŘEJ G.  
BRZOBOHATÝ

PREMIÉRA  
ŘÍJEN  
2023

KULTOVNÍ MUZIKÁL

## LEGENDA JMÉNEM HOLMES

HUDBA/TEXTY/LIBRETO ONDŘEJ G. BRZOBOHATÝ

BLÁZNVIVÁ LETNÍ KOMEDIE

## Slunce, seno, jahody

PRVNÍ ČESKÝ MUZIKÁL ZE VSI

FILMOVÁ PŘEDLOHA  
Zdeněk Troška a Petr Markov

FILMOVÁ HUDBA  
Karel Vágnr

HUDBA, TEXTY A LIBRETO  
Ondřej G. Brzobohatý

JZD  
HOŠTICE

Retro muzikál  
FILIPA RENČE A ZDENKA ZELENKY

## REBEL LOVE



# Za obchodem do zahraničí:

## Finsko a Tunisko

Chlad i vedro. To nás tentokrát čeká v našem seriálu o obchodních příležitostech českých firem v zahraničí. Vydáme se totiž do Skandinávie i do subtropické Afriky. Věcné informace citujeme ze souhrnných teritoriálních informací, které připravuje Ministerstvo zahraničních věcí a publikuje je podnikatelský portál Businessinfo.cz.



## Finsko – země inovací

**F**insko patří do vnitřního trhu EU a řadí se mezi vysoce rozvinuté, industrializované a inovativní ekonomiky s volným trhem. Svou ekonomickou výkonností náleží ke světové špičce – HDP země na hlavu je srovnatelný s Kanadou, Japonskem, Francií či Velkou Británií. Klíčovými ekonomickými sektory jsou telekomunikace, elektronika, průmyslová výroba (zpracování dřeva a kovů) a strojírenství. Zásadní je silná orientace na inovace, zelenou technologickou transformaci a digitalizaci.

Po zahájení ruské agrese vůči Ukrajině muselo Finsko přehodnotit svoji bezpečnostní politiku, která se do té doby opírala o obrannou spolupráci se západními státy, ale i udržování vztahů s Ruskem. Finská veřejnost se poměrně rychle a masivně přiklonila ke vstupu do NATO a politická reprezentace následovala v těsném závěsu. Finsko podalo přihlášku do NATO v květnu 2022 a stalo se členem v dubnu 2023, a i přes odpor Turecka

a zdržovací taktiku Maďarska šlo o nejrychlejší ratifikaci vstupu v historii NATO.

### Čím Češi zaujmou

ČR má s Finskem poměrně výrazně kladné saldo obchodní bilance. Největší položkou dovozu z Česka do Finska a také tahounem příznivého salda jsou motorová vozidla.

Další příležitosti pro české firmy portál Businessinfo.cz vidí v energetice. Finsko plánuje dosáhnout uhlíkové neutrality do roku 2035 a zcela bezuhlíkové ekonomiky do roku 2050. Mimořádný důraz je kladen na navyšování podílu větrné energie, jejíž kapacita se jen v roce 2022 téměř zdvojnásobila. Kromě stovek větrných elektráren na pevnině se připravuje obří projekt autonomní finské provincie Ålandy, v rámci něhož se očekává výstavba až 500 větrných elektráren v Baltském moři. Kromě větrných parků jsou příležitosti pro české firmy a investory v oblasti výstavby

a modernizace jaderných elektráren, vodíkového ekosystému, sítí dobíjecích stanic pro elektromobily, biospaloven, bioplynových stanic, malých modulárních reaktorů či energetických úspor ve stavebnictví.

Velmi slibným odvětvím pak jsou informační technologie, elektronika a kyberbezpečnost. Finsko se velmi silně orientuje na komplexní digitalizaci napříč sektory. Poptávána jsou inovativní řešení zejména v oblasti healthtech, fintech, edtech, sociálních služeb, veřejné správy, procesního managementu, logistiky či optimalizace dodavatelských řetězců.

Se vstupem Finska do NATO se samozřejmě zvyšují možnosti v obranném a bezpečnostním sektoru. Finsko posiluje ozbrojené síly a zásadním způsobem navyšuje výdaje na obranu. Příležitosti pro české firmy jsou například v oblasti vojenské dopravní techniky, obrněných vozidel, radiolokační techniky, protiletadlové obrany, ručních





zbrání, optických systémů, výzbroje a výstroje pro speciální síly či munice.

Poměrně výrazný pokles zaznamenává stavebnictví, přesto i nadále v něm příležitosti existují. Například město Helsinky chce v roce 2023 mírně navýšit investice do výstavby a renovací, pokračovat budou velké infrastrukturní projekty. Příležitosti pro české firmy jsou zejména v subdodávkách pro finské stavební společnosti v oblasti výstavby a energetických úprav rezidenčních i komerčních budov. Nové příležitosti pro uplatnění inovativních řešení souvisejí s pokračující implementací konceptu cirkulární ekonomiky a se stále širším a legislativou požadovaným využíváním stavebních a odpadních materiálů (Finsko se zavázalo k opětovnému využití 70 % stavebního a demoličního odpadu).

A v neposlední řadě zmíníme zdravotnictví a farmacii. Finská populace je jednou z nejrychleji stárnoucích na světě a ve veřejném sektoru je dlouhodobý nedostatek lékařů i dalšího zdravotnického personálu. I proto se Finsko zaměřuje na využití nejmodernějších technologií při diagnostice, léčbě pacientů a péči o ně. Exportní potenciál mají zejména inovativní softwarová řešení v oblasti online medicíny, využití umělé inteligence při diagnostice, dále pak nanotechnologie, biotechnologie či 3D tisk. S ohledem na plánovanou výstavbu několika takzvaných 5G nemocnic lze mimo tyto high-tech segmenty počítat s řadou příležitostí i v tradičnějších oblastech, jako je zdravotnické vybavení, nábytek, infrastruktura a podobně.

### Jak Finy zaujmout?

V rámci obchodních jednání je velmi důležitá transparentnost, věcnost, strukturovanost, spolehlivost a dochvilnost. „Je zvykem organizovat obchodní jednání v rámci pracovní doby, a to ideálně v prostorách firmy. Z počátku spolupráce není běžné si domluvat obchodní oběd či večeři, jelikož volný čas a práce jsou zde striktně odděleny. Obchodní jednání bývají více formální, jednání by mělo být vedeno věcně a zdvořilostní fráze mohou být brány spíše jako plynutí času. Finského partnera můžete urazit například zpožděním či kladením osobních otázek. Současně je nevhodné se bavit

o vnitřní politice. Vyvarujte se také poznámkám s náboženskou tematikou,“ nabádá ředitelka zahraniční kanceláře CzechTrade Skandinávie Petra Jindrová. Finové podle ní jednají k věci, mají dobré znalosti a nabídku si před vyjednáváním dobře prověří. Rozhodnutí se zde přijímají, podobně jako v ostatních severských zemích, v rámci týmového rozhodnutí.

Čeští exportéři by si také měli dopředu dobře promyslet, co mohou splnit. „Ačkoliv jednání mívají vstřícný tón, v případě sporných bodů je nutné budoucího partnera přesvědčit věcnými argumenty, podloženými znalostmi sektoru a konkurence. Slovní závazky se zde berou velmi vážně, takže je vhodné hovořit o možnosti spolupráce s rozmyslem, protože na finském trhu se vám i kvůli jedné špatné zkušenosti mohou zavřít dveře u dalších místních firem v sektoru,“ upozorňuje Jindrová. Zejména je potřeba si uvědomit, že se Finsko rozkládá na ploše 4,5x větší, než je Česká republika. Při jednání s partnery je tedy nutné brát v potaz místní vzdálenosti, komplikovanost terénu a logistické náklady, které vzniknou nejen při přepravě zboží, ale také při zajištění následného servisu. A rozhodně se bude hodit znalost finštiny. „Ačkoliv se ve Finsku běžně při jednání domluvíte anglicky, v průběhu vyhledávání informací na webu potenciálního klienta to může být komplikovanější. Často se setkáváme s tím, že detailní informace či technické specifikace jsou v lokálním jazyce a není možné je automaticky přeložit.“ Určitě také není dobré Finy porovnávat s jejich švédskými nebo norskými sousedy. „Mohlo by se jim to nemile dotknout,“ varuje ředitelka skandinávské kanceláře CzechTrade.

Jednou z firem, které agentura CzechTrade pomohla dostat se na finský trh, je ENVI-PUR, která do země dodává čistírny a úpravný vod. Vedoucí jejího zahraničního obchodu Lukáš Moniak vzpomíná, že nejtěžší bylo najít správnou firmu a člověka, který bude mít „tah na branku“: „Měli jsme tam více obchodních partnerů, ze kterých se vybral ten nejsilnější a který zároveň má teď tu výhodu, že spravuje celé portfolio nových a již instalovaných výrobků naší společnosti, které byly dodány historicky i firmami, které již neexistují.“ Výhodou podle Moniaka bylo, že společnost už ve



### ZÁKLADNÍ ÚDAJE

|                          |  |
|--------------------------|--|
| Hlavní město             | Helsinky   |
| Počet obyvatel           | 5,57 mil.  |
| Jazyk                    | úřední jazyky finština, švédština, angličtina široce rozšířena |
| Náboženství              | evangelické luteránské (68 %), řecké pravoslavné (1 %)         |
| Státní zřízení           | parlamentní republika  |
| Hlava státu              | Sauli Niinistö   |
| Hlava vlády              | Petteri Orpo   |
| Název měny               | euro (EUR)   |
| <b>Cestování</b>         |  |
| Časový posun             | + 1 hodina   |
| <b>Kontakty ZÚ</b>       |  |
| Velvyslanec              | Mgr. et Mgr. Adam Vojtěch, MHA                                 |
| Ekonomický úsek          | Ing. Daniel Horák  |
| Konzulární úsek          | Ing. Martin Skládal  |
| CzechTrade               | Bc. Petra Jindrová   |
| Czechinvest              | ne   |
| <b>Ekonomika</b>         |  |
| Nominální HDP (mld. USD) | 292,40   |
| Hospodářský růst (%)     | 2,30   |
| Inflace (%)              | 7,17   |
| Nezaměstnanost (%)       | 6,80   |

Zdroj: Businessinfo.cz

Skandinávii působila: „Vzhledem k tomu, že máme silné obchodní zastoupení v Norsku a Švédsku, není složité prodávat do Finska. Bez referencí z ostatních severských zemí to však může být složitější.“

V každém případě Lukáš Moniak obchodování s Finskem doporučuje: „Finsko je krásná země, upřednostňuji obchodování s touto zemí, protože se mi zatím vždy podařilo veškeré obchody bez složitých jednání zrealizovat.“



## Tunisko – země nejen na dovolenou

**O**statně soudím, že Kartágo musí být zničeno. Snad jen málokdo nezná větu, kterou své proslovy ve druhém století před naším letopočtem zakončoval římský senátor, řečník a spisovatel Marcus Porcius Cato. Ačkoliv se toho sám osobně nedožil, na jeho slova došlo. Rozvaliny dříve obávaného konkurenta mocného Říma dodnes lákají davy turistů – čímž značně pomáhají ekonomice Tuniska. Právě v jeho metropoli pozůstatky Hannibalova města najdeme. Nejen antických památek najdeme po celé zemi povíceru, a když je spojíme s krásným pobřežím, není divu, že Tunisko patří mezi oblíbené destinace pro trávení dovolené. Země je však určitě vhodná jak pro odpočinek, tak i pro byznys. Kulturní i geografická blízkost k Evropě a ekonomická provázanost se zeměmi EU totiž činí z Tuniska důležitého partnera v oblasti severní Afriky. V roce 1995 byla mezi EU a Tuniskem uzavřena Asociační dohoda, která odstranila celní poplatky pro obchod s průmyslově vyráběnými výrobky.

Tunisko dlouhodobě uplatňuje zahraniční politiku založenou na neutralitě a ukotvení země v evropsko-středomořském prostoru. Od převzetí výkonné moci prezidentem 25. července 2021 dochází k centralizaci politické moci a k návratu autoritativních praktik.

Tuniská ekonomika prochází náročným obdobím po koronavirové pandemii a v souvislosti s ruskou agresí proti Ukrajině. Navýšení cen energií a moudry se negativně promítlo do veřejných financí a vy-

zvedlo slabiny ekonomiky Tuniska, které se zdráhá přijmout nutné reformy. I tak soukromý sektor zde projevuje překvapivou odolnost.

### Co mohou nabídnout Češi

Strategická spolupráce mezi Českou republikou a Tuniskem je delší dobu diskutována v oblasti vodohospodářství, obranného průmyslu nebo ve zdravotnictví, následovat by měl i sektor ICT nebo zemědělství. S Tuniskem byly podepsány dohody o hospodářské spolupráci, o zamezení dvojího zdanění a o vzájemné ochraně investic. Již páté



zasedání smíšené komise pro česko-tuniskou hospodářskou spolupráci by mělo proběhnout na konci září 2023, na jehož okraji bude zorganizováno i business fórum za účasti tuniských firem. České firmy se podle portálu Businessinfo.cz mohou prosadit například v energetickém průmyslu. Využití obnovitelných zdrojů energie v Tunisku postupně roste, vláda má ambiciózní cíl dosáhnout až 30% podílu oproti fosilním palivům do roku 2030. Sektor přitahuje zajímavé investice ze strany zahraničních donorů a investorů a s nimi také místní poptávku po cenově dostupných technologiích. Světová banka i Evropská unie nedávno přislíbily investice do projektu ELMED, který má do pěti let propojit Tunisko a Itálii podvodním kabelem o 195 km s kapacitou 600 MW. V Tunisku jsou žádané především technologie koncentrované solární energie (CSP) a koncentrované fotovoltaiky (CPV). Procento elektřiny vyrobené na bázi zemního plynu však stále tvoří 96 % veškeré produkce. Potřeby obměny a modernizace technologického zázemí pro zpracování plynu tak zůstávají aktuální. Vzhledem k bezpečnostní situaci v zemi nepřekvapí význam obranného průmyslu. Bezpečnostní sektor se navzdory tíživé ekonomické situaci v Tunisku těší prioritizaci napříč politickým spektrem, a státní investice jsou tak relativně stabilní. Důvodem je pokračující boj proti terorismu na tuniském území, nestabilní situace v regionu (Libye), ale také angažmá tuniské armády v zahraničních stabilizačních misích.



Zajímavý je i strojírenský průmysl. Hlavními tahouny tuniské ekonomiky jsou textilní, elektro-technický, zemědělský a potravinářský průmysl, důležitou roli hraje také stavebnictví nebo zpracování fosfátů. Na výrobní kapacity jsou přitom kladeny stále vyšší požadavky z důvodu rostoucí poptávky, např. pro libyjský trh, a zavádění norem pro export produktů do zahraničí. Technologický upgrade výrobních linek pro různé průmyslové využití představuje nemalý potenciál. Příležitosti mají české firmy i ve vodohospodářském a odpadním průmyslu, a to zejména v oblasti technologií na průmyslové čištění odpadních vod, čištění vody pro její znovuvyužití v zemědělství, ale také v oblasti nakládání s komunálním odpadem. Kapacity tuniského odpadního průmyslu zdaleka nepokrývají místní potřeby, což se projevuje především během povodní způsobených sezonními dešti. Na druhé straně rekordně nízké srážky za poslední rok zvýšily povědomí o kritické úrovni hydrického stresu a o potřebách urgentních řešení pro zemědělství a pro další sektory náročné na vodu.



A vynechat nemůžeme zdravotnický a farmaceutický průmysl. Tunisko je populární destinací pro zdravotní turismus. Zdejší soukromé kliniky a nemocnice přitahují do země přes půl milionu pacientů ročně takřka ze všech zemí afrického kontinentu, ale také z Evropy. Obměna vybavení i rozšiřování nabízené péče představují příležitost pro celou škálu českých produktů a technologií. Tuniský farmaceutický průmysl je rovněž perspektivním sektorem pro export laboratorního vybavení a léčivých látek na výrobu generických léků, jejichž domácí spotřeba i export mají rostoucí tendenci.

### Jak na tuniském trhu uspět

„Češi jsou známí tím, že se jedná o pohodové turisty, kteří nedělají problémy. Toto ovšem nic nevypovídá o kvalitě výroby či inovativnosti řešení,“ říká ekonomická diplomatka z Velvyslanectví České republiky v Tunisu Klára A. Bednářová. Jak tedy české firmy mohou na sebe upozornit? „Po prvním

zmapování příležitostí v zemi by se firma měla připravit na cestu do Tuniska, aby si mohla vytvořit potřebné kontakty a posbírat informace přímo z terénu. Pro zastupitelský úřad je také mnohem jednodušší pomáhat firmám s domluvou fyzických schůzek nebo prezentací na místě než hledat potenciální partnery na dálku. Dobrou příležitostí pro takové cesty jsou veletrhy, ale nejsou podmínkou,“ radí ekonomická diplomatka a upozorňuje na konkurenci firem z Itálie, Německa, Francie, případně z Turecka nebo Číny: „Tuniský klient je spíše konzervativní, především jedná-li se o státní sektor, a změna dodavatele nebo navýšení ceny musí být dobře podložena. Česká firma se tak musí prezentovat zajímavou nabídkou. Občas slyšíme, že české firmy nejsou ochotny vyjednat o ceně u prvních zakázek, což je znevýhodňuje.“ Důležité je podle Bednářové komunikovat: „Považovat něco za automatické se příliš nevyplácí. Jiné návyky, neformálnější přístup k řešení problémů nebo prostě jiná předchozí praxe si vyžadují úzkou komunikaci o detailech s místními partnery, než

se spolupráce rozběhne. Tuniský partner uvítá i komunikaci, která nutně není spojena s obchodním případem. Průběžně projevený zájem o dění v zemi nebo zaslání přání k oficiálním či náboženským svátkům je gestem respektu a zájmu.“ Obchodní jednání v Tunisku nejsou ničím zásadně odlišná od toho, na co jsou čeští obchodníci zvyklí, především u etablovaných firem a klientů s častými kontakty se zahraničím. „I když je angličtina stále více rozšířena, hlavním pracovním jazykem se zahraničím bývá francouzština. Byť je Tunisko kulturně liberální zemí, velká část populace například dodržuje půst během měsíce ramadánu a očekává se, že tuto skutečnost bude zahraniční partner respektovat. Je dobré mít na vědomí i společenskou rovinu pracovních jednání. Český partner by se měl připravit na časté změny požadavků a podmínek. Pro místní partnery je důležitý proces, v jehož rámci si zahraničního partnera otukávají a poznávají,“ upozorňuje Bednářová.



### ZÁKLADNÍ ÚDAJE

|                          |   |
|--------------------------|---|
| Hlavní město             | Tunis   |
| Počet obyvatel           | 11,8 mil.   |
| Jazyk                    | oficiální jazyk arabština, francouzština široce rozšířená |
| Náboženství              | islám, judaismus  |
| Státní zřízení           | republika   |
| Hlava státu              | Kais Saïd   |
| Hlava vlády              | Ahmed Hašání  |
| Název měny               | tuniský dinár (TND)                                       |
| <b>Cestování</b>         |   |
| Časový posun             | GMT +1 (bez změny času)                                   |
| <b>Kontakty ZÚ</b>       |   |
| Velvyslanec              | Mgr. Jan Vyčítal  |
| Ekonomický úsek          | Mgr. Klára A. Bednářová                                   |
| Konzulární úsek          | Mgr. Olga Chojnacka                                       |
| CzechTrade               | bez zastoupení  |
| Czechinvest              | bez zastoupení  |
| <b>Ekonomika</b> 2022    |   |
| Nominální HDP (mld. USD) | 48,09   |
| Hospodářský růst (%)     | 2,20  |
| Inflace (%)              | 8,31  |
| Nezaměstnanost (%)       | 15,10   |

Zdroj: Businessinfo.cz

Spolupráce s tuniskými firmami podle ní může být rovněž cestou na libyjský trh, protože tuniští obchodníci jsou připraveni na specifické podmínky Libye, včetně již existujících obchodních, či dokonce rodinných vazeb. „Vstup na nový trh je vždy určitým dobrodružstvím, které otestuje odvahu a odhodlání obchodního partnera. Náš zastupitelský úřad je tu pro vás, abychom vás podpořili a pomohli vám, ovšem hlavním hybatelem jste vy,“ uzavírá velvyslanec České republiky v Tunisku Jan Vyčítal. ■

DANIEL MRÁZEK





# Proč si odpíráme incomingovou medicínu?

Česká závislost na německé ekonomice se do naší aktuální ekonomické situace propisuje možná výrazněji, než si myslíme. Příčin je více a počítají se v nepříjemný výsledek: německá exportní mašina nefunguje a s ní ztrácí tempo i ta česká, jejíž HDP je nejhorší ze všech zemí EU. A příklad z oblasti turismu ukazuje, že cesty k nápravě si umíme sami pořádně zkomplikovat.

**P**o covidové pandemii, během které patřil turismus k nejpostiženějším odvětvím, jsou válka na Ukrajině a z ní pramenící inflační vlna další zatěžkávací zkouškou pro něj. Nyní se Česko od druhého loňského čtvrtletí nachází ve spotřebitelské recesi, podle ekonoma Lukáše Kovandy z Trinity Bank se ale konečně blýská na lepší časy. „Co se týče inflační vlny, máme dobré zprávy – v příštím roce by měla být inflace v České republice výrazně nižší než letos,“ uvedl Kovanda v úterý během diskuzní COTakhle snídaně zorganizované agenturou COT group v prostorech Hospodářské komory ČR. Míra inflace by se měla podle Kovandy příští rok pohybovat kolem dvou či tří procent, což by mělo pomoci nastartovat spotřebu. Rostoucí kupní síla obyvatelstva by se měla pozitivně promítnout i do cestovního ruchu. Ne tedy do příjezdového, ale do domácího, který do

**JAKO PODNIKATELÉ SI STANOVTE DVĚ PRIORITY A TY TVRDĚ VYMÁHEJTE. JSOU TO PŘÍMÉ LINKY A VÍZA? DOBRĚ, JDĚTE SI ZA TÍM, ALE NECHTĚJTE TISÍC RŮZNÝCH VĚCÍ. DOKUD TOHOTO NEBUDETE SCHOPNI, BUDE VÁS JAKO OBOR I NADÁLE PORÁŽET AUTOMOTIVE.**

**JAN HERGET**

značné míry pomáhá vykrývat výpadek v příjezdovém turismu neboli incomingu. Připomeňme, že Česku nyní v důsledku covidové pandemie i současné bezpečnostní situace chybí turisté z dříve

klíčových trhů – Číny, Japonska, Koreje či Ruska. „Pro představu: před covidem a válkou se turistický ruch v České republice podílel na výkonu ekonomiky necelými třemi procenty, během posledních tří chmurných let pak tento podíl klesl na zhruba 1,5 procenta, tedy na polovinu. A to ještě musíme předpokládat, že například v roce 2022 tu situaci významně zachraňoval právě narůstající domácí turistický ruch,“ poznamenal Kovanda.

## Strukturální změny českého incomingu

V důsledku těchto trendů se struktura hostů v tuzemských hotelech a dalších ubytovacích zařízeních vcelku zásadně proměnila. Někteří se s tímto trendem popasovali se ctí. Kupříkladu řetězec Orea Hotels & Resorts měl dříve klientelu po třetinách poskládanou z domácích hostů, turistů z okolních států a hostů ze zámorí. Dnes, jak vysvětluje gene-





Lenka Žlebková a Jan Herget



Lukáš Kovanda

rální ředitel Gorjan Lazarov, mají čeští hosté podíl už bezmála dvoutřetinový. Svůj podíl si drží hosté ze Slovenska, Rakouska a Polska, u dalších (včetně německých) hostů pak došlo k úbytku.

Pro většinu podnikatelů v příjezdovém cestovním ruchu je nicméně česká klientela sice důležitá, hosty ze zahraničí ale nemůže stoprocentně nahradit. A to ani početně, ani z hlediska příjmů. To přiznal i Jan Herget, ředitel agentury CzechTourism: „Za české klienty jsme samozřejmě všichni rádi, pro některé hoteliéry jsou aktuálně nejdůležitější cílovou skupinou, ale podíváme-li se na průměrnou útratu českého klienta, zjistíme, že je řádově až čtyřikrát nižší v porovnání s útratami klienta japonského, čínského, korejského či amerického.“

A situace na zmiňovaných trzích zůstane zřejmě komplikovaná i v příštích letech. Na rusky hovořící turisty můžeme nejspíš zapomenout na dlouhou dobu a ani v případě Číny se zřejmě s ohledem na aktuální geopolitickou situaci nedá očekávat rychlý návrat na hodnoty z roku 2019. Incoming nyní zachraňují zejména němečtí turisté, jenže s tím, jak německá ekonomika koketuje s recesí,

je i německý spotřebitel oslabený. To představuje problém třeba pro naše léčebné lázeňství, především pro to v Karlovarském kraji, které historicky stálo z větší míry na hostech ze zahraničí. Jak uvedl Martin Plachý, předseda představenstva společnosti Royal Spa, němečtí hosté v tuzemských lázních se sice v absolutních číslech vrátili na předcovidovou úroveň, ale místo dřívějších průměrných 14 dnů dnes zůstávají jen čtyři až pět dnů. Takže ani oni, ani ve větších počtech přijíždějící čeští hosté tak nejsou schopni nahradit výpadek příjmů od turistů z Ruska a dalších pro lázeňství typických trhů. Nejhůře jsou v tomto směru pochopitelně postiženi podnikatelé v Karlových Varech – řada z nich měla byznys postavený třeba z 80 procent na zahraniční klientele, přičemž hosté z Ruska představovali až 80 procent klientů ze zahraničí.

### Chybí dálkové lety

Z hlediska příjezdového cestovního ruchu bude klíčové opětovně rozlétat pravidelné dálkové letecké linky. Zatímco před covidovou pandemií fungovalo těchto lukrativních spojení devět a dvě linky byly před otevřením, aktuálně je Praha se světem spojena jen třemi dálkovými trasami – do USA, na Tchaj-wan a do Jižní Koreje. O spuštění dalších spojení se Letiště Praha podle svého ředitele Jiřího Pose intenzivně snaží, jedná se ale o běh na velmi dlouhou trať. „Třeba linka z Tchaj-peje vznikla po patnácti letech – první jednání s China Airlines proběhla během roadshow v roce 2008,“ vysvětlil Jiří Pos. Každopádně Letiště Praha ve spolupráci s partnery dělá vše pro to, aby se počet dálkových spojů zvýšil přinejmenším na předcovidovou úroveň. K tomu slouží platforma nazvaná Touchpoint,





Martin Plachý

kteřá kromě Letiště Praha sdružuje CzechTourism, Prague City Tourism a Ministerstvo zahraničních věcí. „S nimi řešíme všechny potenciální nové trhy a snažíme se sdružit a případně navýšit prostředky, které jdou příslušné letecké společnosti. Letiště samo o sobě poskytuje na dálkové lety pětiletý incentivní program, na jehož základě daný dopravce mj. první tři roky neplatí žádné přistávací poplatky. Jsme na samé hranici návratnosti investice a potřebujeme, aby ostatní vnímali, že investice do dálkové linky přináší násobné efekty do konkrétního prostředí,“ řekl Jiří Pos.

Hlavní překážkou rozvoje přímých leteckých spojení je nedostatek zdrojů na straně dopravců, tedy personálu a letadel. „Zejména v Severní Americe dochází k masivní obměně typu Boeing 767 za novější typy letadel,“ vysvětlil Jiří Pos a dodal, že každá linka musí být zároveň chápána jako investiční záměr. „Například linka ze Soulu do Prahy, která je obsluhována celoročně třikrát týdně, představuje pro leteckou společnost náklad větší než jednu miliardu. Než se k realizaci tohoto spojení přistoupí, musí být logicky velká garance toho, že letadla budou létat dostatečně obsazená a s dostatečným průměrným výnosem na jednu letenku,“ dal nahlédnout do zákulisí leteckého byznysu.

Podle Jana Hergeta je v tomto směru alfou a omegou podpora ze strany vlády: „Je nesmírně důležité, abychom se, když to řeknu politicky, dokázali proinvestovat, protože některé okolní země neváhají a lákají aerolinky prostřednictvím marketingových partnerství. Někdy až na hraně pravidel. Pokud ale my nedokážeme těmto marketingovým nabídkám konkurovat, bude z čistě obchodního hlediska cesta k otevření dalších přímých linek ze Severní Ameriky trnitá.“

### Chybějí korporátní zákazníci

Existence či kapacita leteckých linek jsou limitujícím faktorem nejen pro volnočasový turismus, ale

probíhá v hybridním režimu, kdy větší či menší část účastníků je připojena online. Tuto zkušenost potvrzuje i Marek Chmátal z kongresového centra O<sub>2</sub> universum v Praze a přilehlého hotelu Stages. Porovnávat se situací v roce 2019 ale podle svých slov nemůže – kongresové centrum bylo otevřeno v září onoho roku, aby pak bylo v březnu 2020 na 18 měsíců uzavřeno pro komerční byznys, a hotel byl otevřen až v listopadu 2021. „Naše čísla zatím letí nahoru bez možnosti předchozího porovnání. Samozřejmě ale čekáme, že dojdeme do bodu, kdy tento růst začne zpomalovat,“ dodává Chmátal.

### Infrastrukturální dluh

Dalším problémem příjezdového cestovního ruchu, na kterém se většina účastníků úterní debaty shodla, je nedostatečná infrastruktura. „To, že se třeba v Českých Budějovicích buduje letiště, je možná hezkým pomníčkem tammním politikům, ale z hlediska infrastruktury České republiky to je úsměvné, pokud pak musíme do Rakouska po nějaké okresní



Jiří Pos

také pro kongresový průmysl a firemní cestování. Podle generální ředitelky Kongresového centra Praha Lenky Žlebkové se kongresový průmysl v Praze po covidové pandemii poměrně rychle vzedmul, takže již v loňském roce se v KCP odehrálo více asociačních akcí (typicky lékařských či vědeckých kongresů) než v roce 2019, snížil se ale průměrný počet jejich účastníků. Za tím je podle jejích slov třeba hledat kromě obecných trendů také nedostatek leteckých spojení a problémy v oblasti vízové politiky. „Kde ale bohužel stále nejsme na hodnotách roku 2019, to je korporátní segment,“ konstatuje Lenka Žlebková a dodává, že vysvětlení je asi třeba hledat v oblasti udržitelnosti – firemní zákazníci víc než dřív přemýšlí, zda před fyzickým cestováním nedají přednost online meetingu. Téměř každá konference už dnes totiž

silnici,“ poznamenal na téma infrastruktury Lukáš Kovanda. Zmínil též výstavbu vysokorychlostní železniční tratě z Berlína do Vídně, která Českou republiku objíždí. „To je obrovská promarněná příležitost i ve vztahu k turistickému ruchu. Ano, máme už teď řadu regionálních letišť, v porovnání třeba s Polskem ale máme neutěšenou dopravní infrastrukturu, pokud jde o dálniční nebo železniční síť. Třeba o vysokorychlostní železnici se hovoří 30 let a nic se nezměnilo. A jak to vypadá s dálniční sítí, to všichni dobře víme. Ten rozvoj je ve srovnání s Polskem dramaticky pomalý, ale pokulháváme i za Maďarskem,“ dodal Kovanda.

Podle Jana Hergeta ale není v případě vážnoucí infrastruktury na vině jen stát. „Je to chyba i podnikatelů, kteří nejsou schopni či ochotni se domluvit a společně zainvestovat. Vezměme si Dolní Moravu,



kteřá má šanci být globální atraktivitou, ale neexistuje tam ani pořádná silnice, ani vlak, ani pořádné parkoviště. Takže máme něco, co je nejlepší na světě, ale vy se tam nedostanete. Nebo vám to bude trvat tři hodiny,” připojil konkrétní příklad Herget. Nedostatečná infrastruktura je ostatně brzdou rozvoje i kongresového průmyslu. „Víme, že Praha má velmi omezené výstavní plochy a za celých 27 let, po které existuje projekt výstavby nové výstavní haly Kongresového centra Praha, nebyl nikdo schopný rozhodnout o jeho realizaci,” upozornila Lenka Žlebková. „Cestovní ruch bohužel v tuto chvíli nikoho nezajímá, není nastavena dlouhodobá strategie a tím pádem ani podpora linek,” řekla Žlebková a obratem zaměřila s kritikou i do vlastních řad: „Je to i naším obrazem. Nejsme jako obor schopní se sjednotit, každý si hraje na vlastním písečku a prosazujeme své individuální zájmy. Neumíme se na věci podívat shora a říct si alespoň základní principy toho, co bychom chtěli prosadit a za co společně lobbovat. Proto taky dodnes nemáme a zřejmě ani nebudeme mít zákon o cestovním ruchu.“

### Proč se bojíme jednoho provazu?

Podle Jana Hergeta padá odpovědnost za současný neutěšený stav cestovního ruchu v Česku na obě pomyslné strany. Tedy i na podnikatele a jejich profesní svazy. „Na nedávném kulatém stole k problematice zákona o cestovním ruchu jsem ze strany asociací vyslechl řadu sebe prezentací, ale žádný ze svazů nebyl ochoten ustoupit ani o centimetr a podívat se na pět let dopředu,” uvedl Herget. A Martin Plachý přitakal: „Ano, cestovní ruch je roztržštěný, všichni chtějí všechno. S takovým přístupem ale vůbec ničeho nedosáhneme.“ Podnikatelé podle jeho slov táhli za jeden provaz jen během covidu, kdy se spojeným úsilím dvou až tří klíčových hráčů dařilo průběžně komunikovat s premiérem a ministry. „Měli jsme nějaké posluchače, a i když jsme nedosáhli úplně všeho, tak to byla skvělá doba. Sotva ale skončil covid, už se to zase rozpadlo a nyní tady zbytečně bojujeme za zákon o cestovním ruchu, který se už stejně dostal do pozice, kdy jenom chceme zafinancovat a zafixovat nějaké destinační managementy a počty lidí. To přece ale neměl být vůbec smysl tohoto zákona! Takže jsme zase zpátky na rozcestí, kde ani politici nevědí, co s cestovním ruchem,” konstatoval.

Jan Herget účastníky snídaně vyzval, aby využili toho, že se setkávají na půdě Hospodářské komory: „Jako podnikatelé si stanovte dvě priority a ty tvrdě vymáhejte. Jsou to přímé linky a víza? Dobře, jděte si za tím, ale nechtějte tisíc různých věcí. Dokud tohoto nebudete schopni, bude vás jako obor i nadále porážet automotive.“

Mimochoodem – segment automotive, na kterém je česká ekonomika dlouhodobě závislá, dělá z Česka asi nejprůmyslovější zemi Evropské unie. V segmentu služeb naopak zaostáváme a podle Lukáše Kovandy jsme spolu s Rumunskem – měřeno podílem na hrubé přidané hodnotě – zemí s nejméně rozvinutými službami. „To pro Česko



### ■ PŘED COVIDEM A VÁLKOU SE TURISTICKÝ RUCH V ČESKÉ REPUBLICE PODÍLEL NA VÝKONU EKONOMIKY NECELÝMI TŘEMI PROCENTY, BĚHEM POSLEDNÍCH TŘÍ CHMURNÝCH LET PAK TENTO PODÍL KLESL NA ZHRUBA 1,5 PROCENTA, TEDY NA POLOVINU.

**LUKÁŠ KOVANDA**

znamená hrozbu. A pokud nedokážeme zachytit nástup elektromobility a vzdorovat čínské konkurenci, jsme na holičkách, protože my nemáme čím automotive nahradit,” varoval Kovanda. Nyní se podle něj tento problém ještě naplno neprojevuje, ale vzhledem k absenci příslušné vize k tomu může dojít velmi rychle. „Už to není o tom, jestli se evropským automobilkám podaří dobýt čínský trh. Aktuálně se strachujeme, aby Číňané nedobýli ten náš. Určitě bychom se tedy měli zabírat tím, jak více rozvíjet služby, a tedy i cestovní ruch. To je jednoznačně směr, kterým bychom se měli vydat,” naznačil Kovanda, jakým směrem by se mělo ubírat uvažování podnikatelů i podpora státu.

### Neumíme akumulovat

Byl to Jan Herget, který naznačil, že úspor a zefektivnění by mohlo Česko dosáhnout změnou systému samosprávy. Konkrétně zaznělo, že Česká republika má aktuálně víc než 6 200 obcí, z čehož velká část má méně než 300 obyvatel. „A průměrná mzda starosty je asi 47 tisíc korun,” uvedl Herget. Pro srovnání pak dodal, že patnáctimilionové Holandsko má obcí s vlastní samosprávou jen asi 370. „Na toto prostě nemáme. Musíme si vybrat, jestli chceme silnice, dálnice a nemocnice, nebo 6 200 starostů,” řekl Herget. V tomto názoru ho podpořil i Lukáš Kovanda, podle kterého je roztržštěnost

samosprávy v Česku zásadním problémem. „Dánsko, země, která dramaticky snížila své zadlužení, v uplynulých letech redukovala počty těch místních vlád. Naproti tomu my jsme země, která má nejvíc zastupitelstev v přepočtu na obyvatele. A to nám brání ve sjednocení, protože každá vesnice má na věci různý pohled. Když se má třeba stavět určitá liniová stavba, musí samozřejmě procházet řadou katastrů. Čím více starostů nebo zastupitelstev se k tomu vyjadřuje, tím se protahují schvalovací procesy a tím pomalejší je celková výstavba.“ Zde je podle Kovandy třeba hledat základ všech problémů spojených s výstavbou dálnic, vysokorychlostní železnice a podobně. „Ze základů ekonomie víme, že bohatství vzniká akumulací kapitálu. Jenže u nás místo toho, aby se akumuloval kapitál z evropských peněz, které sem od roku 2004 přitekly v řádu stovek miliard korun, se region po regionu investovalo do cyklostezek, naučných stezek, rozhleden, které leckdy ani nestojí úplně na kopci... V Polsku naproti tomu akumulovali kapitál, dali to do dálniční sítě a jejich ekonomika bohatne. U nás ty peníze ale nejsou vidět,” uzavřel Kovanda, podle kterého by bylo třeba otevřít debatu o celkovém překreslení územně správního členění České republiky. Sečteno a podtrženo, diskuze odborníků během COTakhle snídaně ukázala, že hledání vakcíny na nemoc naznačenou v úvodu uvízlo na mrtvěném bodě. Odpovědní si riziko neuvědomují, případně ho bagatelizují a dobře miněným radám kapacit nedopřávají sluchu. Ti, kteří jsou ohrožení nejvíc, jen bezradně pláčou místo aby spojili síly a pokusili se ovlivnit svoji budoucnost. Na nákup kvalitních surovin pro účinný medikament nejsou peníze. Existuje-li cesta k zázračnému léku, bude stoprocentně dlouhá. A je otázka, dojdeme-li vůbec na její konec. Probereme se, nebo budeme jen závistivě hledět na zdravé a prosperující sousedy? ■

PETR MANUEL ULRYCH

# Vše o vašem eventu na jednom místě.

S naší webovou  
aplikací ušetříte čas,  
peníze a přírodu.



TO MĚ  
ZAJÍMÁ



Centrála cestovního ruchu  
jižní morava



## CZECH TRAVEL MARKET

MEZINÁRODNÍ KONTRAKTAČNÍ DEN  
CESTOVNÍHO RUCHU



**21. 11. 2023**  
[www.czechtravelmarket.cz](http://www.czechtravelmarket.cz)

MÍSTO KONÁNÍ



POŘADATEL



PARTNER



MEDIÁLNÍ PARTNEŘI



OFICIÁLNÍ VOZY





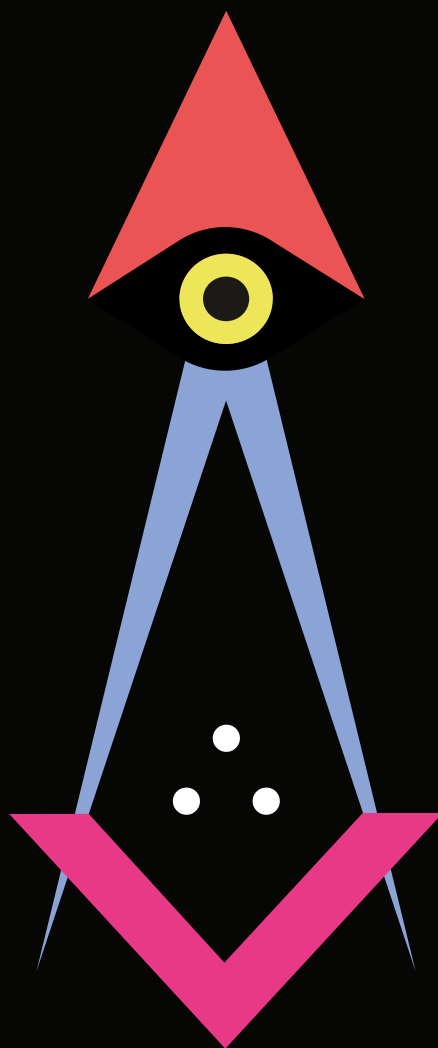


# Zednáři

Freemasons

Freemasonry through the eyes of Freemasons

Svobodné zednářství očima zednářů



27. 9. — 26. 11. 2023

Galerie Novoměstské radnice / Praha 2





Příprava mezinárodního motoristického veletrhu v Brně

# Veletrhy na předcovidová čísla zatím nedosahují

Amasio Expo, agentura, která se specializuje na výzkumy efektivity veletrhů a výstav, zpracovala pro Společenstvo organizátorů veletržních a výstavních akcí České republiky již 27. analýzu veletržního segmentu v Česku. Jaký byl rok 2022 z pohledu čísel a co lze čekat od let příštích?

Loňský rok byl poznačen doznívající epidemií covidu, nejednalo se tedy o klasickou klidnou, obyčejnou veletržní a výstavní sezonu, která v podmínkách tohoto typu podnikání trvá od ledna do prosince kalendářního roku. Stejně jako v předchozím roce byla na českém trhu přítomna sice zvolňující, nicméně zjevná opatrnost vystavovatelů i návštěvníků v ochotě účastnit se nabízených titulů.

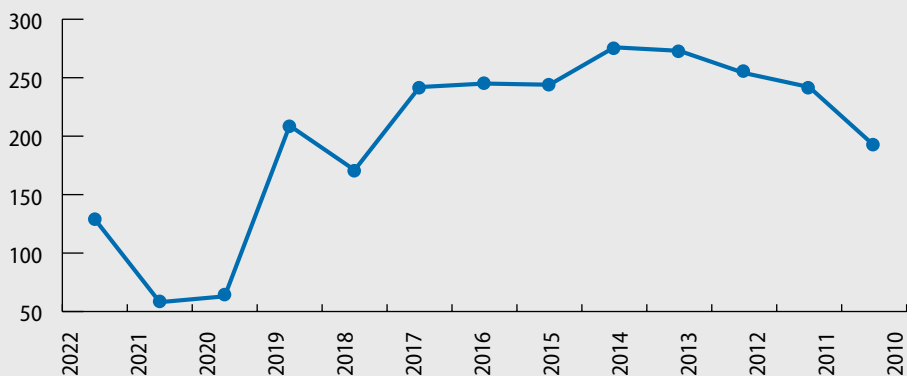
## Veletržní průmysl ožívá

Čísla ukazují, že přes všechny překážky se podařilo dosáhnout poměrně slušných výsledků, zejména díky aktivitě zavedených velkých kamenných výstavišť, která tradičně svou solidní podnikatelskou aktivitou a standardními podmínkami pro návštěvníky a vystavovatele, podpořenými také vlastní akviziční a propagační aktivitou, dokázala oživit celý veletržní a výstavní průmysl země. Samozřejmě že i menší a mladší výstavní a veletržní organizátoři jsou také těmi, kdo se zasloužili o loňské výsledky.

Veletrhy a výstavy jsou v České republice stále nedílnou součástí systému integrované marketingové komunikace, i když je zde patrná výrazná konkurence nových elektronických forem médií. Veletrhy a výstavy si stále uchovávají svoji konkurenční schopnost, která je především dána multi-medialitou svého působení v rovině informační, přesvědčovací, inovační; díky své eventové formě poskytující nejen výrazné informační, ale také emoční zážitky jsou stále vyhledávaným specific-

renční schopnost, která je především dána multi-medialitou svého působení v rovině informační, přesvědčovací, inovační; díky své eventové formě poskytující nejen výrazné informační, ale také emoční zážitky jsou stále vyhledávaným specific-

## CELKOVÝ POČET AKCÍ





kým médiem, s nezastupitelnou rolí v B2B i B2C komunikaci.

### Nová média a nové technologie

Obsahy i formy veletržní a výstavní formy komunikace jsou neustále konfrontovány především s technickým vývojem nových elektronických médií, se změnami v systému a struktuře mediálního světa, se změnami v informačních zvyklostech zejména mladé generace, s odlišnými prioritami výběru převládajících komunikačních forem. Organizátoři akcí ve velké většině na tyto změny operativně reagují a ve stále větší míře zapojují nová média do přípravy svých titulů, do forem komunikace s vystavovateli a návštěvníky, do přípravy vlastní akce, do účetních, objednávkových, programových a dalších forem služeb.

Česká veletržní a výstavní praxe má k dispozici již více než čtvrt století nepřetržité řady údajů o vývoji českého veletržního světa, které dokládají hlavní vývojové tendence v oboru. Data za rok 2022 přesvědčují, že ve srovnání s rokem předchozím se v postcovidové éře opět daří dynamizovat rozvoj oboru.

Získaná data postihují cca 85 % celého českého trhu. V roce 2022 poskytlo svá data celkem 22 organizátorů, kteří uskutečnili celkem 129 klasických veletržních a výstavních akcí. Údaje dvou organizátorů byly získány z webových stránek, 3 organizátoři sdělili zpracovateli analýzy, že akce se v roce 2022 nekonaly. Statistika nezahrnuje internetové veletrhy. Bohužel stále a dlouhodobě z důvodů neochoty poskytnout základní globální data o celoročních výsledcích chybějí údaje o veletržních výkonech Výstaviště Lysá nad Labem a Výstaviště Zahradka Čech-Litoměřice.

### Charakteristika celkového veletržního a výstavního trhu v ČR 2022

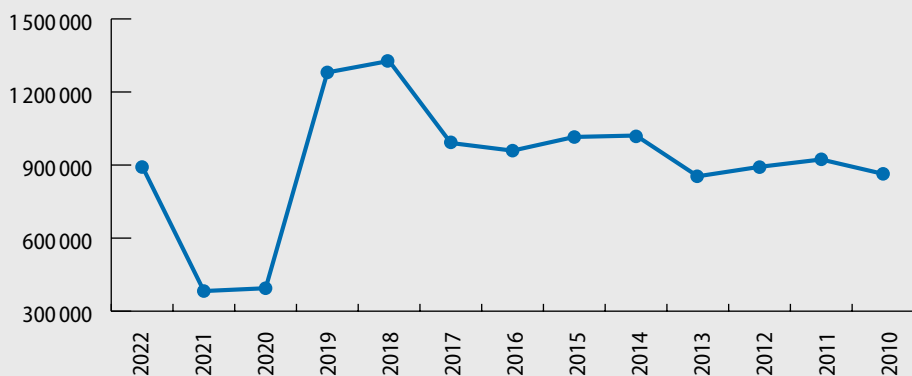
Z hlediska počtu realizovaných akcí reprezentuje rok 2022 již 63 % desetiletého průměru (v desetiletí 2012–2021 tyto statistiky zaznamenaly celkem 2035 výstav a veletrhů, což je ročně průměrně 204 akcí), zatímco v roce předchozím – 2021 – dosahoval podíl realizovaných akcí necelou čtvrtinu desetiletého průměru.

Počet vystavujících firem dosáhl v roce 2022 62 % ročního průměru desetiletí 2012–2021, zatímco v roce 2021 byl tento podíl jen asi pětinou ročního průměru. Meziroční srovnání 2021/2022 pak ukazuje výrazný nárůst počtu vystavovatelů o 8 792. Průměrná rozloha veletržní či výstavní akce za rok 2022 byla 6 938 m<sup>2</sup> a tento údaj dokládá výraznější nárůst veletržní a výstavní aktivity v roce 2022 ve srovnání s lety předchozími.

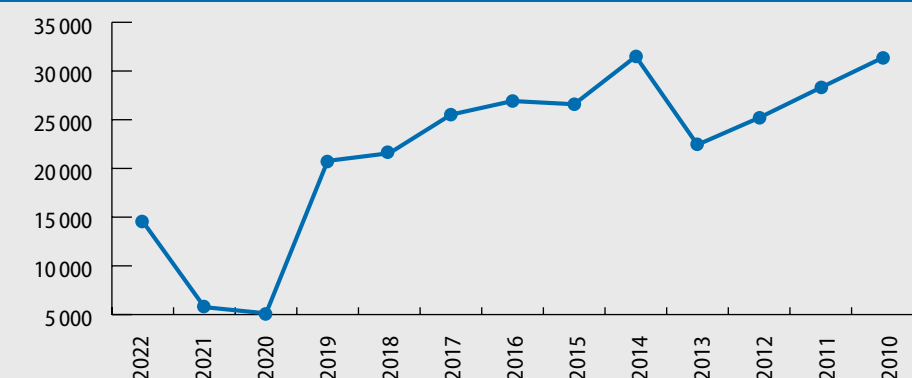
Souhrnná data za rok 2022 tak signalizují mírnou novou dynamiku rozvoje veletržní a výstavní komunikace v ČR. Potěšitelné je především to, že pozitivní trend byl pozorován v řadě sledovaných položek, a tak lze doufat, že nastoupený trend bude dále růstově pokračovat. ■

PETR SIMON

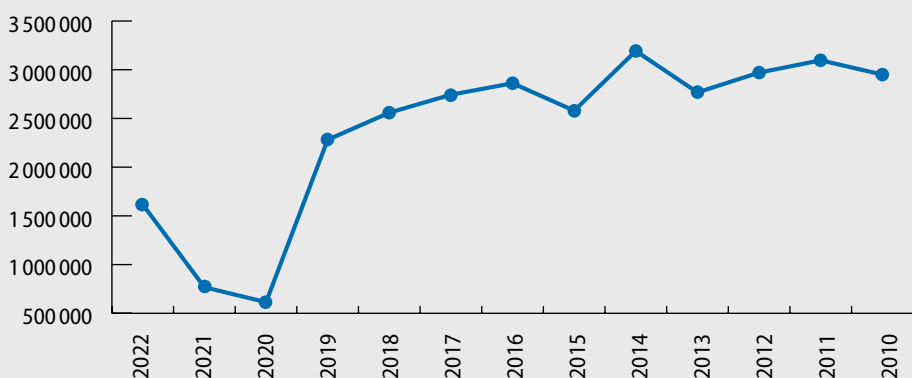
### CELKOVÁ PLOCHA (m<sup>2</sup>)



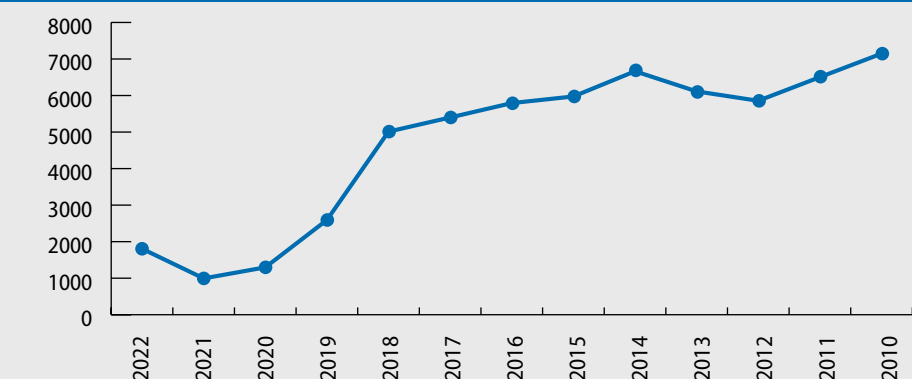
### POČET VYSTAVOVATELŮ



### POČET NÁVŠTĚVNÍKŮ



### POČET NOVINÁŘŮ



Zdroj: Amasio Expo

# Zážitky a nezapomenutelné akce? Otočte to na sever!

Organizátoři firemních akcí a eventů stále hledají nová místa a zážitky, které okoření jejich akce. Zkuste to namířit do Ústeckého kraje. Výborná dostupnost s pohodlnou dálnicí D8, rozmanitá příroda Krušných hor, pískovcových skal nebo Českého středohoří, památky i industriální historie z něho dělá zajímavou MICE destinaci.



Držovická stodola



Hotel Wellness Pivovar Monopol

Foto: 3xarchiv Ústí Region Convention Bureau

## Luxus pod Oblíkem

Samotný vrch Oblík je impozantní vrchol s energetickým bodem, kde z nitra země vyvěrá pozitivní energie. Na jeho úpatí si místo našel luxusní venkovský resort – Statek Oblík. Mimořádná poloha je ideální pro víkendový únik z města a dokonalým prostředím pro dovolenou, společenský event či aktivní teambuilding. Resort kombinuje výjimečné ubytování v moderních apartmánech s prvky tradiční historické farmy z poloviny 17. století, velkolepé wellness a gurmánský zážitek ve špičkové restauraci Remedi. Relaxační prostory uspokojí i ty nejnáročnější hosty, kteří tu mají k dispozici tři sauny, Kneippovy lázně, vířivé vany a odpočinkové zóny. Resort Oblík se stal satebním místem roku 2022, figuruje na seznamu Amazing Places a cesta z Prahy zabere hodinu jízdy autem.

## Není stodola jako Stodola

Tato se jmenuje Držovická a najdete ji v obci Držovice u Úštěku. Je nová, krásná, vystavěná v čistém skandinávském stylu a nabízí vše, na co si vzpomenete. Můžete tu oslavit své životní milníky i výjimečné okamžiky. Obklopena kopečky Českého středohoří, loukami, sadem i rybníčkem je oázou klidu od první chvíle. Jako bonus si tu můžete pochutnat na čerstvých sýrech z místní Farmy Držovice. Do sálu se vejde až sedmdesát hostů a upravit lze pro jakoukoli příležitost. V rámci servisu vám zajistí kompletní občerstvení včetně grilovacích show nebo zážitkových kurzů vaření. Gastronomii tu vládne zkušenou rukou šéfkuchař Pavel Bortník – kuchař a kovář v jednom. Součástí areálu je odpočinková zahrada, přírodní biotop



Statek Oblík u Loun

a zrenovovaná tradiční Chalupa. Ta slouží jako ubytovací část. Vyspí se v ní pohodlně čtyřicet nocležníků. Kapacita jde navýšit o stany.

## Pivo, wellness a vlakové kupé

Pivovary dnes nejsou jen výčepní nebo restaurační zařízení, jsou to i zrekonstruované historické objekty, wellness hotely nebo zážitková místa. A takové najdete i v Ústeckém kraji! Teplický Hotel Wellness Pivovar Monopol je vše v jednom. Za první republiky zde byl kabaret Variete zum Schwan (Variete u Labutě) a v éře komunismu obchodní dům s lahůdkami Monopol. Název Monopol zůstal i současnému objektu. Prvorepubliková budova je kombinací restauračního pivovaru s obrovským sálem a vkusně zrenovovanými secesními stropy, luxusním hotelem s kapacitou 37 pokojů, wellness centrem a zahradní restaurací. Pivovaru netradičně vládne žena a zlatavý mok si tu můžete ochutnat během návštěvy luxusní wellness zóny. V pivních lázních se sami obsloužíte a při relaxaci v pivní vaně načepujete místní pivo Karlík.

Z Podkrušnohoří se ještě přesuneme do Šluknovského výběžku do Varnsdorfu. Místní Pivovar Kocour patří k průkopníkům nového pohledu na pivovarnictví v Čechách. Ukázal konzervativnímu piváři, že pivo není jen chlazená desítka v lednici, ale báječně se může skloubit s gastronomií a pít podle ročního období nebo nálady. Areál pivovaru nabízí pivovarskou restauraci s prostornou terasou, kongresový sál a sportovní zázemí. Stal se oblíbeným dějištěm svateb, firemních večírků a kulturních akcí. Třešinkou na dortu je vlastní železniční zastávka a ubytování (kromě komfortních pokojů) ve stylových lůžkových vagoncích.

Tak vzhůru do Ústeckého kraje! V regionální kanceláři Ústí Region Convention Bureau vám poradí a vytipují vhodný objekt pro vaši akci a propojí vás přímo s poskytovateli služeb. ■

ÚSTÍ REGION CONVENTION BUREAU

Více informací na:  
[www.ustecky-convention.cz](http://www.ustecky-convention.cz)  
nebo na:  
[convention@kr-ustecky.cz](mailto:convention@kr-ustecky.cz)



 Ústí Region  
Convention Bureau



PRO  
**RADOST**



**asiana**  
MICE



[www.asianamice.com](http://www.asianamice.com) | [mice@asiana.cz](mailto:mice@asiana.cz) | +420 234 703 105, +420 773 770 710

NOVINKA

**PRAHA – TAIPEI**

**PŘÍMÝ LET**



**letuška.cz**

Specialista na Tchaj-wan





# Česko hledá klimaticko-energetický plán

Ministerstvo průmyslu a obchodu (MPO) spolu s Ministerstvem životního prostředí (MŽP) poslalo do mezirezortního připomínkového řízení aktualizovaný Vnitrostátní klimaticko-energetický plán. Jeho cílem je zajistit bezpečnou, udržitelnou, konkurenceschopnou a cenově dostupnou energii pro Česko. Dále má také podpořit výzkum a inovace prostřednictvím přilákání investic. V neposlední řadě je plánem k dekarbonizaci České republiky.

**P**lán má být základem pro další vývoj české energetiky. „Jeho cílem je zajistit dostatek energií za dostupné ceny při plnění potřebných klimatických cílů a udržení konkurenceschopnosti našeho hospodářství. Plán tak stanovuje cíle, ale také odpovídající opatření pro jejich plnění,“ popisuje ministr průmyslu a obchodu Jozef Síkela a dodává: „Jasně je, že budeme muset výrazně přidat v oblasti obnovitelných zdrojů, ve které jsme v minulosti zaspali. Na druhou stranu se dá očekávat postupný útlum výroby energie z uhlí. Svoji roli sehraje také výroba elektřiny i tepla z jádra a očekáváme také větší využívání plynu jako přechodného energetického zdroje.“

## Třetinu zdrojů chceme obnovitelných

Vnitrostátní plán pracuje se scénářem, který České republice umožní plnit podmínky vyplývající z evropských závazků v rámci dekarbonizace ekonomiky v oblasti energetiky, budov, dopravy a průmyslu. Při přípravě plánu byl použit soubor nástrojů, které modelují možný makroekonomický vývoj i vývoj energetického mixu. Zahrnuje mimo jiné i ekonomické ukazatele jako možný vývoj zaměstnanosti v České republice, vývoj růstu

HDP, růstu cen energií či vývoj růstu cen emisních povolenek.

„Vnitrostátní klimaticko-energetický plán je zásadní dokument pro vývoj české energetiky. Pro mě jako pro ministra životního prostředí je podstatný hlavně důraz na rozvoj obnovitelných zdrojů energie a energetické úspory, v obou sektorech máme co dohánět. I proto jsem rád, že model v roce 2030 počítá s tím, že podíl obnovitelných zdrojů na hrubé konečné spotřebě bude 30 procent. Rozvoj výstavby solárních a větrných elektráren potřebujeme značně urychlit a míru kvalitních renovací budov musíme zvýšit alespoň na 3 procenta ročně. Nutno také připomenout, že cílem České republiky je směřovat k dosažení klimatické neutrality do roku 2050,“ uvedl ministr životního prostředí Petr Hladík s tím, že Vnitrostátní plán sleduje zajistit do budoucna pro české domácnosti energii za dostupné ceny.

## Komunitní energetika má zelenou

„Na zavádění opatření, která s rozvojem obnovitelných zdrojů v České republice pomohou, již průběžně pracujeme – připravili jsme zákon o komunitní energetice a pětkrát zvýšili limit výkonu pro žádosti o instalaci menších zdrojů včetně solárních elektrá-

ren. Tato opatření výrazně přispívají k nižším výdajům za energie, energetické nezávislosti a k ochraně našeho klimatu,“ dodává ministr Síkela.

První Vnitrostátní plán České republiky byl vypracován a následně schválen Evropskou komisí v roce 2020 s tím, že nařízení vyžaduje aktualizaci a její opětovné schválení do 30. června 2024. „Návrh aktualizace plánu finalizujeme a po schválení vládou ho odešleme Evropské komisi. Ačkoliv byl původní termín pro odeslání návrhu 30. června 2023, s ohledem na prodlužující se vyjednávání relevantní evropské legislativy jsme stejně jako řada dalších členských států využili možnost zaslat návrh plánu v pozdějším termínu,“ říká vrchní ředitel sekce energetiky a jaderných zdrojů MPO René Neděla.

„Vedle Vnitrostátního plánu dále pracujeme na aktualizaci Politiky ochrany klimatu a Státní energetické koncepce. Tyto dokumenty nám ještě konkrétněji popíší, jak namodelovaného cíle dosáhnout. Hotové by měly být do konce tohoto roku,“ doplňuje vrchní ředitel sekce ochrany klimatu MŽP Petr Holub. ■

MAREK VOŠAHLÍK



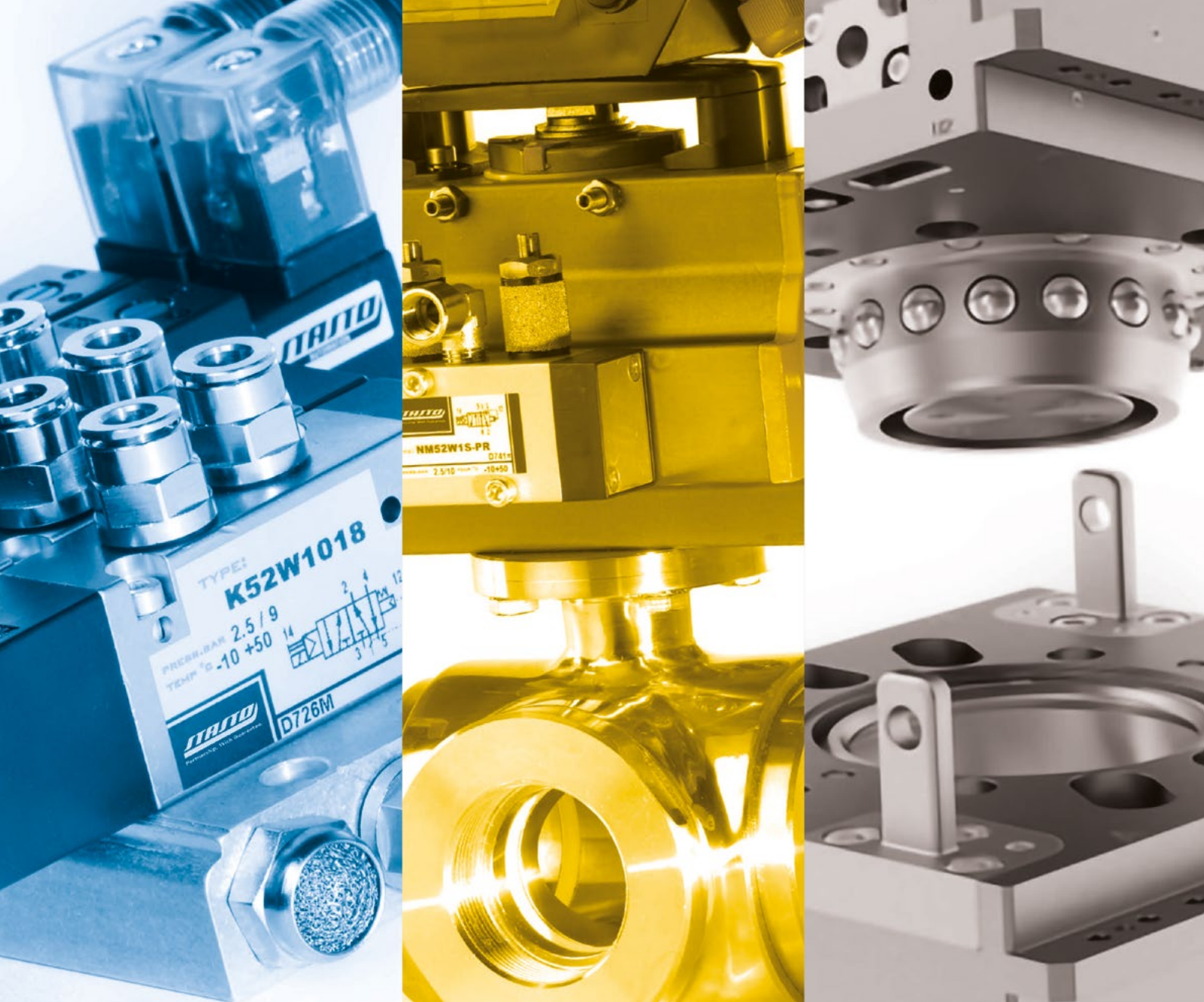


# O<sub>2</sub> Cyber Security

Zastavujeme kyberútoky dříve,  
než dorazí k vám do firmy.

O<sub>2</sub>





# STASTO AUTOMATION

váš partner pro automatizaci

- armatury
- pneumatické prvky
- automatizace
- a nově také pro periferie k průmyslovým robotům

**STASTO**

Partnership. With Guarantee.

[www.stasto.cz](http://www.stasto.cz)