

ekonom 40

Budoucnost je růžová

Dermacol jede. Podle své
šéfky **VĚRY KOMÁROVÉ**
letos v Česku a na Slovensku
překoná loňské rekordní tržby.



FOTO – Tomáš Nosil





CHATEAU TRNOVÁ

HOTEL & RESTAURANT



Látek s rodinnou duší

FIREMNÍ AKCE | SVATOMARTINSKÁ HUSA | VÁNOČNÍ VEČÍREK



Chateau Trnová

Trnová 1
252 10 Trnová
(20 km z Prahy-Smíchov)
sales@chateautrnova.cz

  @chateautrnova

Naskenujte pro více informací



FIREMNÍ AKCE



VÁNOČNÍ VEČÍREK

www.chateautrnova.cz

ekonom

Týdeník vydavatelství **Economia**

Ročník LXVII, číslo 40

Vychází každý čtvrtek v Praze, cena 59 Kč

Adresa redakce:

Pernerova 673/47, 186 00 Praha 8, tel.: 233 072 222

e-mail: jmeno.prijmeni@economia.cz

internet: <http://www.ekonom.cz>

Šéfredaktor: Petr Kain

Zástupci šéfredaktora: Martin Petříček, Alžběta Vejvodová

Šéfredaktor: Karel Janků

Editor: Josef Káininský

Redakce: Jan Beránek,
Eva Hníková, Radek Novotný,
Josef Pravec, Vojtěch Wolf

Spolupracovníci:

Martin Frei, Eva Srpová,
Jakub Stehlik, Aleš Vojř

Grafici: Jaroslava Bělovská, Petr Hrubý

Fotoprodukcni: Michaela Špíchalová

Produkce: Marcela Skladanová

Korektorna: Petr Vaněk (vedoucí)

Marketing: Pavel Volčík, Matouš Hutník

Vydává: **Economia, a.s.**

Adresa vydavatelství: Pernerova 673/47, 186 00 Praha 8

tel.: 233 072 222, IČO: 28191226

Autorská práva vykonává vydavatel. Jakékoliv užití části nebo celku, zejména rozmnožování a šíření jakýmkoli způsobem (mechanickým nebo elektronickým) i v jiném než českém jazyce bez písemného svolení vydavatele, je zakázáno.

© 2023 **Economia, a.s.**

Inzerce přijímá inzertní oddělení:

obchodní garant: Zuzana Kučera Vlnasová,
zuzana.kucera@economia.cz, 777 323 083

backoffice inzerce: inzerce@economia.cz

Ředitel speciálních projektů: Aleš Mohout,
Pernerova 673/47, 186 00 Praha 8,
tel.: 775 921 915

Distribuce: Pernerova 673/47, 186 00 Praha 8

Volný prodej: e-mail: distribuce@economia.cz

Ve volném prodeji rozšiřuje: PNS, a.s.

Předplatné, nové objednávky:
tel.: 217 777 888, e-mail: predplatne@economia.cz,
www.ekonom.cz/predplatne

Zákaznická linka: tel.: 217 777 888

Objednávky do zahraničí: tel.: 217 777 888,
e-mail: predplatne@economia.cz

Doručování předplatného provádí:
Česká pošta s.p., PNS, a.s., Monitor CZ, s.r.o.

Předplatné v SR zajišťují:
Magnet Press Slovakia, s.r.o., PressMedia, s.r.o.,
L.K. Permanent, s.r.o., MediaCall, s.r.o.

Internetový on-line archiv: predplatne@economia.cz

Internetová inzerce: Pernerova 673/47, 186 00 Praha 8,
tel.: 233 07 41 68, e-mail: inzerce@ihned.cz

Layout: Jan Vyhnánek

Tiskne: Walstead Moraviapress s.r.o., Břeclav

Náklad ověřuje Kancelář ověřování nákladů tisku ABC ČR

Redakci nevyžádané příspěvky se nevracejí.

**MK ČR E 5549 I MIČ 47 619 I ISSN 1210-0714 (Print)
ISSN 2787-9380 (On-line)**

Vážení a milí čtenáři



Už je to sice drahně let, pamatuji si to ale, jako kdyby to bylo včera. Obraz letícího těla ženy, kterou na ulici v australském Sydney srazilo auto, se z paměti vymazává těžko. Zatímco já jsem ještě se zkamenělými nohama setřepával počáteční šok, o zraněnou paní už na ulici pečovali tři chlapi, kteří vystartovali na pomoc, ještě než dopadla na zem. Když jsem je pár okamžiků poté chvilil za rychlou reakci, jen pokrčili hlavou a říkali, že když člověk hraje ragby, tak holt musí reagovat rychle.

Vzpomněl jsem si na ně při sledování současného mistrovství světa v téhle tvrdé, ale krásné hře. Na hřišti sice z hráčů teče krev a lámou se jim kosti (a to doslova, jak mohou dosvědčit diváci zápasu Nový Zéland vs. Namibie), přesto člověk brzy získá pocit, že sleduje něco takřka ušlechtilého. Respekt, s jakým přistupují hráči k rozhodčímu (a on k nim), čestnost a poctivost, s kterou hrají, a v podstatě absence záłudnosti jsou obdivuhodné. Ne nadarmo se ostatně říká, že zatímco fotbal je hra gentlemanů, kterou hrají barbaři, tak ragby je hra barbarů, kterou hrají gentlemani.

Ragby je sport, ve kterém nic „neočůráte“. Sport, ve kterém vám simulování nepřinese úspěch, ale ostudu a odsouzení. Věřím, že všechny tyto hodnoty si odnesou hráči z hřiště i do normálního života. Je škoda, že je u nás tahle hra tak málo rozšířená. Česká společnost totiž nutně potřebuje víc ragbistů a méně fotbalistů.

Přeji pěkné čtení.

OBSAH

Názory

- 6 Tomáš Prouza: My stavíme cyklostezky, Poláci dálnice a železnice
- 8 Jakub Rákosník: Dějiny vzniku kapitalismu; 17. díl: Obchod a světová revoluce

Události týdne

- 10 Přehled nejdůležitějších zpráv uplynulého týdne

Téma čísla

- 12 Nájemní byty i štípačky či zvěřina. Církev finišují rozvod se státem

Rozhovor

- 22 Věra Komárová: Na začátku mě měli za protekční blbku. Dermacol jsem ale postavila na nohy

Další témata

- 30 Dálnice, letiště, evropské fondy. Polsko nalákalo investory a čeká další růst
- 36 Konec průtahů. Standardizované smlouvy posílí investice do start-upů už i v Česku
- 40 Uspávání strojů pomůže snížit náklady na energie

Investice

- 42 Velké banky se připravují na ztec proti technologickým gigantům

Právo

- 44 Firmy se konečně dočkaly zákona, který jim usnadní řešení vnitřních krizí

Lifestyle

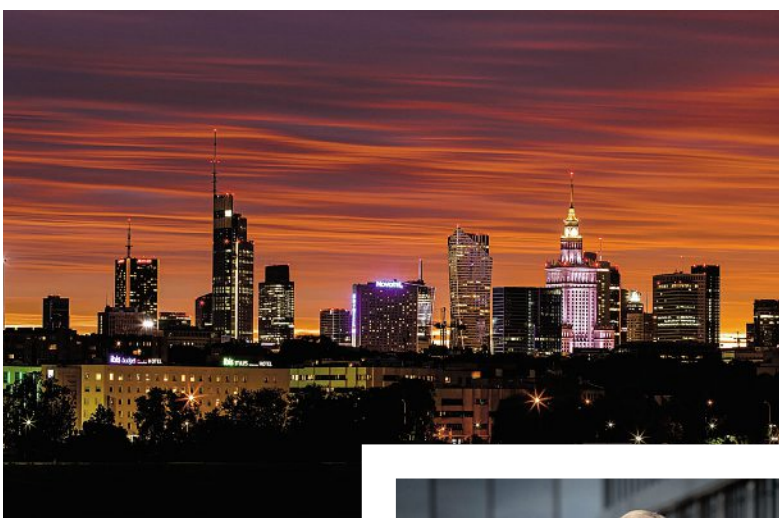
- 48 Vespa GTV 300: Krásný život za řídky italské vosy

#datavize

- 50 Nejen pražský Václavák



22



30



48



40



Paliva ORLEN Benzina

Následujte kvalitu

Kdyby si auta mohla sama vybrat, tankovala by kvalitní paliva od ORLEN Benzina. Paliva, která zcela odstraňují usazeniny v motoru a prodlužují jeho životnost.



My stavíme cyklostezky, Poláci dálnice a železnice

– TEXT – Tomáš Prouza – FOTO – Honza Mudra

Naše země nevzkvétá. Těmito slovy uvedl svůj první novoroční projev prezident Václav Havel a měl pravdu. Bylo však jen šest týdnů po sametové revoluci, která ukončila čtyřicet let politického, ekonomického i kulturního marasmu, takže pro tato slova byl důvod. Uběhlo 33 let a mně se chce tato slova zopakovat.

Vzpomněl jsem si na Václava Havla, když jsem počátkem září poslouchal projev premiéra Petra Fialy. Dozvěděli jsme se z něj, že Česko je opět na křižovatce. Křižovatka je ale místo, ze kterého se chci co nejrychleji dostat. Jen si vybrat tu správnou cestu. A to přesně očekávám od politiků. Zatím mám však dojem, že jsme se nechávali ukolébat pocitem, jací jsme premianti mezi postkomunistickými zeměmi, až jsme usnuli na vavřínech. A naši sousedi mezitím na sobě tvrdě makali.

Dusí nás byrokratická zátěž

Množství papírů, výkazů a povinností vůči státní správě je neuvěřitelné a stále roste. Mnohdy už jde skutečně jen o papír pro papír a slibované nahrazení papíru digitální komunikací také zůstává jen v rovině slibů. Naši členové často od svých českých dodavatelů slychávají, že se jim ani nevyplatí expandovat, protože by to znamenalo jen více papírů a hrozilo by jim více kontrol. Samostatnou kapitolou je byrokracie spojená s dotacemi. Místo abychom podporovali v inovacích malé a střední firmy, lepíme díry v provozních rozpočtech agroholdingům, které tak nic netlačí k modernizaci a je jim jedno, že jsou dražší než jejich zahraniční konkurence.

Řešení je prosté, zjednodušíme byrokracii. Tady už vláda nemusí nic vymýšlet. Hospodářská komora dala nedávno vládě seznam 400 změn, které by podnikatelům pomohly opět se nadechnout. Apeluji proto na vládu, aby našla odvahu a ostrou tužku na škrty zbytečných povinností a papírů. Podobné návrhy jsme už předkládali v minulosti, ale většinou se nenašel politik s dostatečnou odvahou a silou, aby změny prosadil proti vůli svých úředníků. Přece jen český byrokrat je vynalézavý a udělá cokoli, aby si pojistil své teplé místo. V době, kdy se vláda snaží ušetřit miliardy, by přitom škrtnutí zbytečných

papírů a pár tisíc míst ve státní správě českému rozpočtu výrazně prospělo.

Povolovací procesy zpomalují aktivitu

S přebujelou byrokracií obecně souvisí i nesmyslně dlouhé a komplikované povolovací procesy. Nedivme se proto, že je Česko pro zahraniční investory neatraktivní. V žebříčku Ease of Doing Business Index neboli Indexu snadnosti podnikání, kterým Světová banka hodnotí příznivé podmínky pro podnikání ve 190 zemích světa, mimo jiné i délku stavebního řízení, se Česká republika v posledních letech umísťovala dost nízko.

V Česku trvá vyřízení stavebního povolení v průměru 246 dní. Stává se ale, že větší projekty zůstávají v režimu příprav klidně i deset let. A celou dobu přitom politici pláčou, jak nedostupné je v Česku bydlení. Ale čemu se diví, když sami mohou za to, že vzniká tak málo nových bytů?

Zrychlit povolovací řízení však potřebujeme i u budování infrastruktury, vedle posílení energetické infrastruktury především silniční a železniční sítě. Máme sice skvělou geografickou polohu, ale v situaci, kdy nás většina pan-evropských sítí obchází, je nám na nic.

Zatímco my jsme z evropských peněz platili výstavbu lesních cyklostezek, třeba Poláci ze stejných evropských peněz stavěli stovky kilometrů nových dálnic. Chybějící dopravní síť v Česku úplně zbytečně prodražuje logistiku a zvyšuje emise, stejně jako chybějící energetická infrastruktura zvyšuje riziko, že při dalších energetických krizích vystřelí ceny energií ještě výš než posledně. Jistě, vybudování infrastruktury bude vždy drahé a dnes už se



Je těžké najít politika, který dokáže prosadit změny proti vůli úředníků. Český byrokrat je vynalézavý a udělá cokoli, aby si pojistil své teplé místo.

nemůžeme tolik spoléhat na evropské dotace, ale zcela jistě se nám to brzy vrátí rychlejším ekonomickým růstem a vyšším výběrem daní.

Otevřeme pracovní trh

V posledních letech jsme se často chlubili jednou z nejnižších nezaměstnaností v Evropě. Osobně si nemyslím, že je na tom něco k chlubení, protože ono nízké číslo ve skutečnosti znamená, že firmám chybí stovky tisíc pracovníků. To, co skutečně potřebujeme, je výrazně otevřít pracovní trh, abychom obsadili ty pracovní pozice, o které Češi nemají zájem.

Stát má navíc šanci otevřením pracovního trhu vydělat desítky miliard na daních, které vybere od nových pracovníků za to, že u nás pracují a utrácejí. Jen musíme být rychlí. S akutním nedostatkem pracovních sil totiž zápolí celá Evropa. Jenže pokud u nás trvá vyřízení pracovního povolení například pro indického programátora rok a v Německu pouhé dva měsíce, je úplně jasné, kterou zemi si vybere.

Máme sice skvělou geografickou polohu, ale v situaci, kdy nás většina panevropských sítí obchází, je nám na nic.

Je nejvyšší čas s tím vším něco udělat. Máme k tomu ideální příležitost, protože poprvé v historii český byznys mluví jedním hlasem. Všechny významné svazy a asociace se daly dohromady. Věříme, že máme s vládou společný cíl – obnovit růst Česka, zlepšit naši ekonomiku a umožnit našim zaměstnancům, aby si více vydělali. A jsme připraveni si náš díl práce odpracovat. ■

Tomáš Prouza

Prezident Svazu obchodu a cestovního ruchu ČR
a viceprezident Hospodářské komory ČR

ZAJISTĚTE SI KLID PRO SVÉ UDRŽITELNÉ PODNIKÁNÍ

Každá firma má svou jedinečnou vizi. Naše Podnikatelské pojištění se té vaší dokáže perfektně přizpůsobit. Ať už potřebujete pojistit fotovoltaiku, inovativní technologie, nebo chcete své podnikání ochránit před riziky spojenými s klimatickou změnou, jsme tu pro vás.



Dějiny vzniku kapitalismu

17. díl: Obchod a světová revoluce

– TEXT – Jakub Rákosník – FOTO – Libor Fojtík

Dodnes vyvolává údiv skutečnost, že moderní režim dlouhodobě stabilního hospodářského růstu se nezrodil v některém z tradičních velkých center světa, ale v částečně izolovaném teritoriu britských ostrovů. Přece jen sama Anglie měla v roce 1760 pouze kolem šesti milionů obyvatel a její koloniální říše – s výjimkou východního pobřeží Severní Ameriky a ostrovů v Karibiku – byla teprve v plenkách. Proč se růst objevil s takovým časovým odstupem od vynalezení soustavného zemědělství před více než deseti tisíci roky? A proč se neobjevil v tehdejší čtvrtmiliardové Číně či stomilionové Indii? Však i takové Japonsko tehdy mělo zhruba 30 milionů obyvatel. Namísto toho byl moderní hospodářský růst nastartován na nevelkém souostroví kdesi na severozápadě Evropy, které na mapě světa, do jejíhož centra postavíme jinou část než Evropu, stěží vůbec zahlédneme.

V minulém díle seriálu byla řeč o tom, že důležitou roli v této věci hrál rozmach globálního obchodu pod taktovkou evropských mocností v období raného novověku. Sám obchod by však rozmach moderního průmyslového kapitalismu dokázal stěží generovat.

Hospodářští historikové Ronald Findlay a Kevin O'Rourke ve své knize z roku 2009 nazvané *Moc a hojnost* vyslovili hypotézu, že příčinu můžeme odhalit, pokud vezmeme v potaz paralelu mezi rozmachem obchodu a rychlým technologickým rozvojem, který nastal ve stejné době. Autoři konstatovali následující mechanismus změny: „Za prvé, daný domácí stimul růstu, což tu jsou nové technologie průmyslové revoluce, vedl k většímu nárůstu příjmů. A to v důsledku příležitostí, které nabídl mezinárodní obchod. Spolu s tím, že ekonomice usnadnil únik z pasti omezených zdrojů, obchod také zajistil, aby technologické změny vyvolaly trvalejší hospodářský růst, než jaký by byl možný za jiných okolností. Za druhé, míra samotné technologické změny alespoň do určité míry závisela také na otevřenosti komerční ekonomiky.“



Technologické změny se v dějinách lidstva objevují od nepaměti. Jen jejich incidence je stále rychlejší a koncentrovanější. I v minulosti, v předprůmyslových společnostech, technologické změny dokázaly podnítit hospodářský růst. Ten se však vždy nakonec v duchu malthusiánských principů, ovládajících předmoderní ekonomiky, vyčerpá a v důsledku nedostatku půdy i přírodních zdrojů pro stále rostoucí populaci se takové společnosti ocitly v pasti přelidnění.

Výše nastíněné vysvětlení zní přijatelně. Co je však v lince příčinnosti navržené Findlayem a O'Rourkem neobjasněné, a přitom eminentně důležité, je samotný počátek, od něhož se svět z hlediska hospodářství vyvinul k současnému uspořádání. Stimul nových technologií je v teoriích brán jako daný. Odkud se však vzal? Přece víme, že středověká Evropa ve věci nových technologických vynálezů nijak nevyňikala a přírodovědecké poznání se dlouho nacházelo na okraji zájmu tehdejších učenců. V uvedeném citátu působí nové technologie jako doslovný *deus ex machina*, což těžko můžeme přijmout v seriózním historickém zkoumání.

Nové technologie průmyslu jsou nepochybně zakoreněny ve vědecké revoluci, jejíž počátky nalzáme už v 16. století a která kulminuje v osvícenství 18. století. Důležité pro naše účely jsou v této souvislosti dva její aspekty: rozpad středověkého rozumění světa, který byl prvotní podmínkou této revoluce, a nový náhled na význam vědeckého poznání.

Po zámořských objevech začala konfrontace s jinými kulturami podemílat přesvědčivost biblického zvěstování, přestože Evropané tyto kultury potlačovali.

To, že se středověké kosmologické vnímání světa zhroutilo, je velmi složité vysvětlit. Avšak jak pravil francouzský filozof ruského původu Alexandre Koyré, jenž své práce rozprostřel mezi roky 1929 a 1965, lidstvo dospělo od představy uzavřeného světa ke koncepci otevřeného vesmíru.

V současnosti nejčastěji přijímané hledisko hospodářských dějin umožňuje perspektivu, která se může vyhnout subtilním filozofickým otázkám.

Svět se v důsledku evropských zámořských objevů začal v raném novověku globalizovat. Konfrontace s jinými kulturami (přestože je Evropané hojně potlačovali) podměnila přesvědčivost porozumění světu a jeho vývoji skrze biblické zvěstování. Osvícenství tak můžeme nahlížet nikoli jako nějaký unikátní výkon evropského ducha. Byla to spíše snaha o vyrovnání se s existencí vzdálených světů a úsilí o jejich inkorporaci do evropských systémů vědění, protože dosavadní výkladové rámce pro ně již nestačily. Proto, jak uvedl v roce 2012 německý odborník na globální dějiny Sebastian Conrad, rychlé pokroky evropského vědění mají jasnou příčinnost, odvozenou od zámořských objevů a s nimi spojeného rozmachu obchodu.

V tomto kontextu nijak nepřekvapí, že se Bartolomé de las Casas zabýval společnou podstatou lidstva zrovna v 16. století nebo že Hugo Grotius promýšlel principy mezinárodního práva v 17. století. Právě tehdy také začalo vzrůstat komparativní studium jazyků či světových náboženství a rovněž teorie volného obchodu či úvahy o jeho civilizačním přínosu mají svůj počátek někde tady. Conrad chápe vědeckou revoluci jako specifickou cestu, jak inkorporovat svět do kontextu expanze evropských obchodních vztahů a vojensko-obchodní kolonizace.

Zároveň se však v tomto širším rámci formoval kult experimentální vědy a nový vztah k okolní přírodě. S jistým zjednodušením můžeme říci, že pro Aristotela – klíčovou autoritu evropského pozdního středověku – mělo poznání svou hodnotu obsaženu v sobě samém. Poznání bylo nejvyšší hodnotou, která umožňovala dosáhnout štěstí v podobě kontemplativního života (tehdy samozřejmě ještě ne v křesťanském pojetí pojmu kontemplace). Takové pojetí poznání má daleko blíže k tomu, co známe z tradice konfucianství či buddhismu, než ke karteziánské filozofii novověku.

Když se setkáme v textech dnešních kritických environmentalistů s názorem (na první pohled kuriózním), že za soudobou globální ekologickou krizi můžeme poděkovat velikánům filozofie, jako byli Francis Bacon či

Příroda je tu od toho, aby byla ovládnuta a podmaněna společností – princip, který utvářel moderní mocenskou logiku a ovlivnil dějiny myšlení.

René Descartes, hodí se vzít tuto jejich myšlenku vážně. Descartovo důsledné oddělení duše a těla mělo totiž závažné ekonomické důsledky. Dochází jím i k důslednému oddělení společnosti a přírody. Příroda se stává pouhým souborem materiálních zdrojů, které mohou a mají být využity pro lidský blahobyť.

„Příroda je tu od toho, aby byla ovládnuta a podmaněna společností. Karteziánské vidění světa, jinými slovy, utvářelo moderní mocenskou logiku, stejně jako ovlivnilo dějiny myšlení,“ konstatovali trefně před časem Raj Patel a Jason Moore ve své knize Dějiny světa na příkladu sedmi laciných věcí. Oba autory zajímá kapitalismus v environmentálním i industriálním kontextu.

Ačkoli Descartes jako deduktivní racionalista a Francis Bacon jako induktivní empirik bývají ukazováni jako dva opačné póly novověkého filozofického obratu, mnoho měli zároveň společného. Baconovo slavné tvrzení „vědění je moc“ koresponduje s výše uvedeným nazíráním přírody. Věda již nemá hodnotu sama v sobě, jako tomu bylo v aristoteléské tradici. U Bacona vidíme zrod toho, co nazýváme kultem aplikované vědy. Hodnotné vědění je především takové, které můžeme aplikovat tak, aby se stalo užitečným pro růst lidského blahobytu. A věda se tak stává nástrojem k ovládnutí přírody, aby její zdroje mohly být využity k těmto účelům.

Právě takto chápaná věda začala produkovat „užitečné vědění“, jak jej definoval dnešní asi nejnámější historik ekonomické modernizace novověku Joel Mokyr, Američan izraelského původu narozený v Nizozemsku. A toto užitečné vědění ve spojení s patentovou ochranou a obchodem akcelerovalo technologický rozmach. ■

Jakub Rákosník

Vystudoval práva, historii a politologii na Univerzitě Karlově. Aktuálně zastává funkci proděkana pro infrastrukturu na Filozofické fakultě UK a odborně působí jako docent v Ústavu hospodářských a sociálních dějin téže fakulty. Specializuje se na hospodářské a sociální dějiny 19. a 20. století.



1. Strídání stráží v mediálním impériu

Rupert Murdoch odstupuje z čela správních rad svých společností Fox Corp a News Corp. Ukončuje tak zhruba sedmdesátiletou kariéru, během níž vybudoval mediální impérium sahající od Austrálie po Spojené státy. Bude působit už jen jako emeritní předseda.

Dvaadevadesátiletý muž předává vedení svému synovi Lachlanu Murdochovi. Ten se stane jediným předsedou správní rady společnosti News a zůstane předsedou správní rady a výkonným ředitelem Foxu. Změny vstoupí v platnost v polovině listopadu.

„Naše podniky jsou v dobré kondici, stejně jako já,“ napsal v dopise zaměstnancům Murdoch senior. Před několika měsíci učinil své poslední strategické rozhodnutí, zrušil plán na spojení obou firem.

Do mediálního impéria patří mimo jiné americká televizní síť Fox, britský bulvární deník The Sun či americký finanční list The Wall Street Journal (WSJ). Dosavadní většinový majitel často bývá kritizován za to, že se vměšuje do politiky a že ovlivňuje obsah svých médií.

2. Tesla má nabídku vyrábět auta v Arábii

Saúdská Arábie zahájila rozhovory s výrobcem elektromobilů Tesla o zřízení jejího závodu na svém území. Podobně turecké úřady oznámily, že prezident Recept Tayyip Erdogan požádal šéfa Tesly Elona Muska, aby nechal postavit další továrnu Tesly v jeho zemi.

Rijád se Teslu snaží nalákat tím, že má právo nakoupit určité množství strategických kovů a minerálů ze zemí, jako je Konžská demokratická republika.

Království se snaží zmírnit závislost své ekonomiky na ropě. Tamní státní investiční fond je většinovým investorem amerického výrobce elektromobilů Lucid Motors, který hodlá konkurovat Tesle.



3. Výrobce videoher zaplatí za klamání dětí

Rodiče v USA, jejichž děti si bez jejich svolení zakoupily položky v populární hře Fortnite, budou moci požadovat vrácení

peněz. Tamní Federální obchodní komise obvinila výrobce z oklamání hráčů k nezamýšleným nákupům a porušení soukromí.

Vývojář Fortnite Epic Games dává na trh volně hratelné videohry – neplatí se za ně předem, firma vydělává prostřednictvím dokupování prvků a upgradů.

Společnost souhlasila, že vyplatí odškodné 520 milionů dolarů (skoro 12 miliard korun). Z toho 275 milionů je pokuta za způsob, jakým shromažďuje údaje o svých uživateli, včetně těch, kteří jsou mladší 13 let, aniž by informovali rodiče. Zbytek činí refundace těm, kdo se přihlásí.



4. Pošta snížila obří ztrátu prodejem budov

Státní podnik Česká pošta prodal v elektronické aukci tři nemovitosti v pražské Krči. Dohromady za ně získá téměř 400 milionů korun. Vítěz musí cenu uhradit do 30 dní.

Pošta kvůli špatným hospodářským výsledkům zrušila od 1. července v Česku tři stovky poboček a ohlásila, že se bude zbavovat majetku. Už dříve uvedla, že hodlá v aukci nabídnout i budovu hlavní pošty v Jindřišské ulici

v centru hlavního města. O nemovitost projevila zájem pražský magistrát.

Loňská ztráta podniku byla 1,73 miliardy korun, letos se očekává ve výši jedné miliardy. Pošta zaměstnává téměř 23 tisíc lidí, ke konci května zrušila 924 míst, výpověď dostalo asi 600 zaměstnanců.



5. Extrémně ziskový chov ryb utrpěl ztráty

Upwelling, přirozený a opakující se jev, letos ve Viktoriině jezeře poškodil byznys chovatelů ryb v síťových klecích. Když se hluboké vody smísí s povrchovou vodou, rychle se vyčerpá kyslík a ryby hynou po tisících.

Klecový chov je jinak extrémně ziskový. Je jedním z nejrychleji rostoucích potravinářských odvětví v subsaharské Africe. Populace volně žijících ryb klesá a poptávka po rybím masu a dalších produktech vzrostla. V Keni, Zambii a dalších státech je více než 20 tisíc rybích klecí.



REAL ESTATE FORUM

ekonom
KONFERENCE

SPOJKA KARLÍN
25. 10. 2023
9:00

ekonom.cz/ref

Nájemní byty i štípačky či zvěřina. Církvě finišují rozvod se státem

Církvě v Česku se připravují na konec státních příspěvků a učí se uživit. Do čeho investují nejvíc a jak se jim to daří?

– TEXT – Radek Novotný – FOTO – XPlace

Bod zlomu se blíží. Stát postupně snižuje církvím příspěvky na provoz a náboženské organizace se bez nich budou muset za sedm let obejít úplně. Po staletích tak dojde k historické události – majetkové odluce církví od státu. Aby byly církve finančně soběstačné, musí se naučit podnikat s pomocí majetku navráceného v rámci restitucí. Církvě si zvolily čtyři poměrně konzervativní pilíře své „obživy“. Vstupují ovšem i do nečekaných odvětví, jako je energetika či development.

Na investice víc, na provoz míň

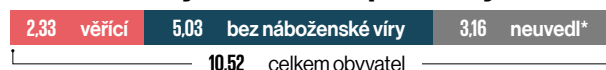
Církvě se učí hospodařit s pomocí majetku, který jim přiřkl po letech politických tahanic restituční zákon z roku 2012. Ten stanovil, že se náboženským organizacím vrátí 56 procent majetku zabaveného komunisty po roce 1948 v hodnotě přibližně 75 miliard korun. Jde hlavně o pole, lesy, ale i další nemovitosti. Za zbytek majetku, který už vrátit nelze, pak stát vyplácí jako náhradu po 30 let, tedy do roku 2042, postupně 59 miliard korun. Necelé dvě miliardy korun ročně zvýšené podle míry inflace z předminulého roku ale mají církve použít jen na investice.

Naprostá většina navráceného majetku šla do rukou římskokatolické církve, která byla před rokem 1948 jeho hlavním vlastníkem. U finančních náhrad se ale katolíci zřekli asi pětiny svého nároku ve prospěch dalších církví. Církev československá husitská tak například dostane během 30 let do roku 2042 celkem přes tři miliardy, Českobratrská evangelická přes dvě a čtvrt miliardy a římskokatolická církev si přijde na 47,2 miliardy korun zvýšených o inflaci.

Tyto církve mají dnes v Česku nejvíc členů. Ke katolíkům se v posledním sčítání obyvatel v roce 2021 přihlásil necelý milion lidí, k dalším dvěma církvím pak několik desítek tisíc. Nicméně skutečné počty zástupců jednotlivých církví budou vyšší, protože asi třetina lidí otázku na náboženskou víru nevyplnila.

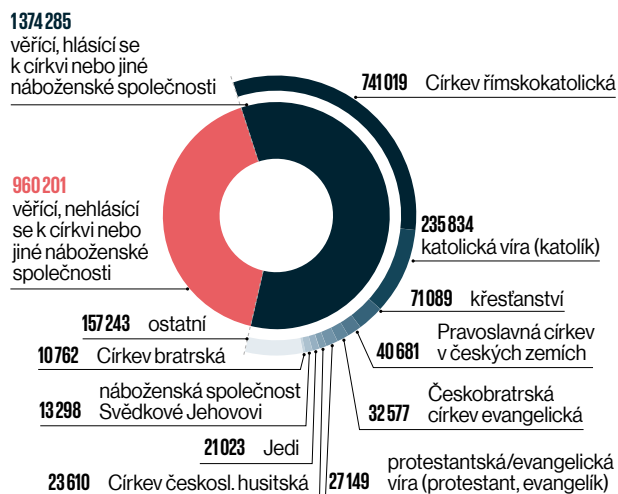
S pomocí navráceného majetku a investic se mají církve stále více podílet na financování svého provozu, na který

Rozdělení obyvatelstva ČR podle víry (v mil.)



* Vyplnění otázky na náboženskou víru bylo dobrovolné

Rozdělení věřícího obyvatelstva



Pozn.: Otázka na církev byla otevřená, proto lidé při sčítání uváděli např. „Církev římskokatolická“ i „katolík“. Zdroj: Sčítání lidu / Sčítání.cz, 2021



Pražský arcibiskup Jan Graubner zehná nájemním bytům v jednom z podnikatelských projektů arcidiecéze.

zatím přispívá stát. Tento příspěvek, který loni tvořil necelou miliardu korun a směřuje zejména na platy duchovních, se ale každoročně snižuje o pět procent. Za sedm let budou církve muset státní příspěvek kompletně nahradit vlastními silami.

Církve se tak musí postupně naučit pokrýt ziskem ze svého podnikání rozsáhlé a ekonomicky ztrátové duchovní, sociální či zdravotní služby nebo opravy často zchátralých kostelů. Před deseti lety například té nejpobytější římskokatolické stát přispíval na provoz necelou miliardou korun ročně.

Nahradit ji se katolické církvi na první pohled daří. V roce 2021, za který má k dispozici poslední souhrnný finanční výsledek, získala státní příspěvek 625 milionů korun a zároveň vydělala 646 milionů korun. Výpadek státního příspěvku by tedy ustála. Jenže situaci komplikuje několik faktorů.

„Končilo programové období evropských fondů. V čerpání jsme byli velmi úspěšní a některé výnosy jsou důsledkem dotace. Dotační peníze ale nebudou pořád,“ řekl Stanislav Příbyl, generální sekretář České biskupské konference. Dalším faktorem jsou výkyvy trhů. Jedna z největších diecézí, Arcibiskupství pražské, se loni

dostala po odečtení ztráty z hlavní, duchovní činnosti do zisku 227 milionů. Finanční výsledky ovšem mimořádně poznamenaly vysoké výkupní ceny dřeva. „V dalších letech s tím ale nemůžeme počítat,“ řekl generální vikář Jan Balík. Navíc se zvyšuje inflace, rostou náklady na energii nebo platy a arcibiskupství chce dál podporovat opravy zchátralých budov. Podle vikáře proto bude v roce 2030 potřebovat vydělat minimálně půl miliardy korun.

Církevní developéři

Hlavní roli v hospodaření církvi nyní hrají navrácené pozemky. Náboženské organizace většinou pronajímají pole a samy hospodaří v lesích, z nichž prodávají dřevo dalším zpracovatelům. Pražské arcibiskupství ale chce začít dřevo samostatně zpracovávat. Buduje proto automatickou štípačku a pilu a začne prodávat palivové dříví a dlouhé trámy. Na několika zemědělských pozemcích s horší bonitou pak plánuje i fotovoltaické elektrárny.

Vlastní pilu už provozuje olomoucké arcibiskupství, které také prodává zvěřinu z vlastních honiteb a má i své vinice, sklepy a vinařství. Litoměřické biskupství zase provozuje pivovar.

Vedle hospodaření s pozemky jsou druhou nohou podnikání církvi investice do cenných papírů a další finanční nástroje. Například evangelíci pro tento účel založili dva investiční fondy, které spravují najaté investiční firmy.

Církve se také vrhly na pronájem bytů. Pražské arcibiskupství jich chce mít do roku 2030 ideálně tisíc, přičemž výtěžek z nich by spolu s výnosy z lesů měl stačit na pokrytí výdajů arcidiecéze.

Balík ale přiznává, že takto rychle se asi ambiciózní plán nepodaří realizovat. Teď firma XPlace spadající pod arcibiskupství pronajímá po Praze něco přes stovku bytů, které z části získala od developerů Central Group a Trigma. Vedle Prahy má v příštích měsících přebírat také byty v Kolíně a Milovicích. Do roku 2025 by mělo mít arcibiskupství asi 600 nájemních bytů zhruba za tři miliardy korun, pak ale tempo nejspíš zpomalí.

Vlastní pilu provozuje olomoucké arcibiskupství, které také prodává zvěřinu z vlastních honiteb a má i své vinice, sklepy a vinařství.

„Nárůst je teď urychlen, protože se nám daří vyjednávat lepší ceny,“ říká Balík. Řadu bytů určených k prodeji totiž nyní kvůli drahým hypotékám a ochlazení trhu nemohou developeři prodat. Do kurzu tak přišlo nájemní bydlení. Větší investoři ale mají zájem hlavně o menší byty, které jsou při pronajímání výnosnější. Církev ovšem kupuje spíš větší byty pro rodiny, o které dnes není na investičním trhu příliš zájem. Dostává se proto k výhodným cenám.

„Církev má možnost zdvojit výnosy. Cena nájmu roste, i když ne závratně, a také se v čase zvyšuje kapitálová hodnota nemovitostí,“ uvedl Petr Hána, ředitel oddělení pro stavebnictví a nemovitosti poradenské firmy Deloitte. Podle šéfa realitní společnosti UlovDomov.cz Michala Hrbatého bude v Česku nejspíš růst zájem o nájemní bydlení dlouhodobě a postupně v tom začneme dotahovat západní trhy, kde je podíl vůči vlastnímu bydlení zhruba 50 na 50.

Podobně jako katolíci investuje do nájemního bydlení také evangelická a husitská církev. Nakupují nové byty a renovují své budovy. „Některé vyžadují i náročnější opravy a také správu budov. Nájemné je však stabilním příjmem,“ řekl patriarcha Církve československé husitské Tomáš Butta.

Náboženské organizace rozjíždějí také vlastní development. Biskupství královéhradecké investovalo spolu s developerskou společností Karlín Group do výstavby

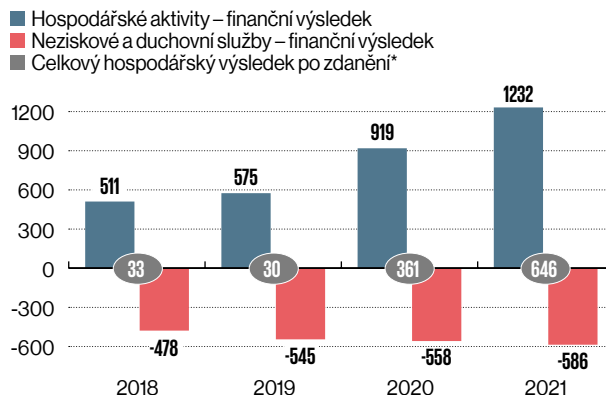
Finanční náhrady církvím za nevydaný majetek 2013–2042

(v mld. Kč, rozloženo do 30 ročních splátek, které se každoročně zvyšují podle míry inflace před dvěma lety)

Církev římskokatolická	47,2
Církev československá husitská	3,09
Česko-bratrská církev evangelická	2,27
Pravoslavná církev v českých zemích	1,14
Apoštolská církev	1,06
Církev bratrská	0,76
Slezská církev evangelická augsburského vyznání	0,65
Jednota bratrská	0,6
Církev adventistů sedmého dne	0,52
Evangelická církev metodistická	0,37
Církev řeckokatolická	0,3
Starokatolická církev v České republice	0,27
Federace židovských obcí v České republice	0,27
Bratrská jednota baptistů	0,23
Evangelická církev augsburského vyznání v České republice	0,12
Luterská evangelická církev a. v. v České republice	0,11
Náboženská společnost českých unitářů	0,03

Zdroj: Zákon č. 428/2012 Sb., Zákonyprolidi.cz

Vývoj hospodaření římskokatolické církve v Česku (v mil. Kč)



Pozn.: *státní příspěvek na provoz byl v roce 2021 625 mil. Kč
Zdroj: web České biskupské konference Cirkvev.cz

multifunkčního projektu Dva domy v Praze 8. Většina bytů se už prodala a diecéze připravuje další podobné projekty.

Rytířský řád křížovníků s červenou hvězdou zase nyní realizuje výstavbu bytového domu spolu s pražskou městskou částí Ďáblice a developerem Doma je doma. Všechny tři strany jsou zároveň členy bytového družstva, které bude mít kolem 30 nájemních jednotek. Rozsáhlejší byty patřící křížovníkům budou sloužit jako dostupné bydlení pro větší rodiny.

Pražské arcibiskupství bude stavět na svém pozemku v Praze na Habrovce a k podobným projektům motivuje i své farnosti, kterým nabízí partnerství ve formě joint venture projektu. Jeden takový se už připravuje v Mníšku pod Brdy. Při společných projektech arcibiskupství a farností přitom nepůjde jen o bydlení, ale plánuje se také skladovací hala. V Sedlčanech zase arcibiskupství koupilo nákupní park a podobný projekt zvažuje i v Unhošti.

Řád františkánů zase nabízí netradiční komerční prostory. Pronajímá část svých opravených klášterů, které nevyužije pro bydlení bratří nebo sociální a kulturní aktivity. „Nájemné se tak stává zdrojem pro provoz, údržbu a opravy budov, případně v budoucnu i pro finanční rezervu,“ říká františkán Jakub Sadílek. Provoz komunity se také hradí ze společného účtu, kam bratři ukládají mzdy ze zaměstnání.

Současný standard by byl zážrak

Důležitou část církevního hospodaření tvoří také dary a sbírky. Přestože církvím spíš ubývají členové, jejich příspěvky se příliš nesnižují. Celé katolické církvi peníze vybrané z darů a sbírek předloni klesly jen lehce, evangelíci

zaznamenali během čtyř let díky kampani nárůst o necelou polovinu. Dary a sbírky tak loni tvořily víc než třetinu jejich příjmů.

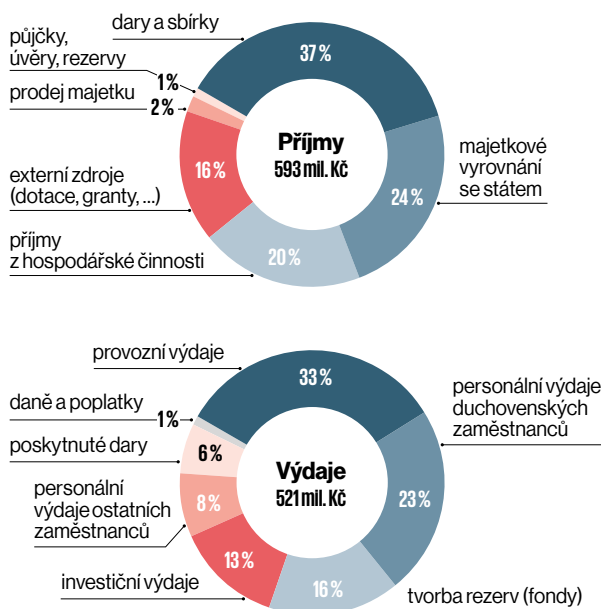
„Minulý rok byl velmi těžký – dopady covidu na ekonomiku, do toho přišla válka na Ukrajině. Pokud se daří dary a sbírky v takovém období udržovat nebo i navyšovat, nevidím riziko, že by měly v blízké budoucnosti příliš ustávat,“ říká ekonom a rektor Anglo-American University v Praze Jiří Schwarz.

Podle něj se ale církve budou muset potýkat s jinými problémy. Jednak mají vlastní omezení, kdy nechtějí z etických důvodů investovat do řady oborů, například do zbrojního průmyslu. Také narážejí na nedostatek ekonomických a investičních odborníků. Ztrátou tak skončily například investice diecézí do hotelnictví nebo do akcií fondu Arca Capital, jehož mateřská firma je v insolvenční.

Přesto představitelé větších církví věří, že se ubírají k finanční nezávislosti dobrou cestou. Podle předběžného odhadu České biskupské konference nejspíš římskokatolická církev skončila loni opět v zisku podobně jako předloni a Příbyl říká, že až na výjimky se daří v diecézích plnit stanovenou hospodářskou strategii.

Podle Butta se i husitská církev nachází na správné cestě. „Vzhledem k tomu, že jsme prostředky investovali

Příjmy a výdaje Českobratrské církve evangelické v roce 2022



Zdroj: web Českobratrské církve evangelické E-cirkev.cz

Nikdo netvrdí, že udržíme současný standard, to by byl spíš zázrak. Hodně stavíme, děláme spoustu věcí po farnostech, to všechno ale nepůjde.

především do nemovitostí, ze kterých máme zajištěny dlouhodobější příjmy, jeví se i do budoucnosti hospodářství církve jako stabilní,“ říká patriarcha.

S tím souhlasí i Hána z Deloitte: „Církve jsou velmi specifický investor. Na rozdíl od standardních investorů je spíše než aktuální výše výnosu zajímavá jeho dlouhodobost. Výnosnost může být nižší než třeba u akcií, ale zase je dlouhodobě udržitelná.“

Podle Schwarze budou církve schopné se na ekonomickou nezávislost v roce 2030 připravit i vzhledem k tomu, že se státní příspěvek snižuje jen pozvolna, církve s novou situací počítají a nové investice by jim měly vynášet dostatek prostředků. Více se ale obává konce náhrad za nevydaný majetek za dvacet let, kdy církve zažijí mnohem větší propad příjmů.

„Kdyby diecéze neměla v roce 2030 na platy kněží a základního personálu, bral bych to jako velkou ostudu. Na druhou stranu nikdo netvrdí, že udržíme současný standard, to by byl spíš zázrak. Hodně stavíme, děláme spoustu věcí po farnostech, to všechno ale nepůjde. Musíme se připravit, že budeme žít trochu skromněji,“ dodává vikář Balík.

Podle Dušana Kučery, který na Fakultě podnikohospodářské VŠE vede Centrum podnikatelské etiky, církve podle všeho ekonomicky přežijí. „Je ale otázka, jak zvládnou plnit svoji duchovní funkci,“ ptá se Kučera v souvislosti s tím, že církve čelí poklesu věřících, duchovních i významu své společenské role a do toho musí při nedostatku odborníků samostatně hospodařit.

Podle Příbyla je nyní ve společnosti několik rozdílných názorových proudů ohledně budoucnosti církve. Část lidí razí cestu, že církev má zůstat chudá, část zase, že ji má jako veřejnou službu platit stát, jiní souhlasí s výsledkem církevních restitucí. „Nyní máme zodpovědnost za sebe samé, což někdy bolí, ale zároveň má tato cesta vést ke svobodě samostatně vyhodnotit, co je naše poslání, a pak to také dělat,“ dodává generální sekretář České biskupské konference Příbyl. ■

Evangeličtí věřící nahrazují stát. Církev si financují sami

– TEXT – Jan Beránek, Radek Novotný – FOTO – Lukáš Biba

Byznys Československé církve evangelické jede na plné obrátky. Evangelíci vybudovali vlastní investiční fondy, nakupují zemědělskou půdu a pronajímají své nemovitosti. Už nyní je tato církev soběstačná ze tří čtvrtin. „Jen naše realitní společnost dosud výhodně nakoupila zhruba 1200 hektarů orné půdy, tedy více než trojnásobek toho, co vlastní dohromady všechny farní sbory,“ popisuje právník Ústřední církevní kanceláře Adam Csukás.

Jaká jsou specifika práce právníka v církvi?

Největším specifikem je vlastně církev samotná: povaha mého zaměstnavatele je natolik jedinečná, že se to těžko s něčím srovnává. Ale je to zhruba něco mezi podnikovým právníkem a právníkem ve veřejné správě. Církev sice není ani jedno, ale povaha činnosti tomu přibližně odpovídá, byť občas řešíme zcela specifické situace, které se ani v podniku ani ve státní správě nevyskytují.

Jako například?

Moje práce obnáší různé věci: běžnou smluvní agendu, správu majetku, likvidaci spolků a nadačních fondů, občas vypořádáváme nějaké dědictví, dále zpracování osobních údajů či hospodářskou soutěž. Zároveň ale řešíme i církevní sňatky, což je téma, které asi podniky běžně neřeší, stejně jako situace, kdy je například rozptylová loučka v katastru nemovitostí zapsána jako orná půda. Pak jsou zde další církevní specifika jako vzdělávání kazatelů v právu, což je disciplína sama o sobě, nebo prodej či darování hřbitovů či výpůjčka popravčího meče.

Výpůjčka popravčího meče?

Ano, zabýval jsem se výpůjční smlouvou na meč, který tři čeští studenti bohosloví koupili na dražbě v Edinburghu v roce 1877. Jsou na něm vyryta jména popravených sedmadvaceti českých pánů. Dnes již bezpečně víme, že meč není pravý, že to je spíše nějaká později vyrobená upomínka. Ale ještě v polovině 20. století bylo několik

významných představitelů církve, kteří v pravost meče věřili. Máme ho tu ve vitríně, je to vlastně taková naše evangelická relikvie.

Stojíte i v čele komise pro reformu správy církve. Čím se v této komisi zabýváte?

Úkolem komise je uceleně probrat otázky související s kompetencemi správy naší církve a odpovědět na ně. Máme tak činit v teologickém rozhovoru při zohlednění praktických potřeb správy církve. Synod naší církve totiž v roce 2019 přijal strategický plán, který stanoví, kam se chce církev dostat do roku 2030, což je významný horizont i z hlediska financování. Je tam asi sedmdesát dílčích úkolů, přičemž některé jsou správního charakteru, a těmi se komise zabývá.

Jakým způsobem ovlivnilo vaše fungování navrácení majetku podle zákona o majetkovém vyrovnání?

Tento zákon má několik cílů a naturální restituce nemovitého i movitého majetku představuje pouze jeden z nich. Naší církve se navrácení majetku dotklo spíše okrajově, ve srovnání s katolickou církví je to v oblasti nemovitostí o několik řádů méně. Nemáme zcela přesnou statistiku, kolik pozemků či staveb bylo vráceno, a to proto, že sbory mají vysokou míru samostatnosti ve svém hospodaření a o navrácení žádaly samostatně. Podle naší ústřední evidence nemovitostí však například orné půdy vlastní sbory naší církve souhrnně pouze 350 hektarů.



Pokud má církev dobře plnit svůj úkol v tomto světě, musí mimo jiné zvyšovat efektivitu nakládání s nemovitostmi.



Adam Csukás

Jako právník Ústřední církevní kanceláře Českobratrské církve evangelické poskytuje komplexní právní poradenství synodní radě církve. Působí rovněž jako předseda Komise synodní rady pro reformu správy církve. Kromě právní praxe se věnuje i odborné vědecké činnosti a je autorem několika publikací a studií z oboru církevních právních dějin.

Restituce se týkala spíše nezastavených pozemků, staveb naprosto ojediněle.

Jak se díky majetkovému vyrovnání změnilo financování činnosti církve?

Církev měla vždy příjmy z darů svých členů a zároveň z výnosu vlastního majetku, byť ho nebylo mnoho. Jedná se především o nájemné a pachtovné. Nicméně majetkové vyrovnání se státem prohloubilo nutnost systematicky se zabývat vícezdrojovým financováním. Týká se to zejména úhrady personálních nákladů, zejména na duchovenské zaměstnance, především faráře a jáhny naší církve. Již v roce 1993, dávno před přijetím zákona o majetkovém

ROZHOVOR

vyrovnání, jsme zřídili Personální fond, z něhož se hradí mzdy kazatelů. Tento fond se v souvislosti s ubývajícím příspěvkem od státu doplňuje čím dál tím více z povinných odvodů farních sborů, přičemž v příslušných pravidlech se pamatuje na různé prvky solidarity mezi silnějšími a slabšími sbory.

Jakým způsobem se připravujete na změny financování církve a konec státních příspěvků v roce 2030?

Posilujeme nástroje, které nám umožňují zvyšovat míru samofinancování. Sbory vedeme k tomu, aby v budoucnosti financovaly náklady na své kazatele v daleko větší míře než dnes. Nikdy to však nebude stoprocentní, protože počítáme s tím, že část nákladů pokryjí výnosy finanční náhrady.

A z čeho konkrétně jednotlivé sbory přispívají?

Když se podíváme, jak je celkově financována naše církev, tak více než třetinu příjmů v roce 2022 tvořily dary členů a jejich církevní příspěvky, kterým říkáme salár. Od roku 2018 dochází v této oblasti k prudkému růstu: v roce 2018 se jednalo o sumu cca 98 milionů, v roce 2022 šlo již o 139 milionů. V roce 2019 byla spuštěna kampaň, která členy církve vede k tomu, aby pět procent svého čistého příjmu odváděli církvi na salár, což je něco, co je sice v rádech církve zakotveno již dlouhá desetiletí, ale ukázalo se, že je o tom třeba zvýšit povědomí mezi členy. Další příjmy pocházejí z hospodářské činnosti, a to spíše ze správy majetku nežli z podnikání v přísném smyslu slova. Většinou jde o pronájem bytů či ubytovacích zařízení, ale i o pacht orné půdy či lesních pozemků, ty zas však tolik nevynášejí.

Jak velkou část rozpočtu tvoří příjmy od státu?

Od státu v současnosti pochází čtvrtina celkových příjmů církve. Ze tří čtvrtin se již nyní církev financuje sama či za pomoci dotací, grantů a jiných soukromých zdrojů.

Narážíte na komplikace při pronájmech nemovitostí?

Mnohé sbory jsou často překvapeny tím, jak malou míru ochrany poskytuje občanské právo pronajímatelům. Snažíme se zvyšovat v této oblasti osvětu, pronájem bytu je „vyšší dívčí“.

Nesetkáváte se s negativní reakcí veřejnosti v případech, kdy je nutné vypovědět smlouvu pro neplacení nájemného či jiné porušení povinností?

Osobně si myslím, že naopak vypadá dobře, když se smlouvy dodržují a je vidět, že církev dbá o svůj majetek. Mohu mluvit pouze za povšechný sbor, totiž církev jako takovou, pro kterou tyto záležitosti obstarává Ústřední církevní kancelář. U bytů, kterých máme 36, máme určité zásady, za kterých je pronajímáme.

O jaké zásady jde?

První zásadou je, že pronajímáme byt maximálně na dva roky, s možností opakovaného automatického prodloužení o další rok, takže máme možnost přinejmenším každé dva roky revidovat výši nájemného. Zároveň byty pronajímáme zásadně za tržních podmínek. To znamená, že například byty v Praze 6 – Bubenci, které mají výměru přes 100 metrů čtverečních, se pronajímají za tržní ceny blížící se 40 000 korun měsíčně bez služeb. V tomto se snažíme jít našim sborům příkladem. Vedeme je k tomu, aby také pronajímaly nemovitosti za tržní ceny, protože církev nebude mít jiný příjem než ten, který získá z výnosu svého majetku a z darů od svých členů. Pokud má církev dobře plnit svůj úkol v tomto světě, musíme mimo jiné zvyšovat efektivitu nakládání s nemovitostmi.

Chystáte nějaké investiční projekty či výstavbu?

Zaměřujeme se na zvelebování a zhodnocování majetku, který již vlastníme, kupříkladu na výstavbu bytů se proto nesoustředíme. Právě dobíhá velká rekonstrukce ubytovacích prostor v Husově domě, které jsou pronajaty. Také se snažíme investovat do našich rekreačních středisek, aby nám nesly co největší příjem. Své vlastní stavební projekty realizuje Diakonie Československé církve evangelické. Již zmíněný Personální fond má však vedle provozní části, v níž jsou využívány prostředky z odvodů sborů k vyplácení mezd kazatelů, i investiční část, do které plyne větší část finanční náhrady od státu, kterou budeme dostávat ve splátkách ještě dvě desetiletí. V roce 2022 činila hodnota investiční části Personálního fondu 882 milionů korun.

Z čeho se investiční část Personálního fondu skládá?

Skládá se ze tří společností: dvou investičních fondů s proměnným základním kapitálem a ze společnosti ČCE Reality, která se zabývá obchodováním s nemovitostmi, především s ornou půdou. Tato společnost dosud výhodně nakoupila za prostředky z finanční náhrady již zhruba 1200 hektarů orné půdy, tedy více než trojnásobek toho, co vlastní dohromady všechny farní sbory. Investiční



Podíl státních příspěvků na rozpočtu evangelické církve se v současnosti pohybuje kolem 25 procent. Do roku 2030 plánuje církev být plně soběstačná.

strategie těchto společností vypracovávají naši odborníci. Výnosy by pak měly přispívat k úhradě mezd kazatelů.

Probíhají i investice do jiného typu majetku, například do cenných papírů?

Ano, na ty především se zaměřují naše investiční fondy. Toto portfolio nyní posilujeme o alternativní investice, přičemž velká část finanční náhrady směřuje právě do cenných papírů.

Máte na správu těchto investičních společností nějakého externího experta, nebo využíváte zkušenosti členů církve?

Konstrukce správy investiční části Personálního fondu je taková, že v případě ČCE Reality jak představenstvo, tak dozorčí radu tvoří zkušení členové církve s požadovanou kvalifikací. V případě investičních fondů je členem představenstva vysoutěžená společnost, která se zaměřuje

na správu investic. Dosud jsme spolupracovali se společnostmi WOOD & Company, Conseq a EnCor. Dozorčí radou obou fondů tvoří investiční výbor volený synodní radou (*nejvyšší orgán evangelické církve - pozn. red.*) z řad odborníků - členů církve. Členové tohoto výboru tvoří pojetí se synodní radou a odpovídají za to, že fondy investují v souladu s etickým kodexem církve a že je naplňována strategie, kterou církev nastavila.

Setkáváte se s reakcemi veřejnosti na činnost těchto investičních společností?

Myslím si, že etický kodex je dostatečnou zárukou toho, že investice budou v souladu s učením církve, na čemž si dáváme záležet. Snažíme se postupovat naprosto transparentně a drtivá většina zmíněných údajů a informací je volně k dispozici na internetových stránkách církve. Troufám si tvrdit, že v rámci české ekumeny jdeme v oblasti transparentnosti v čele a věříme, že to může zamezit nějakým problematickým transakcím, vůči kterým by se veřejnost mohla ohrazovat.

Kdo je akcionářem vašich investičních společností?

Jediným akcionářem je vždy církev. Když se připravovala koncepce investic, kladl se důraz na to, aby církev měla plnou kontrolu nad svým majetkem.

V roce 2030 přestane stát vyplácet církvím příspěvky na činnost. V jaké hospodářské situaci byste se chtěli v té době ideálně nacházet?

Čteli bychom veškeré své výdaje pokrývat z našich příjmů. Dlouhodobě se na to připravujeme. Z hlediska celé církve počítáme se dvěma základními příjmy - s dary a příspěvky od členů církve a s výnosy



Hospodaření má služebnou funkci a má vytvářet podmínky pro to, co je podstatné, a sice aby církev mohla plnit své poslání.

z hospodaření s majetkem, včetně výnosů investičních fondů a nemovitostí.

Kde se inspirujete, když řešíte svou finanční strategii?

Inspirujeme se od sesterských církví, včetně zahraničních, které působí v podobných podmínkách a řeší obdobné problémy jako my, totiž samofinancování. Také se inspirujeme od zahraničních univerzit či nadací. Nejde jen o oblast správy majetku, ale také o to, jak pečovat o zaměstnance. V tomto ohledu se hodně inspirujeme v nevládním neziskovém sektoru, odkud vděčně přijímáme dobrou praxi. Zaměstnání duchovního je totiž velmi náročné. Mají vysokou kvalifikaci, srovnatelnou například s právníky či lékaři, a měli by být za tuto práci adekvátně ohodnoceni. Snažíme se dosáhnout 1,2násobku mediánu mezd v Česku a nyní jsme na 1,08násobku, takže se to zlepšuje. Ale mzdy jsou jedna věc, druhá věc je celková koncepce péče o zaměstnance. Snažíme se vybudovat personalistiku v církvi úplně novým způsobem. Ekonomickým úkolům sice věnujeme mnoho času, ale vždy myslíme na to, že majetek není to nejpodstatnější. Podstatnější jsou lidé a hospodaření má vždy služebnou funkci. Má vytvářet podmínky pro to, co je podstatné, a sice aby církev mohla plnit své poslání. ■

inzerce

EK015304-4

VISA

Nejlepší
banka 2023

VISA

Nejlepší
pojišťovna 2023

Hospodářské noviny letos již po patnácté vyhlásí vítěze průzkumu **Visa Nejlepší banka** a **Visa Nejlepší pojišťovna**.

GENERÁLNÍ PARTNER

VISA

ODBOBNÍ PARTNERI

Čap
Česká asociace
pojišťovenČR
ČESKÁ
BRANŤOVNÍ
ASOCIACE

POD ZÁŠTITOU

ČNB
ČESKÁ
NÁRODNÍ BANKA

VYHLAŠOVATEL ANKETY

HOSPODÁŘSKÉ NOVINY

Varšava – město příběhů

LETOŠNÍ JEDNOZNAČNÉ VÍTĚZSTVÍ VARŠAVY V HLASOVÁNÍ BEST EUROPEAN DESTINATION, KDY POLSKÁ METROPOLE S PŘEHLEDEM STRČILA DO KAPSY TAKOVÁ MĚSTA, JAKÝMI JSOU ATHÉNY, LONDÝN ČI PRAHA, NASTOLILA V MNOHA MĚDÍICH OTÁZKU – ČÍM JE POLSKÉ HLAVNÍ MĚSTO TAK VÝJIMEČNÉ?

Odpověď vůbec není jednoduchá, protože Varšava bývá vnímána spíše jako centrum středoevropského byznysu než perla na Visle, která mimochodem protéká turisticky mnohem známějšími městy Krakov, Toruň nebo Gdaňsk. Nešťastně 20. století nebylo k mazovské krásce vůbec laskavé. Němečtí okupanti nejdřív s pečlivostí jim vlastní zlikvidovali na půl milionu Židů, kteří tvořili třetinu předválečného obyvatelstva Varšavy, po likvidaci povstání v ghettu na jaře 1943 pak vymazali severní část centra města z mapy a následně v létě 1944 nechali vykrváčet a srovnat se zemí jeho zbytek během Varšavského povstání natolik, že se na konci války v ruinách předválečné „Paříže východu“ schovávala sotva tisícovka lidí. Následná poválečná socialistická výstavba sice zčásti obnovila původní zástavbu, ale zbytek města zaplnily nevhledné paneláky a bytovky tak, jak to známe ze všech zemí východního bloku. Náš příběh o vítězství tedy nezačíná úplně růžově.

METROPOLE UTRŽENÁ ZE ŘETĚZU

Moje první setkání s Varšavou v létě 1999 bylo šedivé, nezajímavé a nic neznalčovalo tomu, že bych se sem ještě kdy měl důvod vrátit. O to větším překvapením pro mě byly občasné zprávy od českých i polských přátel o jejím překotném až chaotickém vývoji. Začal jsem se do polské metropole vracet z různých důvodů a každoročně sledoval výsledky mravenčí práce – třeba otevření druhé linky metra, revitalizaci parků, novou výstavbu nebo horlivé debaty o vzniku multimediálních

muzeí, o nichž si můžeme nechat v Česku jen zdát. Někdy před 10 lety jsem si omylem zapomněl při odjezdu na pražské letiště zlaté, načež jsem po několika dnech v polské metropoli zjistil, že kartou se dá platit i za jablka na tržišti. Polské hlavní město se prostě po pádu komunismu utrhl ze řetězu a výsledkem je dnes originalita, kterou doceňují jak turisté, tak i sami Varšavané. A to nejen ve smyslu architektonickém či technologickém, ale i edukačním nebo gastronomickým. Tenhle guláš dlouho tažený z nesourodých ingrediencí nakonec bezvadně odstál a chutná překvapivě dobře.

Varšava není starým městem, nakonec sídlo polského krále sem bylo přeneseno z Krakova teprve v roce 1596. Během vlády posledního polského krále Stanislava Augusta Poniatowského musela být jedním z nejkrásnějších center naší části Evropy, což dodnes

připomíná 10 kilometrů dlouhá velkolepá Královská cesta. Vede ze Zámeckého náměstí na Starém Městě přes luxusem oplývající bulváry Krakovské Předměstí a Nový Svět (o víkendech se z nich stávají pěší zóny) kolem rozlehlého parku Královské lázně a odsud finálně do bývalé královské rezidence ve Wilanowě. Během chvilky navíc zjistíte, že zeleně má Varšava na rozdávání a ve zmíněných Královských lázních se dají strávit hodiny příjemnými procházkami, krmením veverek nebo poslechem pravidelných nedělních koncertů Chopinových kompozic hraných pianisty z různých koutů světa. Začínají vždy v poledne a pak v 16 hodin, a pokud se chcete připojit k davům posluchačů sedících na okolních trávnicích, nezapomente deku. Neméně zajímavé je Chopinovo multimediální muzeum v centru, kde lze strávit poslechem mistrových skladeb i několik hodin. Mimochodem srdce tohoto polského génia s neuvěřitelným životním příběhem bylo po dlouhé anabázi pohřbeno v kostele svatého Kříže na Krakovském Předměstí.

NA LEVÉM BŘEHU

Levobřežní centrum města by se dalo rozdělit na severní a jižní (polsky



V polské metropoli nasýtíte všechny smysly. Chuťové třeba v nákupním centru Koszyki s pestrou gastronomickou nabídkou.



Varšava se dočkala prvních mrakodrapů ještě v období socialismu. Po pádu železné opony se ale rozrostla i o ty nové, které tu rostly doslova jako houby po dešti. I to jí dnes vtiskává specifický charakter.

Śródmieście, tedy „Středoměstí“ s hraniční čarou na široké třídě Aleje Jeruzolimskie, kterou lemují a zdobí hotely, obchody, restaurace, muzea a jedna slavná umělá palma. Severní část, ze které je cítit neustálé napětí a stavební neklid, tvoří varšavský Manhattan v kombinaci se zbytky předválečné architektury a nevábného socrealismu. Jižní část nebyla tolik poničena, má předválečný šmrnc a najdete v ní mnoho elegantních barů a restaurací. Kouzelné je v této jižní části jak okolí české ambasády, tak i nákupní centrum Koszyki s pestrou gastronomickou nabídkou (restaurace Ćma je dokonce otevřena nonstop!) či hipsterské okolí náměstí Plac Zbawiciela.

Ještě jinou atmosféru, více turistickou, má historické Nové a Staré Město s Královským zámkem. V roce 1944 sice lehly popelem, ale ihned po válce začala rekonstrukce tak zdařilá, že bylo Staré Město dokonce zapsáno v roce 1980 na seznam UNESCO – jako nejmladší „staré město“ na světě. Pokud byste hledali alespoň jeden důvod, proč sem zajít, pak doporučuji dva originály Rembrandta a sbírku varšavských pláten z 18. století od Canaletta na zámku. Tyto obrazy se totiž staly vzorem pro obnovu města.

VARŠAVSKÝ MANHATTAN

Nedaleko hlavního nádraží vystavěli Sověti po odvozu tisíců tun sutí ze zničených domů svoji verzi chicagského mrakodrapu – Palác kultury a vědy, jenž byl až donedávna nejvyšší stavbou v zemi. Koluje o něm mnoho vtipů, včetně toho, že nejkrásnější pohled na Varšavu je ze zdejšího 30. patra, protože pouze odsud není tento Stalinův dáreček vidět... Ten pohled je opravdu úchvatný a vyhlídku vřele doporučuji. Sověti tímhle nepřehlédnutelným objektem, ale nevědomky, začali tvořit historii dnešního varšavského Manhattanu, jak se trochu posměšně a trochu s pýchou téhle části města přezdívá. Na místě bývalého ghetta tak začaly od 70. let vznikat socialistické a později kapitalistické mrakodrapy, které i přes nevyjasněné právní spory a vlastnost pozemků pod již neexistujícími židovskými činžáky rostly jako houby po dešti. A co je nejzajímavější – v rovinatém Mazovsku, kde můžete budovat předměstí Varšavy klidně až na běloruskou hranici, si Poláci postavili hlavu a začali stavět do výšky namísto do šířky.

Mezi zdejšími mrakodrapy dokonce nově najdete i nejvyšší stavbu v EU – Varso Tower – s výškou neuvěřitelných 310 metrů. Ve stínu mrakodrapů se krčí zbytky předválečné architektury plné ostřílených fasád (třeba na adrese Waliców 14 nebo v podobě nedaleké

tržnice Hala Mirowska, bez jejíž návštěvy nesmíte odjet), všudypřítomných paneláků a bytovek, bývalých fabrik (čerstvě zrekonstruovaná Fabryka Norblina je v současnosti novým varšavským must-see), kostelů, hotelů a stavebních parcel, kde to všechno bude pokračovat až do zastavení posledního volného metru čtverečního. Přiznejte si, že možná právě tento architektonický míšmaš s kombinací nebanálních muzeí a gastronomie ze všech koutů naší planety je právě tím geniem loci, který pomohl polské metropoli k letošnímu vítězství.



Ještě slovo k muzeím, která možná prozrazují mnohé o rozdílu mezi polským a českým naturelem. Několik z nich, především interaktivní Muzeum Varšavského povstání,

Muzeum historie polských Židů POLIN nebo Centrum Kopernika, bylo stavěno od samého začátku s nejvyššími ambicemi obstát ve světovém měřítku, což se beze zbytku povedlo. Pověstná polská umanutost zde zafungovala pozitivně a já si říkám, že by nám tahle tvrdohlavost našich severních sousedů občas také prospěla.

Autor: Pavel Trojan

ROZHOVOR

-TEXT- Petr Kain
-FOTO- Tomáš Nosil



Věra
KOMÁROVÁ

spolumajitelka společnosti Dermacol

Na začátku mě měli za protekční blbku. Dermacol jsem ale postavila na nohy

Když přijdete na rozhovor se spolumajitelkou a strategickou ředitelkou kosmetické společnosti Dermacol Věrou Komárovou, první, co vás udeří do očí, je záplava růžové barvy. Růžové jsou její šaty, rtěnka či její vizitka. Jak pečlivě tahle neustále usměvává a perfektně upravená blondýna dbá na svou image, dosvědčuje i to, že na moment přeruší focení, aby se mohla převléknout do druhých šatů.

Za touhle pečlivě pěstěnou vizáží se ale neskrývá žádná naivní panenka Barbie. Když Komárová v sedmadvaceti letech spolu s manželem Dermacol získala, měla za sebou už pět let práce v marketingu velkých firem, jako je Ferrero nebo Colgate-Palmolive. Umí sedm cizích jazyků a o tom, že když si něco umane, tak to také dokáže dotáhnout do konce, svědčí i skutečnost, že během pandemie založila vlastní základní školu a gymnázium. Byť jak přiznává, byrokratická anabáze s tím spjatá byla doposud největší pracovní výzvou jejího života.

Je nějaká šance, že bych vás na veřejnosti potkal nenalíčenou?

Já bych nechtěla, abyste mě potkal nenalíčenou, takže je to skoro bez šance. Upřímně, když nejsem nalíčená, připadám si jako nahá. Pamatuji, když jsem měla doma dvě mimina a vyběhla jsem na chvilku ven jen se rtěnkou, tak jsem se přátelům vždycky omlouvala. Oni nad těmi mými omluvami jen kroutili hlavou, ale podle mne je neprofesionální být nenalíčená, když reprezentuji takovou makeupovou legendu, jakou je Dermacol. Navíc mám vyzkoušené, že když se nalíčím v okamžiku, kdy je mi opravdu mizerně a cítím se na dně, tak se mi nálada o trochu zvedne.

Dermacol vznikl v roce 1966 v barrandovských studiích. Za socialismu se značce dařilo, pak ale v 90. letech málem zkrachovala. V jakém stavu firma byla, když jste do ní v roce 2002 vstoupila?

Za socialismu byl Dermacol podpultovka a rozhodně nijak levná záležitost. Make-up stál v polovině 60. let asi 25 korun, to nebylo málo. Není divu, ten nejnámější

make-up Dermacol Make-up Cover byl tak skvělý, že se licence na jeho výrobu v roce 1969 prodala do Hollywoodu. Dokonce existují doklady o tom, že se koncem 60. let v jednom roce v Barrandově utržilo za prodej Dermacolu více než za výrobu filmů. Ostatně v roce 1989 byl obrat Dermacolu 100 milionů korun, to bylo na tehdejší dobu velmi vysoké číslo.



V roce 2002 byl obrat Dermacolu kolem padesáti milionů korun. Dnes dělá spolu s továrnou v Brně určitě přes miliardu korun.

MÍSTO NOVY DERMACOL

V roce 2002 jste Dermacol získala spolu s vaším manželem Vladimírem Komárem. V jakém stavu firma byla?

Manžel byl tehdy akcionářem TV Nova, a když se televize prodávala Petru Kellnerovi, získal v rámci vyrovnání Dermacol a třeba také společnost Karlovarská Korunní kyselka. Mně bylo tehdy sedmadvacet, měla jsem za sebou pět let práce v marketingu velkých firem a myslím, že jsem věděla, co je v tomhle ohledu v Dermacolu třeba změnit. Mnozí si ale ve firmě říkali, že jsem nějaká mladá blbka, která se do funkce dostala jen díky manželovi. A občas mi to dávali najevo. Pamatuji, že asi třetí den v práci jsem kvůli tomu probřečela snad dvě hodiny na záchodě. Jenže nám se opravdu dařilo Dermacol postavit na nohy, do roka jsme v tržbách vyrostli o sto procent. Byl to vážně fičák, ani sklady, ani továrna najednou nestačily. I proto jsme už v roce 2004 přestavěli brněnskou firmu na minerálky na výrobu kosmetiky. A v jakém stavu v roce 2002 firma byla? Pamatuji, že tam tehdy technolog míchal v kádi make-up, do kterého přispýval pigment. Ten člověk

Už loni jsme měli v Česku a na Slovensku rekordní obrát, jen v těchto dvou zemích činil téměř půl miliardy korun. A zatím to vypadá, že letošní rok bude ještě lepší, říká **Věra Komárová**.

dokázal od oka určit, kdy je třeba přestat sypat, protože už je namíchan ten správný odstín make-upu, kterých tehdy firma dělala deset. To mě fascinovalo. Dnes už tohle samozřejmě dělá stroj, teprve v té úplně poslední fázi se to doladuje od oka.

I na tom je vidět, že se Dermacol od té doby hodně změnil, jak se mu v porovnání s dobou před dvaceti lety daří finančně?

Tehdy byl obrát kolem padesáti milionů korun. Dnes dělá určitě přes miliardu korun společně s brněnskou továrnou. Je ale třeba říct, že před dvaceti lety se vyráběly v podstatě jen produkty pro Dermacol, zatímco dnes děláme spoustu věcí i pro jiné značky. Obecně lze říct, že od roku 2002 jsme nepřetržitě rostli až do roku 2008. Pak nás, stejně jako celý svět, ovlivnila finanční krize. Nejvíce jsme se pak vyhoupli v roce 2014, kdy jsme jednak prvně otevřeli kamenné firemní obchody a zároveň nám hodně pomáhal internet, kde nás často organicky, bez jakékoliv finanční pobídky začala podporovat řada vlivných youtuberů. V roce 2017 jsme měli zadarmo snad sto youtuberských celosvětových příspěvků. Spousta z těch youtuberů měla přitom víc než milion, někdy i více než deset milionů zhlédnutí, takže nám to strašně pomohlo. Jen v tomhle jediném roce se prodalo kolem tří milionů kusů našeho hlavního make-upu Dermacol Make-up Cover. Využit podobným způsobem vliv youtuberů na internetu už ale v podstatě nejde zopakovat. Tehdy to dělali zadarmo, sami si naše produkty koupili. Dnes by nás jeden příspěvek opravdu vlivného youtubera přišel minimálně na čtvrt milionu dolarů. To už se ani nevyplatí. Navíc je už reklama



Pokud jde o vývoz, pořád se trochu lížeme z ran, které nám ušetřila pandemie. Věřím, že se to do roku dvou zase zlepší.



na sociálních sítích regulovaná, muselo by u příspěvku být jasně označeno, že jde o reklamní sdělení. Podle mě už dneska lidé těmhle příspěvkům zase tak moc nevěří. Vědí, že jsou za to placení a nejde o upřímné recenze.

VÝROBA PRO JINÉ

Zmínili jste, že vyrábíte i pro jiné značky. Kolik produkce není pro Dermacol?

V současnosti se v brněnské továrně vyrábí pro Dermacol jen ze čtvrtiny, zbytek jsou jiné značky. Jak zahraniční, tak

i české. S Kateřinou Kadlecovou, jejíž firma USSPA vyrábí vířivky, jsme například vyvinuly speciální sprchové gely, které člověk musí použít ve sprše, než jde do vířivky, aby ze sebe smyl mastnotu.

Jak se Dermacolu daří prodávat své výrobky na zahraničních trzích?

Před covidem to bylo mnohem zajímavější, určitě jsme prodávali ve více než sedmdesáti zemích. Musím říct, že pokud jde o vývoz, pořád se trochu lížeme z ran, které nám uštědřila pandemie. Věřím, že se to do roku, možná dvou zase zlepší. Faktem je, že obrat v zahraničí byl před covidem v letech 2018 a 2019 vyšší než v Česku a na Slovensku dohromady. To už neplatí. Aktuálně děláme 80 procent obratu Dermacolu v Česku a na Slovensku. Na druhou stranu jsme už dva roky napřímo na Amazonu a tam se nám prodeje v zahraničí rychle zvedají. Na Amazonu ve Spojených státech například meziročně rosteme o 20 procent. Obecně platí, že online prodeje výrazně rostou. V Česku třeba meziročně o 87 procent, na Slovensku o 53 procent a v Polsku o 50 procent.

Jak se firmě obecně po covidu daří?

Musím říct, že nás to období vnitřně hodně stmelilo, protože jsme věděli, že to nebude lehké. Zároveň jsem si říkala, že budeme muset přijít s novými produkty, protože lidem se změní vkus a potřeby a budou chtít něco jiného. I proto jsme přišli s veganskou kosmetikou, pleťovou a tělovou kosmetikou, díky čemuž už dnes produkce Dermacolu nestojí jen na rtěnkách a make-upech, ale rosteme ve všech kategoriích.

A jak se tedy firmě po pandemii vede?

Naštěstí se nám opravdu daří. Už loni jsme měli v Česku a na Slovensku rekordní obrat, jen v těchto dvou zemích činil téměř půl miliardy korun. A zatím to vypadá, že letošní rok bude ještě lepší. V Česku letos rosteme meziročně o 22 procent, na Slovensku dokonce o 33 procent. Dohromady pak meziroční růst v obou zemích dělá 25 procent. Mimořádně, je vidět, že po covidu se lidé vrací i do kamenných obchodů, v našich značkových prodejnách letos rostou tržby meziročně o 18 procent.

Co se vlastně z vaší produkce prodává nejvíc?

Pořád platí, že make-upy a rtěnky jsou na prvním místě. Zvedají se ale i prodeje řasenek nebo zmíněné pleťové kosmetiky. Na Slovensku jsme dokonce získali šestiprocentní

podíl, pokud jde o prodeje parfémů. To je úspěch, když si vezmete, že jsme je začali vyrábět teprve v roce 2015.

Jak moc velkým problémem je pro vás padělání vašich výrobků?

Pamatuji se, jak jsem před válkou v Sýrii jezdila po Aleppu a Damašku a v malých kosmetických obchodech jsem se pídila po výrobcích Dermacolu. Rovnou se mě tehdy ptali, jestli chci dražší originál, nebo levnější padělek. Problémem je ale samozřejmě především prodej na internetu. Stalo se nám také třeba to, že si někdo v Itálii koupil online na Amazonu 900 kusů naší kosmetiky. Pak je u nás reklamoval a vrátil nám je. Problém byl v tom, že nám nevrátil naše originální make-upy, ale padělky. Naše výrobky se určitě padělají hodně, ale v evropských obchodech se s tím nesetkáte. Hodně se to stává spíše na asijských trzích, nebo třeba v Saúdské Arábii. Občas se nám také stává, že někdo naše výrob-



Bylo frustrující vidět, jak se lidé chodí sdružovat do Hornbachu, protože hobby centra mohla být otevřená, ale školy ne.

ky přeprodává do jiných zemí. Což je samozřejmě také problém, protože my máme zpravidla v každé zemi výhradního distributora a nemůžeme tam naše výrobky prodávat jinak než jeho prostřednictvím. Proto jsme u některých klientů, které jsme z tohoto přeprodávání podezřívali, začali používat novou technologii, která nám umožňuje sledovat, kde se konkrétní výrobek fyzicky nachází. Takže jsme třeba zjistili, že když jsme někomu něco prodali do Polska, tak to pak skončilo v Číně.

ZPÁTKY DO ŠKOLY

Vy jste se během pandemie začala věnovat i zcela jinému oboru než kosmetice. Založila jste Leonardo da Vinci Academy, což je vlastně soukromá základní škola a gymnázium. Co vás k tomu vedlo?



Získat razítko asi na padesát dokumentů potřebných k tomu, abych školu zprovoznila, byla moje největší životní výzva.

Byla to frustrace a zoufalství, které jsem viděla na svých dcerách, když během pandemie nemohly chodit do škol, protože byly nuceně zavřené. Viděla jsem, jak děti ztrácí motivaci cokoli dělat, bylo mi to strašně líto. Proto jsem ostatně iniciovala i petici Vraťte děti do škol, kterou podepsalo přes 20 tisíc lidí. O tom, že je třeba otevřít školy, jsem jednala v parlamentu, mnohokrát jsem se o tom bavila i s tehdejším premiérem Andrejem Babišem. Bylo frustrující vidět, jak se lidé chodí sdružovat někam do Hornbachu, protože hobby centra mohla být otevřená, ale školy ne. Dokonce si děti nemohly dojít do škol ani vyzvednout učebnice. Přišlo mi to vůči nim strašně nefér, a tak jsem se rozhodla, že založím vlastní školu, která se k nim vždycky bude chovat férově.

Jaký je koncept vaší školy?

Jde o českou školu, která má ale čtyři mezinárodní licence. Tím se odlišuje od necelých dvou desítek mezinárodních škol, které v Česku působí. Tyhle akreditované mezinárodní školy totiž nemohou vydávat česká vysvědčení, a děti musí proto na svých spádových českých školách dělat zkoušky v češtině. My česká vysvědčení vydávat můžeme a zároveň si u nás děti mohou udělat mezinárodní certifikát. Mohou tak získat mezinárodní IB maturitu, což je jedna z nejprestižnějších maturitních zkoušek, která vám umožní dostat se na prestižní univerzity v zahraničí. Třeba moje dcera ji má a už týden studuje architekturu na univerzitě v Londýně. Jinak platí, že jde vlastně o první česko-britskou školu nabízející vzdělání od první třídy až do maturity.

Výuka tedy probíhá v angličtině?

V angličtině probíhá veškerá výuka kromě češtiny a literatury, vlastivědy a prvouky. Zároveň se ale snažíme, aby děti uměly výborně česky. V tom mi bylo varováním studium mých dcer na anglických školách, kde sice získaly

skvělou angličtinu, ale česky neuměly pomalu napsat ani esemesku. Proto máme také ve škole hodně dětí českých expatů, kteří se po letech vrátili zpátky domů a jejich potomci se tu cítí trochu jako mimozemšťani, protože chodili do zahraničních škol, česky se bavili možná trochu doma a na normálních školách tahle jejich čeština nestačila. U nás se ji v klidu doučí a zároveň neztratí znalost angličtiny. Jen pro zajímavost, do naší školy chodí v současnosti děti asi 25 národností. I když se učí v angličtině některé předměty, tak klíčová slova jsou vysvětlena i česky, aby na konci školy byly všechny děti na úrovni rodilého mluvčí v obou dvou jazycích.

Jak finančně náročné to bylo, založit si vlastní školu?

Bylo to těžké. Jen budova, kterou jsme koupili v centru nedaleko Staroměstského náměstí, stála 200 milionů korun, spousta peněz se ale musela investovat do jejích úprav na školské zařízení. A musím říct, že zvládnout získat razítko na těch asi padesát dokumentů, které jsem potřebovala k tomu, abych školu zprovoznila, byla asi moje doposud největší životní výzva. Mimochodem byrokracie nám dává pořád hodně zabrat. Nevěděli jsme například, že musíme nějaký dokument poslat do určité lhůty, jinak nedostaneme od státu dotaci. Poslali jsme ho o den později a přišli jsme tak o celoroční dotaci. Na budovu mimochodem stále hledám investora, já k ní mám jen předkupní právo, nezaplátila jsem ještě celou částku. Tu musím doplatit ideálně do konce roku, případně do června příštího roku. Vzhledem k tomu, jak drahé jsou teď peníze, tak to není žádná legrace. ■



Věra Komárová (48)

Vystudovala itaštinu a pedagogiku na Filozofické fakultě Univerzity Karlovy. Poté pracovala ve společnostech Ferrero a Colgate-Palmolive. S manželem finančníkem a investorem Vladimírem Komárem spoluvlastní kosmetickou společnost Dermacol.

Doron – nejen dobré knihy

Každý čtenář zná tu radost, kterou mu přináší četba dobré knihy. Jakou radost přináší nakladateli knihu vydat? Možná právě to, že ji vydal! Že je na knize logo jeho nakladatelství a pokud čtenáře kniha zaujme, snad si ji spojí nejen s autorem, ale občas i s nakladatelem. A pak je tu samozřejmě ještě radost v případě, že se kniha dobře prodává; bez této radosti nejde knihy vydávat dlouho.

Dříve jste pracoval v jednom větším nakladatelství. Proč jste se rozhodl osamostatnit se?

Byl jsem (jen) zaměstnanec a nějak jsem cítil, že je čas budovat něco svého. Můj děda byl sedlák a jako by se ve mně ozvalo, že je čas mít „své pole“. Možná malé, ale vlastní!

Nakladatelství jste nezaložil na zelené louce, ale koupil již stávající značku. Proč? Jaké to má výhody a nevýhody?

Ve chvíli, kdy se mi tato možnost nabídla, jsem byl sice samostatný živnostník, který si mohl o všem sám rozhodovat, ale ve skutečnosti bylo mé podnikání na hraně užití; stálo totiž na dvou vratkých nohách: na distribuci křesťansky zaměřených knih a na velkoobchodu s mešním vínem. Ještě bylo třeba podnikání trochu „zpevnit“ – a koupě Doronu byla ideální. Znal jsem toto nakladatelství od jeho počátku a věděl jsem, že ho dokážu rozvíjet. Při zpětném pohledu snad ani žádné nevýhody nevidím.

A co tedy dnes Doron všechno je?

Samozřejmě především nakladatelství, které vydává knihy duchovní, dětské i dárkové, k tomu ještě oblíbené stolní a záložkové kalendáře. Dále specializovaná knižní distribuce, e-shopy a pět kamenných knihkupectví. A stále se rozšiřující nabídka mešních vín z Moravy i celé Evropy.

Nakladatel musí uvažovat dopředu. Jaký žánr bude nejpobulárnější za pět let?

Mám obavu, že stále ty, které nevydávám, tj. detektivky, romány pro ženy nebo fantasy. Nicméně věřím, že i za pět let bude dost čtenářů, kteří sáhnou po knihách s duchovními tématy.

Přežije tištěná kniha rok 2050? Díky čemu?

Na rozdíl ode mne zcela jistě ano. A proč? Protože když si dáte do knihovny čtečku, tak tam vlastně nemáte nic. Když tam však umístíte tištěné knihy, máte tam cosi trvalého, co dotváří váš domov, k čemu se rádi vracíte a z čeho mohou následně čerpat i vaše děti.

Ptal se: Aleš Palán – novinář, publicista a spisovatel

Odpovídal: Pavel Nebojsa – majitel nakladatelství Doron a také knihkupec, distributor a obchodník s mešními víny

sleva 15%
v e-shopu

KNIHY PETRA KARASE

NOVINKA



brož.
248 stran
299 Kč

**Boží slovo
na každý den**



brož.
120 stran
229 Kč

Dvanáct příběhů



brož.
148 stran
269 Kč

**Pozvedám své oči
k horám**

Objednávky: Pavel Nebojsa – Doron, tel.: 602 789 568
www.doron.cz www.mesnivina.cz

sleva 15%
v e-shopu

SPIRITUALITA



brož.
304 stran
389 Kč

Pane, obnov své zázraky
Damian Stayne

NOVINKA



brož.
224 stran
299 Kč

Štědrost a dobročinnost
Magnus MacFarlane-Barrow

NOVINKA



brož.
160 stran
249 Kč

Štěstí, kde ho nečekáš
Jacques Philippe

Objednávky: Pavel Nebojsa – Doron, tel.: 602 789 568
www.doron.cz www.mesnivina.cz

Linda Dolečková

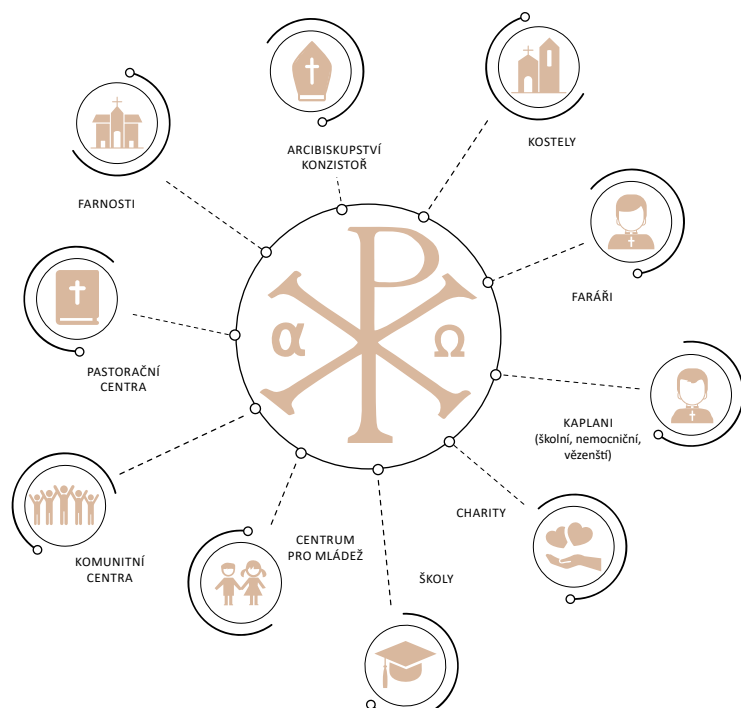
Ekonomka Arcibiskupství pražského

Vystudovala Vysokou školu ekonomickou (VŠE) v Praze a před svým nástupem do pražské arcidiecéze působila na pozici ředitelky produkčního oddělení v Národním zemědělském muzeu, kde nasbírala široké znalosti z neziskového sektoru. Do Arcibiskupství pražského nastoupila v roce 2018. Od začátku stála u zrodu nového modelu správy majetku, který získal souhlas Vatikánu. V letošním roce byla pražským arcibiskupem jmenována do funkce hlavní ekonomky Arcibiskupství pražského.

Řádný hospodář před Bohem

Arcibiskupství pražské v kontextu školství a byznysu

Deset let od počátku naplňování zákona o církevních restitucích, deset let bilan-cování církve nad bezprecedentní situací, kterou s sebou zákon přinesl. Pražská arcidiecéze podnikla za tuto dobu velké kroky a od roku 2019 nastoupila cestu velké restrukturalizace. Nově nastavené principy se dotýkají zejména správy majetku, která musí být připravena na situaci církve po roce 2030, kdy dojde k ukončení státního příspěvku na její provoz, který se již nyní meziročně výrazně snižuje. Majetek, o který se církev stará, musí být výnosový pro její chod, aby mohla být i nadále financována její hlavní činnost. Její významnou část tvoří oblast vzdělávání. O církevním školství a podnikání církve nám více řekla Linda Dolečková, ekonomka Arcibiskupství pražského.



Arcibiskupství pražské podniká hned v několika oblastech, nejde ale o typického byznysového hráče v podnikatelském sektoru. Jak byste tuto činnost arcibiskupství popsala?

Typickým byznysovým hráčem skutečně nejsme, protože neděláme byznys pro byznys. Stále zde hrají významnou roli čísla, ale naším posláním vždy zůstane naše hlavní činností, tedy činnost duchovenská, evangelizační, vzdělávací a charitativní. Námi založené a ovládané firmy jsou sice klasicky podnikajícími korporacemi, užítky z nich jdou ale stoprocentně a výlučně na podporu hlavní činnosti a hlásání jména Božího. Církev je velmi široký pojem, pod kterým se skrývá celá řada institucí, osob a oblastí, které financujeme. Mluvíme tu o duchovních zaměstnancích, jako jsou faráři, kaplani a pastorační asistenti, dále o farnostech, kostelech nebo komunitních a pastoračních centrech. Navracený majetek a jeho faktický nedobry stav vyžaduje například také

silný tým stavebních techniků, kteří se ze všech sil snaží postarat o kostely nebo fary. Zřizujeme také čtrnáct církevních školských osob – škol a křesťanskou pedagogicko-psychologickou poradnu.

Když se řekne církevní vzdělávání, mnozí si představí vzdělání ve věcech duchovních. Tak to ale není. Vysvětlila byste, jak funguje školství pod pražským arcibiskupstvím?

Školství je jednou z prioritních oblastí, kterou církev podporuje. Zřizujeme školy, ve kterých buď přímo působí školní kaplani, nebo školy spolupracují s místním duchovním správcem. Nejedná se ale o školy konfesní, kde by byly děti nuceny k modlení či zpovědi nebo se musely hlouběji

vzdělávat ve znalostech církve. Ve skutečnosti jsou naše školy z devadesáti pěti procent navštěvovány dětmi, které nejsou z věřících rodin. Poskytujeme kvalitní vzdělání, nikoliv vzdělání ryze pro věřící, a zakládáme si na odbornosti, lidskosti a důrazu na respektování osobnosti každého dítěte.

Zaznamenalo církevní školství v posledních letech nějaké změny?

Podpora směřovaná do církevního školství prošla v posledních letech velkými změnami. V roce 2020 došlo k založení klíčového subjektu pro podporu církevního školství, a to Nadace sv. Ludmily. S příchodem nového pražského arcibiskupa Mons. Jana Graubnera podpora akcelerovala. Arcibiskupství pražské vložilo do nadačního jmění nemalé majetky, z jejichž výtěžků bude financován rozvoj a podpora škol. Jednalo se o vložení finančních prostředků v objemu více než 150 milionů korun. Dalším byl pak vklad komplexu Clara Futura. Díky tomu bude moci arcibiskupství skrze svou nadaci realizovat například dva ze svých klíčových projektů, a to rekonstrukci Arcibiskupského gymnázia v Praze a výstavbu Logopedické školy sv. Ludmily v Klecanech.

Gymnázium versus logopedická škola – je zaměření církve ve vzdělávání takto různorodé?

Církevní vzdělávání nabízí celou řadu možností, jak je zde skutečně možno vidět. Kromě vysokého školství zřizujeme školy všech stupňů, od mateřských školek po vyšší odborné školy. Arcibiskupské gymnázium v Praze je vyhlášená vzdělávací instituce, kterou navštěvují nadané děti a která poskytuje prvotřídní vzdělání studijně zaměřených žáků. Na opačném konci je pak logopedická škola, která má za cíl pomoci handicapovaným dětem s řečovým znevýhodněním. Nejčastěji se jedná o závažnou poruchu komu-





nikace, za níž stojí například problémy z prenatálního vývojového stádia nebo z komplikací při porodu. Logopedická škola sv. Ludmily současně představuje nejvýznamnější investici do tohoto typu specializovaného školství a prioritu pražské arcidiecéze.

Logopedická škola sv. Ludmily nebude pro arcibiskupství první školou tohoto typu, je to tak?

Ano, to je pravda. Logopedická škola sv. Ludmily naváže na činnost Církevní základní školy logopedické Don Bosco a mateřské školy logopedické, která je nejstarší evropskou logopedickou vzdělávací institucí. Byla založena v roce 1945 a vznikla jako první samostatná škola v Evropě pro děti s poruchami řeči. Pod křídla pražské arcidiecéze se dostala v devadesátých letech. Pracují zde speciálně vyučení a ohromně šikovní pedagogové, kteří poskytují účinnou pomoc dětem a dávají jim šanci na důstojný dospělý život. Kapacity školy ovšem nestačí, proto jsme se rozhodli postavit na církevních pozemcích v Klecanech novou základní a mateřskou logopedickou školu, která nabídne dlouholeté zkušenosti a know-how své předchůdkyně.

BOŽÍ BYZNYS: ARCIBISKUPSTVÍ PRAŽSKÉ A PODNIKÁNÍ CÍRKVE

Na čem je vašimi slovy postaveno podnikání církve?

Podnikání církve je založeno na tom, co je její poslání, a to je služba lidem. Abychom mohli v našich aktivitách pokračovat, musíme získávat potřebné prostředky. Církev tu není pouze pro věřící, služby poskytuje všem a čerpá z nich široká veřejnost, ač si to často neuvědomuje a bere za samozřejmost. Žijeme v zeměpisných šířkách, kde církev funguje v rámci společnosti a je tu pro ni. Kdokoli z nás může přijít do kostela, popovídat si s farářem, najít útěchu či radu. Jsme zvyklí, že to takhle funguje, ale něco to stojí. A úkolem našeho podnikání je vydělat dostatek financí na to,

aby tyto možnosti byly nadále zachované i pro naše děti a vnoučata.

Potřebné finance získává arcibiskupství z lesní správy. O jak velkou oblast hospodaření v rámci církve se jedná?

Lesní prvovýroba je tradičním aktivem, o které se církev starala po staletí, a úspěšně v tom pokračuje i dnes. Lesní správa činí zhruba čty-



řícet procent hospodářských prostředků pražské arcidiecéze a jako taková představuje i nadále klíčový zdroj financí pro chod církve. Zároveň poskytuje zaměstnanost v regionech a pomáhá zachovávat zelené lesy pro budoucí generace. V letošním roce jsme vytvořili velkou rezervu na pěstební činnost ve výši až 120 milionů korun, která bude během následujících let postupně zalesňovat holiny vzniklé po zásahu kůrovce.



Boj s kůrovcem se nám letos dokonce podařilo úspěšně vybojovat, pod skvělým odborným vedením našich zkušených lesníků a dalších expertů.

Vedle lesní správy provozujete také nájemní bydlení pod značkou XPlace. Které z těchto aktiv je pro arcibiskupství významnější oblastí pro její fungování?

Nájemní bydlení je spolu s lesní správou pilířem nového hospodářského modelu arcibiskupství a společně jsou zásadní pro přínos potřebných finančních objemů na pokrytí každoročních mandatorních výdajů. Lesní správa nám ekonomicky velmi pomohla v uplynulých letech, protože se vzhledem ke všem okolnostem zvedly ceny dřeva a objemy těžeb. Situace do budoucna může být podle prognóz jiná, proto se musíme nyní intenzivně věnovat vytrvalému rozšiřování a vylepšování našeho nájemního bydlení.

Činnost církve má podpořit také nová online služba DONATOR, kterou arcibiskupství spustilo letos v září. Představila byste nám, o co se jedná?

Církev se nikdy bez darů věřících a svých podporovatelů historicky neobešla a není tomu jinak ani dnes. DONATOR je platformou pro ty, kteří chtějí přispět na naši hlavní činnost. Jedná se o moderní způsob vybírání darů od věřících i ostatních, kteří chtějí církev podpořit. Hodně lidí si uvědomuje, že služby církve něco stojí a váží si toho, co děláme. DONATOR má usnadnit možnost darování příspěvků, a to skrze e-nástroj s webovým rozhraním. Zájemci ho najdou na praha.donator.cz.

Jaký z projektů arcibiskupství je vám současně nejbližší?

V současné době se velmi těším, až spojíme nájemní bydlení a církevní školství v projektu Lihovar na Smíchově. Na začátku příštího roku proběhne převzetí bytů v areálu bývalého lihovaru, kde vznikne zároveň církevní mateřská škola. Je to skvělý příklad propojení služeb vzdělávání a našeho byznysu. Bydlení se vždy snažíme budovat tak, aby dávalo smysl, tedy v místech s vybaveností dalších služeb, které poskytuje nejen církve, a to tak, aby se lidem v bytech dobře žilo a rádi se vraceli domů. Nechceme, aby naše projekty byly na krátkodobý horizont, ale aby byly dlouhodobé a v tomto měřítku udržitelné



Hlavní město Polska, Varšava, prochází v posledních letech velkou přeměnou. Za své regionální sídlo si ji vybírají i nadnárodní IT korporace.

Dálnice, letiště, evropské fondy. Polsko nalákalo investory a čeká další růst

–TEXT– Martin Petříček –FOTO–Shutterstock

Už jen necelé tři týdny zbývají v Polsku do parlamentních voleb. Zatím není jisté, zda se po volbách podaří znovu sestavit kabinet konzervativcům ze strany Právo a spravedlnost (PiS), či zda uspěje opoziční Občanská koalice kolem liberální strany Občanská platforma. Před novou polskou vládou však bude stát obří úkol: naplnit velké ambice, které si země vytyčila v ekonomice a energetice. Přitom už v posledních desetiletích prošlo Polsko pozoruhodnou ekonomickou proměnou. Týdeník Ekonom pro-

zkoumal, co za touto proměnou stojí a co ji umožnilo.

Zajímavý je už samotný pohled na hospodářský výkon během pandemie. Zatímco česká ekonomika se dosud jako jedna z mála evropských zemí nedokázala vrátit na předpandemickou úroveň, HDP Polska stoupl od konce roku 2019 do letošního prvního čtvrtletí takřka o 11 procent. Ani letos se nepředpokládá propad, byť růst dosáhne podle odhadu Polského ekonomického institutu jen 0,7 procenta. Pro příští roky už se čeká rychlejší růst. Polská ekonomika dokáže

solidně obstát i v dobách, kdy se jinde potýkají s propady. To se ukázalo třeba i po finanční krizi roku 2008.

Za čtvrtstoletí desetkrát víc

Ekonomové připomínají, že Polsku se dařilo dobře už od začátku transformace. Ze všech postkomunistických zemí zaznamenalo po „velkém třesku“ na začátku 90. let nejmenší pokles HDP, po němž následoval rychlý růst. „Hlavním vysvětlením tohoto úspěchu, navzdory obtížným počátečním podmínkám, byla flexibilita a diverzifikace polské ekonomiky. Poláci v sobě nějak

překvapivě objevili velký podnikatelský talent," říká hlavní ekonom PwC Polska a bývalý šéf ekonomických poradců prezidenta Witold Orlowski.

Poláci také dokázali poměrně dobře využívat evropské fondy k modernizaci své infrastruktury. Země kladla důraz na vytváření institucí, které dokázaly efektivně spolupracovat s EU. „V Polsku sdíleli společný cíl, uvědomili si, že se vyskytla příležitost, kterou je třeba využít. Při čerpání evropských prostředků se nekonalo tolik korupčních skandálů jako jinde, nevykládaly se peníze na zbytečné projekty. Poláci navíc startovali z horší pozice, a tudíž existoval větší prostor pro zlepšení," říká výkonný ředitel Asociace pro mezinárodní otázky a odborník na Polsko Vít Dostál.

Právě lepší dopravní spojení – síť dálnic a rychlostních silnic se během posledních pětadvaceti let zdesetinásobila na více než 5000 kilometrů – je vnímáno jako základ dalších investic. Často ze zahraničí a s vyšší přidanou hodnotou. Polákům pomohlo rovněž pořadatelství evropského fotbalového šampionátu v roce 2012. Analytici Polského ekonomického institutu spočítali, že by HDP Polska byl nyní o 31 procent nižší, kdyby země nebyla členem Evropské unie a neměla přístup ke společnému trhu a evropským dotacím.

Hlavní analytik v Centru pro východní studia (OSW) ve Varšavě Krzysztof Debiec říká, že za část úspěchu vděčí Polsko také efektivní a relativně autonomní samosprávě. „Polská vojvodství jsou obvykle mnohem větší než české kraje – v průměru více než třikrát. Mají i větší pravomoci, a to především s ohledem na regionální programy EU," říká Debiec.

V investicích do infrastruktury neholdají Poláci polevit. Poblíž

Poláci dokázali dobře nakládat s evropskými fondy. Uvědomili si, že se vyskytla příležitost, kterou je třeba využít.

Varšavy například chystají velké letiště, kam se lidé z celého Polska dostanou vysokorychlostními vlaky do dvou hodin. Ústecký podnikatel a zakladatel Institutu Puls Martin Hausenblas v rozhovoru pro týdeník Ekonom nedávno řekl, že Česko by se kvůli tomu mohlo stát polskou periferií. Globální firmy si mnohem raději zvolí Polsko jako své evropské sídlo. „Budou tam odvádět daně. Stejně se tam budou chtít usídlit i některé důležité instituce a v Polsku budou vznikat centra vlivu," říká Hausenblas.

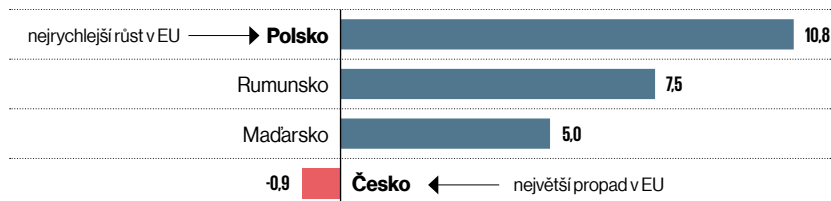
Vyvážená polská ekonomika

To se ostatně děje už dnes, vedle lepší dostupnosti je výhodou Polska také jeho velikost. Ať už z pohledu trhu práce, či domácí poptávky. Narůstá proto počet korporací, které se usadí ve Varšavě či jiném velkém polském městě a odsud následně řídí své aktivity v rámci střední a východní Evropy. A Polsko je stále častěji také odrazovým můstkem pro vstup na Ukrajinu. Usadili se tu velcí globální hráči v IT, jako jsou Google, Meta, Netflix či Visa. Země se díky tomu stala regionálním centrem pro technologie a umisťuje se na předních pozicích v atraktivitě (obvykle s Estonskem a Litvou). Již nyní se IT sektor podílí na celkovém výkonu polské ekonomiky osmi procenty.

Polsko je ovšem atraktivní i pro výrobní firmy, případně pro centra

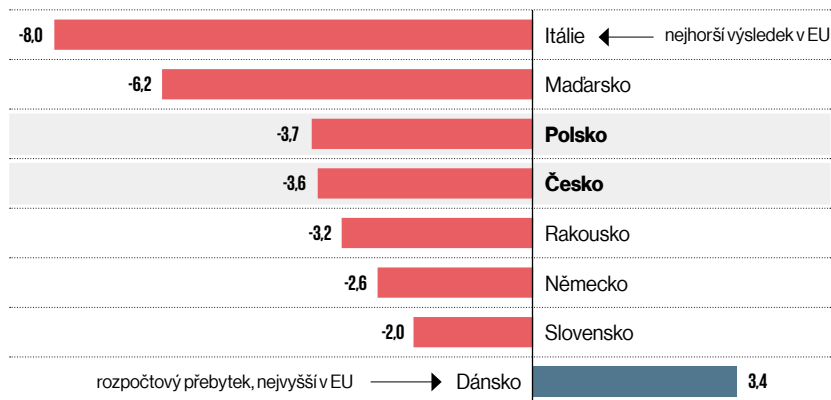
Růst národních ekonomik během covidu

(změna HDP mezi 4. čtvrtletím 2019 a 1. čtvrtletím 2023, v %)



Zdroj: National Institute of Economic and Social Research, Eurostat

Schodky státních financí (v % k HDP, v roce 2022)



Zdroj: OECD Data

sdílených služeb. „Právě outsourcing je se sektorem IT pevně provázán. Jeho meziroční růst se odhaduje v řádech nižších desítek procent. Aktuálně se v Polsku nachází asi 40 procent všech outsourcingových center v regionu střední a východní Evropy,“ říká analytik brokerské společnosti XTB Tomáš Cverna.

Orlowski navíc připomíná, že příliv přímých zahraničních investic se po pandemii prudce zvýšil. A to pravděpodobně kvůli novým strategiím nearshoringu, tedy snaze nadnárodních společností přesunout větší část výroby blíž spotřebě a zkrátit svůj dodavatelský řetězec. Intel postaví v Polsku svou druhou továrnu na výrobu polovodičových čipů, poblíž města Lodž ve středním Polsku roste fabrika japonské nadnárodní firmy Daikin, kde se budou vyrábět tepelná čerpadla.

V zemi rovněž investují automobilky. Například Mercedes-Benz staví v Jaworu poblíž Vratislavi za 1,3 miliardy eur novou továrnu. Půjde o první závod německé firmy, kde se budou vyrábět výhradně elektrické vozy, konkrétně dodávky. Zatímco v Česku se již řadu let mluví o umístění první továrny na baterie do elektromobilů, v Polsku jich mezitím vyrostlo již několik a země se zařadila mezi jejich největší producenty a exportéry na světě.

Jak upozorňuje Debiec, polská ekonomika je sektorově mnohem vyváženější. „Polsko je mnohem méně závislé na konkrétních sektorech než například automobilové Slovensko. Zároveň má silný domácí trh, proto je méně závislé na exportu než zbytek V4,“ říká Debiec. K perspektivním průmyslovým oborům podle něj může patřit například letectví. V jihovýchodním Polsku se nachází „letecké údolí“, kde se vyrábí letouny či vrtulníky a jejich součástky.

► Příliv přímých zahraničních investic se po pandemii prudce zvýšil. Možná i kvůli snaze firem zkrátit dodavatelský řetězec.

V posledních letech se k ekonomickým ambicím Polska přidaly také ambice v energetice, kterou charakterizuje přechod od uhlí nejen k obnovitelným zdrojům, ale také k jádru. Už za deset let má být podle plánů na severu Polska v provozu první jaderná elektrárna Lubiato-Kopalino. Postaví ji americké firmy Westinghouse a Bechtel. A tím to nekončí, do dvaceti let má být v zemi v provozu šest velkých jaderných reaktorů o výkonu šest až devět gigawattů. Polsko plánuje rovněž

výstavbu 79 malých modulárních reaktorů.

Polská hospodářská invaze

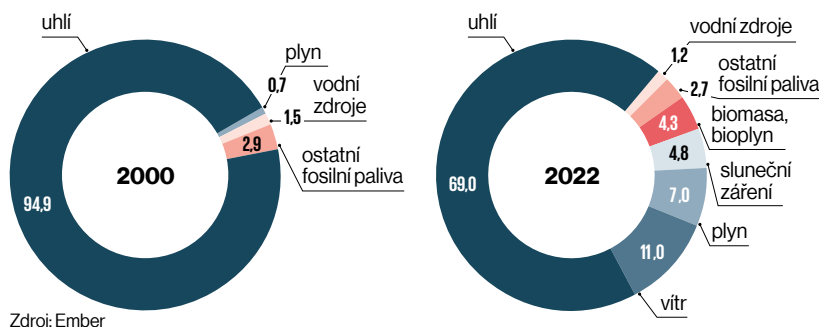
Polsko neobjevují jen čeští turisté či spotřebitelé, kteří mívají za levnějšími potravinami. „Množství investičních skupin z Česka objevilo Polsko jako ekonomiku na růstové vlně s množstvím atraktivních příležitostí. A to jak v nákupu nemovitostí, tak i jejich výstavbě. Ať už jde o nákupní centra, kancelářské budovy, logistické parky, ale i bytovou výstavbu,“ říká Jaroslav Vaněk, šéf OKIN Facility, která se zaměřuje na správu budov.

Aktuálně je objem developerské činnosti proti dřívější době utlumený. „To je typické pro období, kdy panuje širší ekonomická nejistota na makroekonomické úrovni. Největší nejistotu způsobují kolísající, respektive rostoucí úrokové sazby. Až se tyto sazby uklidní a doufejme začnou klesat, očekáváme, že se v developerské části trhu projeví o něco větší důvěra a aktivita,“ říká Fraser Watson, ředitel investičního poradenství ve společnosti Savills.

Třeba skupina Accolade Milana Kratiny provozuje v Polsku téměř tři desítky industriálních a logistických parků. Ale nejde pouze o nemovitosti. V Polsku investuje například investiční skupina Hartenberg Holding, která investuje soukromé peníze expremiéra Andreje Babiše. Koupila například výrobce rýžových chlebiček Good Food Products či letecké opravny Linetech. Investiční skupina Penta Investments Marka Dospivy zase patří k největším komerčním provozovatelům lékařských zařízení v zemi, působí tam také její lékárenský řetězec Dr. Max.

Opačným směrem – tedy z Polska do Česka – nicméně proudí nejen více zboží, ale také větší množství investic.

Z čeho se v Polsku vyrábí elektrina (podíl na celkové výrobě elektriny v %)



Tou nejvýznamnější je už takřka dvacet let akvizice rafinerií Unipetrol a sítě čerpacích stanic Benzina. Od roku 2018 ovládá polský státní energetický koncern tuzemské firmy ze sta procent a nyní tradiční českou značku největšího prodejce paliv tuzemským motoristům postupně přejmenovává.

Poláci jsou hodně aktivní i v retailu. Skupina Allegro loni koupila českou Mall Group a masivní marketingovou kampaní se snaží přimět tuzemské zákazníky k nákupům přes její online tržiště. V Česku také působí třeba původem polské prodejny bot CCC či značka oděvů Reserved. Od roku 2016 je majoritním vlastníkem tradiční cestovní kanceláře Čedok největší polská cestovka Itaka. V polských rukou je také síť posiloven FormFactory či karta MultiSport, která otevírá dveře do většiny tuzemských sportovišť. O vstup na český trh usiluje i největší polská stavební firma Budimex.

Rychlá polská razítka

Oslovení podnikatelé i ekonomové upozorňují, že Polsko – na rozdíl od jiných střeoevropských zemí – dokáže lépe využít pracovníky ze zahraničí. Relativní otevřenost vůči pracovní migraci před pandemií, během ní i po pandemii je podle Debiece důležitou podmínkou polského ekonomického růstu. Před volbami sice zemí cloumá aféra s prodejem víz v afrických a asijských zemích, vládní PiS proti migraci verbálně vystupuje, ale firmy oceňují rychlost vyřízení pracovních povolení a dalších dokumentů. A nejde jen o Ukrajince.

„Cesta řízené pracovní migrace je tedy takřka nevyhnutelná, a to je věc, se kterou se Polsko umí vyrovnávat,“ říká šéf Accolade Kratina. A dodává, že Polsko se vzdaluje

Nezaměstnanost v Evropě (v červenci 2023, v %)

nejvyšší hodnota v EU → Španělsko	11,6
Francie	7,4
Slovensko	5,8
Rakousko	5,6
Maďarsko	4,0
Německo	2,9
Polsko	2,8 ← třetí nejnížší hodnota v EU
Česko	2,7 ← druhá nejnížší hodnota v EU, po Maltě

Zdroj: Eurostat

Česku i co do množství kvalifikované pracovní síly. „Ročně v Polsku totiž absolvuje na 80 tisíc inženýrů, čímž se vyrovnává dokonce i Německu. A to je samozřejmě velkou pobídkou pro společnosti s vysokou přidanou hodnotou. Pokud jim trh nabídne dostatek pracovní síly, postaví tam svá vývojová centra, která do dané oblasti přinesou další rozvoj,“ říká Kratina.

Vyřízení pracovního povolení pro IT specialisty trvá v Česku více než rok. V Polsku ho získají do tří měsíců.

Trend ještě podtrhuje vysoká míra automatizace a robotizace, která dále vyvíjí tlak na kvalifikovanou pracovní sílu. Například nové velké vývojové IT centrum by si s domácími ajťáky ani v Polsku, ani v Česku nevystačilo. Jenže personální manažeři tuzemských IT firem si už léta stěžují, že dostat do Prahy nebo do Brna specialisty třeba z Indie, Běloruska či Kolumbie je takřka nemožné. Vyřízení všech papírů zabere zpravidla více než rok, tak dlouho nikdo čekat nechce. Zvláště když v Polsku získá

stejný programátor pracovní povolení do tří měsíců.

Nejde jen o pracovní povolení, ale třeba také o získání všech razítek pro stavbu nemovitostí. „V Česku jsme se spokojili s tím, že to prostě ‚nějak‘ funguje, i přesto, že v ostatních zemích to jde daleko lépe a jednodušeji. V Polsku jsme například zvyklí, že s výstavbou lze začít třeba již půl roku od koupě pozemku. Polský trh je navíc stále relativně dostupný cenami i atraktivními výnosy,“ říká Kratina. V Česku se na stavební povolení u komerčních nemovitostí čeká roky.

Kratina upozorňuje ještě na jeden rozdíl, který stavební výstavbu brzdí. Místní samosprávy v Česku nejsou příliš nakloněné průmyslovému rozvoji na svém území, protože na něm vydělá spíš stát. „Například v Chebu máme velkou průmyslovou zónu, která ročně generuje státnímu rozpočtu vysoké stovky milionů korun. Samotné město z toho má ale pouze několik milionů proudících z daní z nemovitosti. Přitom je to právě město, které na svém území řeší zvýšený pohyb, poptávku po službách, nároky na svoz odpadu apod. Tyto výdaje stát městům kompenzuje nedostatečně, nicméně třeba v Polsku to funguje,“ říká Kratina.

Obavy z pasti středních příjmů

Hospodářská politika Polska se v posledních letech pod vládou PiS výrazně změnila. Vedlo to například k mnohem většímu důrazu na domácí spotřebu a následně i ke sporům mezi vládou a institucemi EU. Orłowski říká, že posun k politice stimulace spotřeby a vyšších veřejných výdajů vedl ke snížení poměru investic k HDP. „To by mohlo podkopat schopnost Polska pokračovat v rychlém růstu i v budoucnu. Mezi nežádoucí faktory patří i vyšší inflace a větší rozpočtové deficity,“ říká ekonom. Veřejný dluh je však stále na evropské poměry relativně nízký, pohybuje se kolem 50 procent HDP.

Na ekonomických přínosech zvýšených sociálních transferů, mezi než patří velký vládní balík 500+ (tedy příspěvek 500 zlotých, v přepočtu 2650 korun, měsíčně na jedno dítě), nepadají mezi experty shoda. „Zpočátku byl kritizován liberálními politiky, teď však panuje víceméně shoda, že pomohl upevnit pozici střední třídy a dal jí částečný podíl na ekonomickém úspěchu. Navýšení

k 800 zlotým od příštího roku jako první dokonce navrhovali liberálové z Občanské platformy,“ říká Debiec.

V české ekonomické debatě tento rozměr podle něj chybí. „Jeví se jako velmi zdogmatizovaná ideou liberalismu 90. let a zdá se, že je v ní velmi málo zamyšlení nad postavením běžných lidí. Naopak se pohybuje nad poměrně abstraktními pojmy, jako je veřejný dluh, v němž patří Česko mezi nejlepší země v EU,“ říká Debiec.

Naproti tomu Cverna z XTb, které mimochodem před dvěma desítkami let vzniklo v Polsku, upozorňuje, že investice se na růstu HDP podílejí mnohem méně než v ostatních zemích regionu. „Veřejné investice jsou omezovány vysokými sociálními transfery, a navíc soukromé investice zůstávají nízké kvůli vysoké regulační nejistotě a vysoké účasti státu v mnoha částech ekonomiky. Nedostatek vyšší úrovně investic nebo alokace více zdrojů do vzdělávání nebo zdravotní péče může být v určitém okamžiku silnou brzdou polské ekonomiky,“ domnívá se Cverna.

Polští politici hledají recept, jak svou pozici evropského tygra udržet. „Poláci mají nyní obavy z toho, aby se nedostali do pasti středně příjmové ekonomiky. A přemýšlejí, jak se vymanit z pozice periferního státu, z dodavatelské ekonomiky, která je závislá na Německu,“ říká Dostál z AMO. Diskuse se vede například nad mírou účasti státu v podnicích, které působí ve strategických odvětvích. Například zmiňovaný Orlen posiluje nákupy podniků nejen v zahraničí, ale spojuje se také s některými dalšími domácími firmami.

Polská vláda podporuje rozvoj místního podnikání. Silně brání zájmy svých podnikatelů, na evropské i mezinárodní úrovni.

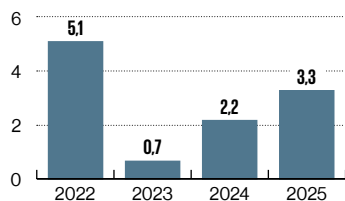
Obecně se čeká, že Polsko bude Západ i nadále ekonomicky dohánět. Podle analytika Debiece existují tři hlavní nebezpečí. „Bezpečnostní, a proto Polsko vydává poměrně velké peníze na obranu. Druhé představuje nějaké omezení v čerpání evropských fondů. A třetí je dlouhodobější a týká se stárnoucí populace,“ říká analytik. Ovšem Vaněk z OKIN Facility vnímá, že v Polsku panuje větší optimismus ohledně budoucího vývoje.

„Je to velký trh, skutečně otevřený a konkurenční, má velké množství hráčů. Nejsou tam tak diktovány nebo tvořeny podmínky negativně ovlivňující tržní prostředí,“ říká Vaněk. Jedním z klíčů k úspěchu může být i to, že polská vláda podporuje rozvoj místního podnikání. „Je ochotna a schopna na evropské úrovni bránit zájmy své i svých podnikatelů,“ dodává Vaněk. ■

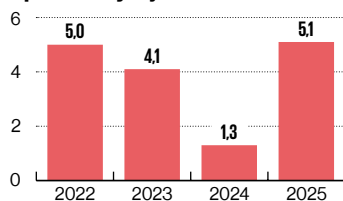
Vyhledky polské ekonomiky

(vše meziroční změna v %, pro roky 2023, 2024 a 2025 odhad)

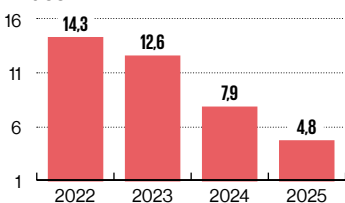
HDP



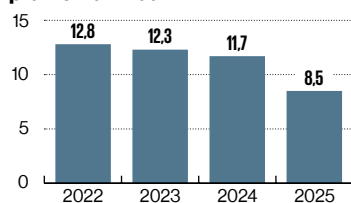
kapitálové výdaje/investice



inflace



průměrná mzda



Zdroj: Polski Instytut Ekonomiczny

Podpora nenásilného, organického zemědělství!



V moderním zemědělství se začíná prosazovat nová a svěží alternativa vyzývající k přehodnocení našeho vztahu k zemi a jejím tvorům. K harmonickému soužití a udržitelnosti. Vydejme se na cestu k nenásilnému ekologickému zemědělství, kde se prolíná soucit s ekologickou rovnováhou. Kde se vytváří lepší budoucnost pro nás pro všechny!

Nenásilné a organické zemědělství možná považujete za privilegium jen pro pár vyvolených, kteří mají dostatek financí na jeho provoz navzdory nejistému zisku. Ale co malí zemědělci, kteří jsou na zisku existenčně závislí? Mohou si vůbec dovolit vznešené ideály?

To byly otázky, které nás v roce 1990 dovedly ke koupi naší současné farmy. A nakonec nás dovedli až tam, kde jsme dnes. Chtěli jsme dokázat, že lze dodržovat principy nenásilného zemědělství a zároveň ekonomicky vzkvétat. Postupně jsme vedle naší srdeční záležitosti – chovu krav – zaváděli pěstování obilí pro vlastní potřebu. A brzy jsme si zřídili vlastní mlýn, kde na kameni meleme kvalitní mouku ve spolupráci s místními zemědělci, kteří nám dodávají své obilí. Samozřejmě, náš celý projekt je ekonomicky soběstačný.

Skutečně máme ale s patnácti kravami a třiceti hektary půdy hotovo? Nám to rozhodně nestačí. Chceme produkovat kvalitní mléko nejen pro nás samotné ale i pro širší komunitu a naše restaurace Govinda. A dát tak mnohem většímu počtu lidí možnost každý den pít mléko a jíst mléčné produkty získané bez použití násilí, bez jediné kapky krve. A náš mlýn chceme zásobovat pouze naším vlastním obilím, nedotčeným chemickým ošetřením.

Proto jsme se rozhodli přikoupit další farmu, který leží jen kousek od našeho původního projektu. Místo, kde můžeme naplnit naše sny o čistém mléku,

prostoupeném láskou šťastných krav. Místo, kde krávy prožijí svůj život tak, jak si zaslouží, a kde se tele s matkou nemusí rozloučit ve jméno takzvané efektivity.

V udržitelném, harmonickém a soucitném zemědělství vidíme budoucnost a jasnou volbu pro dlouhodobou investici, která se vrátí nejen ekonomicky, ale i environmentálně. V našich projektech jsme otevření spolupráci a partnerství.

Pojďme společně přepsat příběh tradičního konceptu zemědělství a vytvořit svět, ve kterém vládne udržitelný rozvoj a etické postupy. Díky spolupráci s vámi můžeme proměnit tuto vizi ve skutečnost.

Naše společnost provozuje ekologickou farmu od roku 1990, kdy jsme

koupili statek, který komunisté nechali v dezolátním stavu. Některé budovy jsme museli zbourat a na některých jsme začali obsáhlé rekonstrukce, jak praktické, tak okrasné. Poté jsme začali farmu rozvíjet podle zásad soběstačného zemědělství. V roce 1992 jsme založili chov krav. Postupně jsme také zakoupili 13 hektarů a dalších 25 hektarů pozemků pronajali, a začali hospodařit, především pěstováním obilí. Postavili jsme sýpky a uvedli do provozu kamený mlýn. Založení restaurací Govinda, v roce 1992 a 2015 a také našeho kammeného mlýna, nám umožnilo další zpracování našich zemědělských produktů. V současné době obděláváme 108 hektarů a vlastníme 25 kusů skotu. Moukou z našeho kameného mlýna zásobujeme místní alternativně zaměřené pekárny a produkujeme mléčné produkty pro vlastní účely



Konec průtahů. Standardizované smlouvy posílí investice do start-upů už i v Česku

– TEXT – Alžběta Vejvodová

Vzorová smluvní dokumentace, která má usnadnit a urychlit rozjezd nových firem, je na světě. Má změnit komplikované vyřizování startupových investic, jejichž objem je v Česku hluboko pod evropským průměrem. Bez obecně přijímaného smluvního standardu, o nějž by se mohli investoři a firmy při vyjednávání o investicích opřít, začínalo až dosud jednání s každým start-upem od nuly. Proto 19 advokátních kanceláří, které se zakládání nových firem dlouhodobě věnují, vytvořilo smluvní vzory, aby vylepšily dosavadní roztržitěnou praxi.

Dosud platilo, že zakladatelé si musí najmout právní tým, aby navrženou smluvní dokumentaci posoudil. Odměny advokátů začínajícím firmám odsávaly peníze, které mohly použít na svůj rozvoj a zejména u zahraničních investorů smluvní chaos snižoval chuť zdejší start-upy financovat. Co do objemu investic směřujících do rozjezdu nových firem tak Česko za Západem výrazně zaostává.

Standards určují férové chování

Zejména na rozvinutých západních trzích jsou ovšem standardy dokumentace běžné, přispívají k transparentnosti trhu i posilují jistotu všech stran, že podmínky jsou nastaveny férově. Podle výkonné ředitelky Czech Private Equity and Venture Capital Association Zuzany Pickové může vzorová dokumentace startupový trh kultivovat

a edukovat tak, aby zakladatelé nových podniků věděli, co mohou od investorů očekávat. „V raných fázích existence mnohdy zakladatelé nemají tušení, co je a co není fér ve smlouvě mít. Občas se diví, co po nich investor chce. Jindy naopak jsou očekávání zakladatelů na strukturu transakce

velmi přemrštěná,“ říká. To vše rozjezd nových firem brzdí.

Začínající firmy a investoři ve velkém hledají inspiraci v zahraničí, zejména ve Spojených státech, kde je investiční trh nejrozvinutější. „Pro start-upy to ale může znamenat řadu nebezpečí, která si mnohdy ani neuvědomují,“ upozorňuje Daniel Vitouš, vedoucí právník v oddělení fúzí a akvizic v Deloitte Legal.

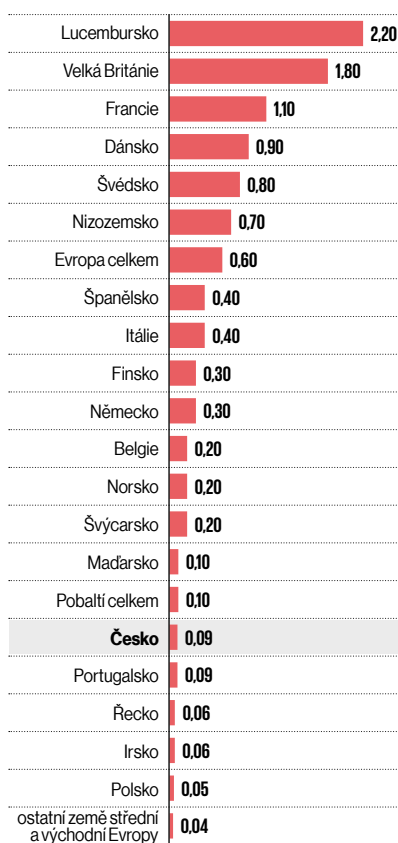
K velkým úskalím podle něj patří zejména vymahatelnost takto vytvořené právní dokumentace. „Často se totiž zapomíná, že atraktivně vyhlížející nástroje anglosaského práva nemohou být bez dalšího převedeny pod český právní řád. Jako příklad lze uvést různé druhy opcí na koupi akcií,“ popisuje Vitouš.

První várkou smluv to nekončí

S nápadem vytvořit také v Česku vzorovou dokumentaci přišla Jana Sedláková, zakladatelka kanceláře Sedlakova Legal, která radí především technologickým firmám. Pod hlavičkou iniciativy Czech Startup Documentation se nakonec sdružilo 19 advokátních kanceláří. Jsou mezi nimi přední hráči, jako je Havel & Partners, Allen & Overy, Kocián Šolc Balaštík, Bird & Bird nebo Bříza & Trubač.

Zapojené kanceláře postupně připravily sedm dokumentů. Jsou mezi nimi například akcionářská dohoda, smlouva o kapitálové investici nebo smlouva o konvertibilní půjčce.

Evropské země podle poměru private equity investic k HDP (v %, data za rok 2022)



Zdroj: Invest Europe

Investice do bytů může být zajímavá i v zahraničí



Zuzana Čizmáriková
odchodní ředitelka
skupiny UDI Group

Investice do bytů je v posledních letech čím dál tím oblíbenější. Z dlouhodobého hlediska totiž ceny nemovitostí rostou. Přitom není třeba investovat jen v Česku. Zajímavé možnosti se nabízejí i v zahraničí, ať již blízkém nebo vzdáleném. Mezinárodní developer UDI Group umožňuje českým investorům koupit bytů ve svých zahraničních projektech. Více v rozhovoru s obchodní ředitelkou Zuzanou Čizmárikovou.

Mají o byty dnes zájem spíše lidé pro vlastní bydlení nebo investoři?

V současné ekonomické situaci, kdy se zvedla inflace a zároveň také náklady na hypoteční úvěry mírně ubylo kupujících, kteří hledají vlastní bydlení. Lidé jsou opatrnější a pro některé se hypotéky staly méně dostupné. Nicméně ti, kdo bydlení potřebují, nákup jen o pár měsíců odložili a vyčkávají na výhodnější sazby hypoték. Investorů, kteří chtějí do nemovitostí uložit své zdroje, je poměrně hodně. Zvlášť ekonomicky nejistá doba tomu nahrává. Nemovitosti vždycky byly a budou stabilní investice.

Nabízíte lidem možnost investovat v zahraničí?

Chceme, aby naši zákazníci mohli těžit z toho, že jsme sice před lety vznikli v České republice, ale dnes působíme na šesti trzích dvou kontinentů. Velkou výhodou je fakt, že máme v Praze prodejní kancelář, a tak kupující, kteří chtějí investovat třeba v Polsku, mohou všechny informace obdržet v Praze a češtině a my jsme připraveni je celým procesem nákupu provést.

V Polsku stavíte velký projekt, můžete nám o něm říct něco víc?

V hlavním městě Polska ve Varšavě v projektu Classic Ursus budujeme celkem 960 bytů. První dům projektu jsme dokončili loni. Je již kompletně prodán a obydlen. Nyní stavíme v rámci druhé etapy dva další bytové domy s celkových šesti a také připravujeme rekonstrukci památkově chráněné vstupní budovy do původní továrny na traktory Ursus. Vznikne v ní restaurace a kanceláře. Projekt pro nás navrhl přední polský ateliér Kurylowicz & Associates, který do fasád začlenil cihlové zdivo a opticky tak navázal na cihlovou fasádu památkově chráněné vstupní budovy. Ta bude se sousedním parkem po rekonstrukci centrem celého okolí.

Jak výhodné je pořídit si byt v Polsku?

V Polsku jsou mírně nižší stavební náklady, protože se tam hodně staví. Na trh jde ročně jen ve Varšavě 20 až 25 tisíc nových bytů. Ceny

bytů jsou tedy oproti Praze nižší. Podle analýz Deloitte je tam navíc i vyšší průměrné nájemné. Takže vstupní investice se tam v podobě nájmu rychleji vrátí.

Stavíte také v Srbsku. I tam se vyplatí Čechům koupit byty?

V Bělehradě máme rozestavěný projekt Lastavice, který nabídne bezmála 500 bytů. V moderní části hlavního města Srbska stavíme první ze dvou budov. Již je dokončena hrubá stavba a pomalu finišujeme. Byty tam budou ve vyšším standardu. Samozřejmostí je klimatizace, vysoký standard koupelen, ale i společných prostor domu.

V průběhu své kariéry působila na různých vedoucích pozicích ve společnostech podnikajících v oblastech odchodu spojeného s bydlením a v roce 2010 nastoupila do vlaku s názvem development.

Před osmi lety se připojila k týmu společnosti Urban Developers and Investors jako obchodní zástupce, kde ji při rozšiřování obchodních aktivit do jiných zemí byla nabídnuta pozice obchodní ředitelky skupiny UDI Group a již pět let zde zajišťuje hladký průběh prodeje všech rezidenčních developerských projektů.



Aktuální informace
o projektech



První budova polského projektu je již obsazená, nyní developer staví první fázi druhé etapy s téměř třemi stovkami bytů

Nedávno jste zahájili prodej svého projektu za oceánem. I ten, myslíte, zaujme český trh?

Věříme, že řada českých investorů využije té možnosti, že si přímo v Praze bude moci vybrat investiční nebo prázdninový byt v Panamě nebo Kostarice. Zatím jsme do prodeje dali náš první projekt v Panama City – Square72 se 72 byty. Navrhl ho pro nás přední dánský architekt Morten Schmidt. Je svým designem zcela unikátní. Samozřejmostí ve všech našich projektech za oceánem je

tzakvané společenské podlaží s bazénem, fitness centrem, společenské místnosti apod. Navíc je v lokalitě, která umožňuje skloubit využití jako prázdninového bytu s možností výhledu na Tichý oceán s pronájmem. Nachází se totiž ve velmi žádané finanční čtvrti San Francisco. Připravujeme také náš další projekt, který bude velmi blízko oceánu v příjemné čtvrti Coco dle Mar.

K dispozici jsou zdarma na webu Czechstartupdocs.com. „Smlouvy jsou vhodné pro rané fáze start-upu, tedy první a druhé investiční kolo,“ komentuje kontingent dokumentů Sedláková. Pozdější investiční kola si už žádají, aby se dokumentace dále přizpůsobovala nastalému stavu firmy a ladila se smlouvami, které start-up uzavřel s předchozími investory. Jednotný standard by se tedy pro tyto pokročilejší fáze firemního rozvoje hledal obtížně.

Přesto tím práce volného sdružení advokátních kanceláří nekončí. „Rádi bychom vytvořili ještě další dokumenty, které každý začínající byznys potřebuje. Například smlouvu o výkonu funkce nebo pracovní smlouvu,“ popisuje Jakub Čech, advokát a specialista na právo duševního vlastnictví advokátní kanceláře Allen & Overy.

Podle původních plánů iniciativy Czech Startup Documentation měly být vzorové smlouvy hotové už před rokem. Úkol se ale ukázal jako mnohem náročnější, než právníci čekali. „Po právní stránce nebyl problém dokumenty vytvořit. První návrh vznikl relativně rychle. Potom se na něj museli všichni podívat a vyjádřit se k němu. V tom jsme podcenili časové možnosti kanceláří,“ přiznává Sedláková.

Když už byly finální verze hotové, vyžádala si zase překvapivě velké množství času jejich úprava do jednotné podoby a struktury tak, aby se v nich adresáti dobře orientovali.

Pokud se nově vytvořený standard na trhu uchytí, mohlo by to pro začínající podnikatele znamenat výrazné finanční úspory v platbách právníkům, kteří dohody mezi firmou a investory přepisují do zákonné podoby. Zatím start-upy za investiční dokumentaci platí od 100 tisíc

do 300 tisíc korun. Tyto částky se od získané investice odečítají, což je citelné zejména u menších investovaných obnosů. „Pokud se naplní naše očekávání, že všichni klíčoví aktéři na trhu budou vzorovou investiční dokumentaci naplno využívat a předmětem jednání budou zejména zásadní byznysové otázky, věříme, že by se úspora mohla pohybovat v desítkách až stovkách tisíc korun,“ očekává advokátka Bříza & Trubač Barbora Klimešová.

Jednotný standard má prospět i samotným právníkům. Místo opakovaného vyjednávání s každou firmou a sepisování originálních základních smluv budou moci nabídnout

Jednotná smluvní dokumentace nabízí, že start-upům ušetří čas i peníze. Mohlo by jít až o statisíce korun.

předem připravenou a odborně konzultovanou službu. Advokát totiž při zakládání firem nepřipravuje jen právní dokumenty, je i průvodcem celým procesem a pomáhá zakladatelům najít správné nastavení podniku, aby v něm vše fungovalo a dostával se k dalšímu kapitálu.

„Nedávno ke mně přišel start-up s tím, že má formu společnosti s ručením omezeným a potřebuje ji změnit na akciovou společnost, aby mohl akcie rozprodávat investorům. To bych samozřejmě mohl udělat, právně to není problém, ale v průběhu rozhovoru jsme zjistili, že to vlastně vůbec nepotřebuje,“ popisuje Čech jeden ze svých případů. Motivační majitelů byla snaha zavděčit se investorům, nový kapitál ale v danou chvíli nepotřebovali, a tak jim

advokát poradil, ať s dělením firmy ještě počkají a později vymění podíl v ní za mnohem větší sumy peněz, než by dokázali získat od minoritních akcionářů v tu chvíli.

Potřeba startupového ekosystému

Ve Spojených státech i evropských zemích, které ve velkém přitahují investice, je standardizovaná dokumentace pro vstup kapitálu do mladých firem běžná. „V západní Evropě standardy vznikají spíše na soukromé bázi a velkou roli v tom hrají velké investiční fondy, které díky své ekonomické pozici dokážou skutečně ovlivňovat celý trh. Zároveň jsou pod větší kontrolou veřejnosti, a proto si nemohou dovolit vynucovat výhodné podmínky,“ uvádí Kateřina Novotná, partnerka v daňovém oddělení Deloitte & Leader Technology Fast 50.

Na poměrně mladých středoevropských trzích bývá iniciátorem vzniku startupové legislativy stát. „Příkladem je zavedení jasného režimu zaměstnaneckých akcií v Polsku a na Slovensku,“ dodává Novotná.

Vlády se snaží svět start-upů rozvíjet, neboť stojí v centru technologických inovací a významně přispívají k rozvoji národních ekonomik. Jejich význam roste s tím, jak jsou úspěšné a jak se jim daří umisťovat produkty na globálním trhu. A do trhů standardního typu s převládajícím průmyslem přinášejí přidanou hodnotu. „V Česku potřebujeme systematicky podporovat inovace a startupový ekosystém. Musíme aktivně podporovat vznik nových projektů, které mají šanci uspět na globálním trhu. Generují kapitál, který se dá reinvestovat do lokálního trhu,“ uzavírá zakladatel poradenské společnosti Eldison Štefan Šurina. ■

Polské nemovitosti: Výhodná investice i luxusní rodinná dovolená

ZATÍMCO INVESTICE DO NEMOVITOSTÍ NEJSOU V ČESKU ZROVNA NA POŘADU DNE, POLSKÝ TRH JE I PŘES MÍRNÉ ZVYŠOVÁNÍ CEN PRO INVESTORY STÁLE LÁKAVÝ. APARTMÁNOVÝ KOMPLEX LAGUNA BESKYD, KTERÝ ROSTE V PODHŮŘÍ POLSKÝCH BESKYD, NAVÍC KROMĚ ZHODNOCENÍ PENĚŽ NABÍZÍ I MOŽNOST LUXUSNÍ DOVOLENÉ S VÝHLEDEM NA HLADINU JEZERA NEBO ŠTÍTÝ HOR.

Luxusní turistické apartmány leží na břehu Żywiecké přehrady, kam se vydávají turisté nejen za koupáním, ale také jachtingem, paraglidingem nebo výlety na loďkách. Okolí jezera je protkáno více než osmdesáti kilometry cyklistických tras a nudit se zde návštěvníci nebudou ani v zimě. Čtvrt hodiny autem od přehrady se nachází zimní letoviště Szycrk s padesáti kilometry sjezdovek.

Po lyžování nebo výletu je možné si odpočinout v sauně a relax zóně ve spa místnosti, která se nachází v každé ze sedmi budov, stejně jako fitness. V jedné z hlavních budov je dále možné využívat vyhřívaný bazén, sauny a vířivky umístěné na střeše s dechberoucím výhledem na jezero a hory, v další budově zase luxusní restauraci nebo obchody.

V ČESKU JEDEN, V POLSKU DVA

Z Ostravy sem dojedete za hodinu a čtvrt, z Brna za necelé tři hodiny a z Prahy za pět. „Dvacet minut od apartmánů se nachází město Bílsko-Bělá, které se pyšní krásnou architekturou, díky níž si vysloužilo označení Malá Vídeň, a je současně hlavním kulturním centrem regionu. Apartmány jsou však zajímavou investicí nejen kvůli lokalitě, ale také nízkým cenám a návratností investice, která je zhruba deset let,“ říká Matěj Staněk.

V porovnání s Českou republikou vyjdou zájemce polské nemovitosti na poloviční, ne-li třetinovou cenu.

Apartmán v Laguně Beskyd o velikosti 3kk a výměře 40 m² vyjde i s veškerým vybavením na 3,2 milionu, v Deštném v Orlických horách je to 6,7 milionu a na Lipně 9,5 milionu. Takže zatímco v Česku vlastní majitelé jednu nemovitost, v Polsku to mohou být dvě až tři.

PASIVNÍ PŘÍJEM

Investoři budou dosahovat pravidelného zhodnocení 12,5 procenta. „Ještě lákavější je fakt, že pro to nemusí nic dělat a pouze si bezstarostně užívat pasivního příjmu, který zajišťujeme s developerem ve vlastní režii. Samozřejmě pokud tuto možnost zvolí. Pronajímat ji mohou i sami,“ říká Matěj Staněk. Jestliže si vyberou služby správcovské společnosti, náleží jí 28 procent příjmů. Zbýlých 72 procent bude investorovi chodit každý následující měsíc na účet.

Inzerce apartmánu se uskuteční přes veškeré servery zaměřené na ubytování a také za pomoci více než 100 influencerů z Česka a Slovenska, se kterými bude MSU Holding dlouhodobě na propagaci spolupracovat. „Díky ideální okolní přírodě jezera a hor očekáváme celoroční vysokou obsazenost. Projekt je první a poslední svého druhu a velikosti v této lokalitě, proto lze předpokládat vysoký růst hodnoty nemovitosti minimálně osm procent ročně,“ popisuje Matěj Staněk a dodává, že díky vysoké návratnosti investice je možné financovat projekt i hypotečním úvěrem, kde příjmy z pronájmu pokryjí hypoteční splátky i v dnešní době vysokých úrokových sazeb.

KOUPĚ SE NELÍŠÍ OD ČESKÉ

„Nákup nemovitosti v Polsku se může zdát na první pohled složitý a v investorech může vyvolávat strach, obavy a předsudky. Skutečnost je jiná a trůfáme si tvrdit, že pořízení developerského projektu v Polsku je bezpečnější a transparentnější než kdekoli jinde v Evropě,“ ujišťuje Matěj Staněk s tím, že cizinec už nemá ani povinnost žádat ministerstvo vnitra o povolení.



Apartmentový komplex Laguna Beskyd nabízí nejen prémiové bydlení, ale také výhodné zhodnocení.

Uspávání strojů pomůže snížit náklady na energie

–TEXT– Petr Kain –FOTO– Honza Mudra

Zatímco před pěti lety to pro většinu firem prioritou určitě nebyla, dneska je úspora energií tématem číslo jedna. „Je to ostatně vidět i na silně rostoucí poptávce po měřičích energií, které vyrábíme,“ říká ředitel společnosti ifm v Česku Vladislav Němec. Tato firma, vzniklá v roce 1969 v Německu, patří k předním světovým výrobcům senzorů, průtokoměrů, hladinoměrů a dalších technologií.

Vyrábíte velké množství produktů, na čem teď vyděláváte nejvíc?

Je pravda, že toho vyrábíme dost, když se podíváte do našeho katalogu, tak v něm najdete asi šestnáct tisíc položek. Velmi zjednodušeně řečeno jsou to komponenty a řešení pro průmyslovou automatizaci – od senzorů přes síťové a komunikační prvky až po software. Pokud jde o to, na čem vyděláváme nejvíc, výraznou část celosvětového obrátu, který loni dosáhl zhruba 1,3 miliardy eur, tvoří indukční neboli takzvané poziční senzory. Procentuálně nejvíce pak rostou prodeje takových těch moderních, sexy produktů, jako jsou kamerové systémy pro 3D rozpoznávání předmětů nebo řídicí systémy pro mobilní stroje.

Kdo jsou vaši zákazníci?

Jsou trojího typu. Zaprvé jsou to koncoví uživatelé, kteří si naše produkty namontují třeba do své výrobní linky nebo na budovu a prostě si měří. Třeba energetickou spotřebu. Zadruhé jsou to výrobci různých strojů, v našem případě hlavně mobilních.

Co si pod tím představit?

Například těžké těžební stroje, ale v principu je to třeba hasičské nebo popelářské auto, sypač a tak dále. Vezměte si příklad kropicího vozu. U toho potřebujete vědět, kolik je v něm v daný moment vody, které trysky jsou otevřené, jaké jsou v tryskách tlaky, potřebujete ovládat na dálku ventily, kartáče a podobně. Určitě nechcete obíhat auto s hasákem a někde si něco otvírat. Takže máte v kabině

dotykový displej, kterým si všechno ovládáte. Nebo si představte klasický oranžový sypač. To už dneska nefunguje tak, že nějaký Franta jede a bezhlavě za sebou sype sůl. Dnes systémy přesně detekují, kolik se toho vysypalo na který kus silnice nebo jaká je průměrná spotřeba. No a třetím typem zákazníků jsou systémoví integrátoři, tedy firmy, které pro někoho vyrábí třeba výrobní linky do nových výrobních závodů.

Z jakých ekonomických sektorů vaši zákazníci jsou?

Hodně jsou to zmíněné mobilní stroje, automotive, firmy zabývající se robotizací a automatizací – těch je v Česku překvapivě hodně. Velká část zákazníků je z potravinářství, důležité téma je také zpracování a čištění vody.

V Česku působí firma ifm electronic už 33 let. Vyrábíte a vyvíjíte tu něco?

Vývoj je soustředěný v Německu, mimochodem zhruba z devíti tisíc zaměstnanců firmy dělá 1400 ve vývoji. A vyrábí se v Německu, Polsku nebo v Rumunsku. V Česku je prodej a support, který zajišťuje asi 25 zaměstnanců. Nemůžete si ale představovat, že jde o obchodníky, kteří prodávají po kusech produkty. Jsou to lidé, kteří vymýšlejí řešení často velmi komplexních problémů.

Jaké jsou teď trendy v oblasti průmyslové automatizace?

Jedním z těch hlavních je takzvaná prediktivní údržba, která umožňuje přijít na to, že se něco pokazí, ještě dřív,



Bylo by dobré umět výrobní linku nebo její části uspat v momentu, kdy její výkon není potřeba, a zase ji rychle probudit.



Vladislav Němec

Je ředitelem české pobočky společnosti ifm. Dříve působil například jako projektový manažer Komerční banky nebo obchodní a marketingový ředitel Rodinného pivovaru Bernard. Pracoval i ve firmě Cleverlance, kde zodpovídal za obchodní aktivity v oblasti pojišťovnictví.

než se tak stane. A samozřejmě tomu zabránit. Dříve se údržba dělala tak, že se použil manuál výrobce a díly se vyměňovaly jednou za čas podle jeho doporučení. Což je ale samozřejmě dost drahá záležitost. Nejen z pohledu nákladů na ty náhradní díly, ale také kvůli odstávkám, které nemusí být nutné. To se mění a teď je navíc přínosem v prediktivní údržbě umělá inteligence, díky níž můžeme analyzovat obří množství dat. A ta díky sensorům máme v dostatečné míře. Uvedu zcela jednoduchý příklad.

Na něco, co se točí, třeba ventilátor nebo vřetenou obráběcího stroje, dáte vibrační senzor a víte, že když vzrostou vibrace, tak se pravděpodobně brzy rozbije. To v té konečné fázi, kdy je to opravdu výrazné, vidí každý, kdo se na to podívá. Když ale máte obrovské množství dat a na ta aplikujete strojové učení, dokážete predikovat problém daleko dřív – a naplánovat akci s dostatečným předstihem. Nebo naopak v kombinaci s dalšími daty umíte zjistit, že mimořádné hodnoty nemusí mít negativní dopad.

Předpokládám, že vzhledem k nárůstu cen energií bude dalším trendem v průmyslové automatizaci hledání cest, jak v téhle oblasti uspořit.

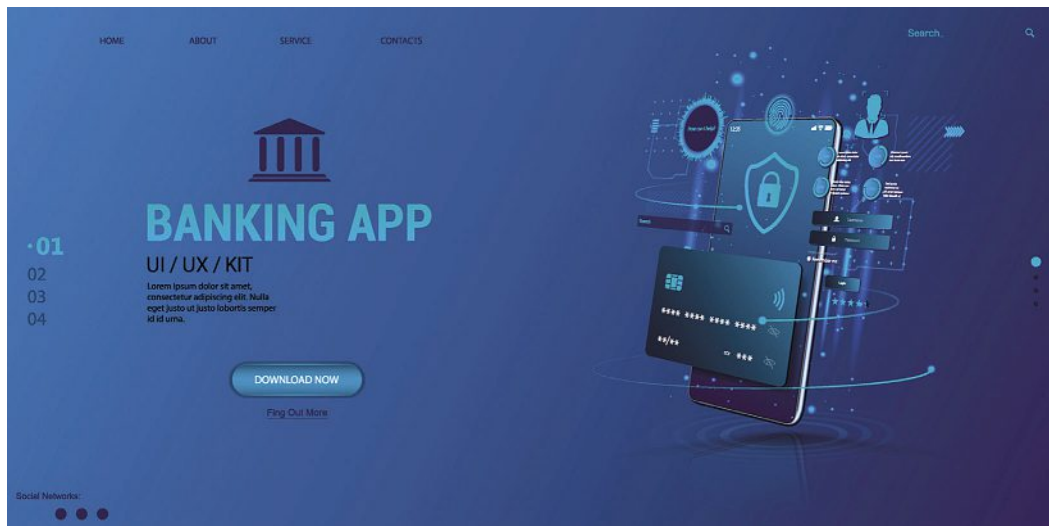
Je to tak a už se to děje. Před takovými pěti lety to pro většinu firem prioritou určitě nebyla, dneska je ale úspora energií první téma, které je zajímavé. Což je ostatně vidět i na silně rostoucí poptávce po měřicích energií či tlakového vzduchu.

Proč tlakového vzduchu?

Protože naprostá většina výrobních linek v továrnách funguje na principu stlačeného vzduchu. Pneumatický válec je hlavní komponenta, funguje velmi jednoduše – představte si, co se stane, když fouknete do pumpičky na kolo. Pro běžné operace je použití takového prvku výrazně jednodušší a levnější než použití elektrických motorů. Jenže jak ukázalo několik studií, až třicet procent stlačeného vzduchu se někde ztrácí. Zároveň platí, že v průměru asi třicet procent spotřeby elektřiny v továrně padne na výrobu stlačeného vzduchu. Firmy si během energetické krize uvědomily, že to je přesně to místo, kde by mohly ušetřit, takže poptávka po našich senzorech i monitorovacím softwaru stoupá.

Co bude průmyslovou automatizaci hýbat v budoucnu?

Určitě nepomine snaha hledat další energetické úspory, velkým tématem je udržitelnost. Podle mě se bude dál zkoumat, jak při zvyšujícím se výkonu snižovat energetickou spotřebu komponent. Je jedno, že používáme zelenou energii ve všech našich závodech, když většina zátěže vznikne až poté, co je komponenta vyrobená v provozu. Senzor přepnout do úsporného režimu umíme, ale podobný problém se zatím moc neřeší o úroveň výš. Bylo by dobré umět celou výrobní linku nebo její podstatné části uspat v okamžiku, kdy její výkon není potřeba, a zase ji rychle probudit. Podobně jako když se vám uspí počítač. ■



Americké banky se chystají přijít s vlastní alternativou proti oblíbeným platebním řešením typu Google Pay a Apple Pay.

Velké banky se připravují na zteč proti technologickým gigantům

– TEXT – Vojtěch Wolf – FOTO – Shutterstock

Ta hrozba se jmenuje big tech. Společnosti jako Amazon, Apple, Facebook a Google dlouhodobě atakují základní obchodní model klasických bank mnohem silněji než rozdrobený sektor fintechových společností. Upozorňují na to studie Světového ekonomického fóra či Banky pro mezinárodní platby. Tradičním bankovním domům tak nezbyvá než se v některých oblastech spojit a přijít s konkurenčním řešením, popřípadě najít právě zajímavé fintechové společnosti, a buď je koupit, nebo se s nimi dohodnout na vývoji potřebného produktu. Pokud se jim kontrakt nepovede, mohou je noví hráči v některých oblastech zcela nahradit či vytlačit na okraj a vzít jim podstatnou část byznysu.

Zatím poslední velkou akcí největších amerických bank s cílem ubránit své tradiční území před velkými technologickými skupinami je snaha přijít s vlastní mobilní peněženkou, alternativou ke Google Pay či Apple Pay. Podle listu Financial Times největší instituce, jako jsou JPMorgan Chase, Bank of America, Wells Fargo a další, plánují v příštím roce spustit aplikaci Paze. Půjde o mobilní peněženkou

přímo napojenou na účty kreditních a debetních karet jejich 150 milionů klientů. Aplikaci bude provozovat společnost Early Warning Services. Ta spadá pod bankovní konsorcium a její platební aplikace Zelle klientům umožňují posílat si mezi sebou takzvané okamžité platby.

Zelle se od svého spuštění v roce 2017 rychle stala největší aplikací pro takzvané peer to peer platby mezi lidmi. Loni vzrostl jejich počet o téměř 30 procent na 629 miliard dolarů, zatímco přes aplikaci Venmo, která patří společnosti PayPal, se zaplatilo pouze 244 milionů dolarů. Banky doufají, že Paze zopakuje úspěch Zelle.

Mnozí analytici se domnívají, že banky nejsou schopny Googlu, Applu či Amazonu konkurovat a o nějakou část svého tradičního byznysu přijdou.

Konkurence bude pravděpodobně stále tužší. Začátkem roku média informovala, že Elon Musk vytváří platformu pro mobilní platby pomocí aplikace X. Začal v USA žádat o získání potřebných licencí, aby uživatelé stejnojmenné sociální sítě (dříve Twitter) mohli převádět peníze jiným. Na X má v současnosti účet přes půl miliardy lidí.

I když je projekt teprve v zárodku a třeba Apple Pay se podle odhadů podílí na celosvětových nákupech pouhými šesti procenty, banky chtějí tuto expanzi zastavit. Počet uživatelů fintechových aplikací rychle stoupá, u Apple Pay z 60 milionů před pěti lety na současných více než 500 milionů. „Hraje se tu o velké peníze, a to asi 40 bilionů dolarů,“ citoval list Financial Times Michaela Abbotta, globálního šéfa bankovníctví v poradenské firmě Accenture.

V březnu se objevila služba Apple Pay Later. Umožňuje zaplatit nákup později a podle slov členů vedení ho společnost bude financovat z vlastních peněz. Apple dlouhodobě sedí na obří hromadě hotovosti. V posledních 12 měsících firma vygenerovala takzvané free cash flow převyšující částku 100 miliard dolarů. V dubnu spustila spořicí účet s jedním z nejvyšších úročení na americkém trhu, a to prostřednictvím partnerství s Goldman Sachs.

Před tím, aby se lidé příliš spolehli na Apple, však někteří experti stále varují. Elliot Pepper z Northbrook Financial, zaměřené na finanční poradenství a investiční management, připomíná známý postulát, že je velmi rizikové svěřit jedné společnosti tolik osobních a finančních údajů. „Ztráta nebo krádež iPhone nikoho netěší. Proměna telefonu ve faktickou banku by mohla způsobit ještě více starostí, stejně tak ve chvíli, kdy by se majitelé někdo naboural do jeho Apple ID,“ řekl na jaře pro Bloomberg.

Mnozí analytici a experti se domnívají, že banky nejsou schopny Applu, Amazonu a Googlu úder vrátit. Jejich řešení se stala standardy, na které si klienti snadno zvykli, a to i na mobilní placení. I v Česku banky, které na nějakou dobu vlastní placení pomocí telefonu zavedly, nakonec přešly na řešení světových hráčů.

Domácím bankám naopak pomáhá uhájit výsostně území před technologickou konkurencí to, že společně s ČNB reagují na změny na trhu rychle. Například okamžité platby během několika málo vteřin začaly umožňovat od začátku roku 2019 a dnes je nabízejí prakticky všechny. Koncem tohoto října by měla přijít další novinka – takzvaná platba na číslo. Lidé budou moci poslat peníze do výše pěti tisíc korun bez znalosti čísla bankovního účtu. Stačí jim bude jen číslo mobilního telefonu. ■

Proč nestavět nájemní byty v Praze

– TEXT – Tomáš Běhounek

V určitých ohledech a fázích kalkulací developmentu si tróufáme říct, že stavět nájemní bydlení v Praze dnes pro developery jednoznačně nedává byznysový smysl. Stačí se podívat, kde se aktuálně pohybuje hrubý roční výnos: maximálně okolo 3,5 procenta. Pro bližší představu, v roce 2014 se hrubý roční výnos pohyboval okolo 5,1 procenta.

Situaci v této části trhu ale samozřejmě neustále sledujeme a analyzujeme. Kvůli ne příliš vysokému výnosu je náš apetit zaměřen spíše než na Prahu na oblasti ve Středočeském kraji s dobrou dostupností do metropole a občanskou vybaveností.

► **Hrubý roční výnos nájemního bydlení v Praze je maximálně okolo 3,5 procenta. Ještě v roce 2014 byl zhruba 5,1 procenta.**

I tak se domníváme, že na trhu s nájemními byty je situace v podstatě nejistá a vládne zde značná nervozita. Stále sice vnímáme větší poptávku po koupi vlastního bydlení v okolí Prahy a Středočeského kraje, pravda ale je, že se snižuje jejich dostupnost, ceny pronájmů se neustále zvyšují, a to zejména v Praze. Na nájemce také doléhá rozmáhající se uzavírání smluv na jeden rok, kvůli nimž si v pronajatém bytě nemohou vytvořit pocit domova.

Ve prospěch nájemního bydlení nehraje ani další známý fakt. Většina Čechů vnímá značně negativně rozdíl oproti vlastnímu bydlení – tedy že musí pronajímateli platit. Zatímco hypotéku jednoho dne splatí a zůstane jim zhodnocená nemovitost, po dobu placení nájmu (klidně to mohou být desítky let) bude nemovitost stále patřit pronajímateli a nájemci mu ji navíc zhodnotí. Člověk, který žije v pronajatém bytě, jej v zásadě nikdy nemůže využít jako aktivum, tedy pronajímat ho dále a vydělávat, případně ho použít jako zástavu pro další financování jakýchkoli účelů.

Autor je COO společnosti ČSNF Group



Firmy se konečně dočkaly zákona, který jim usnadní řešení vnitřních krizí

Oproti klasické insolvenčnímu řízení nepříjde podle nových pravidel pro preventivní restrukturalizaci podnikatel v potížích o vliv na řízení své firmy.

– TEXT – Alžběta Vejvodová – FOTO – Matej Slávik

Česko se konečně dočkalo dlouho očekávaného zákona o preventivní restrukturalizaci. Normu, která má pomoci předcházet úpadku a za jejíž opožďené přijetí si Česko vysloužilo kritiku z Bruselu, začátkem září podepsal prezident Petr Pavel. Podle Jiřího Rahma, vedoucího insolvenčního a restrukturalizačního týmu advokátní kanceláře Allen & Overy, zvýší novinka jistotu věřitelů i podnikatelů při řešení podnikových krizí. Nejedná se ale o nijak levné řešení. Náklady půjdou nejméně do stovek tisíc korun.

Preventivní restrukturalizace má být první volbou, jak odvrátit úpadek. Jak by měly firmy poznat ten správný okamžik, kdy po ní sáhnout?

Preventivní restrukturalizace má sloužit podnikatelům, kteří čelí finančním obtížím. Podle zákona je toto řešení především pro ty podnikatele, u kterých je patrné, že jejich příjem generovaný provozem závodu nebude v budoucnu postačovat na úhradu splatných závazků. Je ale mnohem jednodušší odpovědět, kdy po tomto novém nástroji nesáhnout. Preventivní restrukturalizace není pro podnikatele, kteří už se nachází ve stavu úpadku – v platební neschopnosti.

Už před přijetím zákona ale nic nebránilo podnikatelům domluvit se s věřiteli na odkladu splátek nebo třeba dodavatelském úvěru. Proč by tedy nově měli využívat preventivní restrukturalizaci?

Ano, máte pravdu, domluvit se mohli, ale v našich podmínkách neexistovala žádná norma, která by konzistentním způsobem zaručovala právní ochranu věřitelům, kteří se s podnikatelem dohodnou zpravidla výměnou za nějakou výhodu. Pokud by totiž podnikatel následně

vstoupil do insolvenčního řízení, může hrozit, že insolvenční správce bude sjednanou výhodu rozporovat. Stejně tak pokud se podnikatel nedohodne se všemi věřiteli, stále bude vystaven riziku zahájení insolvenčního řízení. Jinými slovy apetit věřitelů ani podnikatelů k takovým dohodám moc velký nebyl.

Musí s restrukturalizační dohodou souhlasit všichni věřitelé?

Ne. A v tom je právě ten zásadní rozdíl oproti mimosoudní dohodě s věřiteli. Když bude mít podnikatel desítky věřitelů a třeba se čtyřmi se nebude schopný dohodnout, tak bez preventivní restrukturalizace by mu dohoda s věřiteli nezaručila, že nakonec nebude zahájeno insolvenční řízení. Na jeho zahájení stačí dva věřitelé a splatné pohledávky. Ale v případě preventivní restrukturalizace, když se podnikatel domluví s vybranými věřiteli třeba na prodloužení splatnosti pohledávek, může jít s restrukturalizačním plánem k soudu. Pokud ten bude přijatý tříčtvrtinovou většinou každé skupiny věřitelů, soud takový restrukturalizační plán schválí a podmínky v něm dohodnuté v podstatě vnutí i věřitelům, kteří s takovým řešením nesouhlasili.



Apetit věřitelů dohodnout se s dlužníkem na řešení finančních potíží dosud nebyl moc velký. Nový zákon jim dává větší jistoty.

Větší jistota věřitelů je jedinou výhodou preventivní restrukturalizace?

Za velmi důležitou považuji také možnost zajistit ochranu pro nové financování. To je něco, co tady také dosud chybělo. Podle zákona o preventivní restrukturalizaci nově platí, že pokud se podnikatel domluví s novým investorem na poskytnutí financování a zároveň se domluví se stávajícími věřiteli, bude nové financování chráněné pro případ pozdějšího insolvenčního řízení. To je věc, ze které mohou ve výsledku těžit úplně všichni – podnikatel, společníci, zaměstnanci, věřitelé –, protože nové peníze mohou pomoci odvrátit platební neschopnost a udržet podnik v chodu. Stejně tak jsou důležitá nově zavedená moratoria, která by měla poskytovat podnikateli dostatečný prostor pro vyjednávání o řešení finančních obtíží, aniž by se musel například obávat, že na něj bude podán insolvenční návrh či dojde k zahájení exekučního řízení.

Je reálné očekávat, že podniky dokážou najít to správné načasování, kdy je vhodné po preventivní restrukturalizaci sáhnout? U klasických insolvenčních řízení vidíme, že podnikatelé dlouho před skutečným stavem společnosti zavírají oči a vstupují do insolvenčního řízení dva roky poté, co by na něj byla firma zralá. Výsledkem je, že už v insolvenci často není co zachraňovat.

Důvodem, proč se toto děje, je, že management je často až příliš sebevědomý a příliš spoléhá na to, že problémy podniku dokáže vyřešit. Myslím, že by muselo dojít k nějaké významné změně v uvažování odpovědných pracovníků, k tomu, aby se stávající stav zásadně změnil. Na to samotný zákon o preventivní restrukturalizaci samozřejmě stačit nebude. Ten, kdo byl přesvědčený o tom, že zvládne problémy řešit sám, o tom bude přesvědčený pořád. Nicméně je tu teď alespoň jednoduchý a flexibilní instrument, který se bude dát jednoduše využít a který uceleným způsobem dá podnikatelům možnost finanční problémy v součinnosti se svými věřiteli překlenout.

Jaký rozdíl bude mezi preventivní restrukturalizací a takzvanou předbalenou reorganizací, kterou už zákon dříve znal?

Tyto instituty jsou podobné stran toho, co a jakým způsobem je možné implementovat restrukturalizačním a reorganizačním plánem. Tím ale vzájemná podobnost v zásadě končí. Jednak k předbalené reorganizaci může



Jiří Rahm

Specializuje se na insolvence, restrukturalizace a zastupování klientů v soudních a rozhodčích řízeních. Od září převzal vedení týmu restrukturalizací a insolvencí v advokátní kanceláři Allen & Overy a je také novým Ekonomem Legal Garantem, s nímž redakce týdeníku Ekonom pravidelně konzultuje dění v této právní oblasti. V Allen & Overy Rahm pracuje tři roky. Před tím působil v Havel & Partners či HS Legal.

podnikatel přistoupit pouze tehdy, pokud je v úpadku nebo v hrozícím úpadku, tedy obecně v pozdější fázi firemní krize než k preventivní restrukturalizaci. Proces reorganizace je také formálně veden před insolvenčním soudem a musí být spojen s podáním insolvenčního návrhu. Nadto když se dlužník rozhodne využít předbalenou reorganizaci, musí vzít v potaz všechny přihlášené věřitele. Oproti tomu může být proces preventivní restrukturalizace veden jen s vybranými dotčenými stranami. Stejně tak v případě předbalené reorganizace dojde ke zveřejnění podaného insolvenčního návrhu v insolvenčním rejstříku, který je zcela veřejný. V té chvíli všichni věřitelé, zákazníci a obchodní partneři zpozorní.

O případ se mohou začít zajímat i například média. Věřitelé musí přihlásit své pohledávky, insolvenční správce je musí přezkoumávat. Je potřeba hlídat jednotlivé lhůty a celý ten proces je rigidní, konfliktní, náročný a dlouhý. Podnikatel je navíc po celou dobu reorganizace omezen věřitelským výborem a insolvenčním správcem na svých dispozičních právech. Preventivní restrukturalizace je oproti tomu v zásadě konsenzuální, neveřejný a méně formalizovaný proces, při kterém podnikatel zpravidla zůstává dál zcela u kormidla.

V klasickém insolvenčním řízení máme insolvenčního správce, který funguje i jako garant toho, že se ve společnosti nebude dít něco nekalého, že z ní nebudou vyváděny peníze. Jak to bude v preventivní restrukturalizaci?

Už z povahy toho, že to má být konsenzuální proces, bude hlavní odpovědnost ležet na věřitelích, takzvaných dotčených stranách, a podnikateli samotném. Zákon sice dává možnost ustanovit restrukturalizačního správce například v situaci, kdy je třeba učinit předběžný přezkum pohledávek, nicméně na rozdíl od insolvenčního řízení ustanovení restrukturalizačního správce nebude vždy mandatorní. Souvisí to s tím, že preventivní restrukturalizace nemá být na rozdíl od insolvenčního řízení konfliktní.

Jaké pojistky proti zneužití preventivní restrukturalizace zákon obsahuje?

Těch pojistek je celá řada. Rozhodně neplatí, že když podnikatel vstoupí do preventivní restrukturalizace, přestávají platit standardní ochranná opatření, například že není možné podat insolvenční návrh, zahájit exekuční řízení anebo ukončit smlouvy, které jsou podstatné pro provoz závodu. Tato omezení mohou být založena pouze v situaci, kdy podnikatel společně s preventivní restrukturalizací požádá soud o vyhlášení moratoria, tedy ochrany před věřiteli. Další pojistkou proti zneužívání preventivní restrukturalizace je, že pokud věřitel nesouhlasí se zařazením své pohledávky do preventivní restrukturalizace, může zažádat o její předběžný přezkum ze strany restrukturalizačního správce. Když ten ukáže, že je pohledávka sporná, byť jen zčásti, bude z preventivní restrukturalizace vyřazena. To v praxi znamená, že restrukturalizační plán a opatření z něj plynoucí na takového věřitele nijak nedopadnou. A pokud podnikatel usiluje o to, aby soud vnutil restrukturalizační plán i těm věřitelům, kteří s ním nesouhlasí, opatřuje to

zákon o preventivní restrukturalizaci celou řadou podmíněk. Jednou z nejdůležitějších je, že věřitel nesmí být po účinnosti restrukturalizačního plánu nikdy v horším postavení, než by byl v rámci insolvenčního řízení.

Kolik bude stát preventivní restrukturalizace?

Nebude se jednat o levné řešení. Srovnal bych to s procesem reorganizace. Jsem hluboce přesvědčen o tom, že právě výše nákladů je jedním z hlavních důvodů, proč jsou v praxi tak málo využívané (*v roce 2022 bylo v Česku zahájeno 23 reorganizací – pozn. red.*). Vedle toho, že je komplikované najít shodu mezi věřiteli, si totiž dlužník bude velmi pravděpodobně potřebovat najmout odborníky z oblasti ekonomického poradenství, právního a daňového poradenství, aby dokázal řádně dostát nárokům, které insolvenční zákon klade na reorganizační plán.



Preventivní restrukturalizace nebude levná. Bude náročné zpracovávat finanční přehledy, dávat dohromady byznysplány a přemýšlet nad valuací závodu.

O jak velkých nákladech tedy konkrétně mluvíme?

V případě velkých reorganizací to mohou být až milionové částky. V případě preventivní restrukturalizace bych čekal nižší náročnost vzhledem k menší rigiditě procesu. Jednoznačně se ovšem bude i v případě preventivní restrukturalizace jednat vždy přinejmenším o statisícové částky.

Proč jsme na zákon o preventivní restrukturalizaci čekali tak dlouho? Vypadalo to, že prakticky hotový byl už v roce 2020. Nakonec jsme se finální verze dočkali o tři roky později.

Je to především z toho důvodu, že se poměrně dlouhou dobu a intenzivně diskutovala výsledná podoba té normy. A v průběhu času také doznala významných změn. Podle mého názoru to ale bylo ku prospěchu věci a zákon, který nakonec vstoupí v účinnost, bude výrazně jiný a lepší než zákon, o jehož přijetí se diskutovalo ještě před rokem. ■



Vespa GTV 300: Krásný život za říditky italské vosy

– TEXT – Eva Srpová – FOTO – Eva Srpová

Vespa je ikona mezi skútry do města a jeho okolí. I proto jsou její fanoušci ochotni připlácet za značku o desetitisíce víc než za mainstreamové, obvykle asijské ekvivalenty. A dá se to pochopit, italská „vosa“ (v překladu Vespa) má styl a dobere na ní vypadají nejenom holky. I pánové větších rozměrů na ní nepůsobí jako medvědi na koloběžce. A navíc je na ní zábava jezdit.

Zvlášť když se rozhodnete pořídit si nejsilnější variantu, která má dost výkonu na to, aby se hravě prosmýkla městským provozem, z křižovatky vyrazila jako splašená a měla dost síly

na to, rychle odvézt v případě potřeby i dvoučlennou posádku. „Tříkilo“ je rozhodně nejlepší volba, pokud na ní majitel bude jezdit i po okreskách a nechce se na nich ploužít.

Vespa uvedla na trh moderní verzi 300 GTV. Hlavní poznávací znamení je jasné, kulatý světlomet usazený na předním blatníku. Díky tomu se vizuálně nejvíc podobá prvním skútrům, které vyjely z italské továrny před 77 lety.

Vedle zmíněného světlometu má i další designově laděné detaily, třeba černé ráfky kol, výrazně prošívání sedla a odhalená říditka. Kombinace

pískového matného laku s oranžovými detaily je originální a dodává Vespe šmrnc.

Bezklíčové startování Vespy je pohodlná věc. Stačí mít přívěšek v kapse, jakmile se k skútru přiblížíte, přístrojový štít se rozsvítí. Pak je potřeba otočit voličem pod říditky vpravo a počkat si na to, až vás Vespa vyzve, že ji můžete nastartovat tlačítkem. Kulatá přístrojovka je kompletně digitální, pozitivní je, že jsou na ní informace slušně čitelné i za přímého slunce. Podstatný je především sloupec v levé části s ubývajícím palivem, kdo rád překonává svůj osobní rekord, potěší ho, že se na vrchu displeje zobrazuje maximální dosažená rychlost. Vespa rovněž ukazuje, kolik kilometrů zvládáte ujet na jeden litr paliva, v testu se údaj pohyboval okolo 30 až 45 kilometrů.

Za říditky Vespy je radost probojovat se provozem. Stroj je poměrně



Vespa má bezklíčové startování, stačí jen přejít s přívěškem v kapse, otočit ovladačem a zmáčknout startovací tlačítko.



Digitální přístrojový štít je dobře čitelný i na přímém slunci. Do nádrže se vejde celkem 8,5 litru paliva.



Prostor pod sedlem je velký, vejde se sem i přílba. Drží se tu ale teplo od motoru. Nevozte tu proto nákup choulostivých potravin.

Technické parametry

Vespa 300 GTV

Motor: čtyřtákní jednoválec, 278 cm³

Výkon: 17,5 kW / 23,8 k

Toč. moment: 26 Nm

Max. rychlost: 128 km/h

Komb. spotřeba: 3,2 / 100 km

Cena: od 178 900 Kč

lehký, váží 160 kilogramů a k tomu je neskutečně obratný. Díky jeho tvarové subtilnosti je snadné projet i užší skuliny mezi auty, na větších strojích s širšími říditky by jezdec tak troufalý nebyl. Maličká, jen dvanáctipalcová kola jsou v městském provozu výhodou, ale jen do té doby, než se musí poprat s nepříjemnými nerovnostmi, třeba dlažebními kostkami a hlubokými kanály – pak skútr nepříjemně uskočí. Tento neklid a limitovaný jízdní komfort ale k Vespám zkrátka patří. Oceňujeme naopak charakterní zvuk motoru a především výkonnost. Stroj neztrácí sílu ani po překročení hranice 100 km/h, od semaforu se odpíchne tryskem a zábavné jsou i víkendové výlety po krásách venkova.

Snad jedinou nevýhodou nízkého světłometu může být situace, kdy je Vespa blízko zpětných zrcátek aut v kolonách hůř viditelná, než by byla, kdyby měla světlo klasicky mezi říditky.

Život s Vespou je ale krásný, jak by řekl klasik. Má kouzlo a charakter, kterým se mohou jiné, sice schopné, ale daleko obyčejnější městské skútry jen těžko chlubit. Kdyby do volby mluvil jen rozum, dal by pravděpodobně přednost levnějším jednostopým strojům. Jenže tahle Italka si dokázala získat srdce milionů lidí po celém světě už od konce druhé světové války, a daří se jí to i dnes. ■

Nejen pražský Václavák

Kde všude se nacházejí náměstí a ulice pojmenované po svatém Václavovi, jehož smrt si připomínáme na Den české státnosti 28. září? Přes osm desítek ulic či náměstí odkazujících na tohoto světce lze nalézt v 76 tuzemských obcích, zejména ve středních Čechách. Z historických osobností v názvech ulic ale dominuje Jan Amos Komenský před Janem Husem a Miroslavem Tyršem.



Proklikejte si všechna data na Ekonom.cz/datavize

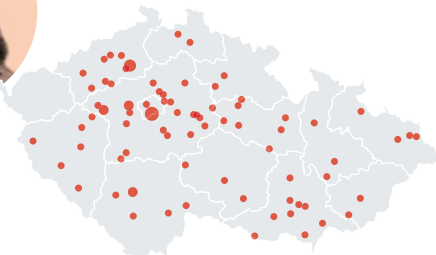
– INFOGRAFIKA – Aleš Vojříř, Johana Kofroňová, Jaroslava Bělovská – FOTO – Archiv

Ulice pojmenované po osobnostech



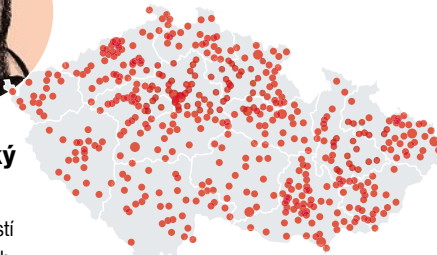
sv.
Václav
84

ulic či náměstí
v **76** obcích



Jan Amos
Komenský
475

ulic či náměstí
v **464** obcích

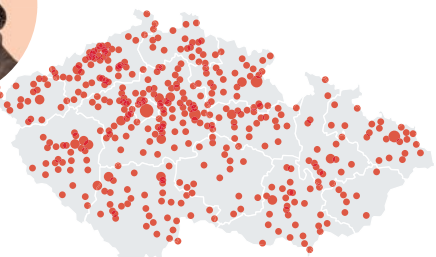


Jedná se o různé varianty názvů ulic odkazujících na historickou osobnost. Tedy u Komenského jde například o J. A. Komenského, Komenského, Komenského nám., Komenského sady atd.



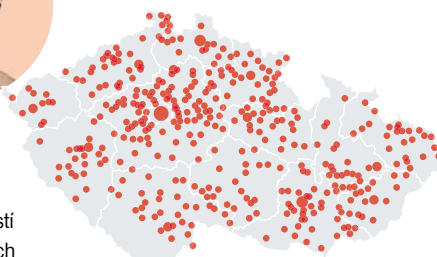
Jan
Hus
434

ulic či náměstí
ve **407** obcích

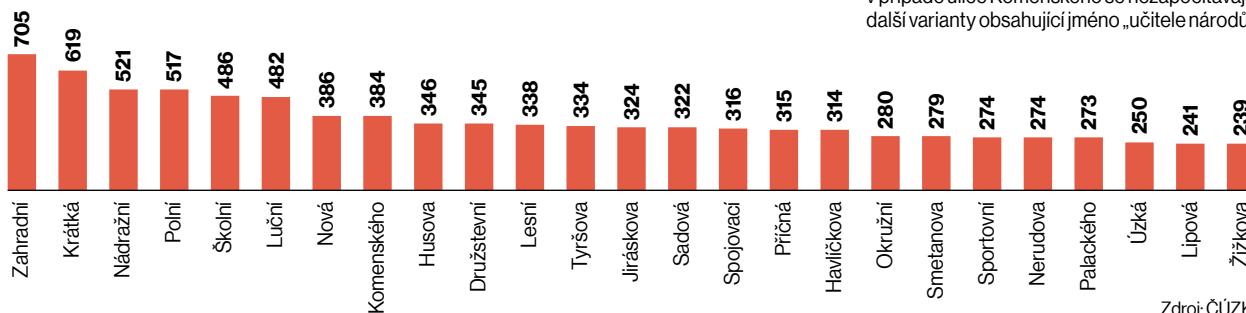


Miroslav
Tyrš
409

ulic či náměstí
ve **392** obcích



Nejčastější jména ulic



Jedná se o přesné názvy ulic. Tedy například v případě ulice Komenského se nezapočítávají další varianty obsahující jméno „učitele národů“.

Zdroj: ČÚZK

Děkujeme

všem našim partnerům
za celoroční úsilí a podporu!



Distributor s přidanou
hodnotou roku

ChannelWorld
Awards **2022**

1. místo
ZEBRA SYSTEMS



Výrobce podnikového
softwaru roku

ChannelWorld
Awards **2022**

1. místo
Acronis



Ochrana dat
Kybernetická bezpečnost
Nástroje pro MSP poskytovatele

Acronis

GFI Software™

CLOUDFLARE
PARTNER NETWORK

N-ABLE™
authorized distributor

AST | ADVANCED
SECURITY
TECHNOLOGIES



JPf
ŘÍDÍME FIRMY

ŘÍDÍME FIRMY

WWW.JPF.CZ

500+ FIREM JSME POSUNULI NA VYŠŠÍ LEVEL.
JE ČAS POZVEDNOUT I TU VAŠÍ?

VOLEJTE: 603 995 052

Logistika

INZERCE

LOGISTIKA
V PRŮMYSLU,
TECHNOLOGIE



ROZHOVOR

Roubíček (DHL): Změna je příležitostí ke zlepšení

str. 6

INTRALOGISTIKA V PRŮMYSLU

Výroba potřebuje manipulační techniku

str. 12

PRODUKTY

Novinky z veletrhu Transport Logistic

str. 24

 **gerlach**
Customs. Simply cleared.



**Uhlíkové clo
začíná 1.10. 2023**

**Jste připravení na změny
v dovozu?**

**Carbon
Border
Adjustment
Mechanism**

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

EDITORIAL



Přepnout se do módu změny

Na lídrech a lídryních společnostech, které se účastní toku zboží v dodavatelském řetězci, je po mém soudu často inspirující jejich praktičnost. Neslyšíte nikdy stesky na složitou dobu, nedostatek času, kapacit nebo peněz. Prostě přicházejí situace, které je třeba řešit, aby se „stroj“ nezastavil. Tečka. Zároveň je ale nutné myslet dopředu, „nasávat“ prudké změny nejen na poli technologií, přizpůsobovat se jim a využívat to lepší, co nám nabízí.

Gabriel Roubíček začínal v logistice před více než 20 lety jako agenturní pracovník a nyní jako business unit manager společnosti DHL řídí provoz čtyř skladů této společnosti.

Během jeho kariéry začala automatizace a digitalizace měnit nejen tento obor stále rychlejším tempem. Na stranách 6 až 11 se můžete dočíst, jaké jsou jeho zkušenosti se zaváděním nejmodernějších technologií do praxe. Všechny postřehy Gabriela Roubíčka stojí za důkladnou pozornost, za nejdůležitější osobně vnímám jeho tezi o přijetí

faktu rychle se hrnoucích změn do našich životů jako příležitosti k vlastnímu zlepšení.

Zdůrazňuje také, že na jedné straně je potřeba umět využívat potenciál nejnovějších technologií, vnímá ovšem také „roli kreativního, myslícího a empatického člověka v procesu jako nenahraditelnou“.

Kolega Pavel Toman na stranách 12 až 14 píše o nejnovějším vývoji v intralogistických operacích při navážení materiálu či dílů na výrobní linky z pohledu významných výrobců manipulační techniky. Zde jsou hlavními požadavky přesnost a přizpůsobivost, neboť v případě montážních linek nesmí dojít k jejich zastavení pro nedostatek materiálu. Do budoucna v plné míře nastoupí pokročilé technologie a vznikne „inteligentní továrna“, ve které budou výrobní i intralogistické procesy vzájemně integrovány a řízeny s využitím umělé inteligence. Věřím, že pod lidskou kontrolou.

Filip Hubička
šéfredaktor

OBSAH

- 4 Pohledem odborníka
- 5 Zprávy

ROZHOVOR

- 6 Změna je příležitostí k našemu zlepšení, říká Gabriel Roubíček, business unit manager DHL Supply Chain.

FOKUS

- 12 Výroba potřebuje manipulační techniku
- 15 ESA logistika Polska přestěhovala celou továrnu
- 16 Od prodeje válečků k zavádění AMR vozíků

PRODUKTY

- 18 Drony kontrolují střechy nejen skladů

- 20 Technika Jungheinrich pracuje ve skladu CT Automotive CZ

- 22 Vozíky Linde pomáhají v Macco Organiques

- 24 Novinky na největším veletrhu dopravy a logistiky v Evropě

PROCESY

- 30 Geis zajišťuje sklad her a puzzle pro Ravensburger

- 32 Na změny v celním řízení jsme připraveni, říká Luděk Procházka, ředitel společnosti Gerlach v České republice

PROJEKTY

- 34 SpeedChain: udržitelnost v praxi

Po zemi, na moři, ve vzduchu



- Poradenství pro globální logistická řešení
- Kompletní služby pozemní, letecké, námořní a železniční přepravy
- Kontraktní logistika
- Skladování a služby s přidanou hodnotou
- Celní odbavení

Jak se v developmentu logistických areálů odráží důraz na udržitelnost a nové technologie?

CÍLE MÍŘÍ NAD RÁMEC NEMOVITOSTÍ



Pavla Procházková

ředitelka pro správu nemovitostí
a zákaznickou zkušenost, Prologis
ve střední Evropě

Veřejnost často k logistickým nemovitostem nezaují- má příliš vstřícný postoj, zejména tehdy, nachází-li se v jejím bezprostředním sousedství. Skutečnost je však taková, že efektivní skladování a distribuce zboží jsou páteří fungujících ekonomik. Povinností odpovědných developerů je stavět tak, aby jejich budovy přinášely okolí maximální přidanou hodnotu – nejen v podobě pracovních příležitostí, ale také v oblastech ESG.

Doba, kdy bude nefinanční vykazování zohledňující důraz na ESG povinné pro všechny velké korporáty působící v Evropě, se blíží. Prologis zveřejňuje své ESG reporty již 17 let a za tu dobu jsme udržitelná řešení implementovali do našich stavebních standardů. Příkladem je inteligentní LED osvětlení, dálkové odečty s přístupem do aplikace pro monitoring spotřeby energií, zajištění maximální propustnosti denního světla nebo development s ohledem na co nejvyšší energetickou úspornost. Všechny naše budovy také podrobujeme nezávislé certifikaci BREEAM. V souladu se zásadou nabízet zákazníkům „hodnoty nad rámec nemovitosti“ ale chápeme, že naše role nekončí výstavbou a pronájmem skladu. Proto jsme nedávno představili platformu Prologis Essentials, jejímž prostřednictvím poskytujeme našim zákazníkům služby a řešení, jež jim pomáhají plnit jejich vlastní udržitelné cíle, ať už prostřednictvím zvyšování efektivity skladového provozu, nebo například v oblasti alternativní mobility díky instalaci nabíječek pro elektromobily v našich areálech. náš nejnovější tuzemský projekt Prologis Park Prague DI Ostředek pak přímo reaguje na aktuální energetickou situaci a nabízí prostory zcela nezávislé na plynu, které jsou vytápěny elektřinou díky instalovaným tepelným čerpadlům. Aktuálně také intenzivně pracujeme na přípravě prvních projektů solárních elektráren v našich českých parcích. Jedná se o oblast, ve které jsme již celosvětově etablovaní – a nedávno jsme překonali milník 400MW kapacity pro výrobu elektřiny z fotovoltaických systémů na střeších našich budov.

Je zřejmé, že udržitelnost se při výstavbě a provozu logistických nemovitostí stala klíčovým pojmem – a konkrétně v našem případě i pevnou součástí firemní filozofie. Kromě environmentálních benefitů přináší navíc významný inovační potenciál a možnost na objektivním základě zlepšovat veřejný obraz našeho segmentu.

DO HRY VSTUPUJÍ BROWNFIELDY



Ondřej Hráský

ředitel pro výstavbu, P3 Logistic Parks
v České republice

Díky tomu, že parky stavíme, vlastníme, spravujeme a pronajímáme, tak celkem přirozeně usilujeme o to, aby dlouhodobě prosperovaly. Udržitelnost je základním principem, který se promítá nejen do výstavby hal, ale také do výběru lokality nebo skladby nájemců.

Naše uvažování a umístění průmyslových parků vždy vychází z průsečíku skvělé dopravní dostupnosti a dobrého potenciálu zaměstnanosti.

V posledních letech vstupuje do hry možnost využití tzv. brownfieldů. Kvůli nedostatku prostor pro výstavbu se stávají nutností, navíc mají obvykle výhodu dobrého napojení na silniční a energetickou infrastrukturu. Nevýhodou je ovšem náročná příprava území pro výstavbu.

Pozemky pro P3 Ostrava Central jsme kupovali už po odstranění ekologické zátěže. Dnes je lokalita otevřená byznysu i veřejnosti, kromě hal zde budujeme i komunikace a zastávky, vysazujeme zeleň. Tak by měl průmyslový development v 21. století vypadat.

K udržitelným parkům patří využívání obnovitelných zdrojů energie, protože i nájemci jsou svými zákazníky tlačeni ke snižování uhlíkové stopy.

Střechy nových hal stavíme tak, aby konstrukce a střešní souvrství byly připraveny na instalaci FVE. Nedávno jsme například soláry osadili střechu jedné z hal v P3 Olomouc a pokryjeme tak základní spotřebu celého parku.

Neméně důležitou součástí udržitelné výstavby jsou úspory energií. U nové výstavby požadujeme provádění tzv. blower door testu a snímání budovy termokamerou, jedná se o přístupy, které nejsou na první pohled okem viditelné, dopad na úspory energií je však značný.

Naše nové budovy stavíme ve standardu s certifikací BREEAM Excellent, tam, kde nám to specifika projektu umožní, aktivně usilujeme o BREEAM Outstanding.

Důležitou součástí logistických procesů jsou dnes technologie, což má vliv na uspořádání skladů a kvalitu podlahy. Při výstavbě na míru připravujeme podlahy tak, aby byly schopné vyhovět přísným požadavkům konkrétní klientské technologie. Ty představují velkou investici, což nahrává dlouhodobým pronájmům. Znovu se tak dostáváme k tomu, že stavět parky tak, aby s nimi nájemci byli spokojeni i za několik let, je správná cesta.

Dachser zakládá joint venture s Fercam

Dlouholeté partnerství společností Dachser a Fercam vede k založení joint venture pro segment sběrné služby a kontraktní logistiky. Společnost Fercam se chystá převést svoje divize Distribution (sběrná služba) a Logistics (kontraktní logistika) do joint venture se společností Dachser s názvem Dachser & Fercam Italia. Podíl společnosti Dachser v novém joint venture ve výši 80 procent posílí a zdokonalí její evropskou logistickou síť. Převod práv ještě musí odsouhlasit příslušné orgány pro hospodářskou soutěž. Od začátku roku 2024 bude tato nezávislá společnost působit pod názvem Dachser & Fercam Italia.

Gebrüder Weiss zahájil přístavbu v Jenči

V srpnu začaly půlroční stavební práce na rozšiřování centrály Gebrüder Weiss v Jenči u Prahy, kde vzniknou dvě nové skladové haly s plochou 4400 metrů čtverečních a kapacitou 5000 paletových míst. Rozšíření stávajícího prostoru podpoří vysoké standardy kvality služeb, které společnost poskytuje zákazníkům v oblasti kontraktní logistiky a logistických řešení

na míru. Skvělá vybavenost hal zase přinese podnětné a příjemné pracovní prostředí zaměstnancům. Obě tyto hodnoty jsou pro společnost klíčové. „Investice do moderního vybavení skladových hal je možná díky dlouhodobému úspěchu Gebrüder Weiss na českém trhu, za kterým stojí píle a skvělá práce našich zaměstnanců,“ uvádí Karel Šindelář, oblastní ředitel Gebrüder Weiss ČR pro oblast Čechy.

Společnost cargo-partner modernizuje sklady

Koncem letošního srpna společnost cargo-partner rozšířila svůj sklad v Záhřebu o 4600 metrů čtverečních v důsledku rychle rostoucí poptávky zákazníků v Chorvatsku. Sklad byl otevřen v červnu 2022 a nachází se deset minut od mezinárodního letiště v Záhřebu. Nejnovější rozšíření zvyšuje kapacitu logistického centra z předchozích 12900 metrů čtverečních na celkových 17500 metrů čtverečních. Moderní prostory nyní zahrnují 20 tisíc paletových míst.

K+N a Lufthansa Cargo s projektem bez papíru

V době digitální transformace a důrazu na environmentální

odpovědnost je snižování spotřeby papíru i zefektivňování provozu stále důležitější. Společnosti Kuehne + Nagel a Lufthansa Cargo proto zavádějí projekt „bezpapírových linek“, spojujících Evropu s Asií. Cílem tohoto kroku je odstranit zbytečnou zátěž spojenou s fyzickou dokumentací a zároveň optimalizovat celý proces letecké přepravy, což přináší výhody nejen v oblasti provozní efektivity, ale povede také k vyšší udržitelnosti.

Still nabízí chytré služby a transparentní dialog

Spolehlivý, rychlý a kompetentní zákaznický servis a důsledná orientace na klienta jsou již více než 100 let charakteristickým znakem společnosti Still. Specialista na intralogistiku z Hamburku se svými inovativními digitálními řešeními, předvídatelným a individuálním servisem a vysokou odborností zajišťuje spokojenost zákazníků a maximální disponibilitu a efektivitu jejich flotil manipulační techniky. Úzká spolupráce s klienty a transparentní indexy spokojenosti, jako je Net Promoter Score (NPS), umožňují společnosti Still kontinuálně vyhodnocovat a optimalizovat servisní služby.

Veškeré aktuální zpravodajství na logistika.ekonom.cz

INZERCE

LO002874-5

Podnikový software pro úspěšné firmy

K2 ERP

K2

www.k2.cz



Práce logistiků je různorodá a mění se každý den. Automatizace, robotizace a digitalizace vtrhla do každodenního života lidí odpovědných za správné fungování skladů a dodavatelských řetězců. Jedním z těch, kteří nejnovější technologie zavádějí do praxe skladových operací, je Gabriel Roubíček, business unit manager DHL Supply Chain. Za nejdůležitější podmínku fungování moderní techniky a automatizačních procesů považuje jejich přijetí ze strany zaměstnanců.

ROZHOVOR

Změna je příležitostí k našemu zlepšení

Jestli se nemýlíme, pracujete v logistickém oboru již od počátku milénia. Do DHL jste nastoupil v roce 2005. Na jaké pozici jste začínal a jak se vaše kariéra vyvíjela dále?

Letos uplynulo 25 let, kdy jsem začal pracovat ve skladu jako agenturní zaměstnanec, a vlastně tím to všechno začalo. Následně se vyskytla příležitost pracovat u DHL – tedy původně jsem chtěl být kurýrem, protože to je moje práce snů, ale tehdy nebylo žádné volné místo – a tak jsem tedy nastoupil do DHL jako skladový administrativní pracovník.

Když se na to dívám zpětně, pak už to šlo velmi rychle. Vedoucí administrativy, skladu, procesní specialista, až vedoucí distribučního centra.

Jedním z důvodů, proč si vážím DHL, jsou příležitosti rozvíjet se a kariérně růst, což byl i můj případ. Měl jsem možnost pracovat pro různé zákazníky a v různých lokalitách.

Řídit logistické operace pro jednoho, byť velkého a významného klienta v největším distribučním centru DHL Supply Chain je asi něco jiného než být zodpovědný za provoz tří distribučních center v Jazlovicích a jednoho v Dobřevošticích. Můžete rozdíly popsat a to, jak vás funkce provozního manažera v jednom skladu připravila na pozici business unit managera?

To je velmi dobrá otázka, protože se může zdát, že řízení jednoho velkého zákazníka je náročnější

než řízení menšího zákazníka. Na začátek bych rád zdůraznil, že pro nás neexistuje „malý“ a „velký“ zákazník a ke všem zákazníkům přistupujeme stejně.

Pokud se na to dívám optikou přístupu a řešení operativních a obchodních záležitostí, není rozdíl mezi velkým a malým zákazníkem. Oba mají stejné potřeby a stejné problémy. Řešíte naprosto stejné záležitosti, jen v jiném měřítku. To, co osobně vnímám jako zkušenost, je právě řízení distribučního centra, které obsluhuje více zákazníků. Byla to vlastně nejlepší příprava na současnou pozici, protože řešíte v podstatě obdobné výzvy. Z osobního pohledu se vždy jednalo o různorodou činnost a to je jedna z věcí, která mě na mé práci naplňuje. ▶

► **Jste přímým účastníkem toho, jak svět logistických, resp. skladových operací mění digitalizace, automatizace a robotizace. V roce 2018 jste v Jažlovicích nasadili automatizovaný vozík, který následuje skladníka mezi regály a usnadňuje hromadné vychystávání. Jak se tato technologie ve vašich provozech rozvinula a splnila vaše očekávání?**

Pro nás to byla obrovská zkušenost, ze které jsme čerpali při dalších projektech. Bylo to naše první setkání s něčím podobným, kde jsme mohli využít produkt DHL inovačního centra u nás v Jažlovicích. V současnosti tento vozík využíváme na jiném provozu v rámci DSC CZ a za sebe vidím hlavní míru neúspěchu dlouhodobého používání ne v přínosu, návratnosti, zeštíhlení procesu, ale nedostatečném zapojení vedoucích a finálně v nepřijetí technologie zaměstnanci. Vždy byla volba použít „starou“ technologii.

Můj otec mi často vyprávěl, že když k nim na vesnici začaly jezdit autobusy, řidič zastavoval u krajnice babičkám, aby je svezl. Ty mu vždy odpověděly, ne ne, my raději půjdeme pěšky, než bychom nastoupily do toho „ďáblava stroje“... No a protože ne vždy posloucháme svoje rodiče, musel jsem si tu zkušenost získat sám implementací automatického vozíku, abychom se opakování této chyby do budoucna vyvarovali.

Dalším projektem, kterým měla být plná automatizace provozu v Dobřejovicích, jsme se zabývali na začátku roku 2019. Jednalo se o plně automatické vysokozdvizné vozíky. V podstatě bylo vše připraveno. Poučení z minulého případu jsme dali velký důraz na zapojení hlavně vedoucích pracovníků. Měli jsme připravená řešení, interní schválení, schválení zákazníka, návratnost byla zajímavá, ale těsně před startem implementace a pasportizací budovy jsme zjistili, že je budova pro automatizaci po technické stránce nevhodná, a museli jsme celý projekt zastavit. Musím říci, že je to jedna z nej-

větších profesních proher, ale i další zkušenost, která nám hodně usnadnila práci při dalším projektu, kterým byla implementace robotického ramene.

Úloha robotického ramene v Jažlovicích

Paletizační zařízení s robotickým ramenem Fanuc jste v Jažlovicích uvedli do ostrého provozu na jaře. V čem spočívá jeho úloha a přínos?

Jsem moc rád, že se podařilo rameno uvést do provozu a že technicky funguje dle očekávání. Samozřejmě že jeho přínosem je automatizace určité části procesu, a to konkrétně sundávání kartonů z dopravníku a následně jejich skládání na palety. Z mého pohledu je ale hlavní úlohou a přínosem získání dalších zkušeností pro naše zaměstnance. Zmiňoval jsem několik zkušeností, které jsme získali během předešlých projektů, přesto vnímám projekt robotického ramene jako klíčový. Jednak to není úplně běžná věc pro 3PL a skladové aktivity, ale hlavně získané zkušenosti nás posunuly o obrovský kus dopředu. Přípravné práce, plánování, finance, realizace, zajištění podpory a přijetí technologie zaměstnanci.

Asi nejlepší potvrzení přijetí technologie zaměstnanci byla diskuse s jedním členem implementačního týmu. Když jsme prováděli některé dokončovací práce o víkend, poznamenal: „Ne, já to nechci zaplatit, já jen chci být součástí těchto aktivit, protože je to zajímavé a baví mě to.“ V ten okamžik jsem si uvědomil, že to opravdu má smysl. To je to, co potřebujeme: zapojení zaměstnanců. Jedině tak můžeme být první volbou nejen pro zaměstnance, ale i pro naše zákazníky.

Z pohledu procesu je hlavním přínosem robotického ramena paletizace kartonů na výstupu z dopravníku, kdy objednávka putuje procesy skladu v kartonu na dopravníku, od vychystání pro zpracování služeb přidané



Je pravda, že implementací robotického ramena jsme museli vytvořit nové pozice, a v tom je vlastně budoucnost celého odvětví. Některé pozice zaniknou a nové vzniknou a my chceme být na tuto změnu připraveni.

hodnoty až k paletizaci. Kromě zmíněných zkušeností jsou výhody i z pohledu bezpečnosti práce a ergonomie.

Je pravda, že implementací robotického ramena jsme museli vytvořit nové pozice, a v tom je vlastně budoucnost celého odvětví. Některé pozice zaniknou a nové vzniknou a my chceme být na tuto změnu připraveni. Pokud se jedná o nové pozice, jde zejména o oblast správy a údržby nové technologie, což opět považují za teprve začátek dlouhodobé změny. Už teď pracujeme na dalších projektech automatizace a moc se těším, až budou projekty dokončeny.

Co vše obnáší realizace takového projektu od samotné myšlenky až po její uskutečnění?

Byla to opravdu dlouhá cesta. Myšlenka implementace robotického ramena se zrodila v našich hlavách někdy na začátku roku 2021, kdy jsme byli rok po implementaci nového zákazníka v Jažlovicích, a právě paletizace se z našich interních studií jevila jako nejvhodnější volba pro procesní zlepšení a nasazení automatizace. Kromě výběru vhodného dodavatele, což mělo na starosti oddělení digitalizace a automatizace, šlo také o vytvoření správného týmu, jeho správné zapojení, správné načasování a samozřejmě také finance. Bohužel jsme se trefili do doby postcovidové, takže velkou část doby projektu zabrala dodací lhůta.

Za zásadní považují komunikaci k zaměstnancům, vysvětlení, co vše se chystá, co to bude pro nás znamenat a že jsou toho všeho součástí. V rámci prezentace jsme třeba použili i hologram prezentující lidem robotické rameno. Šlo vlastně o test další technologie, kterou můžeme do budoucna využívat.

Při instalaci zmiňovaného robotického ramene jste museli řešit také otázku bezpečnosti. Implementovat do ostrého provozu, kde se pohybují a pracují lidé, zařízení manipulující s kartony je

asi výzva sama o sobě. Na co konkrétně bylo nutné se zaměřit?

Pro nás je bezpečnost našich zaměstnanců na prvním místě, a proto bezpečnost byla v tomto projektu klíčovou oblastí. Bylo to právě třeba o zvolení správného časování instalace, tedy v době nižších objemů vychystávaného zboží.

Celé testování probíhalo v prostorách dodavatele a k nám se robotické rameno přesunulo vlastně jako skládačka, kterou dodavatel „pouze“ složil a následně testoval už za plných bezpečnostních opatření. Protože robotické rameno zpracovává jen část objemu krabic, které opouští náš sklad, podařilo se nám celé instalovat bez většího omezení provozu.

Zaujalo nás mimo jiné to, že u tohoto robota existuje možnost přesouvat jej mezi sklady. Počítáte reálně s touto možností a z jakých důvodů?

Ano, jedna z možností a vlastně výhod je tuto technologii přesouvat, což při rozhodování rovněž hrálo roli.

Budoucnost multiklientských řešení

Možnost sdílení kapacit mezi klady se asi týká i další techniky, softwaru, ale i lidí. Můžete uvést příklad, kdy jsou takové operace nutné či prospěšné?

Za sebe považuji multiklientská řešení jako jeden z benefitů pro naše zákazníky, které dokážeme nabídnout. Dám jeden příklad menšího zákazníka. Skladové operace vyžadují 0,5 manipulační techniky. V případě dedikovaného skladu by zákazník musel mít celý vozík. Můžeme mu ale nabídnout právě sdílení mezi zákazníky, a tím i snížení nákladů. V čem vidím budoucnost těchto multiklientských řešení, je i případná úprava

procesů u jednotlivých zákazníků. Jako příklad uvedu rozložení vykládek. Jestliže dva zákazníci mají vykládky vždy v pondělí, je možné využít synergie a u jednoho zákazníka přesunout vykládky na úterý, tím se vyvarovat špičkám, rozložit potřebu zdrojů a celé řešení zlevnit? To je cesta, která může přinést velké úspory. Na druhou stranu je částečně proti současné strategii dělat ústupky a kompromisy. Současný koncový zákazník není připraven dělat kompromisy. Každopádně ano, multiklientské a kampusové řešení přináší mnoho výhod ve smyslu sdílení od manipulační techniky přes lidské zdroje po IT techniku.

Jak je vlastně zorganizován systém fungování jednotlivých skladů v jažlovickém kampusu? Jsou multiklientské, či sdílené? Je zde samostatný sklad pro jednoho velkého klienta?

INZERCE

Toyota Traigo & Toner Manipulace bez prodlevy

Pozicionér včetně
bočního posuvu
ZDARMA



Vyberte si jakýkoli čelní vozík z řady Traigo nebo řady Toner a získáte pozicionér Cascade zdarma!

Pozicionér s bočním posuvem od zavedené značky **Cascade** nabízíme **ZDARMA** pro stožáry Duplex, Duplex s volným zdvihem a Triplex pro všechny čelní vozíky o nosnosti 1,0t – 3,5t /500 včetně potřebného hydraulického okruhu.

Manipulace bez prodlevy
Výkonné elektrické vozíky **Toyota Traigo** a spalovací vozíky **řady Toner** jsou vyhledávány především pro svůj **efektivní provoz, odolnost a kvalitu.**



Využijte MIMOŘÁDNÉ NABÍDKY a vyladte si navíc svůj nový čelní vysokozdvizný vozík TOYOTA pozicionérem značky Cascade, který získáte v období od **1. 9. do 31. 10. 2023 ZDARMA.**

Více informací získáte u svého obchodníka nebo kontaktujte: prodej@cz.toyota-industries.eu
Podrobnější informace na www.toyota-forklifts.cz

TOYOTA
MATERIAL HANDLING

LO002896-2

- Já tomu říkám takové puzzle, které vždy hrajeme. Ona logistika je taková hra, kde člověk musí držet základní pravidla. Kromě jednoho skladu máme všechny multiklientské, tedy že máme více zákazníků v jedné budově.

Jak rozvoji vašich služeb napomáhá lokalita v těsné blízkosti Prahy, dálnice D1 a pražského okruhu? Je naopak v něčem limitující?

Za sebe vidím spíše výhody umístění. Jde o strategickou lokalitu. Jsme stále poměrně blízko letiště, kontejnerovému hubu, lokalita je dostupná pro zaměstnance z Prahy a i směrem na Brno je lokalita zajímavá.

Navíc sousedíme s depem PPL, což znamená možnost pozdějšího zpracování zásilek, kdy odpadá čas nutný pro svoz zásilek.

Jako limitující považuji dostupnost skladových kapacit a jejich cenu.

DHL SC má v Česku velmi široké portfolio zákazníků napříč různými sektory. Kolik z nich je obsluhováno v jažlovickém kampusu a lze říci, který segment je zde nyní nejvíce zastoupen?

V jažlovickém kampusu obsluhujeme 19 zákazníků a vlastně ze všech segmentů. Nejvíce je z pohledu obsazenosti skladu zastoupen segment hraček a textilu.

Z pohledu služeb zajišťujeme pro naše zákazníky i celní služby, včetně například pro mě velmi zajímavé služby dostupnosti zboží 24/7 do 45 minut, což je primárně služba určená pro zákazníky s hlavním požadavkem na rychlou dostupnost náhradních dílů.

Předpokládáme, že široké spektrum klientů přináší výhodu v podobě vysoké pravděpodobnosti, že pokud nějaký segment na trhu klesá, jiný třeba roste. K tomu se musíte vypořádávat také se sezonností zboží. Z vaší strany to ovšem znamená nutnost vysoké míry flexibility. Co tato flexibilita znamená v praxi?

Dnešní doba je nejen pro logistiku velkou výzvou. Z mého pohledu to, co platilo před obdobím covidu, dnes neplatí. Jde o velmi turbulentní dobu a je nutné reagovat na potřeby jednotlivých zákazníků. Flexibilita je velmi moderní slovo, jen každá legrace přináší určitá rizika a je nutné vždy zvážit, co nám flexibilita přinese a co nám může vzít. Jinými slovy, budu flexibilní, ušetřím, ale musím počítat s určitými riziky. Nebo budu více konzervativní, a tím zaplatím více. To platí pro všechny oblasti. Vnímám, že se nám daří najít společnou cestu s našimi zákazníky a vždy výzvy vyřešit ke spokojenosti obou stran.

Daří se vám využívat výhod, které poskytuje vaše organizace procesů, také pro klienty s letním zbožím?

Ano, už teď máme zákazníky, kde je různá sezonnost, a to nám umožňuje sdílet jednotlivé zdroje.

Jak je to s poměrem vašich B2B a B2C služeb ve vámi řízených skladech v Jažlovicích a Dobřevojevicích?

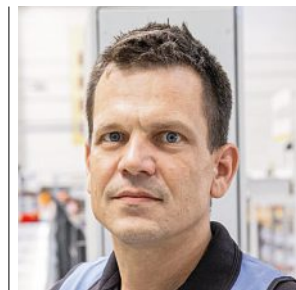
V současnosti převyšuje podíl B2B, ale je to dané také tím, že část zákazníku nevyužívá vlastní B2C kanál. Každopádně B2C je teď velmi diskutované téma a za sebe bych řekl i budoucnost prodejních kanálů.

Které segmenty si vyžadují nejvíce specializovaných skladových prostor ve smyslu dodržení specifického teplotního režimu, nízké prašnosti nebo vysoké bezpečnosti? Jakými technologiemi jsou na to vaše sklady vybaveny?

Určitě farmacie, na druhou stranu i zákazníci, u kterých bychom to nečekali, mají specifické požadavky. Například při uchovávání vzorků zboží. Jako jeden příklad pro udržení specifických požadavků použiji příklad systému AS/RS, který zde v Jažlovicích také používáme.

Schopnost reagovat na změny

Zatím jsme pouze četli o evropské síti DHL Fulfillment



GABRIEL ROUBÍČEK

V logistickém oboru působí již přes 20 let. Pracoval například ve společnosti TNT Logistics. Do společnosti DHL nastoupil v roce 2005. Před jmenováním do funkce regionálního ředitele byl provozním manažerem v největším distribučním centru v České republice. Pracoval například ve společnosti TNT Logistics. Vystudoval Dopravní fakultu Jana Pernera na Univerzitě Pardubice.

Network (DFN). Víme tolik, že malým a středním e-shopům dokážete zajistit fulfillment. Je o tuto relativně novou službu zájem i v Česku?

I v Jažlovicích ji poskytujeme, tedy je to produkt, který funguje a který považují za budoucnost. Je o ni zájem a jsem velmi rád, že DHL jde tímto směrem.

Rozumíme správně tomu, že pojmem fulfillment je myšlený proces transportu zboží či materiálu, jeho skladování, balení, případně přebalování, a distribuce na poslední míli?

Ano, ale díky možnostem DHL je možné využít kompletní škálu služeb. Ty možnosti jsou vlastně neomezené...

Pokrýváte celý region České republiky? Za jakých podmínek? Jak je to s dodáním zboží do zahraničí?

Ano. Dokážeme uskutečnit doručení následující pracovní den, ale třeba i doručení na určitou hodinu či přímé doručení, tzv.

ASAP. Výhodou lokality je blízké umístění depa PPL a i třeba možnost osobního odběru.

Jak tato služba v praxi funguje v Česku? Je pro ni vyčleněno jedno specializované centrum, nebo je možné ji poskytovat (kupříkladu po doplnění potřebných technologií) z kteréhokoliv skladu, o nichž se bavíme?

Jedná se o globální produkt a je dostupný ve všech skladech DHL SC. A to je ta krása tohoto řešení. Dnes se domluvíme a zjednodušeně za pár dní můžete využívat služby DFN kdekoli na světě. Není to super?

Napadá nás, že kromě jiného je jednou z vašich výhod také možnost využití kapacit dceřiných společností DHL Linehaul, DHL Parcel Connect nebo DHL Express. Lze přiblížit, jaký dosah, servis a podmínky při doručení zboží v rámci fulfillmentových služeb můžete i díky nim nabídnout?

Nechci, aby to znělo přehnaně, ani se opakovat, ale díky sestřám DHL je rozsah služeb opravdu téměř neomezený. Doručení v Česku, Evropě, ve světě... To vše je s DHL možné. Osobně vidím budoucnost ve schopnosti rychle reagovat na změny a rychlosti doručení „zboží“ koncovému zákazníkovi. Jako příklad uvedu sebe. Když něco objednávám, je cena důležitá, ale rychlost doručení je často hlavní kritérium. V tom vidím obrovskou příležitost sítě skupiny DHL a třeba i zmiňovaného DFN, být co nejbližší koncovým zákazníkům po celém světě.

Hovořili jsme o robotech. Možnosti rozvoje v oblasti automatizace a digitalizace jsou ovšem velmi široké. Nové smart technologie poskytují lidrům ve skladech přehled o právě probíhajících procesech. Fungují již také kognitivní technologie typu strojového učení. Můžete přiblížit přínosy těchto novinek ve vaší praxi?

Ano, je to obrovská oblast příležitostí a my se musíme přepnout do tzv. módu změny. Změna je příležitost pro zlepšení, a pokud nebudeme nové technologie zkoušet, držet tempo změny, dopadneme jako já v jeden moment, kdy mi můj kolega říká: „Instagram? Zeptej se svých dětí, jak ho používat.“ To byl přesně okamžik, kdy jsem si říkal: „A to ne.“ My nevíme jistě, která technologie je budoucnost, a pokud nebudeme různé technologie zkoušet, ujede nám vlak. Jinými slovy, když jsem poprvé viděl funkční robotickou ruku v Jažlovicích, řekl jsem si: „OK, a co dál?“ Je to vlastně další výzva – změnit myšlení a přístup, změna je naší součástí. Změnit procesy tak, že jejich součástí bude změna, že naši zaměstnanci budou brát změny jako standardní věc. Použiji slova mého kolegy: 100 procent včera není 100 procent dnes. Ale současně vnímám roli kreativního, myslícího a empatického člověka v procesu jako nenahraditelnou.

Jaké jsou vaše zkušenosti ze spolupráce lidí a robotů? Je vše tak bezproblémové, jak se někdy jeví při čtení oficiálních bulletinů? V čem je bude ve vašich provozech lidská práce nenahraditelná?

Jak jsem zmiňoval dříve, je to mentální změna, kterou musíme všichni projít, a není to o tom, že „skláři nebudou mít co žrát“ (citace z filmu *Pelíšky – pozn. red.*), ale o změně přístupu a zkoušení jednotlivých technologií. Je úkolem nás vedoucích správně připravit a řídit tuto změnu. Sklad není výroba ani sektor automotive, neprodukujeme stejný produkt v určitých várkách a množstvích. Naše práce je různorodá a mění se každým dnem. Tím říkám, že potřeba lidské práce bude vždy. Jen některé profese zaniknou a vzniknou nové. My jsme toho všeho součástí a chceme být připraveni. ●

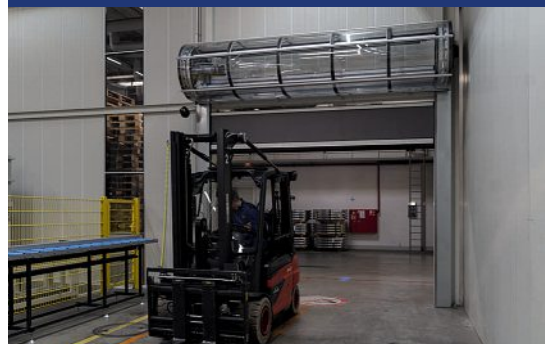
Filip Hubička
Foto: Honza Mudra

INZERCE

Značková kvalita pro haly a průmyslové stavby



- Sekční vrata s rychlým otvíráním vrat až 1 m/s*



- NOVINKA: Nejrychlejší spirálová turbo vrata na světě s otvírací rychlostí větší než 4,0 m/s



- Řešení nakládací techniky pro efektivní logistiku

*S pohonem WA 500 FU a řídicí jednotkou 560



Individuální servis pro revizní práce, údržbu a opravy

HÖRMANN
Dveřní a vratové systémy

Manipulační technika nachází své uplatnění nejen při skladování a expedici zboží. Velkou roli hraje také v intralogistických operacích při navážení materiálu či dílů na výrobní linky v průmyslových závodech. Zde jsou hlavními požadavky přesnost a přizpůsobivost, neboť v případě montážních linek nesmí dojít k jejich zastavení pro nedostatek materiálu.

Výroba potřebuje manipulační techniku

Správné vyřešení intralogistiky přináší výrobnímu závodu možnost snižovat výrobní náklady pomocí úspor, kterých lze dosáhnout nejen optimalizací procesů, ale třeba také snižováním nákladů na pracovní sílu. V neposlední řadě pak tato řešení znamenají i minimalizaci produkovaného odpadu.

„Současná doba přináší několik klíčových faktorů, kterým je potřeba přizpůsobit kompletní systém manipulace,“ vysvětluje Martin Řehák, produktový manažer Linde Material Handling. „Klade se velký důraz na efektivitu zásobování výrobních linek, která je závislá na prostoru pro manipulaci, a na přesnost dodávek, respektive nulovou chybovost při zásobování linek. Samozřejmostí jsou „in time“ dodávky. Zde můžeme vidět stále větší důraz na použití různých kombinací tahačů a vláček, které zaberou mnohem méně místa a při správné organizaci nakládky jsou takřka bezchybné. Souvisí to s kompletní provázaností na systém řízení skladu WMS nebo na rozličné způsoby řízení výroby.“

Pružná reakce na změny

V dnešním světě s rychle se měnícími požadavky na výrobní závody představuje efektivní intralogistika také významný prvek umožňující výrobě pružně reagovat na změny poptávky. Výrobce musí často umět vyrábět různé varianty produktů, často i individualizovaných podle konkrétní – a proměnlivé – poptávky zákazníků.

„Musím jednoznačně zdůraznit komplexnost a otevřenost v komunikaci při zadávání podmínek výběru řešení,“ upozorňuje Martin Řehák. „Záměrně neříkám strojů, protože zkušenost hovoří jednoznačně pro kombinaci strojů, techniky, regálů, bezpečnostních prvků, fleet managementu. Na první pohled to zní komplikovaně, ale při otevřené komunikaci, debatě nad danou situací, lze vybrat z několika variant řešení, které se mohou dost zásadně lišit. My máme zkušenosti k dané problematice i z jiných oborů a zákazník může s námi komunikovat své požadavky a pohledy na věc.“

Výhodné zavážení milk-run

„Zavážení výrobních linek drobnými díly je typicky doménou tahačů s přívěsy, které provozují takzvaný milk-run,“ upozorňuje Pavel Králík, produktový manažer společnosti Jungheinrich (ČR). „To znamená, že objíždějí svou trasu stále dokola a cestou vyměňují na jednotlivých montážních stanovištích prázdné manipulační jednotky (typicky různé boxy) za plné, podle potřeby jednotlivých pracovišť. Tento způsob práce je velmi výhodný s ohledem na možnost zavézt během jednoho objetí celé trasy velký počet stanovišť, kdy tahač běžně vede pět či šest přívěsů, na kterých je pak možné mít více položek pro více stanovišť. Další výhodou je vysoká míra bezpečnosti tahačů, neboť řidič má perfektní výhled před sebe a vozík je kompaktní, na rozdíl od čelních vozíků, které mají navíc v dráze vidle a břemeno.“

Pro současný trend automatizace skladování a logistiky je však zavážení výrobních linek drobnými díly poněkud problematické. Hlavní problém představuje

„**Současná doba přináší několik klíčových faktorů, kterým je potřeba přizpůsobit kompletní systém manipulace. Velký důraz se klade na efektivitu a na přesnost dodávek.**“

samotný přesun jednotlivých boxů s díly mezi regálem na transportním vozíku tahače a regálem na pracovní pozici výrobní linky.

„Pokud by tahač jezdil bez obsluhy, je zapotřebí, aby pracovník z výrobní linky sám naskladnil potřebné díly a poslal tahač na další stanoviště,“ upozorňuje Pavel Králík. „To je problematické jednak kvůli taktu výroby, častému fyzickému oddělení manipulačních uliček a výrobních linek a v neposlední řadě zde také dochází k procesnímu setkání oddělení logistiky a výroby.“

Řešení nabízí roboti, kteří dokážou manipulovat jednotlivé krabičky přímo na místo, jako jsou například roboti Soto, které nabízí Jungheinrich. Ti jsou vhodné tam, kde je potřeba zavážet malá množství jednotlivých součástek. Pokud lze manipulovat celý regál určený pro předávání dílů na výrobní pracoviště, pak je vhodnější využít takzvanou manipulaci pod nákladem pomocí autonomních robotů AMR Jungheinrich Arculee. Tito roboti mají výhodu oproti Soto řešení v jednodušší instalaci a větší flexibilitě.

Tři hlavní směry rozvoje

„V rámci novinek a rozvoje společnosti Linde Material Handling jsou mimo jiné tři hlavní směry,“ říká Martin Řehák. „Je to větší zaměření na elektrickou trakci, a to i v oblasti čelních vysokozdvíhových vozíků, kde máme unikátní řadu s označením, X, a to rovnou ve dvou řadách. Jedná se o stroj, který svým výkonem, konstrukcí, výbavou i možnostmi je schopen na 100 procent nahradit spalovací vozík ve stejné třídě.“

V Linde Material Handling se dále zaměřují na digitalizaci flotily manipulační techniky. Zde existují nepřehledné možnosti pro sledování flotily s rozpadem až na jednotlivé stroje či řidiče, s ohledem na jejich využití, možnosti, vytížení, nebo dokonce i oprávnění k řízení jednotlivých strojů. Součástí digitalizace jsou rovněž systémy pro diagnostiku strojů na dálku, předvídání servisu, dovybavení strojů na dálku a podobně. ▶

INZERCE

OKENTĚS®

obchod pro řemeslníky



WOODTEC

**PŘIJĎTE NÁS NAVŠTÍVIT
NA MEZINÁRODNÍ VELETRH
PRO DŘEVOZPRACUJÍCÍ
A NÁBYTKÁŘSKÝ PRŮMYSL**

VÝSTAVIŠTĚ BRNO

**10. - 13. 10. 2023 • HALA Z
STÁNEK 38**

- » těsnění a těsnicí prvky
- » materiály pro montáž oken
- » stavební chemie
- » lepidla a tmely
- » barvy, laky a příslušenství
- » stavební a truhlářské kování
- » spojovací a kotevní materiály
- » obalové materiály
- » ochranné pracovní oděvy
- » protipožární materiály

- 100% česká rodinná firma
- profesionální zákaznický servis
- více jak 20.000 položek skladem
- doprava zboží vlastním rozvozem
- certifikovaná firma dle ISO 2001:2015
- velkoobchod maloobchod

Jsmo významný dodavatel zahraničních značek:



Val. Meziříčí, Praha, Brno a Ostrava
www.okentes.cz



Zásobování montážní linky v mladoboleslavském závodě Škoda Auto.

Foto: Shutterstock

► „Dalším směrem je automatizace jako taková,“ upozorňuje Martin Řehák. „Naším cílem je pomoci zákazníkovi nejen se zavedením automatických strojů, to je jen velmi malá část celé automatizace. Klíčovou oblastí je integrace autonomních systémů do celého systému chodu logistiky u zákazníka. Máme specialisty, kteří umí propojit stávající systémy řízení s kompletní nebo částečnou flotilou automatických strojů a navázat jejich činnost na skladovací systémy, výrobu nebo běžnou manipulaci.“

Bezpečnost je klíčová

Při pohybu techniky ze skladu do výroby mohou vznikat nebezpečné situace, protože se v těchto prostorech pohybují také lidé. Výrobci manipulační techniky se proto na tento problém soustřeďují. Pro Linde Material Handling je bezpečnost klíčovým bodem spolupráce se zákazníky.

„Budeme-li se bavit o automatických strojích, jde o jednoznačně jednodušší princip,“ zdůrazňuje Martin Řehák. „S lehkou nadšázkou lze říci, že odstraněním lidského faktoru z automatického provozu získáme provoz stoprocentně bezpečný, ve kterém se nemůže nic stát. Stačí jen zamezit přístupu lidí, protože automat chyby nedělá. To by bylo velmi jednoduché, musíme ale vždy brát v úvahu možnost, že se v tomto

prostoru může vyskytnout nenadálá situace.“

Proto jsou vozíky vybaveny bezpečnostními prvky, které zastaví stroj před překážkou, člověkem nebo nenadálou situací. Obecně lze říci, že i pro standardní provoz mají v Linde Material Handling specialisty, kteří dokážou posoudit rizika, doporučit změny nebo dodat konkrétní řešení. Řešení nikdy nebývá jen jedno, na vyřešení rizika lze hledět z několika úhlů a tomu je třeba přizpůsobit následné kroky.

Škála bezpečnostních prvků

Také pro firmu Still je bezpečnost při zásobování výroby na prvním místě. Snaží se zákazníkům navrhnout řešení na míru jejich provozu a používá při tom širokou škálu bezpečnostních prvků, které dále kombinuje. Jedním z nejrozšířenějších prvků je Still Safety Light. Díky bezpečnostnímu osvětlení, které se pohybuje s vysokozdvízným vozíkem, lze předejít zranění osob a kolizím ve vytižených pracovních oblastech.

„Dále používáme antikolizní systém,“ říká Jan Mikeš, poradce pro bezpečný provoz a manipulaci ve společnosti ČR. „Tento systém dokáže předcházet srážkám s chodci, jinými vysokozdvíznými vozíky, infrastrukturou a jeho nedílnou součástí je automatické zpomalování vozíků v předem definovaných zónách. Systém eli-

Inteligentní továrny přinesou změny

Budoucnost intralogistických operací pro zásobování výroby výrazně ovlivní nová řešení výrobních procesů. V plné míře nastoupí pokročilá technologie a vznikne „inteligentní továrna“, ve které budou výrobní i intralogistické procesy vzájemně integrovány a řízeny s využitím umělé inteligence. To umožní lepší optimalizaci a přinese další zvýšení efektivity celého podniku. Manipulační technika schopná takového propojení do jednoho „organismu“ bude klíčovým prvkem při pohybu materiálu i hotových výrobků v továrně. Pro výrobce manipulační techniky to přináší řadu nových úkolů, na které jsou ale připraveni a řada jejich strojů se v propojení výroby a intralogistiky již dnes uplatňuje.

minuje slepá místa v provozu a autonomně vyvolává požadované akce, jako je například zpomalování manipulační techniky ve dvou zónách (varovná a nebezpečná) vůči jiné manipulační technice, vůči chodci nebo ve frekventovaných a kritických místech.“

Antikolizní systém se může propojit s dynamickým světelným značením (projektor) otevíráním vrat, autonomně uzamykatelnou brankou pro pěší a toto vše je propojeno bezdrátovou technologií. ●

Pavel Toman

Projektová logistika, tedy přeprava nestandardních a často nadrozměrných zásilek, je velmi specifickým odvětvím. Společnost ESA logistika Polska nabízí v tomto segmentu službu přesouvání celých průmyslových výrobních linek. A má za sebou již první zkušenost s přesunem továrny ze Singapuru.

ESA logistika Polska přestěhovala celou továrnu



Pracovníci ESA logistika Polska bezpečně umístili prvky celé linky do standardního skladu.
Foto: ESA logistika Polska

Poptávku po službách projektové logistiky, tedy přepravy nestandardních a často nadrozměrných zásilek, vyvolaly globální ekonomické změny způsobené covidem, růstem cen a dalšími faktory. Ty narušily dodavatelské řetězce a projevíly se rychlými změnami cen námořní dopravy. Řada firem zjistila, že i přes levnější výrobu v Asii změnila rostoucí náklady na přepravu zboží celou ekonomiku tohoto obchodního modelu a odrazily se ve snížení ziskovosti nebo dokonce ztrátě. Offshoring již často není nejvýhodnější variantou, na popularitě naopak získává nearshoring, tedy obchodní strategie spočívající v přesunu části práce do blízké země.

Polská zkušenost

Ve společnosti ESA logistika Polska stála za vznikem nové služby přesouvání celých průmyslových výrobních linek poptávka jednoho z jejích klientů, který viděl možné výhody umístění svého provozu v Polsku. „Za normálních okolností by situaci pravděpodobně řešil

otevřením zcela nové provozovny a nákupem nového výrobního zařízení, přičemž by současně uzavřel továrnu v původní zemi. Po analýze logistických nákladů na přemístění, kterou jsme mu poskytli, se však rozhodl přesunout stávající továrnu ze Singapuru do Polska,“ vysvětluje Justyna Błoch, marketingová manažerka společnosti ESA logistika Polska.

Pro úsporu provozních nákladů byla celá výrobní linka nejprve přesunuta do běžného „áčkového“ skladu, přestože standardně se těžké stroje a větší technologická zařízení skladují v halách s průmyslovými jeřáby a mnohem vyššími stropy. Nicméně díky zkušenostem se speciálními a velkorozměrovými přepravami pracovníci firmy bezpečně umístili prvky celé linky do standardního skladu.

„Vykládka veškerého zařízení trvala od května do prosince. Během této doby bylo na ploše o rozloze něco málo přes 3500 metrů čtverečních vyloženo 120 nákladních vozidel a 14 námořních kontejnerů. To vyžadovalo použití

nejen jeřábů, ale také speciálního válečkového systému, těžkých, sedmitunových vysokozdvíhových vozíků a zvedacích systémů na bázi pneumatických klestín,“ popisuje objem zakázky a použité zařízení Justyna Błoch.

Nejlehčí přepravovaný prvek vážil 100 kilogramů, zatímco největší a nejtěžší byly hřídele papírenských strojů o hmotnosti 30 tun. Ty vyžadovaly zvláštní péči i po samotné komplikované vykládce. Jejich přeprava byla zajištěna na dvou speciálních podpěrách. Při skladování musely být zajištěny proti vybočení pomocí dalších dvou podpěrných bodů dodaných pro tento účel vyrobenou dřevěnou konstrukcí.

Analýza, plánování, realizace

Přestože i jiné společnosti nabízejí dílčí služby podobného charakteru, v tomto případě vznikla unikátní služba umožňující navíc i uskladnění a případnou repasi vybraných zařízení před instalací do nových prostor. Je poskytována „na klíč“ včetně analýzy, plánování a realizace. Umožňuje využití kompletního rozsahu dopravních služeb od letecké, námořní, říční až po klasickou pozemní přepravu. Umí si poradit s paletizovanými i nepaletizovanými náklady, a to včetně nadrozměrných dílů, i pokud jde o citlivá zařízení. S tím souvisí též volba vhodných manipulačních prostředků – jeřábů a vysokozdvihů. Služba zahrnuje i vyřízení celních, pojišťovacích a dalších administrativních požadavků. ●

hub

Od prodeje válečků k zavádění AMR vozíků

VÝVOJ A VÝROBA
DOPRAVNÍKŮ

Dlouhodobá a vytrvalá cesta společnosti Rollcontech a její zakladatelky Marcely Plíkové vedla od obchodního zastupování jiných renomovaných značek k rozvoji vlastního vývoje a výroby. V případě rodinné firmy z Jihlavy jde o produkci vlastních dopravních linek a pásů určených pro široké uplatnění v různorodých průmyslových a logistických provozech.

Jednatelka společnosti Rollcontech Marcela Plíková začala zblízka svět dopravních linek a různorodého spektra jejich možného využití poznávat již v 90. letech. Tehdy společně s bývalým manželem zastupovala nizozemskou společnost Ammeraal Beltech a pomáhala jí 14 let nejen v rozvoji na českém trhu, ale i v dalších zemích střední a východní Evropy.

V roce 2006 založila Marcela Plíková společnost Rollcontech, která zprvu fungovala pouze jako obchodní společnost zabývající se distribucí dopravních válečků, hydraulických plošin a bubnových motorů.

Společnosti se dařilo, po dvou letech dosáhla obratu 25 milionů korun a Marcela Plíková k sobě přibrala dalšího zaměstnance. Následná akvizice jiné společnosti specializující se na výrobu dopravníkových pásů byla logickým krokem v dalším rozvoji firmy.

Postupně přišla vlastní výroba malých dopravníků a odtud byl už jen kousek k současné hlavní náplni společnosti Rollcontech, tedy k návrhům a výrobě dopravníků a celých dopravních linek různých velikostí a využití, včetně atypických řešení pro různé obory.

„Najdete nás v potravinářství, farmacii, chemických provozech, v automobilovém průmyslu, papírnách, logistických centrech a skladech, na letištích. Jak říká náš kolega, kde je komín nebo výrobní hala, tam je i dopravník,“ popisuje Marcela Plíková, která Logistiku pozvala na návštěvu jihlavské společnosti.

Jak zvládnout nelehké období

První velká vlna prudkého rozvoje činnosti společnosti Rollcontech je spjatá především s rokem 2019 a počátkem roku 2020, kdy k většímu množství již zrealizovaných zakázek přibývaly další předjednané. S příchodem pandemie covidu-19 ovšem nastaly komplikace v podobě zdražování materiálů a drhnutí dodavatelských řetězců. Společnost období nelehké pro všechny zvládla úspěšně.

„Velké množství firem, například automobilky, tuto dobu využilo pro servisní a údržbářské úkony, takže jsme měli dostatek práce. Zůstali jsme se zákazníky v kontaktu a dopravníky vyráběli dál, i když v menším měřítku,“ říká Marcela Plíková. Oporou firmy je kromě jednatelky také její syn, obchodní ředitel Jiří Kuča, a všichni další členové týmu včetně konstruktéra Josefa Pospíchalá, pěti techniků, tří obchodních zástupců a tří dalších pracovníků obchodního oddělení.

V současné době se specialisté Rollcontechu připravují na realizaci zakázky pro jeden ze skladů automobilového závodu, půjde o projekt na míru.

„Jde o řetězový dopravník ve výšce deseti metrů, máme na starosti mechanickou část řešení – přidání dalšího stanoviště,“ upřesňuje Jiří Kuča. A například pro značku svíček Yankee Candle zase jihlavská firma připravuje druhou linku válečkového dopravníku pro manipulaci palet se zbožím do robotizačního zařízení (první do provozu uvedla již před časem).



1 Marcela Plířová, jednatelka společnosti Rollcontech, a její syn Jiří Kuča, obchodní ředitel **2** Výroba dopravních pásů **3** Precizně zpracované dopravníkové válečky

”

Najdete nás v potravinářství, farmacii, chemických provozech, v automobilech, kartonážkách, papírnách, logistických centrech a skladech, na letištích.

Marcela Plířová
jednatelka
Rollcontechu

Trable s paletami

Během přípravy projektů i při jejich realizaci se dodavatel dopravníkových řešení musí vyrovnávat s celou řadou okolností, při jejichž řešení pomáhají mnohaleté zkušenosti spojené s pochopením reálné situace a možností klientů. Automatizované provozy, do nichž Rollcontech stále častěji dodává svoje technologie, jsou například citlivé na kvalitu palet.

„Samozřejmě bychom nejdříve pracovali pouze s novými paletami, které nejsou poškozené, ale realita je často odlišná, firmy pracují s tím, co mají, a my se musíme přizpůsobit,“ dodává Jiří Kuča. V této souvislosti zmiňuje, že shodou okolností Rollcontech připravuje dopravníkovou linku pro společnost, která palety opravuje.

Dodavatel dopravníkových řešení na míru musí být připraven i na případ, kdy zákazník ve výbě-

rovém řízení uvede, že manipuluje se dvěma druhy palet, ale pak se ukáže, že v provozu se jich vyskytuje více.

„A mají různé rozměry, každá má jiné nohy a je vyrobená z jiného materiálu. Ale naším úkolem je přizpůsobit se zákazníkovi,“ dodává Jiří Kuča.

Implementace automatických vozíků

Rollcontech si zakládá na tom, že dokáže mimo jiné svým klientům kompletně vyřešit skladové hospodářství a logistiku. Umí navrhnout jednoduchý i atypický dopravník, nebo i velkou linku do jakéhokoli provozu. Vyrábí dopravníky a dopravní pásy z materiálu PVC, polyuretanu, gumy, ale i pásy plstěné nebo speciální pásy pro pekárny.

K nim dodává veškeré příslušenství. Jeho servisní služby jsou do-

stupné 24 hodin denně sedm dní v týdnu. Funguje i jako subdodavatel speciálních řešení pro velké firmy specializující se na dodávku modulárních standardizovaných dopravníkových linek.

Rozložené linky putují z Jihlavy k zákazníkům řádně zafixované a zabalené na paletách, technici Rollcontechu je potom na místě sestaví a specialista programátor oživí.

Zcela nový rozměr získají možnosti a řešení, které Rollcontech svým zákazníkům nabízí, v nejbližší době, kdy začne jeho úzká spolupráce s polským výrobcem AMR vozíků VersaBox.

„Naši ambicí je našim klientům ukazovat a nabízet další možnosti zefektivnění jejich provozu,“ vysvětluje Jiří Kuča. ●

Filip Hubička
Foto: Libor Fojtík

INZERCE

Gebrüder Weiss
transport a logistika

**Exportní paletové
přepravy**
denně po Evropě



denně po
Evropě

Gebrüder Weiss
transport a logistika

LO002891-3

Drony kontrolují střechy nejen skladů

NOVÉ
TECHNOLOGIE

Nedílnou součástí správy průmyslových nemovitostí jsou i pravidelné kontroly a revize plochých střech. Jednou z možností, jak při této náročné činnosti šetřit čas, finanční prostředky i vloženou energii, je inspekce za pomoci dronu. Společnost NDN Tech nabízí svým zákazníkům i online aplikaci s evidencí získaných dat a možnost oprav detekovaných poruch.

Zanedbané problémy s případnými netěsnostmi na plochých střechách mohou mít dalekosáhlé důsledky až již v podobě zatékání, či nežádoucích tepelných ztrát, pravidelné kontroly proto žádný odpovědný správce průmyslových nemovitostí nezanedbává. Kromě standardních pochozích metod získává v poslední době na oblibě také bezkontaktní kontrola mnohdy tisíců nebo desítek tisíců metrů plochých střech za pomoci dronů.

„Běžným postupem fyzické kontroly může kontrola střechy o ploše 20 tisíc metrů čtverečních trvat relativně dlouho. S dronem zvládneme nasbírat data pro další analýzu za jeden den,“ říká Matěj Shrbený, obchodní ředitel společnosti NDN Tech (New Dimension Technologies), která se zabývá mimo jiné leteckou termovizní kontrolou velkých objektů, včetně inspekce ploch střech. Od jiných firem nabízejících tyto služby se odlišuje tím, že se zabývá uplatněním nových technologií v oblasti geodézie – objekty či stavby zaměřuje za pomoci metody laserového skenování, čímž vzniká digitální model skutečného stavu; zvládá též uplatnění fotogrammetrie

(zabývá se rekonstrukcí tvarů, měřením rozměrů a určováním polohy předmětů, které jsou zobrazeny na fotografických snímcích) v praxi a umí například vyhotovit digitální dvojice stavby (tzv. BIM model). Toto široké spektrum dovedností umí „přetavit“ i do služeb přímo souvisejících právě s inspekci plochých střech.

„Díky tomu, že jsme geodeti, vyčíslujeme fotogrammetrickou metodou přesnou plochu detekované anomálie. Funguje to podobně, jako když se pořízují kartografické mapy. Z dronu učiníme třeba dva tisíce snímků kontrolované střechy, z nich potom složíme její mapu v termovizním a digitálním spektru,“ dodává Matěj Shrbený.

Online portál a aplikace

Jednou ze služeb poskytovaných NDN Tech je detekce tepelných mostů, tedy míst, kde se významně mění tepelné izolační vlastnosti. Ta se provádí v zimě, protože podmínkou pro realizaci této „klasické“ metody je rozdíl vnitřní a vnější teploty minimálně 10 stupňů Celsia.

Pro odhalování poškození hydroizolace využívá NDN Tech faktu, že pod mechanickým poškozením

se vždy drží voda, která kumuluje mnohem větší – a spolehlivě měřitelný – objem tepla. „S dronem vylétáme po západu slunce. Mokrě části tepelné izolace jsou po celém dni mnohem více zahřáté než ty suché a mnohem pomaleji chladnou,“ popisuje Matěj Shrbený. Střechu „skenují“ nejen termovizí, ale i digitálními fotoaparáty. Na konci sběru a analýzy dat je tedy termogram a georeferencovaná digitální mapa střechy. „Kdybychom neměli onu digitální mapu, nemohli bychom si být jisti, zda v místě, kde je detekována nějaká anomálie, nejsou jenom nějaké nečistoty nebo odložený materiál, jak se někdy stává.“ upozorňuje obchodní ředitel NDN Tech.

Zákazník má všechna získaná data k dispozici přehledně prostřednictvím online portálu NDNport nebo v aplikaci Roof Management Platform (RMP). Platforma přes webové rozhraní nabízí možnost zobrazení a práce se 3D modely a poskytuje výstupy ve všech běžných formách na jednom místě. Aplikace RMP umožňuje tzv. chytrou správu (tedy přesně lokalizuje tepelné anomálie na ploše střechy, vede

STANDARDS GS1 PRO LOGISTIKU

Funkční identifikace
pro trasování
a vysledovatelnost
v dodavatelském řetězci

Standards podporující
řešení požadavků
evropské legislativy

Součást standardu
Světové poštovní unie

Efektivní stahování
zboží z trhu

Přenos
elektronických
dat pomocí
EDI - DESADV



GLN (Global Location Number)

GTIN (Global Trade Item Number)

SSCC (Serial Shipping Container Code)

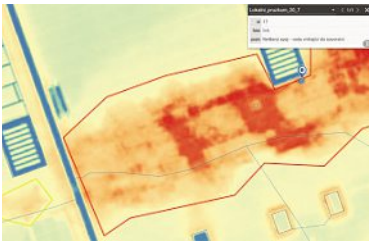
lineární čárový kód GS1-128

GS1 logistická etiketa

DESADV (Despatch Advice)



www.gs1cz.org



◀ Lokalizované tepelné anomálie jsou vyznačeny žlutými a červenými čarami – červené s vysokou pravděpodobností znamenají poruchy, žluté podezřelá místa, kde mohou být například nakumulovány nejvíce nečistoty.

◀▼ Termogram ukazoval na poruchu tepelné izolace, na místě se nacházelo myší hnízdo.

▼ Detekované mechanické poškození



databázi oprav spojených s konkrétní poruchou a poskytuje službu rozšířeného měření ploch pro přesné zadávání prací specializovaným firmám.

Každá zjištěná anomálie má tedy svoje identifikační číslo, je určena její velikost. Další atributy si může přidávat zákazník sám podle svojí vlastní volby, barevné rozhraní upozorňuje uživatele na to, v jakém stadiu je řešení daného problému (zeleně=vyřešeno a podobně).

Zařídí i opravu

V praxi kontrola střechy může vypadat i tak, že po základní kontrole velké plochy za pomoci dronů si klient zvolí jako doplňující formu klasické „pochozí metody“ – pracovník již bude vědět o detekovaných místech a chodit po střeše v těch částech, kde nehrozí riziko

případného dalšího poškození.

„A dokážeme zařídit i opravu, zjistili jsme, že pro naše zákazníky je nejsnazší, když máme k dispozici izolátora,“ dodává Matěj Shrbený.

Jako bonus NDN Tech nabízí svým klientům možnost tzv. pasportizace (inventory) střechy: technologie spočítá kromě celkové plochy délku hromosvodů, počet světlíků a podobně.

Matěj Shrbený bývá klienty dotazován, zda drony umí odhalovat anomálie na přítěživých střechách (mechanické kotvení je na nich nahrazeno přítěživou vrstvou, například kačírkem, dlažbou na terčích či vegetační vrstvou). „Toto bohužel nefunguje,“ říká Matěj Shrbený. ●

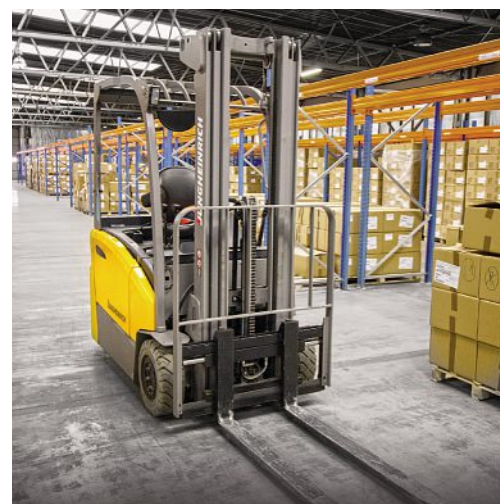
Filip Hubička
Foto: NDN Tech

Společnost CT Automotive CZ je součástí CT Automotive Group, která navrhuje, vyvíjí a vyrábí komponenty do interiérů aut pro nejznámější automobilové značky na světě. V kolínském skladu této společnosti se uskladňují, kontrolují a montují díly pro společnost Faurecia a Volkswagen a v nejbližší budoucnosti zde vzniknou další velké projekty. Ve skladu pracuje manipulační technika značky Jungheinrich.

Technika Jungheinrich pracuje ve skladu CT Automotive CZ



Vozík EFG BB 216k při práci v CT Automotive CZ.



EFG BB 216k má nosnost 1,6 tuny a zdvih 5000 milimetrů.

Sklad v Kolíně je v provozu od ledna roku 2023 a zaměstnává osm pracovníků. Veškeré komponenty společnosti CT Automotive Group se vyrábějí v Číně a do české pobočky se dovážejí v kontejnerech dvakrát až třikrát týdně. Některé díly je potřeba na místě ještě montovat, u zbylých je pak nutné provést vizuální a mechanickou kontrolu a následně vše zabalit do expedičních obalů, ve kterých putují k zákazníkovi.

Tím také vznikla potřeba pořídit manipulační techniku, která zvládne převést všechny dodávky do skladu, ale zároveň i naložit všechny závozy pro jednotlivé zákazníky. Přitom je však tato technika využívána pouze dvě až tři hodiny denně.

Ve čtyřech krocích výběru zvítězil Jungheinrich

Jaká byla výběrová kritéria společnosti CT Automotive? „Náš výběr probíhal ve čtyřech krocích. Nejdůležitější pro nás byla reference od našeho dodavatele, který nám jednoznačně doporučoval společnost Jungheinrich. Druhým bodem pro nás byla prezentace firmy online, kde nás velice zaujaly webové stránky společnosti. Ve třetím kroku jsme rozeslali poptávku na tři dodavatele manipulační techniky a Jungheinrich byl cenově nejvýhodnější. V neposlední řadě jsme velice ocenili osobní přístup odborného poradce Jungheinrichu a jejich celého týmu,“ uvedl Marián Klačan, resident engineer CZ, CT Automotive Group.

Volba padla na čelní elektrický vozík EFG 216k

Pro méně náročné skladové operace se výborně hodí čelní elektrický vozík Jungheinrich EFG BB 216k a na něj po vzájemné konzultaci a obhlédnutí provoz také padla volba.

S nosností 1,6 tuny, zdvihem 5000 milimetrů a velmi příznivou pořizovací cenou se stal elektrický vozík EFG BB efektivním pomocníkem pro všechny skladové operace. Jedná se o tříkolovou variantu elektrického vozíku, díky čemuž je vozík dobře manévrovatelný a hodí se i pro manipulaci ve stísněných prostorech skladu. ●

pat

Foto: Jungheinrich

Na D5 za Plzní vyrůstá nové Logistické centrum Přehýšov



Aktuální
video zde

- Vzniknou zde tři haly s celkem 130 tisíci m² ploch
- S vysokým environmentálním standardem, BREEAM Excellent
- Areál počítá s fotovoltaikou a železniční vlečkou na koridor
- Únosnost podlah 7t/m², výška 12 m pod vazník
- Hala B1 bude dokončena ještě letos
- Hala B3 je rozestavěná a bude dokončena do 8 - 10 měsíců od podpisu smlouvy s nájemcem
- Halu B2 zahájí developer dle poptávky na trhu



Detailní informace
prehysovlogistics.cz



Kontakt
jirasek@urban-developers.com

Bruntálská společnost Macco Organiques, výrobce minerálních solí na bázi vápníku a hořčíku, prodává své produkty do více než 80 zemí světa. Tržní úspěch přinesl i rostoucí nároky na skladové prostory. Macco Organiques proto vybuodovala sklad zcela specifických vlastností, pro jehož obsluhu zvolila modulární vysokozdvizné vozíky od Linde Material Handling.

PŘÍPADOVÁ
STUDIE

Vozíky Linde pomáhají v Macco Organiques

Ze závodu Macco Organiques v Bruntálu se každý rok vyexportuje okolo 40 tisíc tun různých chemických sloučenin. Z nevelkého moravskoslezského města míří do světových farmaceutických a potravinářských společností, kde se s jejich pomocí vyrábí kojenecká výživa, veterinární přípravky, výživové doplňky a mnoho dalšího.

Sklad s unikátními parametry

„S rostoucí výrobou rostly v průběhu času i nároky na skladové prostory. Nakonec jsme se proto rozhodli vybudovat sklad s kapacitou 6500 paletových míst. Vlivem omezeného půdorysu jsme museli přistoupit k úctyhodné zakládací výšce přes 18 metrů. Tím jsme získali potřebnou kapacitu, ovšem poté bylo potřeba najít techniku, která v této výšce dokáže pracovat a zakládat,“ popisuje výzvy nového skladu Jaroslav Zavadil, výrobní ředitel Macco Organiques.

Parametry požadované techniky byly dané. Maximální zakládací výška přes 18 metrů, manipulace s paletami o hmotnosti až 1100 kilogramů v úzkých uličkách, aktivní a účinný systém stabilizace sloupů. Aby bylo vůbec možné takovou techniku najít a bezpečně provozovat, disponuje sklad mimořádně rovnou podlahou.

„Největší výzvou pro nás byl fakt, že řešení nebylo možné vyzkoušet,“ zmiňuje Jaroslav Zavadil a dodává: „Nakonec jsme si vybrali produkty společnosti Linde Material Handling a musím ocenit, že tým Linde MH šel do neznámého s námi a nenechal nás v tom.“

Vozíky pro nejvyšší zakládací výšky v Česku

Volba techniky padla na modulární vysokozdvizný vozík pro velmi úzké uličky Linde K Modular. Výhodou tohoto vozíku je možnost

jeho konfigurace pro individuální potřeby konkrétního zákazníka. Upravit lze například motorizaci vozíku, baterie, zvedací sloupky nebo podvozky, individuálně lze nakonfigurovat i kabinu řidiče. Celkem je k dispozici neuvěřitelných 10 milionů konfiguračních variant.

„Macco Organiques postavilo laťku skutečně vysoko – metaforicky i doslova. Výška zdvihu 18,1 metru je jedna z nejvyšších v Česku. Výzvu jsme však přijali. Kromě daných technických parametrů jsme kladli důraz také na výkonnost, efektivitu a ergonomii,“ popisuje Libor Lysek, poradce pro intralogistická řešení v Linde MH.

Vozíky Linde disponují patentovanými řešeními, která pomáhají řidičům pracovat rychle, efektivně a přitom bezpečně. Patří sem například asistenční systém Linde Active Stability Control, jenž si poradí s nerovnostmi



Díky chytrým technologiím, jako je funkce Dynamic Reach Control, vozíky Linde zvyšují rychlost zakládání až o 10 procent.

Linde Reverse Assist pro bezpečnou práci ve skladu

- Linde Material Handling si ve své koncepci Vize nula stanovila cíl zcela zamezit nehodám v rámci vnitropodnikového toku materiálu.
- Společnost má pro svou manipulační techniku rozsáhlou nabídku bezpečnostních asistenčních systémů. Jednou z nich je například inteligentní couvací kamera Linde Reverse Assist. Byla vyvinuta s pomocí umělé inteligence a „naučila se“ rozlišovat osoby od jiných překážek, které se objeví v zadní části nákladního vozíku. Pokud v definovaném úhlu kolem kamery rozpozná osobu, spustí se víceúrovňový výstražný systém. Řidič je na potenciální nebezpečí upozorněn jak vizuálně prostřednictvím displeje, tak akustickým výstražným signálem.

Zdroj: Linde MH



Vozíky Linde v bruntálském skladu Macco Organiques

Foto: Linde MH

podlahy až do 10 milimetrů, anti-kolizní systém pro ochranu osob a identifikaci překážek v uličce či bezpečnostní prvek Rescue Alarm, který kontroluje zdravotní stav operátora a v případě nouze automaticky spustí akustický a vizuální signál.

„Na vozících Linde oceňují spolehlivost, citlivost a přesnost. Díky plynulému a citlivému ovládání se cítím bezpečně i v 18metrové výšce,“ potvrzuje řidič vozíku Jiří Macrineanu.

Řešení od Linde je až o 10 procent rychlejší

Výkonná skladová technika od Linde Material Handling přináší společnosti Macco Organiques efektivní a bezpečnou obsluhu skladu, kterou oceňují jak pracovníci, tak vedení společnosti. Díky chytrým technologiím, jako je funkce Dynamic Reach Control, totiž vozíky Linde zvyšují rychlost zakládání až o 10 procent, integrovaná skladová navigace zase umožňuje propoje-

ní se systémem pro správu skladu (WMS), čímž práci ve skladu dále zefektivňuje.

„Vzhledem ke specifikům našeho skladu jsme potřebovali mimořádně kvalitního dodavatele vysokozdvizných vozíků. Zvolili jsme Linde Material Handling, a jak se ukázalo, bylo to velmi dobré rozhodnutí,“ dodává Charis Stambolidis, generální ředitel Macco Organiques. ●

pat

INZERCE

LETECKÉ TERMovizní KONTROLY STŘECH

Řešíte dlouhodobé problémy se zatékáním vody do střechy vaší logistické haly? Ozvěte se nám pro spolehlivé řešení a ochranu vašeho majetku



Ochrana
proti
nepředvídaným
nákladům



NDN TECH

Mnichovský veletrh Transport Logistic je přední mezinárodní veletrh pro logistiku, mobilitu, informační technologie a řízení dodavatelského řetězce.

Od roku 1978 se koná každé dva roky. Hlavními tématy pro letošní rok byly udržitelnost, ochrana klimatu, digitalizace, globální dodavatelské řetězce a pracovní pozice v logistice. Akce se zúčastnilo 2320 vystavovatelů z 67 zemí a regionů, návštěvníků přišlo více než 75 tisíc ze 120 zemí a na doprovodných konferencích vystoupilo 250 špičkových odborníků.

ŽELEZNIČNÍ
A SILNIČNÍ DOPRAVA:
MNICHOV 2023

Novinky na největším veletrhu dopravy a logistiky v Evropě

Čtyřdenní veletrh je určen pro poskytovatele služeb, manažery a odborníky z odvětví dopravy, průmyslu, obchodních sdružení a logistiky v nákladní dopravě. Expozice byly letos rozděleny do čtyř okruhů: 1) IT, telematika, e-business, telekomunikace 2) intralogistika, skladové systémy, auto-ID, balení 3) zařízení pro nákladní dopravu 4) služby, nákladní doprava, logistika.

Nabídka Tatravagónky Poprad

Společnost Tatravagónka Poprad představila stávajícím partnerům a budoucím zákazníkům novinky vyvinuté od posledního velkého veletrhu InnoTrans 2022. Vystavené železniční nákladní vozy jsou určené pro přepravní řešení v nákladní dopravě, především pro intermodální přepravu, která spojuje všechny druhy dopravy.

Nejvýznamnější novinkou v oblasti intermodální přepravy

byl tzv. košový vůz (*obr. 1*), který nahradí potřebu zdvihacích přípravků v kapsových vozech (r2L, NiKRASA) pro vertikálně nepřeložitelné návěsy (jedná se zhruba o 90 procent návěsů používaných v silniční nákladní dopravě).

Zdvihací přípravky zvyšují náklady terminálů (je nutné je skladovat), zákazník si je pronajímá, nejsou schválenou součástí vozu ve smyslu technických specifikací EU pro interoperabilitu (TSI) a v konečném důsledku snižují ložnou hmotnost železničního vozu. Košový vůz je vybaven přepravním košem, který splňuje maximální možný ložný obrys „e“ pro přepravní trasy (návěs s rohovou výškou čtyři metry). S košem se manipuluje pomocí kleštin, které jsou součástí překládacího rámu pro manipulaci s kontejnery.

Druhou expozicí byl efektivní nízkopodlažní článkový vůz pro přepravu silničních tahačů

a lehkých užitkových vozidel (*obr. 2*). Vzhledem k požadavku snadné nakládky silničních vozidel je minimalizovaná ložná výška nad temenem kolejnice a vnitřní profil vozu pro jejich bezpečnou průchodnost.

Nejrychlejší intermodální vůz Sgmrss92 je určený pro koridorové tratě s provozní rychlostí do 140 km/h. Jeho účelem je přeprava mrazírenských kontejnerů s mrazenými anebo chlazenými potravinami.

Uvedenou rychlost zajišťují použité podvozky s označením RC25NT-D a vybavené kotoučovou brzdou. Vůz je konstrukčně připraven pro montáž digitálního automatického spřáhla (DAC).

Další produkt Tatravagónky Poprad, vůz řady Sgmmns 41', je určený pro těžké náklady a provoz v severských zemích. Jeho konstrukce vyhovuje pro tepelné rozhraní T2.



Mezi osvědčené výrobky Tatravagónky Poprad patří také kapsové vozy T3000e v upravené verzi s přípravou pro DAC.



1 Košový vůz Sdggmrss nahradí potřebu zdvihacích přípravků v kapsových vozech



2 Nízkopodlažní článkový vůz Laados pro přepravu užitkových silničních vozidel. Ložná výška nad temenem kolejnice je minimalizována.

Mezi osvědčené výrobky Tatravagónky Poprad patří také kapsové vozy T3000e v upravené verzi s přípravou pro DAC. Novější verze T4000 umožňuje přepravu návěsů na Pyrenejský poloostrov (obr. 3). Vůz je vybaven systémem „SWS-PowerBox“ od firmy SWS Power Solutions, který podporuje napájení chladírenských návěsů z generátoru umístěného v ložiskové skříni dvojkolí. Ten dobíjí LiFe-PO baterie umístěné v PowerBoxu.

Výhody systému NiKRASA a další (nejen) kapsové vozy

Systém NiKRASA (obr. 4) byl vystaven samostatně bez demonstra-

ce nakládky do kapsového vozu. Je určen pro manipulaci se silničními návěs, které nejsou uzpůsobeny pro vertikální překládku. Na vývoji systému se podílela dopravní společnost TX Logistik a je i jeho největším uživatelem. Manipulační plošina je označena jako verze 3.0 s vlastní hmotností 2600 kg a pro nájezd návěsů nevyžaduje samostatnou terminálovou rampu jako u předchozích verzí.

Společnost Nymwag představila prototyp kapsového vozu Sdggmrss, na jehož vývoji se podílela společnost PVF Schienenfahrzeuge z České Lípy. Vlastní hmotnost vozu je 34 tun, maximální ložná

hmotnost vozu je 80,0 tuny a maximální rychlost 120 km/h.

Vůz byl poprvé představen na veletrhu InnoTrans 2022. Je určen především pro přepravu silničních návěsů a není uzpůsoben pro přepravu výměnných nástaveb a kontejnerů, což vedlo k jeho jednodušší konstrukci a výrobě a nižší vlastní hmotnosti.

Úplnou novinkou od společnosti Nymwag byl cisternový vůz Zags s objemem 115 metrů krychlových pro přepravu LPG (obr. 5).

Společnost GATX Rail představila kapsový vůz typu T4000 Sdggmrss (obr. 6) s naloženými kryogenními cisternovými kon-



3 Vůz řady Sdggmrss s dobíjecím agregátem firmy SWS Power Solutions pro chladírenské kontejnery.



4 Systém NiKRASA pro přepravu standardních návěsů byl vystaven samostatně bez demonstrace nakládky do kapsového vozu.



5 Cisternový vůz Zags pro přepravu LPG představený společností Nymwag



6 Společnost GATX Rail představila kapsový vůz typu T4000 Sdgmrrs pro přepravu návěsů.



7 Speciální kontejner DryTainer pro přepravu zboží citlivého na vlhkost



8 Vůz Sgmss od společnosti InnoFreight určený pro přepravu kontejnerů BoxOnBox

► tejnery určenými pro přepravu LNG. Kontejnery byly ve dvou verzích s objemy 46 a 25 metrů krychlových. Pro přepravu těchto kontejnerů mohou být využity i běžné kontejnerové vozy.

Inovace od InnoFreight

Inovace na kolejích – to je InnoFreight. V Mnichově vystavovala dva kontejnery naložené na dvoučlánkovém InnoWagonu 2 × 30', a to kontejner DryTainer (obr. 7) s určením pro přepravu zboží citlivého na absorpci vlhkosti a nejmenší verzi kontejneru XM s délkou 13' (tedy 3,96 metru) a objemem 22 metrů krychlových.

DryTainer má tvar čtyřbokého jehlanu, který snižuje přítomnost vzduchu v kontejneru, zabraňuje znečištění prachem při nakládce a vykládce a usnadňuje vykládku. Při nakládacích činnostech se minimalizuje výskyt otěru a zlomů, čímž se zachovávají vysoce kvalitní vlastnosti produktu DRI (direct reduced iron), CO₂ neutrální suroviny pro výrobu vysoce kvalitních ocelových výrobků. Společnost InnoFreight je první společností, která realizuje přepravu tohoto reaktivního materiálu po železnici ve spolupráci s DB Cargo. Kromě DRI lze kontejner použít i pro další zboží citlivé na vlhkost, prašnost a korozi, jako je sůl, cementový slín, nehašené vápno nebo křemenné krystaly. Současně byl na voze naložen kontejner Montainer XML II s určením pro přepravu zboží s vyšší měrnou hmotností pro metalurgický a energetický průmysl. Vnější délka kontejneru je 4893 milimetrů a ložný objem 27 metrů krychlových.

Využití při zásobování ocelárny

Kontejnery BoxOnBox (obr. 8) od společnosti InnoFreight používá DB Cargo pro přepravu HBI (žhavého briketovaného železa) z Nizozemska do Rakouska. Není bez zajímavosti, že technologie HBI při výrobě oceli snižuje spotřebu uhlí ve vysokopečním procesu.

Dvakrát týdně 21 vozů InnoWagon o rozměrech 2 × 40' s kontejnery BoxOnBox přiváží potřebnou

surovinu do ocelárny v rámci okružní jízdy. Lehká konstrukce kontejnerů umožnila zvýšit jejich ložnou hmotnost a standardní rozměry kontejnerů usnadňují nakládku a vykládku. Kontejnery BoxOnBox lze stohovat na sebe, tím se na voze vytvoří prostor pro nakládání dalších kontejnerů. Tento způsob nakládky ušetří kapacitu železnice a přeprava zboží po železnici bude efektivnější.

Vůz bez podélníků

Francouzská společnost Inveho UFO (součást skupiny Ermewa) představila netypickou konstrukci vozu Sgmrss s páteřovým rámem, bez podélníků. Celková délka vozu přes nárazníky je 29590 milimetrů, vlastní hmotnost je 25,5 tuny (tedy až o tři tuny nižší než u běžně používaných vozů délky 90'). Maximální ložná hmotnost je 109,5 tuny a rychlost 100 až 120 km/h. Snížení hmotnosti vozu zajišťuje kompaktní brzda s podvozky bez čelníků.

Vystavené moderní lokomotivy vybavené ETCS a splňující TSI prezentovaly svoji výkonnost pro nákladní železniční dopravu, která by měla být rozhodující pro převzetí přepravy zboží ze silniční dálkové nákladní dopravy.

Dvě řešení v jednom

Lokomotiva Eurodual (obr. 9) od firmy Stadler je šestnápravová dvouzdrojová s určením pro osobní a nákladní dopravu. Nabízí dvě řešení v jednom: je vybavena elektrickým i dieselelektrickým pohonem. Lze ji použít na elektrizovaných i neelektrizovaných železničních tratích s rychlostí 160 km/h. S obchodním označením EURO9000 kombinuje energetickou účinnost, výkon a spolehlivost, což vede k optimální kalkulaci nákladů životního cyklu a tím k dlouhodobé efektivitě provozních nákladů. S výkonem až devět megawatt je nejvýkonnější lokomotivou v Evropě.

Modulární lokomotivy od Siemensu

Modulární víceúčelové lokomotivy Vectron od společnosti Siemens



9 Šestinápravová dvouzdrojová Lokomotiva Eurodual od firmy Stadler je určená pro osobní a nákladní dopravu.

10 Lokomotiva Vectron 248 v duálním provedení. Provozní hmotnost čtyřnápravových strojů je 80 až 87 tun.

původně zamýšlené jako čistě elektrické jsou dnes doplněny o dvouzdrojové verze. Kromě evropského trhu jsou v USA provozovány společností Amtrak v osobní dopravě. Provozní hmotnost čtyřnápravových lokomotiv je 80 až 87 tun a mohou být provozovány v celé Evropě.

Lokomotivy jsou dodávány v šesti modifikacích: Vectron MS, což je vícesystémová lokomotiva s výkonem 6400 kW a maximální rychlostí 200 km/h; Vectron AC – pro střídavé napájecí soustavy s výkonem 6400 kW a maximální rychlostí 160 nebo 200 km/h; Vectron DC – pro stejnosměrné

napájecí soustavy s výkonem 5200 kW a maximální rychlostí 160 nebo 200 km/h; Vectron AC – pro střídavé napájecí soustavy s výkonem 5600 kW a maximální rychlostí 160 km/h; Vectron DE s dieselelektrickým pohonem o výkonu 2400 kW a maximální rychlostí 160 km/h.

Duální lokomotivy (*obr. 10*) jsou řešeny ve dvou verzích: výkonově nesymetrické, kdy jde o standardní elektrickou lokomotivu o výkonu 6400 kW doplněnou o spalovací motor malého výkonu, určený pro první a poslední míli (převzetí vlaku z vlečky a odevzdání vlaku na vlečku), a výkonově

250
špičkových odborníků špičkových odborníků vystoupilo na mnichovské akci.

symetrické, kdy jde o motorovou lokomotivu s elektrickým přenosem výkonu (výkon 2000 kW) doplněnou o vstupní elektrická zařízení pro napájení z trakčního vedení (2400 kW).

Portfolio lokomotiv TRAXX
Společnost Alstom představila výkonné lokomotivy modulární stavby s označením TRAXX. Spolehlivost, dostupnost a shodnost komponent se servisní sítí pro všechny typy lokomotiv snižují jejich provozní náklady se sníženou spotřebou energie a zvýšeným užitečným zatížením. Hybridní řešení nebo dvouzeři-

INZERCE

CO RADĚJI HLEDAT NOVÉ OBCHODNÍ PŘÍLEŽITOSTI?

Přísnější EKO požadavky i náročné podmínky na globálním trhu jsou důvodem, proč je mezinárodní námořní i železniční přeprava stále obtížnější.

Přestože jsou technologie základem stabilního dodavatelského řetězce nemohou vyvážit sílu pevného vztahu. V Yusen Logistics jsme nedílnou součástí vašeho týmu, využíváme naši globální síť integrovaných řešení a dlouhodobých vazeb s námořními i železničními přepravci k podpoře vašich obchodních aktivit. Vy se mezitím můžete věnovat vyhledávání nových obchodních příležitostí kdekoli na světě.



11 Silniční tahač v elektrickém provedení. Odborníci v této oblasti očekávají technologický průlom.



12 Silniční tahač s vodíkovým pohonem – jedna z alternativ budoucího vývoje v oblasti těžké silniční nákladní dopravy.

► nové verze nabízejí až 50procentní úsporu paliva.

Alstom byl první, kdo představil funkci poslední míle pro přístup k neelektrizovaným terminálům, přístavům, vlečkám a podobně při vysoké tažné síle a plynulém dynamickém přechodu bez potřeby posunovací lokomotivy. Spolu s dálkovým ovládním pro posun umožňuje i obsluhu jednou osobou. Vícesystémová lokomotiva TRAXX F140 MS vystavená společností SBB Cargo International prezentovala nabídku služeb v oblasti poskytování údržby, opravárenství a periodických prohlídek lokomotiv i nákladních vozů.

Zelená dohoda a silniční nákladní doprava

Expozice silničních vozidel pro těžkou nákladní dopravu s nulovými emisemi reflektovala současnou realitu jejich testování v reálném provozu.

Evropa se v rámci Zelené dohody zavazuje, že bude do roku 2050 prvním CO₂ neutrálním kontinentem. K dosažení tohoto cíle je stanoven první milník, snížení emisí CO₂ o 55 procent do roku 2030. Pro sektor silniční dopravy Evropská komise navrhuje revizi nařízení (EU) 2019/1242 a stanoví pro ni snížení emisí: 45 procent od 1. ledna 2030, 65 procent od 1. ledna 2035 a 90 procent od 1. ledna 2040. Využití vozidel

s nulovými výfukovými emisemi (ZEV) pro dálkovou těžkou dopravu je důležitou součástí k dosažení těchto cílů.

V současnosti mají bateriová elektrická vozidla (BEV) a elektrická vozidla s palivovými články (FCEV) stále omezený dojezd, proto je obtížné je efektivně používat jako náhradu za vozidla se spalovacím motorem (ICE). Rozsáhlý přechod na elektrická vozidla pro těžkou přepravu na dlouhé vzdálenosti vyžaduje vybudování husté sítě nabíjecích míst – zejména pokud má být co neefektivněji k dobíjení využito povinných přestávek řidiče.

Na rychlost zavádění vozidel ZEV mají velký vliv i ceny energií. Vyšší ceny nafty a nižší ceny elektřiny v nabíjecích místech (nebo nižší ceny vodíku) mohou být jednou z pobídek k rozsáhlému zavádění ZEV pro dálkovou dopravu. Palivové články budou užitečnou součástí procesu elektrifikace vozového parku, zejména pro určité typy těžké dopravy.

Na odborných seminářích k elektromobilitě v průběhu veletrhu o zmíněných aspektech diskutovali zastupci firem L'Oréal, Procter & Gamble, Electrolux, Colryut, Scania, Iveco, Volvo, Renault Trucks, Air Products, Hydrogen Center od Bozen, Hitachi Energy, ABB, Dincer Lojistik a Gruber Logistics. Shodli se na tom, že

i vzhledem k očekávanému technologickému průlomů v oblasti nákladních vozidel s elektrickým pohonem (obr. 11) a palivovými články (obr. 12) stojí před výrobci tyto aktuální výzvy:

a) Snižování spotřeby energie, které povede k fyzickému zmenšování baterií, což bude znamenat nižší vstupní investice (a menší potřebu surovin na jejich výrobu).

b) Potřeba přípravy technologií a postupů pro masovou výrobu elektrovozidel s cílem snížení jejich ceny. Velkou pomocí bude modularita vozidel a jejich komponent, která rovněž zajistí, že pro každý účel bude možné dopravní prostředek přesně nakonfigurovat.

c) Hladkou integraci ZEV a zvýšení jejich provozní efektivity musí podpořit další digitalizační technologie.

Představená technika pro silniční přepravu

Terminálový tahač TII Kamag (obr. 13) s hydrostatickým přenosem výkonu splňuje normu Euro 5, má výkon 180 kW, poloměr otáčecí 7100 mm a užitečné zatížení 28 tun.

Vlastní hmotnost tahače je osm tun a maximální rychlost 40 km/h. Je vybaven hydraulicky nastavitelnou výškou točnice (její základní výška je 645 mm).

Elektrický tahač Scania BEV s vylepšenými bateriemi pro



Na mnichovském veletrhu se tradičně setkávají špičkoví odborníci v oblastech logistiky, mobility, IT a řízení dodavatelského řetězce. Letos se jednoznačně prokázalo, že v náročných časech posouvají věci dopředu a společně řeší aktuální problémy.



13 Terminálový tahač TII Kamag s hydrostatickým přenosem výkonu má výkon 180 kW, poloměr otáčení 7100 mm a užitečné zatížení 28 tun.



14 Automatický spojovací systém KKS (KKS (Bush-Button-Trailer-Coupling)) je určený pro silniční soupravy tahač + návěs.

rychlejší a výkonnější možnosti nabíjení nabízí dojezd 350 km při zatížení 40 tun a dojezd 250 km při maximální hmotnosti 64 tun.

Konkurenční Volvo FH BEV s celkovou hmotností soupravy 44 tun a výkonem 490 kW má dojezd 300 km.

Automatický spojovací systém KKS (Bush-Button-Trailer-Coupling) (obr. 14) pro návěsové silniční soupravy nabízí vysokou efektivitu. Tato revoluční technologie byla uvedena do provozu na začátku roku 2021. Řidičům umožňuje připojovat a odpojovat návěsy pomocí

dálkového ovládní automaticky, bezpečně a rychle, aniž by museli opustit kabinu řidiče. Opuštění kabiny, mechanické spojení a zajištění čepu s točnicí a ruční připojení spirálového kabelu a vzduchových přípojek jsou minulostí. Automatický spojovací systém KKS tak představuje budoucnost logistiky a je klíčovou součástí autonomního řízení.

Doprava a logistika v čele inovací

Na mnichovském veletrhu se tradičně setkávají špičkoví odborníci v oblastech logistiky, mobility, IT

a řízení dodavatelského řetězce. Letos se jednoznačně prokázalo, že v náročných časech posouvají věci dopředu a společně řeší aktuální problémy.

Klimatické cíle stanovené pro odvětví dopravy a logistiky berou zainteresované firmy velmi vážně, a i proto je tato oblast v popředí, pokud jde o inovace, pokrok a moderní technologie. Všichni jsou si zároveň dobře vědomi, že bez logistiky nemůže fungovat vlastně nic. ●

Prof. Ing. Václav Cempírek, Ph.D.

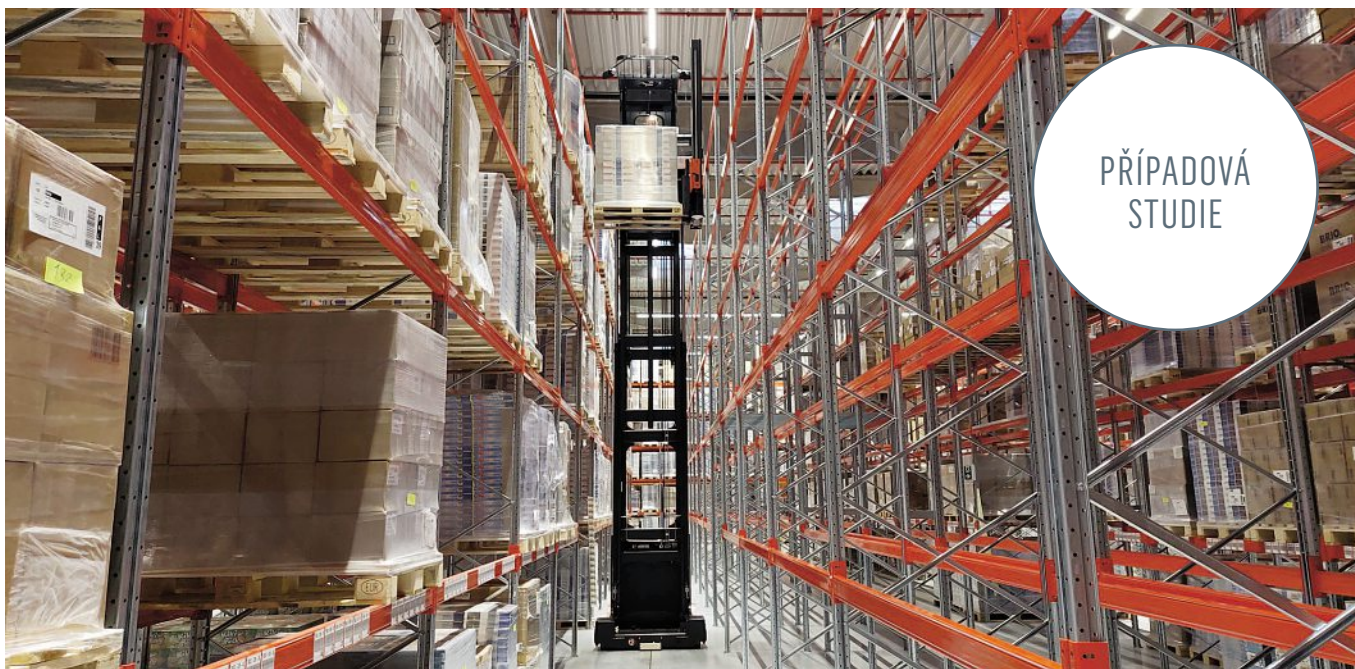
Foto: autor

INZERCE



S DŮRAZEM NA INOVACE, SPOLEHLIVOST A VÝKON

Geis zajišťuje sklad her a puzzle pro Ravensburger



Pohyb VNA vozíku Linde po indukčním navaděči v mošnovském skladu zboží Ravensburger provozovaném firmou Geis.

Foto: Geis CZ

Popularita některých tradičních hraček stále trvá, a to navzdory lákadlům digitálního světa. Výrobcům, jako je Ravensburger, vzrostla v době pandemie poptávka. S růstem a expanzí na další trhy se musela vypořádat i související logistika v mošnovském skladu provozovaném společností Geis.

Když před třemi lety výrobce puzzle a her uzavíral kontrakt na skladovací služby s logistickou firmou Geis, netušil, že do dvou let plochu pro skladování na Ostrovsku rozšíří trojnásobně. Na více než 20 tisících čtverečních metrů Geis zboží nejen skladuje, ale rovněž řeší řadu dalších služeb souvisejících s přípravou zásilek pro jednotlivé příjemce. S manipulací ve skladu pomáhá i technika od Linde Material Handling.

Mimo běžné procesy snad každého skladu, jako je příprava balíkových a paletových zásilek nebo tisk a aplikace identifikačních štítků, se ve skladu řeší i individuální požadavky příjemců. Ty jsou evidovány v informačním systému a prostřednictvím instrukcí se pak operátorům zobrazují

na používaných médiích v odpovídající části procesu. Díky tomu je například možné nalepit na výrobek speciální štítek nebo uložit zboží na paletu podle představy příjemce. Samozřejmostí je také řešení vratek, kvalitativní kontroly dodaného zboží či sortování zboží, které již není určeno k běžnému prodeji.

Skladový management na míru

Celkem 33 tisíc paletových pozic a mnoho expedovaných kamionů denně – není divu, když puzzle a hry odtud putují do 58 zemí světa. Obrovské množství zboží plynoucího skladem je tak třeba efektivně řídit. K tomu Geis využívá systém řízení skladu vytvořený na míru tomuto projektu pro Ravensburger. Zohledňuje tak

veškerá jeho specifika. WMS LFS 400 je propojen i s informačním systémem Ravensburger AG prostřednictvím EDI komunikace, což zefektivňuje celý proces.

Technologie zjednodušuje práci ve skladu

Z důvodu plánovaného růstu prodeje či možnosti expedice zboží do dalších destinací se Geis rozhodl rozšířenou plochu maximálně využít a vybavil sklad regály s úzkými uličkami. Jejich obsluhu zajišťují speciální VNA vysokozdvizné vozíky výrobce Linde Material Handling. Díky využití indukčních navaděčů se pohybují naprosto přesně a řídičům tak odpadá starost s náročnou manipulací. Vozíky jsou navíc opatřeny skladovou navigací, která operátorům vypočítá a určí optimální trasu ke zboží. Díky tomu jsou rychlejší, dělají méně chyb a také zaškolení nových pracovníků trvá kratší dobu.

Pickerům a baličům zase pomáhá algoritmus vyvinutý společností Geis, který již před zahájením procesu pickování vybere odpovídající krabici. Nemusí tak tápat, která velikost kartonu je pro zásilku vhodná, a množství spotřebované kartonáže i výplňového materiálu se snižuje. ●

pat

“ Na více než 20 tisících čtverečních metrů Geis zboží nejen skladuje, ale rovněž řeší řadu dalších služeb souvisejících s přípravou zásilek pro jednotlivé příjemce.



Pracovnice ve skladu při pickování.

Foto: Geis CZ

INZERCE



Máte inženýrský mozek verze 4.0?

Dejte své kariéře nový směr v Continental Automotive Brandys nad Labem.

Spojte své nápady s našimi zkušenostmi a pojďte společně tvořit budoucnost automobilové elektroniky. V Continental Automotive se Vaše kariéra může posouvat neustále kupředu. U nás si vybere každý.

continental.jobs.cz/brandys

3 |

Již za pár dní začíná v oblasti celního řízení platit celá řada zásadních změn. Kdo nebude mít nové celní softwary a včas se neseznámí se změnami vyplňování tranzitních a vývozních celních prohlášení, bude mít problém, říká Luděk Procházka, ředitel společnosti Gerlach v České republice, neutrálního poskytovatele celních služeb.

Na změny v celním řízení jsme připraveni

Jak s vašimi klienty zvládáte změny způsobu celního odbavení i celních softwarů, s nimiž právě přichází Celní správa ČR? A jak to vůbec aktuálně vypadá s plánovaným přechodem na nové systémy celní správy NCTS 4 na NCTS 5?

Jde o projekt, do kterého se během letošního roku v různých termínech měly zapojit všechny členské země, protože jinak by systém nemohl být plně funkční. Původním záměrem Celní správy ČR bylo spuštění nové fáze NCTS (New Computerised Transit System), která se týká tranzitu zboží, již v dubnu a na konci září přejít ze systému ECS na AES (Automated Export System), určeném pro vývoz zboží. Vzhledem k mnoha komplikacím a nezbytné součinnosti s unií byly termíny sloučeny a u nás se změny odehrají 1. října 2023. Dalších šest států (Rakousko, Nizozemsko, Řecko, Maďarsko, Litva a Makedonie) se však zapojí až v roce 2024, a proto bude existovat přechodné období, než se do změn zapojí všechny země.

Koho se nejvíc dotkne nová metodika a proč? Jak na tom budou třeba řidiči při vyřizování všech potřebných dokladů?

NCTS se týká přepravy zboží pod celním dohledem, tedy zboží exportovaného mimo EU do zemí zapojených do Úmluvy o společném tranzitním režimu, takže jde o vývoz do Švýcarska, Velké Británie, Norska, ale i do Turecka, Makedonie a dalších států. Stejně tak platí i pro zboží přepravované k nám z těchto zemí i pro zboží ze zemí mimo EU dopravovaných například z přístavů. Nejvýraznější změnou pro samotného řidiče bude to, že již nebude muset u sebe mít tranzitní doklad T1/T2 a bude mu stačit jeho číslo/MRN, respektive může mít tento doklad pouze v elektronické podobě, takže jej lze zaslat například e-máilem, bez zajištění k jeho fyzickému vyzvednutí. A potom jde také o elektronické zapisování nesrovnalostí či mimořádných událostí, třeba při překládce z nepojízdného auta v součinnosti s nejbližším celním úřadem.

Změna proběhne i v železniční dopravě, kdy pro přepravy mimo EU již bude nezbytné k přepravnímu dokladu CIM vystavit i tranzitní doklad T1/T2 a zajistit celní dluh. V systému AES se vystavují vývozní celní prohlášení, takže změna se týká vlastně všech exportérů mimo EU.

Jakým zázemím musíte disponovat, abyste neustále byli schopni poskytovat kvalitní a rychlé celní odbavení i v nonstop režimu?

Samotným vystavováním celních prohlášení se zabývá poměrně dost jedinců či firem. Dosud nebylo zapotřebí koupit ani autorizovaný celní software, protože Celní správa ČR zájemcům bezplatně poskytovala k jejich napsání a komunikaci webovou aplikaci. Ta však od 1. října 2023 nebude funkční a celní správa doporučuje všem zakoupit si certifikovaný software nebo se obrátit na zástupce.

Někteří exportéři, importéři či dopravci dnes řeší celní odbavení vlastními silami, ale většina si raději najme profesionálního celního brokera. A v takových chvílích, jako přijde nyní, tedy při výrazných změnách celního odbavování, má každý možnost otestovat připravenost toho, koho si vybral. My máme v České republice v sedmácti provozovnách 150 celních deklarantů, vlastní IT, analytiku a konzultanty. A otevřeně musím říci, že řádná příprava na všechny říjnové změny nás při zajištění běžného provozu maximálně vytežuje. Vůbec si neumím představit, jak zejména v prvních dnech po změnách budou vystavovat celní prohlášení

”

Celní správa ČR musela s Evropskou komisí vykomunikovat mnoho nejasného, a tak vývojáři neměli dostatek času na programování a ještě méně zbývalo na samotné testování.

drobní poskytovatelé s minimálním či žádným zázemím.

Očekáváte tedy komplikace s celním odbavením?

Kdo nebude mít nové celní softwary a včas se neseznámí se změnami vyplňování tranzitních a vývozních celních prohlášení, bude mít problém. Přestože došlo k posunutí termínu spuštění, Celní správa ČR musela s Evropskou komisí vykomunikovat mnoho nejasného, a tak vývojáři neměli dostatek času na programování a ještě méně zbývalo na samotné testování. Kvůli tomu nebude mít široká deklarantská veřejnost možnost důkladně vše otestovat. My naštěstí disponujeme masivním zázemím, a tak i když času je málo, stihneme systémy otestovat i proškolit všechny deklaranty.

Jsou toto jediné změny?

Bohužel ne. Od 1. října dojde ke kolizi s dalšími změnami v celní oblasti. Jednou z nich je nová povinnost importérů doložit při vycelení zboží pocházejícího z nečlenského státu EU, že ocel nebo železo pro jeho výrobu nepochází z Ruské federace. Provedli jsme rychlé dotázání u části našich zákazníků, zda disponují potřebnými certifikáty EN10204 3. 1. či 3. 2. a zda mají všechny náležitosti, které Celní správa ČR hodlá začít vyžadovat. Bohužel, jen malá část ke svým zásilkám má certifikát EN10204 3. 1., a navíc téměř vždy v něm chybí některý ze zamýšlených požadovaných údajů. Budeme tedy doufat, že dojde ke zmírnění požadavků, alespoň pro příslušenství typicky třeba u několika instalačních šroubků, které mnohdy doprovází například nějaký stroj. Například v sousedním Německu bude stačit čestné prohlášení. Vše je o to komplikovanější, že se 1. října, tedy o víkend, kdy jsou téměř všechny celní úřady uzavřené, otevře kvóta umožňující cenově zvýhodněný dovoz.

A co třeba mechanismus uhlíkového vyrovnání na hranicích (CBAM)?

Tato takzvaná uhlíková daň startuje bohužel také od 1. října. Jde



LUDEK PROCHAZKA

Na začátku 90. let pracoval v různých sekcích ČSA Cargo, celnímu odbavování se poté důkladně věnoval v soukromém sektoru. V Gerlachu pracuje více než 20 let na různých provozních či obchodních pozicích. Práce je pro něj zároveň koníčkem, ale nejvíce jej pozitivně nabíjí rodina.

o nový mechanismus uhlíkového vyrovnání na hranicích Evropské unie. CBAM má stanovit cenu za uhlík uvolněný při výrobě zboží dovezeného do země EU. V přechodném období, které má trvat do konce roku 2025, čeká na dovozce vybraného okruhu zboží řada nových administrativních a reportingových povinností. Naštěstí se bude jednat až o následná čtvrtletní hlášení obsahující mimo jiné celkové množství dovezeného zboží, celkové skutečné obsažené emise v dovezeném zboží nebo celkové nepřímé emise v dovezeném zboží. Takže by se dalo říci, že vždy bude „tři měsíce čas“. Opak je však pravdou. Aby bylo možné hlášení sestavit, je zapotřebí mít data. A ideálním způsobem, jak je získat, je od svého celního brokera. Nyní však přichází první komplikace. Ne každá firma pověřila

jediného zástupce. Mnoho firem pošle plnou moc k zastupování v celním řízení komukoliv, kdo jim zrovna veze konkrétní zásilku, a tak mnohdy nemají přehled. A pokud ho již mají, získají potřebná data? V případech nedodržování nařízení totiž hrozí uložení sankcí.

Jaké je tedy řešení?

Měl jsem možnost zhlédnout CBAM prezentace z okruhu tzv. velké čtyřky auditorských firem, které také zajišťují poradenství i zpracování CBAM hlášení. A v zásadě se shodují v hlavním doporučení pro dovozce: zužte okruh firem, které vám poskytují celní služby, a ověřte si, zda je vybraná firma vůbec schopna potřebná data pravidelně zpracovávat.

Ale to je již určité z hlediska změn platných od 1. října všechno?

Stále ještě ne. Další změnou ve shodném termínu je ukončení všech povolení zjednodušených postupů pro režim vývozu. Je to tak trochu přiblížení se praxi v západní Evropě, která zjednodušené postupy a elektronické celní řízení pojala trochu jinak. Zejména se jedná o uvedení v soulad s unijní legislativou při zachování českých specifik, což je jen dobře. Navíc firmy budou motivovány k získávání mezinárodní certifikace Oprávněný hospodářský subjekt, tzv. AEO. Kdo splní přísné podmínky jak v celní, tak i bezpečnostní oblasti a získá, tak jako máme my, nejvyšší stupeň AEOF, může se těšit na nejrychlejší celní odbavení v patnácti minutách. Naším zákazníkům nabízíme podporu k jeho získání. Kdo bude mít nižší stupeň prověření, zásilku může odbavit za 30 minut a bez certifikace za 60 minut. To vše za předpokladu, že se nejedná o citlivé zboží.

Citlivým zbožímíníte potravinové a zemědělské produkty?

Spíše zboží podléhající obchodně-politickým opatřením, kde jsou zapotřebí licence předkládané fyzicky celnímu úřadu. ●

Filip Hubička
Foto: Honza Mudra

SpeedChain: udržitelnost v praxi

Sedmnáctý ročník konference SpeedChain International se konal ve středu 13. září tradičně v prostorách Břevnovského kláštera v Praze. Bohatý program odrážel úsilí společností podílejících se na fungování dodavatelských řetězců o ekonomický a udržitelný provoz.

Zvládnout sledovat úplně všechna vystoupení nebylo na SpeedChainu v silách jednotlivce už jenom z toho důvodu, že 28 přednášejících a další účastníci šesti panelových diskusí dostali prostor ve dvou prostranstvích – Tereziánském sále a Opatské jídelně. Každý z několika set hostů měl ovšem unikátní příležitost zvolit právě to vystoupení, které jej zajímalo nejvíce. Redakce Logistiky tak snad jen lituje toho, že nestihla úvodní vystoupení Stefana Hohma, CDO skupiny Dachser, na téma „Životní cyklus logistických inovací a jejich implementace v praxi“.

Pozornosti neuniklo žádné z aktuálních témat, klíčovou roli v průběhu obou dvou konferenčních dní sehrála ta, jež přímo či zprostředkovaně spadají do oblasti politiky ESG, případně tematicky problematiku udržitelnosti podnikání nejen v logistice dále rozvíjejí. Formou samostatných přednášek i moderovaných diskusí tak byla diskuse zaměřena na oblasti související s budováním udržitelné infrastruktury, personálním řízením, automatizací a digitalizací, sledováním emisních dopadů na životní prostředí, důsledky přechodu na nízko- a bezemisní paliva a na celkovou změnu myšlení lidí.

Věříme, že najdeme možnost rozvést například případové studie o tom, jak modulární systém Ringil zefektivnil organizaci přeprav e-shopu Notino, nebo jak Linde MH ČR zautomatizovala expediční sklad F230 společnosti Fosfa. Inspirativní byla například panelová diskuse na téma „Udržitelná řešení pro dynamické řešení“, které se zúčastnili Martin Baláž (Prologis), Kateřina Rázlová (DHL Supply Chain), Lucie Morvay Brklová (Kiekert-CS) a Michal Vláčil (Satum Czech). Druhý konferenční den nabídl exkurzi do školicího centra Volvo Trucks v Klíčanech u Prahy. Pro účastníky byl připraven blok přednášek o transformaci dopravních flotil, ale i možnost řídit plně elektrický tahač Volvo FH Electric. ●

hub



Neopakovatelná atmosféra historických prostor Břevnovského kláštera

Foto: Reliant



Jedna z diskusí o udržitelné logistice

Foto: Reliant



Mezi mediální partnery akce patří i magazín Logistika.

Foto: Filip Hubička

Logistika

Příloha pro předplatitele týdeníku Ekonom – samostatně neprodejná

Ročník XXIX, číslo 9
vychází 27. 9. 2023
logistika.ekonom.cz

Vydává: Economia, a.s.,
Pernerova 47, 186 00 Praha 8, IČ: 28191226
Šéfredaktor: Filip Hubička, tel.: 736 514 237
e-mail: filip.hubicka@economia.cz
Redakce: Pavel Toman, tel.: 777 785 447
e-mail: pavel.toman@economia.cz

Redakční rada: Prof. Ing. Václav Cempírek, Ph.D.,
DBA; doc. JUDr. Ing. Radek Novák, CSc.;
doc. Ing. Libor Švadlenka, Ph.D.

Manažer inzerce:

Adéla Štefková, 739 500 832
e-mail: adela.stefkova@economia.cz

Manažer marketingu:

Matouš Hutník, tel.: 723 582 298
e-mail: matous.hutnik@economia.cz

Grafická úprava: Vizuální studio Economia

Příjem inzerce: inzerce@economia.cz

Tisk: UNIPRINT s.r.o.,
Zbuzany 1584, 516 01 Rychnov nad Kněžnou

ISSN 1211-0957

© 2023 Economia, a. s.

Foto na titulní straně je inzertní plocha

Poskytnutím autorského příspěvku autor souhlasí s rozmnožováním článku, jeho rozšiřováním a sdělováním po internetu v kterémkoli tištěném nebo elektronickém titulu vydavatele či osoby s jeho majetkovou účastí anebo v jejich souboru. Autor souhlasí s úpravami a odpovídá za právní i faktickou bezvadnost příspěvku. Autorská práva k časopisu náleží vydavateli. Přetiskování a přebírání článků, včetně provádění překladů, je zapovězeno.

Forum elektromobilita 2023

11.–12. října 2023

FORUM KARLÍN

6. ročník konference o současnosti
a budoucnosti bateriové a vodíkové
elektromobility



www.forumelektromobilita.cz

GENERÁLNÍ PARTNEŘI



SKODA

HLAVNÍ PARTNEŘI



e-on

KIA



vtlesco
TECHNOLOGIES



DRIVALIA

amazon



CSCARGO

IVECO



VOLVO

PARTNEŘI

AURESHOLDINGS
AMAZON | Bosch | IVECO | SKODA



ARVAL
BNP PARIBAS GROUP



NL Netherlands

ekonom

čtení
o **logistice pro byznys**
do hloubky

za **59 Kč** měsíčně



ekonom.cz/vyzkouset

FLEET

firemní automobily

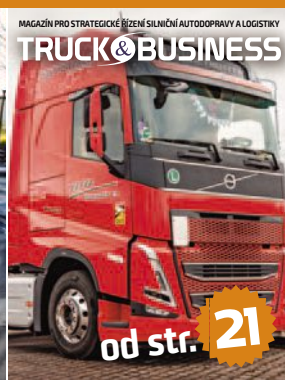
3/2023



Operativní
leasing



DACHSER Czech Republic
Podpora bezemisního zásobování



MAGAŽIN PRO STRATEGICKÉ ŘÍZENÍ SILNIČNÍ AUTODOPRAVY A LOGISTIKY
TRUCK & BUSINESS

od str. 21



Jozef Bavoľár
(Easytrip Transport Services)
„Pro udržitelost vozových parků
je telematika nevyhnutelná.“



EV
exclusive
tire

HANKOOK
driving emotion

FORMULA E

Official Partner

*ION i*cept*
*ION i*cept* **SUV**

Vyvinuté pro větší výkon Elektrických Vozidel v zimě



Hankook Tire Česká republika s.r.o.
Jihlavská 1558/21 140 00 Praha 4 - Michle Česká republika
www.hankooktire.com/cz/



Ve fleetové části našeho podzimního vydání jsme se zaměřili na problematiku financování vozových parků a vzhledem k tomu, že souhrnný

fleet účastníků našeho Barometru čítá nižší tisíce vozidel, jedná se o poměrně reprezentativní vzorek se slušnou vypovídací schopností.

Co nám tedy náš panel na téma financování říká? Téměř v každém příspěvku se vyskytuje výraz „operativní leasing“, a to převážně v pozitivním světle, jako rostoucí forma financování a správy vozových parků. Zdá se, že současná doba a její problémy operativnímu leasingu nahrávají; některé firmy k němu přivedla např. špatná dostupnost aut a dlouhé čekací lhůty posledních dvou let. Nadále však platí, že řada českých společností kombinuje několik způsobů financování a správy svých vozidel, takže vedle operativního leasingu část svého fleetu pořízují do vlastnictví, stále žije klasický „finanční“ leasing, úvěry, krátkodobé pronájmy a stranou nezůstávají ani služby car sharingu.

Co operativní leasing v „české kotlině“ existuje, je jeho hlavním kamenem úrazu vrácení vozidel, posuzování případného nadměrného opotřebení a z něho plynoucích finančních sankcí. Zdá se, že tento fenomén naplno zaměstnává fleetové manažery i v roce 2023. Pro operativně-leasingové společnosti je současná doba také velkou výzvou – pro koho ostatně ne – ale zde se k těm běžným ekonomickým turbulencím přidávají nové jevy, jako třeba zůstatkové ceny elektromobilů, kde neexistují zkušenosti, historie, data... Udržet vlastní ekonomiku v černých číslech a přitom nenaštvát, případně neztratit zákazníka kvůli sankcím za nad-

měrné kilometry či opotřebení – to vyžaduje opravdu vysokou dávku citu a ekonomického ekvilibristu.

V truckové části se věnujeme tématu technologií, které pomáhají snižovat emise CO₂ a zvyšují efektivitu nákladní přepravy. Dopravní a logistické společnosti jsou v tomto směru nejenom pod tlakem legislativy, ale někdy i svých zákazníků, kteří „zeleň“ požadavky vkládají do svých zadání pro výběrová řízení. Módní slovo „elektrifikace“ tu často zastihuje méně nápadná řešení, která jsou již dnes dostupná a připravená k využití. Mezi ně patří nástroje z oblasti telematiky, ale třeba i kvalitní pneumatiky dovedou snížit náklady na kilometr až o 15 %. Některé společnosti, jak se dočtete, nabízejí intermodální dopravu, tedy kombinovanou dopravu železniční a silniční. Očekávání objednatelů přeprav, zejména ze strany nadnárodních společností, jsou často nerealistická – neuvědomují si, že e-kamion je přibližně čtyřikrát dražší než běžný kamion a navíc – o čemž se moc nemluví – nezapadá do nejběžnějšího doručovacího modelu v Evropě: noční doručování na dlouhé vzdálenosti při maximálním využití užité hmotnosti. Než se vlastnění e-kamionu posune z roviny (s dovolením si vypůjčujeme slova jednoho účastníka Barometru) „nice to have“ do roviny opravdového praktického využití, ještě to bude chvíli trvat.

Nízké úroky z leasingu i emise CO₂ vám na podzim 2023 přeje

Martin Mensa
vydavatel



“**Jaké máte zkušenosti s financováním vozového parku vaší společnosti, jaké cesty jste si vyzkoušeli a jak tyto zkušenosti případně ovlivnily změny ve vašem přístupu?**”

3Q 2023



MERCEDES-BENZ TŘÍDY E VSTUPUJE NA ČESKÝ TRH

Bestseller je zpět

Mercedes-Benz Třída E je už dlouhá desetiletí pojem mezi manažerskými vozy po celém světě, ale boduje také na českém trhu: přechází generace byla řadu let neprodávanějším prémiovým automobilem vyšší střední třídy. Nová Třída E ovšem nastavuje laťku opět výrazně výš.

Už design nové Třídě E napovídá, že to hlavní zůstalo: impozantní proporce, dokonalá aerodynamika (c_x nyní špičkových 0,23), nezaměnitelná před a elegantní zad. Navíc stejně jako dosud si zákazníci mohou vybrat z několika odlišných stylů vzhledu, včetně tradiční masky s třícípou hvězdou na kapotě nebo oblíbeného provedení AMG. Pochopitelně o něco narostly rozměry, z čehož těží hlavně prostor pro posádku. Ačkoliv je luxusní Mercedes-Benz typickým zástupcem vyšší střední tří-

dy, hodnotou délky 4949 mm (sedan i kombi) už nahlíží do pětimetrové kategorie vyhrazené vlajkovým lodím prémiových značek. A provedením interiéru či pokročilou technikou včetně samočinného parkování je novinka v lecčems dokonce překonává.

MBUX SUPERSCREEN: VÍTEJTE V BUDOUCNOSTI!

Už nějakou dobou vedou automobilky závod o co největší displeje a panely, ovšem automobilka Mercedes-Benz tyto hrátky jasně utnula revoluční celoskleněnou přístrojovou deskou Hyperscreen u svých plně elektrických modelů EQS nebo EQE. Nyní dostává tuto působivou obrazovku i „konvenční model“ pod označením Superscreen. I zde se táhne panel napříč celým interiérem a obsahuje hned tři displeje, včetně toho před spolujezdcem.

Zajímavou novinkou je také kamera na vrcholu palubní desky, která umožňuje proměnit vůz v pojezdovou kancelář, odkud můžete na cestách pohodlně vyřídít třeba online hovor přes aplikaci Zoom nebo Webex. Vůbec multimediální funkce a digitální propojení jsou v nové Třídě E na vrcholu. Softwaroví specialisté společnosti Mercedes-Benz vyvinuli řešení, které umožní instalaci aplikací třetích stran, a to včetně her. Při



čekání na potomka na tréninku si tak můžete zahrát třeba i předinstalovanou hru Angry Birds.

KRÁLOVSKÝ PROSTOR

Třída E patří mezi nejprostornější vozy ve svém segmentu. Řidič má k dispozici o pět milimetrů větší prostor pro hlavu než v předchozím modelu. Zvláště cestující vzadu těží z rozvoru náprav prodlouženého o dva centimetry. Prostor pro kolena a maximální prostor pro nohy se podařilo zvětšit o 10, resp. 17 milimetrů a nejvíce se interiér zvětšil vzadu u úrovni loktů: o 25 milimetrů na velkorysých 1519 milimetrů, což téměř odpovídá Třídě S. Objem zavazadlového



prostoru činí 540 litrů. Tradičně velkolepý je také zavazadelník kombi: to nabízí 615 až 1830 litrů. Vůz utáhne přívěs o hmotnosti až 2100 kg. Z mnoha zajímavých funkcí nové Třídy E stojí za pozornost automatické výdechy volitelné klimatizace THERMOTRONIC. Systém automaticky nastavuje výdechy vpředu podle požadovaného scénáře ventilace, a to pro každé místo zvlášť. Výdechy lze však polohovat také obvyklým způsobem manuálně.

JEŠTĚ ÚSPORNĚJŠÍ A PLNĚ ELEKTRIFIKOVANÁ

Nová Třída E je na přání k dispozici se sadou Engineering, která zahrnuje systém vzduchového pérování všech kol AIRMATIC s plynule nastavitelnými tlumiči ADS+ a řízením zadních kol dosahuje 4,5 stupně. Tím se průměr otáčení zmenší až o 90 centimetrů, takže navigatory větším rozměrům je novinka agilnější v rychlých zatáčkách a současně obratnější ve městě.

Díky pokročilé elektrifikaci stanovuje nová Třída E nová měřítka v oblasti hospodárnosti: vedle skutečnosti, že polovina variant při uvedení na trh bude mít čtvrtou generaci plug-in hybridního pohonu, těží uživatelé z mildhybridní technologie, kterou jsou vybaveny všechny spalovací motory, naftové i benzinové. Inteligentní startér-generátor kombinovaný s elektromotorem má výkon zvýšený z 15 na 17 kW

a točivý moment přidává 205 Nm. Výsledkem je plynulejší jízda v nízkých otáčkách a o dost více síly pro předjížděcí manévry.

Oblíbená verze E 220 d 4MATIC se stálým pohonem všech kol vyvine výkon 145 + 17 kW a točivý moment 440 + 205 Nm nabízí v rozsahu 1800 až 2800 otáček, přitom kombinovaná spotřeba se pohybuje mezi 4,9 a 5,7 l na 100 km. Chybět nebude ani dobrodružná verze All-Terrain, která je oblíbená zvláště u aktivních majitelů nebo lidí žijících v horách. Toto provedení je standardně vybaveno jednoduše vzduchovým pérováním AIRMATIC a poskytuje až o 46 mm větší světlou výšku.

Základní cena benzinové verze E 200 s devítistupňovou samočinnou převodovkou činí 1 519 760 Kč, nejdostupnější turbodiesel E 220 d se prodává od 1 583 890 Kč, s pohonem všech kol 4MATIC stojí o 67 760 Kč více. Připraveny jsou i atraktivní zvýhodněné sady výbavy i nabídky financování.





Kamil Navrátil

Facility Services Manager
Albert Česká republika s.r.o.
Praha

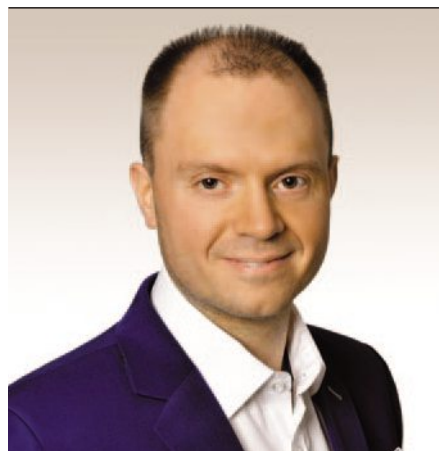
Všechny leasingové společnosti nabízejí prakticky velmi podobné služby, je ale potřeba vždy detailně zjistit rámec toho, co je hrazeno ve splátce a co už ne, nebo za jakým podmíněk, například dle ujetých kilometrů atd. Největší výzvou je tradičně vrácení vozidel na konci leasingu. Většina poskytovatelů si na tento krok najímá externí společnosti, které kontrolují stav vozidla, na pronajímatele však může čekat nemilé překvapení.

Výhoda leasingu je určitě v tom, že se vám o vše postarají, ať už jde o přihlášení vozidla nebo komunikaci s pojišťovnami či servis, ale samozřej-

mě je vždy potřeba vyhodnotit náklady za tyto služby, případně si položit otázku, zda nebude lepší mít dva interní zaměstnance na správu vozového parku. Už několikrát jsem si pro sebe dělal propočty, jak by to vypadalo, pokud bychom nechtěli využívat operativní leasing. Nicméně je potřeba zohlednit, jak daná možnost zasahuje do toku peněz společnosti, jaký má vliv na další finanční ukazatele, dále zda vozidla kupovat do majetku, nebo na finanční leasing a další služby si dělat samostatně. Trend je ale jasný – čím dál více velkých a středních firem si vybírá operativní leasing.



Spoléčnost Albert Česká republika s.r.o. dlouhodobě využívá služby operativního leasingu. Za dlouhých patnáct let, kdy se v Albertu o vozový park starám, jsme spolupracovali se třemi společnostmi – dvěma velkými nadnárodními a jednou menší lokální. Do výběrových řízení jsme vždy zvali jak pětici velkých hráčů na trhu, tak lokální poskytovatele.



Bc. Tomáš Horyna, MBA

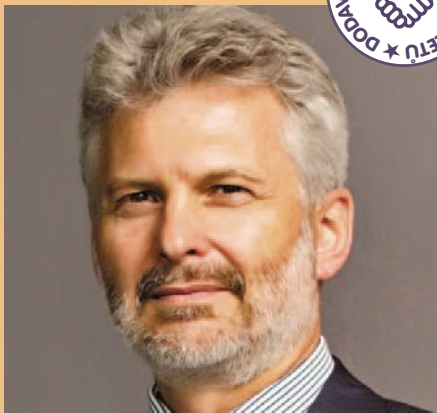
provozní ředitel
ARMEY ENERGY a.s.
Děčín

Služební vozidla jsme pořizovali výhradně do majetku. Několikrát jsme propočítávali výhodnost nabídek a pokaždé jsme došli k závěru, že financování pro nás není nijak zvlášť výhodné. Za poslední dva roky se situace ale změnila. Zcela zásadní vliv na to měla krize v automobilovém průmyslu týkající se výpadku dodávek některých komponent (především čipů). Vozidlo, jehož odhadovaný termín dodání se několikrát posunul, nám bylo nakonec předáno po roce a půl... To je nepřijemná situace, do které se dostalo



mnoho zákazníků automobilů. To byl hlavní impulz k tomu, opět se vrátit k myšlence operativního leasingu. Bylo však nutné najít partnera, který by dokázal vozidlo dodat dříve a někdy ideálně ihned. Podařilo se. Spolupráce s ním je bezproblémová, vždy máme možnost sáhnout po nějakém vozidle,

kteří je skladem, a tak máme pokryté i situace nástupů nových zaměstnanců, které nelze plánovat s tak velkým časovým předstihem. Stále však kombinujeme tuto možnost financování s pořizováním vozů do majetku. Úvěry nebo finanční leasing v tuto chvíli nevyužíváme a zatím to ani neplánujeme.



Michael Wondreys

Business Development Manager
Hankook Tire Česká republika s.r.o.

Pokud je pneumatika řádně uskladněna, považujeme ji jako novou do 4 let stáří dle DOT.

I na takto 4 roky „starou“ pneumatiku poskytujeme plnou záruku 24 měsíců od data prodeje, tedy záruky jsou: „Záruční doba na produktové řady – Hankook a Laufenn se počítá od data výroby nebo od data zakoupení zákazníkem, tj. 4/2 znamená 4 roky od data výroby nebo 2 roky od prodeje konečnému zákazníkovi.

Jaké je stanovisko společnosti Hankook Tire k problematice stáří pneumatik, vyjádřené tzv. DOT kódem, a jaká pravidla doporučujete dodržovat při jejich skladování, aby se užité vlastnosti pneumatik co nejdéle uchovaly?

Záruční doba je takto pro všechny druhy námi vyráběných pneumatik – pro osobní, dodávkové, SUV 4x4 vozidla, runflat pneumatiky, stejně tak pro nákladní pneumatiky.“

Skladování pneumatik – samostatné pneuma-

tiky se skladují „na stojato“, pokud jsou na disku, pak naopak „na ležato“. Samostatně pneu by se měly po cca 2 měsících pootočit, tak aby nestály dlouhodobě na jednom místě pneumatiky.



Josef Gebauer

specialista pro řízení vozového parku
Nestlé Česko s.r.o.
Praha

Vnaší společnosti upřednostňujeme operativní pronájem, jehož součástí je zákonné pojištění, havarijní pojištění, pojištění skel, asistenční služba, předepsané intervalové prohlídky a výměny kapalin, pneumatiky, stejně tak jejich pravidelné přezouvání. Tato forma je z hlediska efektivity, administrativní náročnosti a plánování neoptimálnější. Nemusíme řešit administrativu spojenou s velkými technickými průkazy, odpadá hlídání si termínů STK a následná návštěva STK, není třeba z naší strany řešit každoroční obnovu pojiš-

tění a dálničních známek. Toto řešení je pro nás i lépe plánovatelné z finančního hlediska. Máme jasnou a předem domluvenou výši měsíčních splátek, které si můžeme rozvrhnout do rozpočtu již při jeho tvorbě. Tato částka pokryje jak pronájem vozidla, tak náklady na jeho provoz, údržbu a běžné opravy. V jedné z našich akvizic máme historicky ještě několik vozidel v majetku, nicméně i v tomto případě při průběžné obnově vozidel přecházíme na operativní pronájem. Ten je pro naše potřeby nejefektivnějším řešením.





Čeněk Malý

vedoucí oblasti Doprava
OMEXOM GA Energo s.r.o.
Plzeň

Naše společnost Omexom GA Energo financuje většinu nových vozidel přes leasingovou společnost. Náklady na pořízení vozů se tak rozloží na 54 měsíců s pevnou úrokovou sazbou. Jsou tak známy přesné finanční náklady a je možné efektivně plánovat cash-flow. Společnost je v tomto případě pouze provozovatelem vozidla a plátcem pojistění. Vlastníkem vozu je leasingová společnost, a to až do doby ukončení leasingové smlouvy, tj. po uhrazení všech leasingových splátek a složení odkupní ceny. Poté se stane naše společnost vlastníkem vozu a automobil se stává jejím majetkem. Při využití leasingových služeb nejsou vozidla evidována v účetní rozvaze a veškeré splátky jsou daňově uznatelné.

V dřívějších dobách naše společnost nakupovala vozidla do vlastního majetku, což bylo méně administrativně náročné, oproti tomu se nyní zvýšila náročnost u reportingu.



Může výběr dodavatele paliv ovlivnit TCO vozidel firemního autoparku a jakým způsobem garantuje kvalitu svých paliv společnost MOL?



Tomáš GRIGLAK

Supply & Sales Manager
MOL Česká republika, s.r.o.

Samozřejmě. Pokud hovoříme o karetním řešení, výběr dodavatele může ovlivnit jak cenu paliva, tak i jeho kvalitu. Obojí má na TCO dopad. Ohledně ceny jsou některá řešení založená na totémových cenách, jiná nabízejí řešení prostřednictvím ceníkové ceny platné v celé síti nebo sítích.

Nejférovější je zpravidla řešení, které co nejupružněji reaguje na vývoj nákupních cen na trzích. Aktuálně je běžné, že ceníkové ceny reagují na změnu nákupních cen i několikrát týdně. Ohledně kvality je samozřejmě důležité, aby zákazník měl přístup především do prověřené sítě kvalitních stanic. Pokud je dodavatel paliva zároveň i vydavatelem karty,



a k tomu navíc dodavatel s určitým renomé, je zde vysoký předpoklad garance kvality spolupráce. Co se týče kvality dodávaných pohonných hmot, je společnost MOL CZ zapojena do programu „Pečeť kvality“ od nezávislé společnosti SGS Czech Republic. Jedná se o program kontroly kvality paliv prodáváných na čerpacích stanicích zahrnující odběry a analýzu paliv v jejich akreditovaných laboratořích. Možnost používat ochrannou známku „Pečeť kvality“ znamená garanci prodeje paliv dlouhodobě vykazující shodu s jakostními normami ČSN 590 a 228. Zapojením se do programu vyjadřujeme zájem dlouhodobě udržovat vysoký standard prodáváných paliv a poskytovaných služeb. Kromě kvality paliv je u karetního řešení také důležitý i moment eliminace fraudů ze strany řidičů a personálu a řada dalších momentů, které se „pod jednou střechou“ vydavatele, který je zároveň i dodavatelem na čerpacích stanicích, drží snáze pod kontrolou.



Ing. Michael Řehák
European Fleet Coordinator
NCH Europe – Flexfill s.r.o.
Lovosice

dávkových vozidel, která využíváme pro rozvoz zboží. Služby operativního leasingu preferujeme z několika základních důvodů. Patří mezi ně zejména jednoduchost celého systému, kdy není z naší strany vyžadováno řešení nutných úkonů spojených s užíváním vozidla, jako je sjednání zákonného a havarijního pojištění či servisních úkonů. Vzhledem ke skutečnosti, že prostřednictvím operativního leasingu pořizujeme nová vozidla, se můžeme spolehnout na snížené riziko poruch a dalších potíží spojených s provozem starších automobilů. Potenciálním rizikem, které

nás dlouhodobě trápí, jsou penále za překračování smluvního nájezdu, jež se ve výjimečných případech mohou vyšplhat až do výše několika tisíc eur. V rámci finančních analýz pravidelně provádíme porovnání mezi pořizováním vozidel do majetku a využíváním služeb operativního leasingu tak, abychom byli schopni alokovat zdroje, jak nejefektivněji je to jen možné. Nejhorší variantou provozu vozidel jsou pro nás krátkodobé pronájmy, tento model se dlouhodobě snažíme vymýt napříč všemi pobočkami NCH a nahradit jej efektivnějšími řešeními.



Vsoučasnosti v rámci NCH Europe využíváme k financování vozového parku zejména full service operativní leasing. Ve specifických případech pořizujeme vozidla do majetku. Tento model se týká hlavně velkých do-



CZECHBUS

12. STŘEDOEVROPSKÝ VELETRH AUTOBUSŮ, HROMADNÉ DOPRAVY,
TELEMATIKY A SERVISNÍ TECHNIKY

www.czechbus.eu

PVA
EXPO PRAHA

21.–23. 11. 2023

OFICIÁLNÍ VOZY
PVA EXPO PRAHA



Ing. David Krišťák
manažer logistiky
Zeelandia spol. s r.o. .
Malšice

konci životného cyklu vozidla. V roku 2019 sme pokusne nakúpili vozidlá prostredníctvom operatívneho leasingu a skúsali fungovanie hybridného modelu. V medzičase sa opätovne nakupovali vozidlá do majetku aj na operatívny leasing. Od začiatku roku 2023 sme sa rozhodli vozidlá nakupovať výhradne formou operatívneho leasingu. Keďže vo flotile máme stále vozy v majetku aj v správe leasingovej spoločnosti, je zložité definovať prevádzkové vý-

hody z výlučného využívania operatívneho leasingu. Z čisto finančného hľadiska budú celkové náklady na vozidlo vyššie pri financovaní leasingovou spoločnosťou, čo je ale vykúpené nižšou komplexitou pri správe vozového parku, ako aj nižšími nárokmi na vlastný kapitál. Leasingovú spoločnosť sme zatiaľ nenebili, keďže súčasná spoločnosť obhájila svoje postavenie aj pri otvorenom výberovom konaní na začiatku tohto roku.



V našej spoločnosti sme dlhé obdobie v histórii nakupovali osobné vozidlá do majetku. Model fungoval čiastočne aj na princípe rotácie vozidiel medzi jednotlivými kolegami na základe ich nájazdu a vozidlá sa vyradovali v podstate za minimálnu zostatkovú cenu na



Ing. Jan Kolář
projektový manažer
TEMO-TELEKOMUNIKACE, a.s.
Praha

ní je závislý na typu vozu a jeho používaní, a také způsoby financování měníme dle vývoje finančního trhu, především vývoje úrokových sazeb. V tuto chvíli máme zhruba polovinu vozů v majetku a druhou polovinu máme formou operativního leasingu. Vozy v majetku financujeme formou úvěru na dobu 3 let, poté vozy necháváme v majetku dalších 3–5 let dle nájazdu a stavu vozu. Poměr vozidel na operativní leasing každým rokem zvyšujeme z důvodu naší spokojenosti se službami, které tento způsob financování nabízí. Především jde o služby typu náhradních vozidel či asistenčních služeb a jednodušší administrativu při přebírání vozů. V této oblasti je naším partnerem Arval a spolupráce s ním je příkladná.

V našem firemním fleetu máme v tuto chvíli přes 300 vozů a způsob jejich financová-



Martin Homolka
Regional Delivery Manager
Makro Cash & Carry ČR s.r.o.
Praha

leasingu nákladních automobilů. Začínali jsme se společností Leaseplan (Drivalia), poté jsme při financování vozů Mercedes-Benz využívali služeb Mercedes Benz Financial Services. Nyní opět úspěšně spolupracujeme se společností Leaseplan (Drivalia). Spolupráce se společností Leaseplan nám vyhovuje díky jejich kompletní nabídce řešení a služeb, které je možné definovat a přizpůsobit dle našich potřeb jako zákazníka. Pro nás, jakožto velkého dopravce potravin na trhu s plánem rozšiřovat nabídku služeb, je klíčové navyšovat přepravní kapacity. Proto jsme již nyní v procesu analýzy trhu a hledáme různé formy financování. Zatím interně vyhodnocujeme výhody jednotlivých řešení pro střednědobé a dlouhodobé plány naší společnosti.

V Makro ČR máme zkušenosti pouze s financováním formou operativního

Škoda Superb Combi: fleetová jednička



Velké, pohodlné a úsporné kombi – to je nejčastější požadavek na flotilový vůz. Pokud má ještě pohon všech kol, blíží se ideálu. Škoda Superb Combi představuje vyváženou volbu, která vyhoví drtivě většině požadavků náročného fleetového zákazníka.

Atraktivní vůz s notnou dávkou reprezentativnosti využívající modulární platformy MQB-B dodnes definuje měřítko svého segmentu v oblasti prostornosti, komfortu i bezpečnosti. Škoda Superb Combi disponuje největším interiérem a největším zavazadlovým prostorem ve své třídě. Celkový maximální objem ve dvoumístném uspořádání interiéru se blíží 2000 l, při plném obsazení pěti pasažéry pojme zavazadelník 660 litrů. I posádka si může užívat velkorysé prostornosti. Prostor před koleny cestujících na zadních sedadlech činí 157 mm – opravdu úctyhodné číslo. Rekordní hodnoty neubraly nic z optické atraktivity vozu. Třetí generace modelu Superb přenáší expresivní design značky Škoda do karoserie emocionálně a dynamicky pojatého kombi. Díky této zdařilé koncepci automobil vyniká jedinečným souladem mezi funkcí a estetikou. Škoda Superb Combi je vybavena řadou asistenčních systémů pro zvýšení bezpečnosti, komfortu a šetrnosti k životnímu prostředí, které se běžně vyskytují v prémiových vozech. Stejně jako liftback může mít také kombi dynamickou



Interiér modelu Superb navozuje pocit prémiovosti, kromě toho vyniká prostorností.

regulaci podvozku DCC pro zajištění maximálního komfortu na všech typech povrchu. Konektivita dodnes patří ke špičce třídy, přestože datum narození tohoto modelu spadá do roku 2015. Systémy infotainmentu se prostřednictvím rozhraní SmartLink automaticky propojují se všemi běžnými chytrými telefony. Volitelné vysokorychlostní internetové připojení promění Superb Combi v dobře vybavenou pojízdnou kancelář.

Vlajková loď mladoboleslavské automobilky se nadále nabízí za solidní ceny, přestože nádech prémiovosti je z ní jasně cítit. Základní verze Ambition 1,5 TSI/110 kW vyjde na 920 900 Kč včetně DPH, dokonce i s dieselovým motorem 2,0 TDI/110 kW se vejde s rezervou pod milionovou hranici. Čtyřkolka 2,0 TDI/147 kW je k máni za 1 157 900 Kč včetně DPH, ale v doslova luxusní specifikaci Style. K vozu lze získat velmi užitečný balíček sestávající ze Škoda Prodloužené záruky a Škoda Předplaceného servisu Standard na 5 let nebo 100 000 km, který je součástí značkového financování Škoda CHYTRĚ a při platbě v hotovosti se nabízí za zvýhodněnou akční cenu 9900 Kč.

Vzorový příklad operativního leasingu na vůz Škoda Superb Combi Ambition 1,5 TSI/110 kW*

Ceniková cena vozu	920 900 Kč včetně DPH
Doba pronájmu	48 měsíců
Nájezd	15 000 km/rok
Pravidelná měsíční splátka	10 500 Kč bez DPH

* Tato nabídka platí pouze pro podnikatele. Splátka obsahuje záruční a pozáruční servis po celou dobu pronájmu vozidla, kompletní zimní kola vč. přežití a uskladnění. Součástí finanční služby je Škoda Pojištění od Allianz pojišťovny, které je kalkulováno ve variantě „pojištění bez garance pojistného“, tzn. že se cena pojištění bude vždy k výročí smlouvy měnit podle aktuálních sazeb pojistného. Zahnuté pojištění 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 společnostmi ŠkoFIN s.r.o. a druhou stranou závazkový vztah.



Jiří Procházka

Car Fleet Manager
ZENTIVA GROUP, a.s.
Praha

V Zentivě máme za dlouhou dobu existence flotily bohaté zkušenosti s různými formami vlastnění vozidel, od nákupu vozidel do majetku společnosti, přes jejich pořízení formou finančního leasingu až po současný stav, kdy máme v našich evropských zastoupeních strategii provozování vozidel formou operativního leasingu. Ten nevyžaduje tak objemnou administrativu na naší straně a uživatel se obrací primárně na zákaznickou linku leasingové společnosti. V případě neočekávaných událostí je k zajištění mobility k dispozici asistence v režimu 24/7.

Díky operativnímu leasingu máme také nastavenou pravidelnou obnovu vozového parku. Vozidla s vyššími emisemi postupně měníme



za vozidla s nižšími emisemi – MHEV, PHEV & BEV – což je také v souladu s naší celofiremní strategií udržitelnosti.



Michael Beránek

vedoucí provozního oddělení
LIEBHERR-STAVEBNÍ STROJE CZ s.r.o.
Popůvky u Brna

čtyři vozidla máme v dlouhodobém pronájmu od společnosti BS Auto.

Nákup aut prostřednictvím hotovostní platby je pro nás výhodný především u servisních vozidel. Hlavním důvodem je, že každé vozidlo je následně vybaveno vestavbou pro servisní účely. Tato vestavba je také poměrně nákladná, a navíc vyžaduje technické zásahy přímo do vozidel, což by bylo problematické v případě jiného financování. Bezesporu další výho-

účetních odpisů po dobu pěti let. Tyto postupné odpisy mají odpovídat snižující se hodnotě vozidla.

Pokud používáme auto, které je zahrnuté v obchodním majetku firmy a naplno ho využíváme pouze pro podnikání, můžeme uplatnit širší okruh prokazatelných výdajů, a tím si více snížit daň z příjmů. Mezi takové výdaje kromě již zmíněných patří údržba a opravy, příslušenství nebo pojistné.



dou pro nás je, že vlastnictví vozidla nám umožňuje větší flexibilitu při nakládání s vozidly a eventuální možnost jeho prodeje v případě potřeby. Na druhé straně to pro nás znamená mít k dispozici při pořizování vozidel vyšší finanční hotovost, kterou nicméně můžeme i čerpat z naší mateřské firmy formou úvěru za zvýhodněných podmínek.

V případě, že si naše společnost pořídí hmotný movitý majetek, jako je automobil, jeho cena se do nákladů firmy nezahrnuje jednorázově. Osobní auta se do výdajů, které snižují základ daně, zařazují postupně pomocí jednotlivých

Dlouhodobý pronájem nám pak umožňuje používat vozidlo po určité období za pravidelné splátky. Tento typ pronájmu aut nám pomáhá řešit potíže s překlenutím dodávek nových vozidel v období od jejich objednání do doby dodání, což se dělo během posledních dvou let kvůli situaci ve světě. Tyto problémy s dodáním vozidel bohužel stále přetrvávají.

Operativní leasing je více zaměřen na pronájem s možností pravidelné výměny vozidel, což jsme zatím využili pouze u dvou vozidel jednatelů společnosti, takže aktuálně testujeme i tento způsob financování vozového parku.

Náš vozový park zahrnuje 96 vozidel – a to jak osobních, určených pro obchodní zástupce a pro vedení společnosti, tak dodávek sloužících servisním mechanikům. V roce 2022 jsme zabezpečili navíc osm vozidel pro nově vzniklou divizi chladicí a mrazicí techniky, která byla začleněna pod naši správu.

Všechna vozidla jsou provozována na klasický pohon na naftu či benzín.

Financování firemních aut je důležitým aspektem pro naši společnost. Vzhledem k vysokým nákladům spojeným s pořízením vozového parku bylo klíčové najít vhodný způsob financování, který by odpovídal potřebám a finanční situaci naší společnosti.

Služební vozidla pro zaměstnance nakupujeme přímo za hotovostní platbu. Vozidla vedená byla pořízena na operativní leasing. Dále



Michal Nykl

koordinátor fleetového prodeje
Škoda Auto Česká republika
Praha

Kvalitní servis pro fleetového zákazníka je v mnohém shodný s tím pro zákazníka retailového. První věc je kvalitní produkt a Škoda Auto dnes zákazníkům nabízí široké portfolio spolehlivých vozů s rozsáhlou paletou pohonných jednotek a výbavy.

Jakým způsobem může Škoda Auto pomoci českým fleetovým společnostem při financování vozových parků a můžete uvést konkrétní příklady na toto téma z poslední doby?

Všichni autorizovaní dealeri Škoda jsou vyškoleni na nejnáročnější požadavky ze strany fleetových zákazníků. Jsou schopni zanalyzovat vozový park a doporučit nejvhodnější formu financování. Nejoblíbenější je dlouhodobé operativní leasing, ale vedle něj nabízejí naši partneři také hoto-

vozní platbu, úvěr nebo úvěr Chytře s nerovnoměrnou poslední splátkou. V oblasti financování se můžeme opřít o dlouhodobou spolupráci se skvělými partnery, díky níž můžeme nabízet zajímavé finanční produkty, jako například výhodný operativní leasing na model Enyaq.



Ing. Pavel Bartoš

Project/Fleet manager
International Pharmaceutical
Corporation, a.s.
Hradec Králové

Vnaší společnosti volíme jako nejčastější formu financování vozidel úvěr nebo v menší míře též nákup za hotové. Úvěr nám dle dlouhodobých zkušeností vychází jako nejvhodnější varianta. Po ukončení úvěru dochází většinou k nákupu nového vozidla, ale v případě nízkého nájezdu je občas starší vozidlo i nadále využíváno. Velmi zřídka též dochází k předčasnému splacení úvěru, a to v případě, pokud vozidlo překročí námi stanovený kilometrový nájezd. Zkušenosti máme také s operativním leasingem, ale ty jsou spíše negativní. Pokud po ukončení ope-

rativního leasingu očekává společnost, která jej poskytuje, navrácení vozidla ve stavu, jako kdyby právě vyjelo z autosalonu, není dle mého názoru něco v pořádku. Myslím tím hlavně poškození, které je potřeba pomalu hledat lupou a leasingová společnost si jej na konci smluvního období vyúčtuje. To vám poté dosti značně změní celkové finanční náklady, se kterými jste na začátku kalkulovali. Ale možná jsme měli jen smůlu při výběru leasingové společnosti. Další překážkou pro využití této formy financování v naší společnosti je vysoký roční nájezd většiny našich vozidel.





Rastislav Dobrovodský

Fleet Manager
Danone a.s.
Praha

Financování vozového parku pro mě automaticky znamená operativní pronájem (leasing). V současnosti si pro korporátní klientelu neumím představit lepší formu financování. U operativního pronájmu nemusím řešit starosti s běžným provozem, dohadovat se s pojíztkovou, servisem či pneuservisem nebo hlídat lhůty uhrazení dopravních přestupků a spoustu dalších povinností vyplývajících z vlastnictví vozidel. Díky maximálně čtyřročním kontraktům tak vozový park obsahuje vždy relativně nové, moderní a bezpečná vozidla. Má to samozřejmě pozitivní vliv na motivovanost řidičů. Plánování cash flow a tvorba rozpočtu je u operativního pronájmu poměrně jednoduchý úkol.

Za své kariéry v oboru autoprovozu jsem měl možnost provozovat firemní vozidla jak v majetku financovaná úvěrem, tak vozidla financovaná finančním leasingem. Přechod k těmto

formám financování od operativního pronájmu by velice pravděpodobně vedl k nutnosti rozšíření týmu pro řízení vozového parku. Operativní leasing má z mého pohledu vícero předností než slabín. Za jeden z nejdůležitějších bodů při dílčí nájemní smlouvě považuji správné nastavení ročního nájezdu kilometrů daného vozidla. Předejde se tím nutnosti rekalkulací nebo při závěrečném vyúčtování doplacení nadlimitních kilometrů.



Rastislav Vašica

finanční ředitel
BOHEMIA SEKT, s.r.o.
Pízenec

a provozních nákladech, omezení flexibility a riziku ztráty hodnoty vozidel vlivem turbulentních změn na automobilovém trhu a v závěru i v daňových znevýhodněních. Posledních 15 let financujeme provoz našeho vozového parku prostřednictvím operativního leasingu. Na

s technologickým vývojem a zajistit si tak dostatečnou jistotu a reflexi při strategických rozhodnutích. Prostřednictvím operativního leasingu jsme významně snížili rizika a můžeme se tak soustředit na vlastní core business, což by mělo být podstatou fungování každé spo-



jedné straně nám tato forma financování pomohla při zlepšení likvidity společnosti, můžeme mnohem pružněji reagovat na změny v potřebě provozovaných vozidel, na druhé straně přenášíme odpovědnost za údržbu, opravy, pojištění a ostatní administrativní starosti s provozem vozidel na leasingovou společnost. Zároveň dostáváme nejnovější informace o aktuálních trendech, což nám umožňuje držet krok

lečnosti, která provozuje větší firemní fleet. Největší bolestí tohoto způsobu financování je správné nastavení úrovně zůstatkových cen vozidel a odpovídající nadměrné opotřebení při ukončení doby nájmu. S přicházejícím rozšiřováním elektromobility to vnímám jako největší výzvu nejen pro poskytovatele leasingu nebo výrobce automobilů, ale hlavně pro všechny, kteří spravují a řídí firemní fleet.

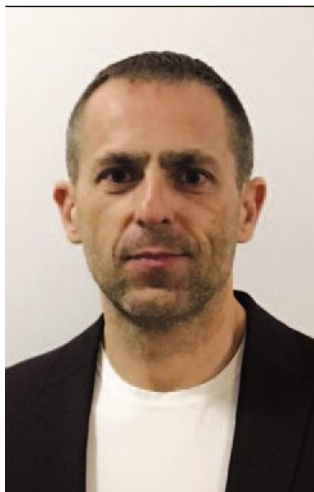
Vminulosti byl vozový park skupiny Bohemia Sekt financován prostřednictvím finančního leasingu, ve výjimečných případech vlastními zdroji. Tento způsob financování s sebou nesl značné nevýhody. Ty spočívaly především ve vysokých počátečních



Michal Chňoupek

manažer Procurement & Facilities
Allianz pojišťovna, a.s.
Praha

V rámci financování vozového parku jsme postupně přešli od vlastnického modelu k operativnímu leasingu. Operativní leasing nám umožňuje flexibilně reagovat na potřeby naší společnosti, zjednodušuje správu vozového parku a také garantuje určitou kvalitu vozového parku (z pohledu stáří a najetých kilometrů).



Martin Prídala

fleet manažer
Coca-Cola HBC Česko
a Slovensko, s.r.o.
Praha

vý využíváme od roku 2007. Za tu dobu jsme vyzkoušeli různé formy kalkulací a produktů leasingových společností napříč trhem. Postupem času jsme upravovali naše požadavky na služby. Zároveň jsme ladili podmínky ukončení a vrácení vozidel leasingovému partnerovi. Aktuálně využíváme full service operativní leasing od společnosti Škofin Česká republika. Jedná se o kalkulace uzavírané na různé doby nájmu a km nájezd. Jako společnost plánujeme i nadále využívat financování vozového parku prostřednictvím operativního leasingu.

Tato forma financování se službami na míru nám maximálně vyhovuje. Základem úspěšné spolupráce je komunikace na obou stranách a individuální přístup. My v Coca-Cola Hellenic tomu říkáme partnerství s dosahem.

Celý náš fleet je stoprocentně financován prostřednictvím full service operativního leasingu. Operativní leasing jako tako-



Ing. Martin Tejnecký

GS Specialist –
Fleet & Insurance
Direct Parcel
Distribution CZ s.r.o.
Modletice

Zkušenosti máme s leasingovou společností vcelku značné, ale pro firmu naší velikosti bývá v některých případech výhodnější si řešit správu vozového parku ve vlastní režii. Při pořizování vozidel na operativní leasing je velmi důležité si na začátku vztahu nastavit podmínky tak, aby nedocházelo na konci smluvního vztahu k nedorozumění či velkému nedoplatku. Při našem výběru partnera jsme do detailů porovnávali nejen finanční nabídky, ale hlavně smluvní podmínky, které jsme v mnoha bodech upravovali tak, abychom hradili co nejméně nákladů navíc. Pro příklad uvedu dolévání oleje v ceně nájmu, dovoz vozidel do servisu nebo náhradní



vozidla také v ceně. V neposlední řadě jsme se snažili upravit podmínky, které nastanou při vrácení vozidel, tak, abychom nemuseli zajišťovat jejich kompletní opravu.





Luboš Mareček

oddělení kvality
a vozového parku
Compag Mladá Boleslav s.r.o.
Mladá Boleslav

zidel. Třetí možností je přímý nákup vozového parku. Zde je plná kontrola nad vozidly. Odpadá potřeba měsíčních leasingových splátek, ale nákup vozového parku je spojen s vyššími počátečními náklady. Další možností je financování vozového parku prostřednictvím úvěrů nebo finančních programů. Tato možnost umožňuje rozložit platby v čase. Financování také poskytuje možnost vybudovat si úvěrovou historii a případně zajistit výhodnější úrokové sazby od finančních ústavů. Je však důležité zvážit úrokové náklady spojené s financováním a zajistit, aby podmínky smlouvy o financování byly pro firmu

příznivé. U nás kombinujeme financování vozového parku. Pro malou techniku, osobní a užitková vozidla využíváme operativní leasing, pro velká a speciální vozidla finanční úvěr.

Při výběru nevhodnější varianty financování vozového parku je důležitá velikost flotily. Dalším hlediskem jsou specifické potřeby a požadavky. Různá průmyslová odvětví mohou mít různé předpisy nebo normy, které určují požadovaný typ vozidel, například těch se specifickou kapacitou a činností. Zásadní roli ve zkušenostech s financováním vozového parku však hraje vždy splácení.

Existují různé způsoby, jak financovat vozový park, od jeho přímého nákupu do majetku a jeho správu ve vlastní režii po operativní leasing, díky kterému získáme čas a prostředky na svou vlastní činnost. Další možností je leasing, případně využití finančního úvěru. Operativní leasing, pronájem vozidel na danou dobu s přesně danými měsíčními splátkami využíváme zejména u osobních a užitkových vozidel. Druhou možností je leasing, který využíváme u vozidel k dlouhodobému použití s nižší počáteční investicí při modernizaci a obnově vo-



Mgr. Martin Vlašín

vedoucí dopravy
E.ON Česká republika, s.r.o.
České Budějovice

Zkušenosti s financováním vozového parku máme bohaté. V podstatě jsme za posledních 20 let vyzkoušeli všechny dostupné varianty, a to vždy v návaznosti na jejich výhodnost v čase. Každé dva roky zároveň provádíme benchmark, zda je aktuální forma financování pro nás ta nejvýhodnější. Historicky jsme pořizovali vozidla formou operativního leasingu, kdy nám provozní náklady hradila leasingová společnost a obměnu jsme řešili každé 3–4 roky, nicméně tato forma se v čase ukázala jako ekonomicky nevhodná. To samé se vzhledem k velikosti a různorodosti našeho vozového parku ukázalo v případě finančního leasingu.

Aktuálně pořizujeme vozidla formou investice do majetku. V rámci pětiletého odpisového období, kdy se zároveň řídíme pravidlem 5 let nebo 150 tisíc km, kdy dojde k obměně daného vozidla, a to nám dává jistou formu vari-

ability s termínem obměny pracovat. Pokud je vozidlo v dobrém stavu i po pěti letech a jeho OPEX náklady jsou v normě, prodlužujeme termín obměny. Tím šetříme celkové náklady. Dodnes však v případě akutní potřeby (vzhledem k dlouhým dodacím lhůtám na nové modely) využíváme například pro naše interní půjčovny krátkodobé (roční) leasingy. Zároveň aktuálně pracujeme i na vytvoření spolupráce s car sharingovou společností, která nám umožní efektivně pokrýt naše krátkodobé potřeby na mobilitu zejména v Praze a Brně, kde se nám nevyplatí udržovat stabilně vlastní flotilu vozů.



Anketa dodavatelů operativního leasingu

Jaká je podle vás a vašich zkušeností současná situace v oblasti financování vozových parků v Česku a zejména operativního leasingu a jak hodnotíte svou vlastní tržní pozici?

ROBERT ŠLAJS **SIXT LEASING**

V současné době sledujeme zvýšenou poptávku firemních zákazníků po způsobech řešení financování firemních flotil. Toto zvýšení poptávky souvisí s několika skutečnostmi.

Zkracující se doba dodání nových vozidel – ještě v minulém roce nebylo výjimkou čekat na nové vozidlo déle než 12 měsíců od objednání, v podstatě bez ohledu na značku vozidla. Tento nedostatek nových vozidel s sebou přinesl i snížení slev, automobilky a importéři neměli problém prodat jakékoliv volné vozidlo, které se na trhu objevilo, a tedy v obecné rovině zvýšení pořizovacích cen vozidel. Se zkrácením dodacích lhůt se trh částečně vrací do normálního stavu, kdy flotily jsou výrazněji zvýhodněny před individuálními nákupy.

Další skutečností je historický „dluh“ daný odložením rozhodnutí o obnově v covidové a postcovidové době, spousta firem vyčkávala, svoji ekonomickou situaci stabilizovala a prodlužovala užívání stávajících vozidel. Tato situace je však z dlouhodobějšího pohledu ekonomicky neudržitelná.

Významným faktorem je rovněž postupné pronikání elektromobility do firemních flotil. Tahoukem tohoto zájmu jsou aktuálně zejména lokální pobočky zahraničních firem, které již mají v rámci ESG stanoveny pevné termíny pro přechod části, případně celé flotily na vozy s nulovými emisemi. Výše zmíněné faktory podporují zvýšení zájmu o operativní leasing, který se tak stává první volbou pro stále větší procento firemních zákazníků, a to bez ohledu na velikost jejich vozového parku. V oblasti elektromobility dokáže leasingová spo-

lečnost nabídnout komplexní řešení, které zákazníkům přechod usnadní. Ti tak nemusí řešit životnost baterií, morální zastarávání vozidel, jejich následný prodej po ukončení užívání a v neposlední řadě nabíjecí infrastrukturu.

SIXT leasing nabízí komplexní řešení firemní mobility od jedné hodiny v podobě pronájmu vozu s řidičem, přes krátko- a střednědobé pronájmy z vlastní autopůjčovny až po operativní leasing v délce několika let. Šíře portfolia společně s vysokou kvalitou služeb tak přispívá ke každoročnímu růstu spokojených zákazníků, se kterými vždy budujeme dlouhodobé vztahy.

JIRÍ ŠTOČEK **RAIFFEISEN LEASING**

Zájem o externí financování automobilů ze strany firem neklesá. I díky snížení úrokových sazeb,

ke kterému došlo v posledních měsících, se tento trh již etabloval do nového cenového normálu. Současně ale platí, že klienti mnohem častěji kombinují různé formy financování vlastní flotily v závislosti na charakteristice provozu konkrétních vozidel. Pro některá vozidla může být vhodnější úvěrové financování, pro jiná operativní nebo full service leasing. Více firem navíc preferuje takový model financování vozidel a dalších movitých a nemovitých věcí, kdy vše zastřešuje jeden silný partner.

Počet klientů, kteří mají zkušenosti s operativním leasingem, roste. Stále lépe se orientují v rozdílech nastavení služeb a procesů jednotlivých leasingových společností a mnohem více se zajímají o pravidla rekalkulací a výpočtu nadměrného opotřebení. Právě s nimi mívají v některých poskytovatelů negativní zkušenost, jsou to faktory, které mohou zásadně ovlivnit TCO full service leasingu.

mínky nákupu pohonných hmot, jaké by pro ně byly jinak v podstatě nedosažitelné.

Tyto trendy nám umožňují výrazně posilovat pozici na trhu zejména v segmentu malých a středních firem, kde je top management přímo zapojen do rozhodování a výběru partnera pro financování a provoz vozidel.

PETR NEUVIRTH ČSOB LEASING

Financování je v ČR na úrovni služeb obvyklých v západní Evropě. Český podnikatel má rozmanitý výběr. Může si auta, chce-li, nakoupit z vlastních zdrojů nebo pořídit na úvěr či finanční leasing a využívat služeb vlastního odborníka či odbornice, který/ktará pak pečuje o autopark a jeho provozně-nákladovou efektivitu. Může také u vlastních vozidel využít třeba externích služeb fleet managementu. Nebo si vozidla či jejich celou flotilu pronajme krátkodobě, střednědobě či

a zároveň ji nepřetěžujeme něčím nadbytečným, co klient třeba ani nevyužije. Výsledkem je správná míra, vyváženost, tedy to, co už kdysi doporučoval velký Aristoteles v jeho Učení o středu.

MAREK ŠEBEST ARVAL

Z letošních výsledků průzkumu Arval Mobility Observatory vyplývá, že 85 % zapojených českých společností plánuje udržet své vozové parky na stávající úrovni nebo je dokonce rozšířit v následujících třech letech. Potřeba růstu souvisí zejména s rozšiřováním činnosti a náborem nových zaměstnanců, a také udržením těch stávajících.

Podíl firem, které chtějí zavést nebo zvýšit využití operativního leasingu, činí 27 %, což představuje 6% nárůst oproti předchozímu roku. Tato volba je pro firmy pohodlným a flexibilním způsobem financování vozových parků bez starostí ohledně údržby nebo možného poklesu hodnoty vozidel. Popularita tohoto modelu financování stoupá i díky postupující elektrifikaci vozových parků, na kterou se české společnosti postupně připravují. Bateriové elektromobily v současnosti používá nebo plánuje používat 25 % dotázaných českých firem. Pro mnohé z nich je operativní leasing atraktivní možností, jak se vypořádat s vyššími pořizovacími náklady těchto vozidel.

Společnost Arval letos oslavuje 20 let fungování na tuzemském trhu. Za tu dobu se jí podařilo díky velikosti financované flotily vozidel zaujmout pozici české jedničky. Velikost flotily v současnosti čítá přes 27 tisíc vozidel, přičemž v ní stále větší roli hrají zmiňované elektromobily. „Tomuto segmentu velmi věříme a našim zákazníkům tato vozidla nabízíme spolu s odbornými konzultacemi, které jim pomáhají s přechodem od spalovacích motorů k elektrifikovanému fleetu,“ říká expert na elektromobilitu Tomáš Kadeřábek.

V loňském roce fleet Arvalu narostl o 8,5 %, výrazný nárůst nových zákazníků zaznamenala divize Retail, která se věnuje fyzickým osobám, živnostníkům a malým firmám. S ohledem na potřeby trhu dochází k neustálému zlepšování dostupnosti servisních služeb díky platformě Arval Servis Online, která umožňuje snadnou objednávku pravidelných prohlídek a oprav. V reakci na rychle se měnící trh a ekologické výzvy má Arval v úmyslu nadále rozšiřovat svou nabídku elektromobilů a posilovat svou roli v podpoře elektrifikace vozových parků. Budoucnost vidíme v komplexním přístupu k mobilitě, který zahrnuje nejen financování a správu vozových parků, ale také různé formy dopravy a mobility, jako jsou sdílená vozidla, zmíněná elektromobilita, ale také



S tržními cenovými tlaky vzrůstá zájem klientů o individuální nastavení služeb. Klienti oceňují možnost určit si dodavatele vozidel a služeb, případně některé služby zajistit individuálně mimo leasingovou splátku. V tom jim vycházíme maximálně vstřícně.

V dnešní době je pro zákazníky samozřejmostí digitalizace určitých procesů, například podpisy smluvní dokumentace. Pro komunikaci ale preferují péči konkrétního specialisty z týmu leasingové společnosti, což platí zejména při likvidacích pojistných událostí.

Klienti stále častěji využívají naší nabídky zajištění palivových karet a výhodných nákupních podmínek. Díky velikosti naší finanční skupiny v ČR jim totiž můžeme zajistit mimořádně výhodné pod-

dlouhodobě od profesionálního poskytovatele mobility, a to včetně souvisejících služeb.

Takovými jsou v dnešní době např. leasingové společnosti, prodejci vozidel jakožto poskytovatelé pronájmů nebo třeba poskytovatelé carsharingu. Tisíc a jednu starost u vozového parku tak přenechají externímu specialistovi a soustředí se na své podnikání.

Jak hodnotíme naši vlastní tržní pozici? Není asi velkým tajemstvím, že jsme dlouhodobě mezi českými leasingovými společnostmi leasingová jednička. Nabízíme kompletní nabídku leasingových a úvěrových produktů, včetně operativního leasingu se službami. Na závěr malé odlehčení: v naší nabídce služeb u operativního leasingu, myslím, nechybí cokoliv z toho nezbytného

alternativní způsoby dopravy, jako je cyklistika či veřejná doprava.

JAN TEJNOR MHC MOBILITY

Sledujeme několik trendů:

Ekonomická recese, která se operativního leasingu osobních vozidel prakticky nedotkla, dorazila ve zpoždění ve formě útlumu poptávky. Ne všeobecné, ale firmy přemýšlejí, jestli potřebují obnovit všechna vozidla. Smlouvy, které se opakovaně prodlužovaly pro nedostupnost vozů, se nahrazují novými vozidly s větší rozvahou.

Druhá vlna útlumu v nákladní dopravě a zdražení vozidel. S všeobecným ekonomickým nerůstem, který je v nákladní dopravě hned vidět, se spojil se skokově vzrostlými cenami nových vozidel. Tento koktejl vytvořil ekonomicky napínavou situaci ve světě nákladních vozidel, operativní leasing nevyjímaje.

Soutěž o podíl na trhu. Jak to tak bývá, občas si některé firmy udělají zásluku na tržní podíl za jakoukoliv cenu. Ze zkušenosti víme, že takovou bouři je lépe přečkat v úkrytu.

Naše pozice je přehledná. Jsme malá leasingovka, orientovaná na široké spektrum vozidel. Nepokoušíme se dělat velkoobjemové obchody, sou-



středíme se na klienty, kteří ocení, že mohou mít všechny služby od jednoho dodavatele.

TOMÁŠ BURSÍK BUSINESS LEASE

Dle údajů ČLFA vzrostla meziročně (2022 vs. 2021) částka financovaná členskými společnost-

mi, včetně Business Lease, prostřednictvím leasingových produktů o 11,4 % na 33 mld. Kč. Počet smluv na operativní leasing se službami vzrostl o 7,7 % na 12 747. A to přesto, že počet registrací nových osobních vozidel, především díky prodlužujícím se dodacím termínům, v roce 2022 poklesl o 7 %.

e-SALON

e-TECHNOLOGY

5. VELETRH ČISTÉ MOBILITY,
TECHNOLOGIÍ A ŘEŠENÍ
PRO E-MOBILITU

9.-12. 11. 2023

PARTNER VELETRHU

Autosalon

POWERED BY

SOLUTIONS

ORGANIZÁTOR



SPOLUORGANIZÁTOR



MÍSTO KONÁNÍ



WWW.e-SALON.CZ

Z toho je patrné, že full-service leasing, na který se především zaměřujeme, i nadále významně nabývá na oblibě. V porovnání s Německem nebo Holandskem, kde firmy provozují své vozové parky téměř výhradně prostřednictvím operativního leasingu, máme v Česku ještě co dohánět, ale právě to je pro nás příležitost k dalšímu růstu. Business Lease si drží v ČR a zemích střední a východní Evropy stabilní pozici poskytovatele kvalitních služeb s přidanou hodnotou. V posledních měsících se nám podařilo prodloužit spolupráci s celou řadou významných klientů, například u společností Siemens, Heineken či Officeo. Zcela nová partnerství jsme po úspěšných výběrových řízeních navázali se společnostmi Cetin, JT International a Sokolovská uhelná, jejichž vozové parky čítají stovky vozidel. I díky tomu v současnosti pečujeme v ČR o téměř 13 000 vozů našich přibližně 800 klientů.

s komplexní oblastí dobíjení elektromobilů se tak věnujeme přípravě programů na redukcí emisí, zvyšování bezpečnosti uživatelů vozidel a celkové poradenství. Chceme být klientům partnerem s nadšením pro mobilitu!

PAVEL DOLEŽEL **ALD AUTOMOTIVE**

Podíl operativního leasingu na celkovém množství financovaných vozů v ČR neklesá, ba přímo naopak. Nicméně tento druh financování vozových parků je stále spíše doménou velkých firem, často s mezinárodní vlastníckou strukturou. Z našich vlastních zkušeností víme, že tyto velké, korporátní subjekty kladou důraz především na kvalitu a udržitelnost poskytnutých podmínek. Poptávají různé doplňkové produkty nebo služby, které jim umožňují efektivně reagovat na okamžité potřeby jejich mobility. Takže se baví-

je široký pojem. Pro tyto účely má ALD vytvořený mezinárodně platný program ALD Electric, který čerpá z potřeb a zkušeností zemí, jež jsou v elektromobilitě mnoho let před námi. I díky němu jsme schopni nabídnout našim partnerům to, co v oblasti elektromobility potřebují, nebo co se jinde dávno osvědčilo.

Pokud se podíváme na potřeby menších firem v oblasti mobility, začíná u nich převládat poptávka po flexibilitě a jakési „nevázanosti“. Tedy po produktech, které umožní klientovi půjčit si vozidlo třeba na kratší dobu a vrátit ho kdykoliv, ideálně bez sankcí. Řekl bych, že to je možný důsledek určité nejistoty českého ekonomického prostředí, kdy podnikatelé a firmy necítí stabilitu legislativního a fiskálního prostředí na našem trhu. I proto se snažíme být v ALD Automotive spíše než prostým poskytovatelem operativního leasingu tím, kdo hledá a zároveň nabízí nejvhodnější formy zajištění mobility pro všechny skupiny klientů. Věříme, že tomu v mnohém napomůže i celosvětová fúze mezi ALD a Leaseplanem, díky níž jsme se stali součástí největšího celosvětového poskytovatele mobility na trhu. Jistě nám to otevře nové cesty, nové možnosti, nová řešení, která se ale budou vždy soustřeďovat na to jediné – na spokojenost a zájem našich klientů.

MARTIN BRIX **DRIVALIA LEASE CZECH REPUBLIC**

Operativnímu leasingu se u nás daří, a to zejména mezi podnikatelskou klientelou. Ukazuje se, že stále více firem i živnostníků vyhodnocuje operativní leasing jako optimální nástroj pro provozování svých autoparků. Tento trend potvrzuje i vývoj obchodů naší společnosti. Nárůst objednávek nových vozidel je v letošním roce velmi slibný, zvětšuje se nám i zákaznické portfolio. Obstáli jsme hned v několika velkých tendrech. Naším největším úspěchem z poslední doby je vítězství ve čtyřech výběrových řízeních České pošty. Na jejich základě dodáme poště v příštích měsících více než tisícovku nových osobních i užitkových vozidel.

Naše ambice pro příští léta je jasná: zdůraznit svou současnou pozici lídra v oblasti fleet managementu a správy firemních autoparků, a to hlavně pokud jde o kvalitu služeb a technologickou inovativnost. Budoucnost bude patřit zeleným řešením a novým obchodním modelům, jakými jsou sdílení firemních vozidel včetně elektromobilů, předplatné automobilů anebo variabilní pronájmy osobních i užitkových vozidel s nejružnější délkou trvání. Právě tyto formy propaguje i náš nový vlastník, společnost Drivalia.



„Operativní leasing je o dlouhodobém obchodním vztahu a partnerství, které je udržitelné jen v případě spokojenosti klienta s nabídnutým řešením,“ říká Hana Výmolová, jednatelka společnosti. Jsme si vědomi výzev, které jsou především spojeny s aktuálními trendy v „automotive“ či přístupu k mobilitě. Průběžně pracujeme na naší nabídce tak, abychom pro naše klienty nebyli jen dodavatelem zajišťujícím financování flotil, zaměřujeme se primárně na doprovodné služby a jejich maximální kvalitu. Aktuálně směřujeme k řešením, která odpovídají potřebám klientů v období rychlého nástupu nových technologií, či problematice ESG. Vedle služeb spojených

me spíše o kompletním zajištění mobility než jen o využívání klasického produktu operativního leasingu. Při výběrových řízeních, kterých se běžně účastníme, tak sedí na druhé straně stolu většinou partner, se kterým společně utváříme konkrétní, na míru ušitý produkt tak, aby přesně vyhovoval účelu dané mobility. V posledních letech se do obsahu těchto výběrových řízení také výrazně promítá téma elektromobilita a veškeré s ní související služby. Bavíme se v něm nejen o pořízení vhodného elektrovozu a jeho financování, ale také o komplexním řešení nabíjecího procesu, jak v místě podnikání, tak u zaměstnanců doma. Ale nejen o něm, téma elektromobility

XV, nebo Forester? Crossover, nebo SUV?

PODOBNÉ I ODLIŠNÉ SOUČASNĚ. ŠPIČKOVÁ TECHNIKA V POJETÍ SUBARU



Aktuální Subaru Forester i XV už stojí na nové platformě SGP, mají stejnou světlou výšku, symetrický pohon všech kol a jsou k máni s pohonem e-Boxer. Může se zdát, že jediným rozdílem je velikost, ve skutečnosti jsou však dokonalou ukázkou rozdílu mezi SUV a crossoverem.

Forester je v aktuální generaci klasickým SUV střední třídy, což je v posledních letech mimořádně oblíbený segment po celém světě. Už totiž nabízí potřebnou prostorost pro plnohodnotné rodinné použití, ale

také dostatečný komfort a robustnost. I když třeba v USA patří modely s délkou kolem 4,6 metru spíše mezi menší SUV, v Evropě jsou skutečnou střední třídou, nad níž jsou již pouze velká SUV luxusních značek.

Subaru XV je zase ukázkou typického kompaktního crossoveru, tedy auta stojícího výškou mezi klasickými SUV a nízkými osobními vozy. Právě segment crossoverů je již tradičně silnou stránkou Subaru, protože jej s modelem Outback pomáhalo v polovině 90. let zakládat. Vlastně i první dvě generace Foresteru byly z dnešního pohledu crossovery, než se z nich postupně stala plnohodnotná SUV. Zjednodušeně řečeno můžeme říci, že crossoverem je nízký osobní vůz postavený na zvýšeném podvozku s většími koly. Přesně to je totiž úspěšný recept nejen pro model XV, ale také pro větší Outback. V případě Subaru XV je základem Impreza, jejíž světlá výška je o značných 80 mm nižší.



5 předností Subaru XV

- Obratnost při jízdě na silnici
- Pozice za volantem jako v osobním voze
- Kompaktní rozměry
- Extrovertní design
- Nižší cena a provozní náklady



5 předností Subaru Forester

- Komfort odpružení
- Objemnější zavazadlový prostor
- Vyšší pozice za volantem
- Terénní schopnosti
- Utáhne těžší přívěs

JINÁ POZICE ZA VOLANTEM I POCIT Z INTERIÉRU

Jak XV, tak Forester jsou postaveny na nejnovější globální platformě Subaru, jež byla vyvinuta od základu nově kolem typického technického řešení Subaru s plochými motory Boxer a symetricky uspořádaným pohonem všech kol. Nová platforma byla navržena s důrazem na tuhost v krutu i ohybu, stejně jako další snížení těžiště. Vysoký důraz byl kladen též na aspekt bezpečnosti v podobě účinných deformačních zón, přenášejících energii nárazu mimo prostor pro posádku.

Technické jádro modelů XV a Forester je tedy shodné, liší se však celková aplikace, rozměry a zejména proporce. Zásadně odlišná je samozřejmě také výška. Když si uvědomíme, že oba vozy disponují v daných segmentech bezkonkurenční světlou výškou 220 mm, je zřejmé, že celý výškový rozdíl jde ve prospěch vnitřního prostoru Foresteru.

XV, byť je jeho vnitřní prostor zcela dostačující, je v tomto srovnání klasickým osobním autem s méně vzpřímenou, sportovněji pozicí za volantem. Sedadla jsou o 80 mm výše než v Impreze, avšak o přibližně 50 mm níže než ve Foresteru. Ačkoliv se tyto rozdíly nemusejí na první pohled zdát nijak velké, vezte, že pozici za volantem ovlivňují zcela zásadně.

SUVERÉNNÍ PODVOZEK DVAKRÁT JINAK

Odišné pojetí má značný vliv na rozdílné chování obou zvýšených Subaru. Kompaktnější XV se sice terénu nebojí, nicméně z důvodu delší příděl má menší nájezdový úhel než Forester – je proto potřeba dávat v terénu větší pozor. Nižší stavba karoserie však má přínos na běžných silnicích, kde je projev Subaru XV blízký běžným osobním autům než SUV. Ve srovnání s Fores-

terem má mírně tužší podvozek, nicméně i na velmi rozbitém povrchu poskytuje nadstandardní komfort a především stabilitu. Při rychlejší jízdě právě XV poskytne více potěšení z řízení. Stále je ale vozem postaveným tak, aby skvěle filtroval i rozbité české okresky nebo polní cesty.

SPOLEHLIVÝ A SAMETOVÝ E-BOXER

Oba vozy pohání nově navržená hybridní hnací soustava e-Boxer, kombinující zážehový čtyřválec o objemu 2,0 litru s elektromotorem integrovaným do těla bezestupňové převodovky Lineartronic. Toto řešení, pracující s napětím 118,4 V, poskytuje spalovacímu motoru podle potřeby až 12,3 kW (16,7 k) a 66 Nm navíc. Nedílnou součástí výbavy je tradiční pohon všech kol.

V obou případech soustava e-Boxer poskytuje při klidnějším stylu jízdy mimořádnou jemnost a hladkost pohybu. V nízkých a středních rychlostech ztelně pomáhá elektrický motor, díky němuž má řidič pocit práce s větším motorem. Současně se ve srovnání s dřívějšími „nehybridními“ verzemi podařilo snížit spotřebu asi o 1 l/100 km.

Kdo s koho?



Srovnání Subaru XV a Foresteru ukazuje, že i dva na první pohled možná podobné modely mají každý vlastní charakter. Opticky výraznější XV působí ve srovnání s typem Forester sportovněji, zejména na běžných silnicích je přesnější a obratnější. Forester naopak kontruje větším komfortem a lepší průchodností terénem.



Forester je také praktičtější vozem s větším a lépe řešeným zavazadlovým prostorem. Jeho praktického ducha podtrhuje schopnost táhnout těžší přívěs. XV je díky snazší ovladatelnosti mnohem blíže osobním vozům – a to i přes shodnou světlou výšku 220 mm. Každé z aut tak má svůj vlastní, unikátní mix vlastností, který to druhé nabídnout nedokáže.

Drivalia vstoupila na český trh a hned zaujala obří zakázkou



Nadnárodní společnost Drivalia, nabízející služby v oblasti mobility, v létě dokončila akvizici českého zastoupení skupiny Lease-Plan. Firma začala působit pod názvem Drivalia Lease Czech Republic. Generálním ředitelem se stal Martin Brix, který společnost vedl i pod jejím dřívějším vlastníkem.

Transakce byla součástí větší expanze, vedle České republiky Drivalia vstoupila také do Finska, Irsku a Norska. V České republice se činnost dceřině společnosti zaměří zejména na operativní leasing a fleet management, a bude

tak zachována kontinuita s dosavadními aktivitami.

„Změna vlastníka nemá žádný dopad na zákazníky. Péče o jejich firemní flotily plynule pokračuje, nadále dostávají servis, na jaký jsou zvyklí. Naším

◀ Drivalia dodá České poště přes tisíc aut. K předání prvních vozidel došlo na konci srpna v areálu prodejce automobilů Přerost a Švorc - auto na pražském Veleslavíně.

Zleva:

Jiří Maláček, vedoucí českého zastoupení Škoda Auto Česká republika, **Libor Přerost**, jednatel Přerost a Švorc - auto, **Jiří Forman**, manažer specializovaného útvaru doprava ve společnosti Česká pošta a **Martin Brix**, generální ředitel Drivalia Lease Czech Republic

hlavním cílem bude nadále vysoká kvalita služeb s důrazem na technologické inovace, v tomto ohledu máme ambici zdůraznit naši současnou pozici lídra trhu. Příchod nového majitele otevírá prostor pro užitečnou synergii, která nám tento plán umožní realizovat,“ říká Martin Brix.

Krátko po dokončení akvizice mohla Drivalia v České republice oznámit velký obchodní úspěch – vítězství ve čtyřech výběrových řízeních České pošty. Na jejich základě dodá poště v příštích měsících více než tisícovku nových osobních i užitkových vozidel. Celkovým objemem jde o jednu z největších zakázek realizovaných na tuzemském trhu v poslední době.

Prodeje nákladních vozidel v ČR 1 – 8 / 2023



Značka	Celková hmotnost							Celkem		
	N2			N3			Nezařa- zeno	1-8/ 2023	1-8/ 2022	
	Do 6 t	Pod 7,5 t	Do 12 t	Pod 18 t	Pod 22 t	22 t a více				
DAF	-	1	48	47	913	113	20	1142	1013	↑
Ford	1	-	-	-	130	5	9	145	106	↑
Fuso	2	44	11				30	87	24	↑
Iveco	64	224	130	58	225	62	39	802	498	↑
MAN	4	8	110	25	534	203	137	1021	696	↑
Mercedes-Benz	15	7	50	76	720	350	224	1442	1091	↑
Renault Trucks	2	-	19	16	259	56	13	365	348	↑
Scania	-	-	-	-	676	188	6	870	578	↑
Tatra	-	-	-	-	66	102	16	184	206	↓
Volkswagen	12	-	-	-	-	-	-	12	2	↑
Volvo	-	-	40	55	761	300	70	1226	1121	↑
	Celkem									
Celkem	102	284	409	277	4284	1380	580	7319	5702	
Podíl	1,39 %	3,88 %	5,59 %	3,79 %	58,56 %	18,89 %	7,93 %	100 %		

Zdroj: Svaz dovozců automobilů [neuváděny společnosti s prodejem menším než 5 ks, ale v celkovém čísle jsou zahrnuty]



”

Jak se do vaší každodenní činnosti manažerky/manažera silniční autodopravy a logistiky promítají „zelená témata“ současnosti? Setkáváte se s tím, že by vaši zákazníci vyžadovali plnění určitých standardů v této oblasti?

3Q 2023





Kateřina Rázlová

viceprezidentka transportu
pro střední a východní Evropu
DHL Supply Chain
Praha

Zelená témata se ve světě logistiky objevují čím dál častěji. Mezi našimi zákazníky lze identifikovat dvě základní skupiny s odlišnými přístupy k dosažení environmentálních, sociálních a správních (ESG) cílů.



První, zatím menší skupina zahrnuje významné globální nebo evropské hráče s již stanovenými ESG cíli, k jejichž dosažení se veřejně zavázali a management je motivován je naplňovat. Společnosti již mají nebo plánují vytvářet interní rozpočty pro dekarbonizaci. Zároveň jsou to firmy s vysokou společenskou odpovědností a odpovědný přístup k podnikání vyžadují také jejich zákazníci. Tyto společnosti oceňují naši připravenost zelená řešení poskytovat a jsou

ochotné například kombinovat elektrická nákladní vozidla s železniční dopravou nebo se pustit do dekarbonizace většího pravidelného toku zboží. Při naplňování cílů hraje velkou roli rozdílná státní podpora dekarbonizace transportu v různých zemích. Setkávám se s názorem, že firmy chtějí projekty implementovat, ale soustředí se na Německo nebo severské země, neboť v Česku nemají tyto snahy prioritou. Druhou skupinu firem tvoří společnosti, které se ESG cílům teprve začínají věnovat. Na jednu stranu chtějí být společensky odpovědné, ale jsou tlačeny náklady. Proto si nejdříve vozidlo s alternativním pohonem otestují a poté vyhodnotí náklady a přínosy. Obecně oceňují všechny snahy jak zákazníků, tak poskytovatelů logistických služeb nebo transportu zavádět nová řešení a hledat cesty, jak emise CO₂ v logistice snížit.

V oblasti skladování si naše společnost dala za cíl provozovat po roce 2025 pouze klimaticky neutrální distribuční centra a také již je jako standardní řešení zákazníkům nabízíme. DHL rovněž připravuje interní program k dekarbonizaci transportu.



Ing. Petr Kozel

Sales and Marketing Manager
VCHD Cargo a.s.
Kladno

venční pohon. To zatím není reálné – e-kamion je přibližně 4x dražší než běžný kamion, navíc na trhu v podstatě nejsou, čeká se na ně mnoho měsíců. Pak je tu mnohem významnější problém – technologický – ani ty nejtěžší e-kamiony na trhu nespĺňují požadavky nejběžnějšího doručovacího modelu v Evropě – svozové linky přes den a dálkové rozvozové linky v noci. Tento model je postavený na maximálním využití užité hmotnosti běžných kamionů, která je o mnoho tun vyšší než u e-trucků, a nočním doručování na dlouhé vzdálenosti, jež činí běžně s jedním či dvěma řidiči 600–900 km. A dobíjecí infrastruktura stále není dostatečně hustá. E-kamiony se tak kromě městských rozvozů, kde je použití na vzestupu, z důvodu nedostatečné kapacity pro těžké zboží a nedostatečné infrastruktury nasazují jen na kratší vzdálenosti. A i v takových případech je zapotřebí uzavřít s přepravcem dlouhodobý kontrakt, aby měl jistotu, že bude mít pro drahé vozidlo práci,



e-trucky kvůli svým omezením totiž nejsou univerzální. To všechno našim zákazníkům vysvětlujeme. Ve VCHD Cargo jsme testovali i kamion na LNG, ten má dostatečnou užitnou hmotnost i pro těžké zboží a není cenově tak nedostupný jako e-truck. I zde jsme ale narazili na nedostatečnou infrastrukturu. Takže vzhledem k tomu, že u nás ve VCHD Cargo naše linkové přepravy musejí překonat tisíce kilometrů ve velmi krátkých časech, věnujeme maximum našeho úsilí pro co nejeфекtivnější využití nejmodernějších kamionů na konvenční pohon, ať už se to týká optimalizace trasy či nákladu. Všechna naše nákladní vozidla jsou navíc v emisním standardu EURO VI, všechna tento rok doručena nebo pro tento rok objednaná vozidla už jsou dokonce EURO VI-E a průměrně stáří naší flotily je 2,5 roku.



Naše společnost má ve své flotile 330 těžkých a přípojných vozidel na konvenční pohon. Novým technologiím jsme otevření a zelená témata u zákazníků samozřejmě rezonují, ale narážíme na stále stejnou představu – zákazníci by chtěli „zelenější“ přepravy za stejnou cenu jako u přeprav na kon-



Lukáš Ondráček
ředitel pobočky CZ a SK
DKV EURO SERVICE s.r.o.
Praha

Jakým způsobem mohou produkty společnosti DKV přispět k čistší a udržitelnější silniční autodopravě?

Kromě 66 000 tradičních čerpacích stanic zahrnuje naše evropská akceptační síť již zhruba 21 000 stanic s nabídkou alternativních paliv, jakými jsou LNG, CNG, HVO nebo vodík. Společnost DKV Mobility zároveň nabízí přístup k jedné z největších sítí pro nabíjení elektromobilů v Evropě, čítající přibližně 509 000 dobíjecích bodů.

Řidiči mají možnost uhradit náklady jak za konvenční, tak alternativní paliva nebo dobíjení pohodlně jednou kartou DKV +charge. Čerpací a dobíjecí stanice si vyhledají velice snadno s aplikací DKV Mobility. Mohou si také zobrazit podrobné informace o akceptačním místě včetně druhu nabízených pohonných hmot nebo porovnat denně aktualizované ceny. S aplikací si tak naplánují například tankování u nejlevnějších čerpa-

cích stanic nebo ideální zastávky pro dobíjení.

Firmy můžou také velice snadno monitorovat svoje emise. Tato funkce je součástí nástroje DKV Analytics, který je dostupný v zákaznickém portálu DKV COCKPIT. Kromě toho poskytuje uživatelům kompletní přehled čerpaných služeb od tankování a dobíjení přes úhradu mýta až po servis vozidel. Přehledy lze podle vlastní potřeby individualizovat a jsou neustále k dispozici pro export a další zpracování.

Pokud firmy mají flotilu s vozidly s tradičními spalovacími motory a chtěly by podpořit aktivity na ochranu klimatu, doporučujeme zajistit si tankovací karty DKV Climate. S každým natankovaným litrem paliva investují do certifikovaných projektů naší partnerské organizace myclimate.



Ing. Jan Polter, MBA
obchodní ředitel
DACHSER Czech Republic a.s.
Kladno

Z našich udržitelných projektů je to bezemisní zásobování, které jsme spustili v Praze v roce 2020, rozšířili ho i do Hradce Králové a nově jsme nasadili bezemisní vozidlo i na první dálkovou vnitrostátní linku. Zásilky určené z centra Prahy do centra Hradce Králové tak dokážeme realizovat díky nákladním e-kolům a elektromobilům zcela bezemisně. Investujeme i do osobních služebních e-vozidel a výstavby vlastní dobíjecí infrastruktury. Do konce roku 2024 bychom měli mít na každé pobočce dobíjecí stanice pro osobní i nákladní vozidla. Kromě toho využíváme ze sta procent elektrickou energii z obnovitelných zdrojů a v rámci nové výstavby na Kladně instalujeme i vlastní fotovoltaiku, ale to mají v agendě kolegové z jiných oddělení. Co se požadavků našich zákazníků týče, někteří poptávají doložení uhlíkové stopy přepravy



svých zásilek, velké společnosti monitorují, zda a kde jejich poskytovatel logistiky využívá zelené energie. Setkáváme se i s požadavky na prokázání udržitelných principů řízení naší společnosti, především velké korporace stále častěji přicházejí s požadavky na implementaci přístupu udržitelnosti do celého dodavatelského řetězce, zde je přesah ze zelených témat i do sociální oblasti.

Jakkoliv jsou „zelené projekty“ perspektivní, prospěšné a mají před sebou skvělou budoucnost, abych byl upřímný, velkou část každodenní praxe kromě jiných logistických témat zaujímají přepravy realizované vozidly na konvenční pohon. Rok od roku se ale počet realizovaných zelených projektů zvyšuje. Motorem těchto změn jsou naše vlastní firemní hodnoty založené na principech udržitelného rozvoje, ale stále častěji i požadavky zákazníků.





Karel Klouda

předseda představenstva
ZDEMAR TRANSPORT a.s.
Chabařovice

Už dlouhodobě je naším cílem minimalizovat negativní ekologické dopady z provozování dopravní činnosti. Tuto otázku jsme řešili už v době, kdy o tom mnoho firem nemělo žádné povědomí. Dříve ale také šlo ruku v ruce spojit ekologii se

snížováním nákladů, například, lepší aerodynamika = nižší spotřeba paliva = méně emisí. A takových příkladů můžu uvést mnoho. V dnešní době bohužel platí rovnice, elektrifikovaný dopravce = drahý dopravce. Je to spíš otázkou nějaké prestiže než vyústěním logických závěrů a environmentality.

přeprava by se měla podle těchto vizí přesunout na koleje, kde je už nyní bohužel nedostačující kapacita.

U současných vizí elektromobility a vodíku v MKD nyní dále získáváme informace a praktické zkušenosti z testů. Informací již máme poměrně dost, pozitivních, ale i negativních, které



Jistou logiku elektromobility silniční nákladní dopravy vidíme v městském a příměstském provozu, nikoliv v dálkové přepravě. Dálková

převažují zejména od dopravců. Naši zákazníci vědí, že Zdemar ekologické požadavky nejen plní, ale v mnoha ohledech i překračuje.



Petr Šťastný

generální ředitel
MOSS logistics s.r.o.
Hustopeče

Ekologie, hrozba klimatické krize, emise, úspory materiálu – to jsou témata, která se začínají skloňovat čím dál častěji. V zásadě to nevnímáme negativně – sami se snažíme přispět k ochraně životního prostředí a v uplynulých letech jsme v této oblasti významně investovali. Jsme například v procesu

schvalování stavebního povolení fotovoltaické elektrárny, která značně přispěje k úspoře elektrické energie v sídle společnosti. Pořizujeme nejmodernější auta kategorie Euro 6, vyměnili jsme veškeré neúsporné osvětlení za LED svítidla v celém areálu firmy. V tuto chvíli probíhá instalace nejmodernějších technologií v naší myčce aut, která značně omezí spotřebu elektriny i vody a pro mytí využívá šetrnější prostředky. Snažíme se mnohem více než v minulosti šetřit papírem. V poslední době se stále častěji setkáváme

s tím, že nás zákazníci z řad velkých nadnárodních korporací začínají tlačit, abychom se spolupodíleli na jejich aktivitách v oblasti emisí oxidu uhličitého. Což je složité ve chvíli, kdy máte 100 % vozového parku v kategorii Euro 6. Navíc si z nízkých zisků z dopravy nemůžeme dovolit platit odborníky, kteří by se tímto mohli hlouběji zabývat. Sami zodpovědnost cítíme a nezříkáme se jí. Ze strany korporátů nám jejich jednání často přijde nesmyslně pokrytecké, protože se snaží přenášet svoji odpovědnost na dodavatele.





Miroslav Uhlíř

výkonný ředitel

Šmidl Provozní Holding s.r.o.

Žamberk

Do naší každodenní práce se téma zelené logistiky zatím prakticky vůbec nepromítá. Kolik vidáte na silnicích aut s alternativním pohonem? A kolik z nich je nákladních?

Právě v nákladní dopravě narážejí alternativní pohony na své hlavní limity: malá dojezdová vzdálenost na jedno natankování/nabití, nedostatečná síť čerpacích stanic/dobíjecích míst a v neposlední řadě vysoká pořizovací cena. Ačkoliv vývoj již nějakou dobu běží a je vidět, že postupuje, z pohledu nákladní dopravy se stále nedá říct, že by přinesl v praxi použitelná řešení. Z mého pohledu musíme začít postupně, tedy u osobní přepravy, přes menší



nákladní automobily s nízkými nájezdy, poté s vyššími nájezdy a nakonec přijdou na řadu kamiony s dlouhými nájezdy a těžkými náklady. A mezitím musí být vybudována dostatečná infrastruktura čerpacích a dobíjecích míst.

Máme praktickou zkušenost s jedním flotilovým vozidlem na LNG pohon, kde si potvrzujeme výše uvedené. Mimochodem, cena LNG vzrostla od objednání vozidla pětinasobně. Co by se stalo, kdybychom takových aut měli celou kolonu (cca 50) nebo dokonce celou flotilu (více než 200)? Občas vedeme se zákazníky zajímavé debaty na toto téma, které ale končí právě v ekonomické rovině. Zelenou službu? Rádi zajistíme. Ale cena bude násobně vyšší... Výše uvedené informace se však týkají alternativních pohonů. Patříme k předním českým poskytovatelům dopravních služeb a v holdingu máme přes 500 klasických naftových vozidel. Jsme odpovědná firma. Dlouhodobě se zaměřujeme na ekologii a zbytečné plýtvání zdroji. Přispíváme ke snižování uhlíkové stopy a spotřeby pohonných hmot a energií. Vozidla měníme každé čtyři roky, aby nebyla zastaralá. Nyní všechna splňují emisní třídu Euro 6. Bedlivě sledujeme dění kolem emisní třídy Euro 7, která přinese v této oblasti další zásadní změny a pravděpodobně značně urychlí rozvoj vozidel s alternativním pohonem.



Tomáš Holomoucký

regionální ředitel DB Schenker pro ČR a SK
SCHENKER spol. s r.o.

Nučice

ky kterým mohou naplnit své udržitelné cíle. Od elektrického kamionu až po nákladní kolo. Máme letitou zkušenost s využíváním alternativních paliv, zejména CNG, a nyní i LNG. Do předzí zájmu se samozřejmě dostává elektromobilita. Nedávno jsme rozšířili nabídku e-cargo-bike přeprav po Praze o depo na Smíchově a nyní jsme schopni dopravit náklad našich zákazníků s nižší uhlíkovou stopou i v centru města. Pro jednoho z našich high-tech zákazníků jsme pořídili elektrické Volvo FM, které bude sloužit jako shuttle mezi jeho závodem a naším distribučním centrem. V Česku a na Slovensku provozujeme ještě další dvě elektro dodávky, které nám pomáhají distribuovat náklad z logistických center na okraji měst dále. Myslím si, že v tomto ranku má velký potenciál také vodík, pro který nám zatím v České republice chybí základní infrastruktura, ale věřím, že tato alternativa je atraktivním a efektiv-

ním řešením a situace se v následujících letech promění. Do každodenní činnosti mé i mých kolegů se ekologie a zelená témata promítají již „rutinně“. V zásadě se jedná i o standardní záležitosti, jako je recyklace, digitalizace nebo optimalizace spotřeby energií. Logistické parky, ve kterých sídlíme, nám poskytují zázemí s udržitelnou zárukou například v podobě certifikace BREEAM, na střechu terminálu v Rudné u Prahy jsme také nainstalovali fotovoltaickou elektrárnu, která pokryje významnou část našich potřeb. Tento mindset se snažíme propisovat i dále do naší firemní kultury. Jsme pravidelným účastníkem projektu Zelená firma a každoročně společně s našimi zaměstnanci chodíme uklízet do přírody, nejčastěji na Křivoklátsko. Podporujeme také projekty, jako Uklidme Česko, které se zasluhují o udržování českého přírodního bohatství.

Zelená témata jsou již nedílnou součástí asi každého odvětví, to stejné platí i pro logistiku, tím spíše, že právě snižování uhlíkové stopy při přepravách má signifikantní dopad. V posledních několika letech sledujeme zvyšující se poptávku po udržitelných řešeních, zejména u zákazníků z řad velkých korporací. Umíme jim nabídnout pestrou paletu přepravních řešení, dí-





Ing. Aleš Willert
generální ředitel
CS CARGO Holding a.s.
Praha

„Zelená témata“ se do naší činnosti promítají čím dál tím častěji a ano, setkáváme se s takovými požadavky. Ve vozovém parku máme již několik let vozidla na CNG, LNG a za poslední rok jsme nasadili plně elektrický kamion (BEV) pro dopravu zboží z distribučního skladu našeho klienta, společnosti Lidl, do několika jeho prodejen. Naším cílem je vyzkoušet nové technologie v plném komerč-

ním provozu, připravit se na blízkou budoucnost alternativních pohonů a spolu se zákazníky respektovat udržitelnost podnikání. Nezbytnou podmínkou je ekonomické provozování těchto vozidel. Přestože zájem zákazníků o uvedené technologie stoupá, většina diskuzí dočasně končí při projednávání cenové nabídky. Někdy je i problémem zatím krátký dojezd vozidel či nedostupná infrastruktura nabíječek. Před dvěma lety jsme do naší nabídky zařadili také kombinovanou přepravu z Číny, kdy využíváme železniční přepravu v kombinaci se silniční. Počáteční pokus o zachování dostupnosti a relativní rychlosti při přepravách z Asie se

stal naší každodenní nabídkou. Klienti ji využívají i kvůli snížení uhlíkové stopy v porovnání s leteckou či lodní přepravou. Myslím si, že nedávné události a jejich ekonomický dopad na celou společnost by mohly vést k přehodnocení rychlosti a nutnosti dosažení těchto „zelených“ cílů. Ovšem stále chybí více dostupných alternativ ke klasickým pohonům. Přes uvedená negativa to však spolu s úspornými energetickými opatřeními vnímám jako nezbytnou nutnost a jako závazek: k zákazníkům, našim zaměstnancům, prostě všem. I přes složitou dobu a ekonomickou situaci by se z našeho podnikání neměla vytratit zodpovědnost.



Jozef Bavolár
Area Sales Manager CE
Easytrip Transport Services
Brno



Jakým způsobem mohou produkty společnosti Easytrip Transport Services přispět k čistší a udržitelnější silniční autodopravě?

odtržení. Právě proto se z celého srdce věnujeme podpoře ekologických iniciativ, a to nejen v našem portfoliu, ale také prostřednictvím našich interních firemních zásad.

Naším posláním je umožnit správcům vozových parků volbu, která pozitivně ovlivní životní prostředí i jejich finanční výsledky. Nabízíme řadu možností, jako je například zprostředkování rezervace trajektů a železničních spojů, abychom podpořili intermodální dopravu a minimalizovali celkové emise CO₂ spojené s přepravou zboží po Evropě. Naše služby v oblasti pohonných hmot navíc zahrnují alternativní paliva, jako je LNG, což dále přispívá ke snížení emisí uhlíku.

Pro posílení udržitelnosti vozových parků je telematika nevyhnutelná. Tato technologie zvyšuje využití vozidel, omezuje spotřebu paliva a optimalizuje plánování cest určitým neefektivnějších tras.

Dalším významným projektem je nařízení o euroviněť (směrnice o euroviněť 1999/62/ES), které je účinné od 24. března 2022 s 24měsíční lhůtou na jeho implementaci a přechod do vnitrostátního práva členských zemí EU. Cílem této směrnice je podpora udržitelné dopravy a snížení emisí skleníkových plynů z odvětví dopravy. Německo bude první zemí, která tyto emisní kategorie zavede, a to od 1. prosince 2023. Rakousko bude brzy následovat, a to od 1. ledna 2024. Společnost Easytrip Transport Services a naši partneři v oblasti mýtného se připravují na bezproblémovou implementaci. Začali jsme totiž shromažďovat všechna povinná data, abychom mohli aktualizovat náš systém a byli připraveni podpořit naše zákazníky v této změně. Přijetím těchto ekologických řešení chceme vytvořit čistší a ekologičtější budoucnost pro dopravní průmysl a zároveň zvýšit nákladovou efektivitu pro naše klienty.

Změna klimatu, dopad na životní prostředí a emise skleníkových plynů – to jsou pojmy, které často slyšíme v médiích. V každodenním životě se však snadno můžeme cítit od těchto globálních problémů



Ing. Petr Michálek

jednatel
EWALS CARGO CARE spol. s r.o.
Praha

J eště před třemi roky bylo toto téma aktuální spíše v zahraničí, velcí zákazníci si uvědomovali budoucí požadavky na ESG report, a zároveň již viděli nutnost ochrany planety. Dnes je téma udržitelnosti a zelených řešení na denním pořádku u všech větších zákazníků. Pořádáme

konference na zelená témata, vyplňujeme pro zákazníky ESG dotazníky, odpovídáme na dotazy a podporujeme vlastní zelená řešení tam, kde jsou možná, tedy především ve skladech, kancelářích, při dopravě samotné pomocí optimalizace přeprav, intermodální přepravou, alternativními palivy. Bohužel „potřeby prokázání zelených řešení“ se v některých případech obrá-

tily až v absurdní požadavky. Jako příklad uvedu požadavek na vysazení stromu za každou odjetou přepravu a jeho fotografickou dokumentaci po dobu dvaceti let. Takové požadavky vedou ke vzniku dalších společností, které se zabývají sázením stromů za jiné firmy, prodeje zelených odpustků a podobně. Jak tedy chceme vlastně být zelení? Ve skutečnosti, nebo na papíře?



Vlastimil Bednář

předseda představenstva
KAFKA TRANSPORT a.s.
Opařany

V současné době ze všech médií můžeme vnímat tlak na podporu ekologických „zelených“ vozidel, zejména elektrických. Kafka Transport a.s. je společnost, která se snaží jít s dobou a být u inovací v dopravě a logistice. Projekt musí ale dávat ekonomický smysl, abychom se do něj pustili. Proto jsme v polovině roku 2021 zakoupili první vozidlo na alternativní pohon (LNG). S 80 % km ujetých po německých dálnicích, podporou v podobě neplacení mýta v Německu do konce roku 2023 a spotřebou vozidla těsně pod 20 kg/100 km tomu tak i bylo. Bohužel nikdo nemohl předpokládat, co se s cenou plynu stane. LNG (bio-LNG) vidím jako alternativu v dálkové nákladní dopravě.

Mnohem skeptičtější jsem v tomto směru s elektrickými vozidly. Začátkem letošního roku jsme testovali elektrické vozidlo pro regionální rozvoz s každodenním návratem do sídla firmy a nájazdem 200 km za den. Vozidlo fungovalo velmi dobře. Deklarovaný dojezd 250 km na jedno nabití pro nás byl dostačující. Bohužel u podobných projektů dá stopku pořizovací cena vozidla. Na klasickou dálkovou kamionovou dopravu jsou v současné době elektrická vozidla nepo-

užitelná. Dojezd 250 km na jedno nabití, chybějící infrastruktura dobíjecích stanic, čtyřnásobně vyšší pořizovací cena vozidel, cena elektřiny na veřejných dobíjecích stanicích. To jsou překážky, které brání a budou bránit masivnímu rozšíření elektrických nákladních vozidel.



Ze strany našich zákazníků několik dotazů ohledně elektrických vozidel padlo, ale po vyčíslení ceny za dopravní služby těmito vozidly dotazy utichly. Nikdo ze zákazníků nebyl ochoten platit vyšší cenu z toho důvodu, že mu povезeme zboží elektrickým vozidlem. Za současných podmínek, které jsem popsal výše, nelze elektrická nákladní vozidla profitabilně provozovat.



Libor Šádek

generální ředitel
HÖDLMAYR Logistics
Czech Republic a.s.
Jeneč

Jako 100% dodavatel automobilového průmyslu, který je v oblasti redukce CO₂ pod enormním tlakem, jsou pro nás „zelená“ témata denním chlebem. Přestože celá flotila nyní splňuje emisní normu Euro 6, stále jsme poměrně velkým producentem CO₂. Proto jsme vypracovali strategii napříč naším koncernem, jejímž výsledkem by měla být CO₂ neutralita veškeré naší činnosti do roku 2050. Ta sestává především z kombinace úsporných opatření, alternativních zdrojů a přesunu zboží na železnici. Zásadním faktorem ovšem zůstává kamionová přeprava, kde nás limituje technologie samotných výrobců nákladních automobilů. Zde jsme z alternativních zdrojů (CNG, LNG, elektro) zatím nevyhodnotili žádný jako dostatečně kvalitní pro náhradu moderních diesellových kamionů. Obecně proti trendu úspor CO₂ v přepravě

jde i změna portfolia našich zákazníků. Se stále větším podílem elektromobilů narážíme na hmotnostní omezení a jednoduše řečeno – kde jsme byli schopni přepravit 8 ks automobilů se spalovacím motorem, jsme nyní limitováni na 6 ks elektromobilů.

U některých zákazníků se již setkáváme kromě formálního tlaku na snižování emisí i s reálným pochopením a podporou projektů, které emise CO₂ snižují. Většina výběrových řízení, kterých se účastníme, je ale stále zaměřena převážně na cenu a snižování emisí je stále v oblasti „nice to have“, bez reálného vlivu na skutečný výběr dodavatele.

I přesto vidíme ve snižování emisí CO₂ nejen budoucnost ve smyslu požadavků trhu, ale především vlastní závazek ke společnosti a planetě, jejíž zdroje lidstvo mohutně využívá.



Ing. Svatopluk Úředníček

provozní ředitel
ESA s.r.o.
Kladno

Doprava je jednou z oblastí, které mají na životní prostředí významný vliv. Několik našich zákazníků vyžaduje reportování uhlíkové stopy a konkrétní kroky k jejímu snižování. Otázkou zůstává míra přesnosti výpočtu uhlíkové stopy, protože podle našich zkušeností musí vycházet buď z existujících, nebo z kvalifikovaně odhadnutelných dat. Jde především o velké nadnárodní



společnosti, které si v oblasti snižování emisí stanovují velmi vysoké cíle a v krátkém časovém horizontu chtějí dosáhnout u všech dodavatelů bezemisní služby. Snižování emisí je i naší strategií, přičemž stále vidíme prostor ke snížení spotřeby pohonných hmot na přepravenou jednotku. Sledujeme tedy vytiženost vozidel, proto je s běžícím motorem, způsob jízdy řidičů a zavádíme další opatření ke zvýšení efektivity dopravy, jako je například nový plánovací systém (TMS) zlepšující její plánování. Velkým tématem je elektromobilita, která v nákladní dopravě zatím naráží na technologie ne-

umožňující dostatečný dojezd vozidel, přičemž jejich pořizovací hodnota je oproti těm konvenčním zhruba trojnásobná. K dispozici zatím není ani infrastruktura pro nabíjení a rychlonabíjení nákladních vozidel. Proto je jejich nasazení v reálném provozu velmi omezené. Nicméně tato vozidla testujeme, abychom měli k dispozici vlastní data a zkušenosti z provozu, která ostatně zajímají i naše klienty. Někteří z nich jsou přitom ochotni se na vyšších nákladech spojených s nasazením elektromobilů podílet. Očekáváme, že cestou pro nákladní dopravu by mohl být spíše vodíkový pohon.

Oproti dopravě nabízí oblast skladování více možností v omezování dopadů na životní prostředí a častěji zde platí, že co je ekologické, je i ekonomické. Zavedení některých ekologických projektů zde urychlila energetická krize, kde vysoké náklady na energie posunuly návratnost těchto projektů na přijatelnou úroveň. Jako příklad mohu uvést výměnu stávajícího osvětlení za LED svítidla s pohybovými čidly nebo zakoupení zařízení na sekání použitých kartonů k jejich následnému využití pro výplň balíků. Stranou naší pozornosti nezůstává ani fotovoltaika na střechách skladů i dalších budov – aktuálně se střešní elektrárna buduje na našem skladu v Senci. Zelená témata a dopady na životní prostředí se stávají součástí většiny našich rozhodnutí, a tudíž se jimi zabýváme denně. Začínáme vždy realizací menších a dostupnějších opatření přinášejících reálné výsledky a postupně se posouváme k těm zásadnějším, nicméně očekávání v této oblasti jsou vysoká.



Josef Mařík

ředitel společnosti
Mercedes-Benz Trucks
Česká republika s.r.o.
Praha

Možná bude lepší, když na otázky odpovím v opačném pořadí. V současné době již máme v nabídce několik produktů, směřujících do oblasti „zelené“ mobility. V kategorii těžkých nákladních aut je to eActros 300/400 a eEconic 300, řada dvou- a třínápravových podvozků a tahačů návěsů, určených pro těžkou distribuci, u nichž číslo v typovém označení odpovídá přibližně kapacitě akumulátorů a které spolu sdílejí identickou technologii pohonu s akumulátory pod rámem a motory na zadní hnací nápravě. Od kapacity akumulátorů se pak odvíjí jízdní dosah, tedy kolik km vozidlo ujede na jedno nabití. Při spotřebě elektřiny přibližně 1 kWh/1 km, což je orientační hodnota, kolem které se pohybuje spotřeba sólo vozidel v rozvázkovém provozu, je tak jízdní dosah přibližně 300–400 km. V soupravě o hmotnosti 40 t pak takové vozidlo ujede přibližně 220 km. Na běžné rozvozy okolo velkých měst takové hodnoty často dostačují. Nedávno nám do portfolia produktů, které již lze objednat, přibyl Fuso

Jak se do vaší každodenní činnosti dodavatele prémiových nákladních vozidel promítají „zelená témata“ současnosti? Kladou na tato témata větší důraz i vaši zákazníci a jaké modelové řady jsou v tomto směru nejvyspělejší?

eCanter, typová řada rozvázkových a technologických podvozků s celkovou hmotností od 4,25 t do 8,55 t. Podle zájmu zákazníků se zdá, že eCanter bude na českém trhu žádaným produktem, a to jak v oblasti rozvážky, tak v oblasti komunálních služeb.



Naše mateřská firma se nijak netají tím, že pro příští rok chystá nový produkt, na který se již nyní soustřeďuje velký zájem a očekávání. Jde o eActros 600, který obsadí kategorii silničního elektrického bateriového tahače návěsů nebo přívěsů v soupravě až 40 t, s dojezdem minimálně 500 km, na nízkou spotřebu orientovaným hnacím agregátem a se schopností rychlého nabíjení proudem až do hodnoty 1 MW. Nedílnou součástí nabídky takového produktu budou doprovodné služby, ať už se jedná o servisní smlouvy, nebo telematiku a jiné digitální služby. Takové vozidlo je již schopné pokrýt všechny běžné denní práce diesellových nákladních vozidel a přinese výrazně zajímavější ekonomické možnosti, tedy i návratnost investic. Každopádně se s příchodem elektrických nákladních vozidel zcela změnil poměr celkových nákladů na provoz vozidla – výrazně vyšší je pořizovací cena, ale na druhou stranu jsou nižší provozní náklady. To už jsem se dostal k první otázce, protože od

pověď na ni směřuje právě k tématu ekonomiky provozu elektrických nákladních vozidel. Předseda představenstva našeho mateřského koncernu Daimler Truck pan Martin Daum již mnohokrát opakoval, že k většímu rozšíření elektrických vozidel musí být splněny tři základní podmínky: dostupnost vozidel, dostupnost infrastruktury a fungující ekonomika provozu. Tato tři témata jsou nyní naším „denním chlebem“. Vozidla již do značné míry dostupná jsou, i když jejich variabilita zatím nedosahuje rozsahu klasických diesellových aut a jejich cena je poměrně vysoká. Horší je to s infrastrukturou, jejíž rozvoj pro použití v nákladní dopravě je v plenkách. Nákladní auto je sice možné nabíjet u stejného stojanu s vyšším výkonem, jako moderní osobní vozy, ale většina nabíjecích stanic není prostorově koncipovaná pro nákladní vozy, ani není ve vhodných lokalitách. Je třeba tedy uvažovat o stavbě nabíjecích stanic v první řadě v logistických areálech, kde vozidla nakládají nebo skládají a pravidelně se tam zdržují, což bude vyžadovat značné investice, a také je na to potřeba dost času. My se těmito tématy aktivně zabýváme, protože se denně setkáváme s dotazy a požadavky našich zákazníků, kteří téma elektromobility velmi aktivně řeší. Doufáme, že připravovaný Národní akční plán čisté mobility pomůže všem zúčastněným subjektům překlenout vysoké počáteční investice, spojené s pořízením vozidla i potřebného nabíjecího zařízení. Významnou roli v ekonomice provozu pak bude logicky hrát cena energie, která má výrazně větší rozptyl v závislosti na způsobu její výroby, distribuce a prodeje, než je tomu u nafty.



Daniel Knaisl

jednatel
Geis CZ s.r.o.
Modletice

Zelená témata se bezesporu stala běžnou součástí našeho každodenního fungování. A to nejen proto, že toto téma otevírá stále více zákazníků. V rámci celé skupiny Geis existuje tým udržitelnosti, který se „zelenými tématy“ zabývá. Toto téma ale prostupuje celou firmou. Facility management sleduje spotřeby energií na

všech našich pobočkách nebo plánuje fotovoltaiku na střechy našich hal, fleet management zajišťuje pravidelnou obnovu našich vozidel, sleduje spotřebu a emise a také nové trendy – elektropohony, pohony na vodík atd. Pro naše zákazníky máme k dispozici reporty produkce CO₂ alokované na jejich zásilky. Témat je ale mnohem více včetně vysazování stromů, offsetových programů atd. V mnoha oblastech jsou však naše plány smělejší, než je aktuální stav některých technologií – například elektrické pohony a výdrž baterií u velkých nákladních vozidel.



Jakým způsobem mohou produkty společnosti Eurowag přispět k čistší a udržitelnější silniční autodopravě?



Miroslav Novák

Country Manager CZ/SK, Sales
EUROWAG – W.A.G. payment
solutions a.s.
Praha

První, co mě napadne v souvislosti s udržitelností a našimi aktivitami, jsou alternativní energetické produkty zaměřené na snížení uhlíkové stopy. Mezi ně patří LNG, jehož výhodou jsou nižší emise CO₂ oproti naftě. Aktuálně vlastnime dvě LNG výdejní místa v Praze a zároveň zprostředkováváme největší síť LNG čerpacích stanic v Evropě s více než 300 místy. Kromě toho se intenzivně věnujeme bio LNG, což je uhlíkově neutrální produkt, který nabývá na popularitě.

Dalším produktem je HVO100, který ve své čisté formě dokáže snížit emise CO₂ až o 90 % ve srovnání s naftou. Toto palivo nabízíme svým zákazníkům v mnoha zemích, převážně v západní Evropě, a jeho dostup-

nost se neustále rozšiřuje.

Také investujeme do e-mobility a očekáváme, že v blízké době budeme poskytovat našim zákazníkům komplexní podporu v oblasti nabíjecích stanic doplněnou odbornými znalostmi.

Nabízíme nástroje pro správu a monitorování vozových parků s elektrickými a plug-in hybridními vozidly pro různé společnosti. Naše řešení integruje elektromobily do stávajícího vozového parku klienta a nabízí univerzální řešení pro všechna vozidla. Také spolupracujeme se stávajícími zákazníky na přechodu jejich vozových parků ke smíšeným či plně elektrickým vozidlům, přičemž poskytujeme kompletní podpůrné služby pro jejich průběžnou údržbu.

EW EUROWAG



Josef Hlaváček

jednatel
TTV spedice spol. s r.o.
Kostelec nad Orlicí

jako jsou environmentální a klimatické otázky, ale třeba i sociální a etická odpovědnost společnosti. TTV tato témata nejsou lhostejná a pracujeme na tom, aby nejen naše stopa byla co nejmenší. Pravidelně obměňujeme náš vozový park za modernější, bezpečnější a ekonomicky, ale hlavně ekologicky šetrnější modely vozidel. V rámci našeho areálu v Kostelci nad Orlicí jsme díky instalované FVE prakticky soběstační v rámci elektrické energie, kterou využíváme k provozu servisů osobních a nákladních vozidel i automyčky, která je plně zásobena vodou z naší čističky

odpadních vod. Veškerá naše snaha se každý rok odráží v ocenění organizace EcoVadis, která se na otázky udržitelnosti přímo zaměřuje a poskytuje nám rating nejen ve srovnání s naší konkurencí. V tomto ohledu jsme pravidelně kladně hodnoceni. Toho si velmi vážime, protože právě toto plně odráží naši dlouhodobou snahu a cíl na těchto důležitých tématech pracovat. Nejen toto hodnocení dává následně našim zákazníkům jistotu, že nám nejen životní prostředí není lhostejné, a mohou mít v našem přístupu k udržitelnosti maximální důvěru.



Zelená témata jsou v posledních letech často skloňována. Jsou to samozřejmě důležité otázky, které nelze přehlížet a je k nim zapotřebí zvolit správný přístup. Nemůžeme se však soustředit pouze na to, jaké alternativní pohony nákladních vozidel dokážeme zákazníkům nabídnout, ale celou záležitost je třeba vidět z komplexního hlediska. V tom je nutné zohlednit všechny důležité aspekty udržitelné dopravy,



Rastislav Lipták

CEO
O.K. Trans Praha spol. s r.o.
Praha

Zelená témata současnosti se do každodenní činnosti promítají jen okrajově. Většina změn přichází postupně a jejich zavádění do praxe je beztak dlouhodobým procesem. Emisní třída EURO 6 je z našeho pohledu pro nákladní dopravu aktuálně dostatečně zelená.

Tlak je momentálně na straně výrobců přepravní techniky. Elektrokamiony se v blízké době nejeví jako budoucnost dálkové náklad-

kdy se prosadí nová emisní norma EURO 7. Zatím to vypadá tak, že čím dříve, tím to bude pro všechny dražší.



ní dopravy, spíše prosakují informace o vodíkových, případně jiných alternativních pohonech. Každopádně i tohle bude běh na delší trať. Data a zkušenosti sbíráme u osobních vozů, kde testujeme různé pohony, jejich efektivitu a ekonomický dopad. Otázkou je,

Možná i právě proto ze strany zákazníků zatím není cítit takový tlak. Chápu souvislosti a sami vnímají realitu současného stavu připravenosti zelené infrastruktury. Pokud jsou z jejich strany nějaké požadavky, tak spíše obecně environmentálního charakteru.



Miroslav Konečný

generální ředitel
ČSAD LOGISTIK Ostrava
Ostrava



Obceně se o této problematice bavíme interně, ale i s našimi obchodními partnery. Musím podotknout, že naše myšlení a komunikace navenek jsou pragmatické a neženeme se do neuvážených rozhodnutí v této oblasti.

Vnímáme, že pro budoucnost je třeba určitě kroky učinit, ale na druhé straně se nechceme

stát rukojmími dnešní „zelené vlny“. Dle mého názoru se Evropa žene někam a sama neví kam. Je třeba se velmi rychle vrátit a používat selský rozum, jak říkali naši předkové, a ne slepě prosazovat dnešní nastolenou elektrickou cestu. Přechod k alternativním zdrojům musí být dostupný a ekonomicky vyvážený, abychom byli schopni konkurovat ekonomikám zbytku světa.



Jakým způsobem mohou nákladní pneumatiky přispět k nižší spotřebě PHM a efektivitě provozu obecně? Jaká řešení nabízí v tomto směru Bridgestone českým dopravcům?



Ivan Rajnič

manažer pro prodej nákladních pneumatik
Bridgestone Europe NV/SA
odštěpný závod ČR
Česká republika & Slovensko

Čeští dopravci mají ve společnosti Bridgestone spolehlivého partnera, který je globálním lídrem v oblasti pneumatik a řešení pro mobilitu. Naše pneumatiky pro užitková vozidla proto disponují nejvyššími technologiemi pro bezpečný, hospodárny a dlouhodobý provoz. Příkladem je velmi odolná pneumatika Bridgesto-

ne Duravis R002, která je určena pro celoroční provoz všech druhů užitkových vozidel v rozmanitých provozních podmínkách. Při jejím vývoji jsme kladli zvláštní zřetel na vynikající provozní vlastnosti na mokru a optimalizovaný valivý odpor. Současně se nám podařilo snížit provozní náklady pro vozové parky v porovnání s předchůdcem prodloužením životnosti o 45 procent a snížením nákladů na kilometr o 15 procent.

O mimořádných vlastnostech a dlouhé životnosti pneumatik Duravis R002 jsme natolik přesvědčeni, že na ně do konce letošního roku poskytujeme prodlouženou záruku po dobu 5 let. Tato jedinečná nabídka platí pro všechny fleetové zákazníky v celé EU,

kteří si zakoupí pneumatiky Bridgestone Duravis R002 v období od 1. července do 31. prosince 2023. Záruka pokrývá veškeré případy, kdy je pneumatika nepoužitelná v důsledku vady materiálu nebo výrobní vady. V případě defektu pneumatiky způsobeného uvedenými příčinami poskytneme zákazníkovi novou pneumatiku zdarma. Záruka platí pro vybrané rozměry pneumatik Duravis R-Steer 002 včetně verzí EVO a „Severe Duty“ a R-Drive 002 včetně verze „Severe Duty“. Pětiletá prodloužená záruka na pneumatiky Bridgestone Duravis R002 poskytne provozovatelům vozových parků ještě větší pocit jistoty a maximalizuje dobu provozu bez nečekaných prostojů.



Ing. Martin Mašín

Transport Manager
M+L LOGISTIK s.r.o.
Jinočany

Téma zelené dopravy a logistiky je tématem sporu mezi udržitelnou ekonomikou a ekologií. Ne vždy to ale musí být v protikladu. Bude potřeba hledat taková řešení, která budou slučitelná s požadavky shora (EU) a s požadavky trhu. Nelze se spoléhat na jedno řešení. Dostupné technologie jako elektrina či vodík jsou zatím stále drahé a provoz takových nákladních aut musí někdo zaplatit. Ano, zákazník se samozřejmě o nové technologie zajímá, protože sám je tlačěn do snižování emisí CO₂, ale po zjištění nákladů na vozidlo volí zatím standardní cestu používání vozidel na fosilní paliva.

Je tedy jasné, že bez statní podpory to nepůjde, protože díky zavádění nových technologií by

musela být cena finálního výrobku přenesena na koncového spotřebitele, a ten by musel vše zaplatit. Vzhledem k poslednímu společenskému vývoji to není reálné.

Jednou z dalších možností, která je cenou srovnatelná se silniční dopravou, je přesunout náklad na železnici a na první a poslední míli použít standardní silniční dopravu. Toto téma rezonuje v EU dlouhá léta a jsou i vyčleněny peníze v dotačních programech jednotlivých států. Hojně se stavějí terminály, ale nestavějí se nové tratě a vzniká problém, kdy stávající železniční infrastruktura není schopná pojmout více nákladních vlaků. Já osobně doufám, že se nějaká cesta najde, a díky tomu se ekonomika a společnost zase posunou dopředu.

INTEROPERABILNÍ MÝTNÁ JEDNOTKA



Spravujte **jediné** zařízení a **získejte** **nejširší** pokrytí po celé Evropě!

- **1 OBU jednotka až pro 18 zemí!**

Francie, Španělsko, Portugalsko, Itálie, Rakousko, Belgie (+ tunel Liefkenshoek), Německo, Polsko*, Skandinávie**, Švýcarsko, Maďarsko a Bulharsko.
Brzy: Slovensko, Česká republika, Slovinsko, Chorvatsko

- **Speciální aplikace pro řidiče**

Podrobnosti o mýtných oblastech, stav palubní jednotky, vizualizace údajů o vozidle a nastavení hmotnosti/náprav, zobrazení virtuálních štítků (včetně prohlášení o vozidle), push notifikace

- **Služby pro trajekty a hlídaná parkoviště**

- Možnost telematiky KMaster pro **sledování vozidel a aktivit řidičů.**

* Polsko: úsek A4 + eToll

** Skandinávie: Dánsko, Švédsko (mosty Storebaelt a Oresund), Norsko (zpoplatněné silnice a trajekty).



**Naskenujte QR kód pro
další informace**

info.cz@easytrip.eu
+420 545 425 336

 **easytrip**
Transport Services
by @egis



ZE ZÁVODNÍ DRÁHY NA SILNICI



„Na závodní dráze spoléhám na pneumatiky Giti. Vy se na ně můžete spolehnout na silnici.“

*Martin Gibson
řidič závodního taha-*

Nezáleží na tom, zda jde o motorsport nebo běžný silniční provoz – rozhodující je kvalita pneumatik. Více než 60 let zkušeností značky Giti Tire přispívá ke sportovním úspěchům i k bezpečnému provozu na silnicích. Již od začátku chceme svým zákazníkům dopřát to nejdůležitější: radost z řízení.

www.giti-tire.eu/cz

ENJOY DRIVING



market.tasy.cz

Oficiální distributor pro ČR: TASY s.r.o, www.tasy.cz



GSR237



GDR675



GTR955