

# ekonom

## 01



# Zimní sezona 2050

Jak klimatická změna promění Česko.  
A jaké příležitosti přinese byznysu.

FOTO – Midjourney AI



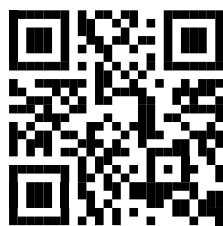
**ekonom****HOSPODÁŘSKÉ NOVINY**

# CO DÁT TOMU, KDO MÁ VŠECHNO?

Přehled o dění v byznysu a ekonomice

**HN+Ekonom na celý rok  
o 30 % výhodněji**

[ekonom.cz/balicek](http://ekonom.cz/balicek)



# ekonom

Týdeník vydavatelství **Economia**

Ročník LXVIII, číslo 01

Vychází každý čtvrtek v Praze, cena 65 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 Káninský

**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

**Fotoprodukční:** Michaela Špíchalová

**Produkce:** Marcela Skladanová

**Korektorka:** Petr Vaněk (vedoucí)

**Marketing:** Jan Pákosník

**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.

© 2024 **Economia, a.s.**

**Inzerce přijímá inzertní oddělení:**

**obchodní garant:** Dobromila Danovová,  
dobromila.danovova@economia.cz, 737 434 166  
**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](http://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](mailto:predplatne@economia.cz)

**Layout:** Jan Vyhnanek

**Tiskne:** Triangl, a.s., Beranových 65, Praha 9

**Náklad ověřuje Kancelář ověřování nákladů tisku ABC ČR**

Redakci nevyžádané příspěvky se nevracejí.

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

 [Twitter @ekonom\\_cz](https://twitter.com/ekonom_cz)  [Facebook @ekonom.cz](https://facebook.com/ekonom.cz)  [Instagram @ekonom\\_cz](https://instagram.com/ekonom_cz)

## Vážení a milí čtenáři



Více než polovina lidí na naší planetě žije v zemích, kde se v letošním roce budou konat celostátní volby. Ve více než 70 demokraciích se tak k volebním urnám vydají téměř dvě miliardy lidí. Hlasovat se bude od Velké Británie po Bangladéš, od Indie až po Indonésii. Na první pohled to vypadá jako triumf tohoto společenského uspořádání, výsledkem ale může být úplný opak.

Nikdo asi nepochybuje o tom, jak dopadnou volby v Rusku, a tak bude pro Vladimira Putina daleko důležitější, jak rozhodnou v listopadových prezidentských volbách voliči ve Spojených státech. Případné vítězství Donalda Trumpa by znamenalo omezení americké pomoci Ukrajině a obecně by v americké zahraniční politice posílily izolacionistické tendence. To by nadmíru vyhovovalo ruskému vládcovi, ale určitě ne Evropě, a zvláště pak ne zemím (patří k nim i ta naše), které se mohou oprávněně cítit přímo ohroženy ruským imperialismem.

Ani další vyhlídky nejsou příliš optimistické. Můžeme jen doufat, že se izraelsko-palestinský konflikt nepřeje do širšího území a že se do něj nezapojí vícero aktérů na Středním východě.

Příliš růžově nevypadá ani ekonomický výhled. Podle OECD poroste světové HDP letos jen o 2,7 procenta (tedy pomaleji než loni), protože vysoké úrokové sazby utlumí přetrvávající inflaci, a tím i hospodářskou aktivitu.

Letošním rokem se první čtvrtina 21. století přiblíží svému konci a upřímně, těžko očekávat, že by se na poslední léta vzpomínalo jako na zlatou éru. Tedy, doufejme, že se na ně takto jednou vzpomínat nebude...

Přeji pěkné čtení.

**Petr Kain, šéfredaktor**

# OBSAH

## Ekonomika a psychologie

6 Jan Urban: Psychologické pasti peněz

## Názory

8 Jakub Rákosník: Dějiny vzniku kapitalismu, 23. díl: Debaty mezi marxisty

## Události týdne

10 Přehled nejdůležitějších zpráv uplynulého období

## Téma čísla

12 Klimatické změny: Byznys budoucnosti se bude točit kolem vody ve všech skupenstvích

## Rozhovor

18 Josef Středula: Odbory mají vliv, ale vláda je neposlouchá

## Další témata

24 Na daních zaplatí víc všichni, dopad na finanční situaci bude ale různý

28 Do Česka se vracejí paneláky. Zlevňují výstavbu a otevírají podnikatelské příležitosti

32 Emoce do byznysu patří, neměli bychom sami sebe potlačovat

36 Neolitická revoluce a její vynálezy otevřely cestu k civilizaci

## Investice

40 Akciová anketa: Trhy se těší na snižování sazeb a akcie rostou

## Technologie

42 Chystají se vajíčka z laboratoře. Reprodukční byznys získá nový impulz

## Logistika

44 E-shop Amazon se stal největší logistickou firmou světa

## Právo

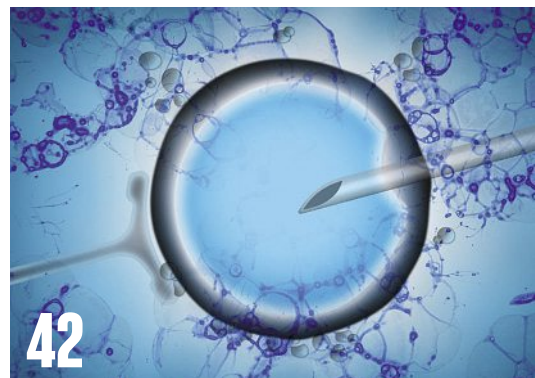
46 Placená dovolená a jiné benefity. Dohodáři v roce 2024 posílí

## Lifestyle

48 Alfa Romeo Stelvio: Italské, tedy okouzlující SUV

## #datavize

50 Kdo nejvíc zdražoval potraviny





Jaké právní novinky se řítí na české podnikatele?  
Čím nás právo zase překvapí?  
Kde praxe naráží na problematické výklady zákonů?  
**Podcast pro ty, kteří vědí, že právo je základ byznysu.**

# BUSINESS LEGAL

Poslouchejte na:



## Psychologické pasti peněz

– TEXT – Jan Urban – FOTO – Lukáš Bíba

**E**konomie zpravidla předpokládá, že se lidé, pokud jde o peníze, rozhodují „racionálně“. Skutečnost však bývá trochu jiná. Svou roli při našem rozhodování hrají totiž často určité psychologické pasti. Jednou z nich je takzvané mentální účetnictví. Jde o sklon připisovat stejným peněžním částkám různé hodnoty, a to podle toho, odkud přišly nebo na co jsme se rozhodli je vynaložit. Jeho důsledkem je sklon zacházet s penězi způsobem, který není zcela racionální.

Příkladem situace, kdy peníze vynakládáme podle toho, jak jsme je získali, je nakládání s prostředky, se kterými jsme nepočítali. Může jít o dar, výhru, dědictví či vratku přeplatku. Tyto peníze mají stejnou hodnotu jako ty, které jsme pracně vydělali, a není tak žádný důvod s nimi zacházet jinak. Náš přístup k nim však přesto bývá „volnější“.

Jde-li například o výhru, pak nám možná ani nevdává, že o ni další hrou přijdeme. A to přesto, že jde už o naše peníze, které bychom mohli použít na některou ze svých důležitých potřeb, například splátku dluhu.

### Psychologie rozpočtování

Podobně pracuje naše mysl často i při rozpočtování výdajů. Vydávané peníze, bez ohledu na to, kam směřují, jsou stejné. Přesto, aniž si to plně uvědomujeme, je často radíme do různých skupin. Nevydáváme je tak podle toho, jaké potřeby před námi stojí, ale podle toho, zda daný výdaj odpovídá našemu „mentálnímu rozpočtu“.

Ilustrujme to na příkladu. Představme si, že jsme přišli do kina a zjistili, že jsme lístek na představení ztratili. Chceme-li film vidět, nezbyvá než si ho koupit znovu. Řada lidí bude však v této situaci opětovný nákup lístku zvažovat a mnozí se možná rozhodnou, že si ho podruhé již nekoupí. Důvodem je, že svůj mentální rozpočet na kino již vyčerpali a opakovaný nákup lístku se jim zdá nepřiměřený.

Jinak se však zpravidla zachovávají tehdy, kdy si lístek zatím nekoupili, ale po příchodu ke kinu zjistili, že stejnou částku, která odpovídá ceně lístku, někde vytrousili. Tato

situace jejich rozhodnutí o koupi lístku většinou nijak neovlivní. Z finančního hlediska jsou ale obě situace stejné.

### Averze ke ztrátě

Jednou z nejčastějších psychologických pastí je averze ke ztrátě. Jde o vrozenou neochotu naší mysli připustit si, že jsme určité peníze nevynaložili rozumně, a že jsme tak o ně nebo o jejich část přišli. Do této pasti padá naše investování i běžná spotřeba.

Neochota připustit si, že jsme určité peníze investovali špatně, nás vede k tomu, že si namlouváme, že budeme-li v daném investování pokračovat, ztracená částka se nám nějak vrátí. Tuto částku však již získat zpět nelze (*jde o utopené náklady*) a nejhorší, co můžeme udělat, je „házet dobré peníze za špatnými“. Stejně nerozumným „pravidlem“ se často řídí i veřejné instituce.

Podobným příkladem této psychologické pasti je situace, kdy vlastníme dvě akcie, jednu s papírovým ziskem a druhou s papírovou ztrátou, a potřebujeme získat hotovost. Jednu akcii tak musíme prodat. Averze ke ztrátě nás vede k tomu, že prodáme akcii ziskovou. Bolest z přiznané ztráty je totiž tak velká, že se jí prodejem ziskové akcie vyhýbáme. A to přesto, že ztrátová akcie je horší investicí a prodat bychom měli spíše ji. Averze ke ztrátě je častá i při spotřebě. Jde o situace, kdy jsme si koupili určitou věc, nejčastěji službu, a čerpání této služby pro nás přestalo být příjemné. V její konzumaci však přesto pokračujeme. Odepsat vynaloženou sumu nebo její část nám totiž není příjemné.

Příkladem je, koupíme-li si permanentku na vlek, počásí se zhorší tak, že další lyžování je nekomfortní, my však přesto lyžujeme dále. Podobná je situace, kdy si v restauraci objednáme jídlo, které nám nechutná. My ho však dojíme: pokračovat v jídle je totiž jediným způsobem, jak zabránit tomu, aby vynaložené peníze nepřišly „nazmar“. Představa, že tím něco získáme, je však jen jedním z klamů naší mysli. ■

Autor je ekonom a psycholog



# NOVÁ KNIHA Z EDICE HN

Dostat se od prvního nápadu k funkční solární elektrárně není zrovna jednoduché. Redaktor Hospodářských novin Otakar Schön popisuje v 16 kapitolách, jak si vybudovat a rozjet elektrárnu, která dává ekonomický smysl.



329 Kč



# Dějiny vzniku kapitalismu

## 23. díl: Debaty mezi marxisty

– TEXT – Jakub Rákosník – FOTO – Libor Fojtík

**N**eoklasikové a marxisté se v ekonomické teorii shodnou jen zřídka. A v hospodářských dějinách to platí obdobně. Přesto marxistické výklady vzniku kapitalismu ani dnes netvoří žádnou okrajovou součást historických debat. Zaměřme se proto tentokrát na Roberta Brennera, kolem něhož se v ekonomické historiografii rozbouřila velká debata v 70. a částečně i v 80. letech minulého století. Nyní již osmdesátiletý americký profesor komparativní historie dodnes patří k autorům nejcitovanějším a v mnohém na něj navázala o něco mladší Ellen Meiksinsová Woodová, o jejímž bádání na poli agrárního kapitalismu pojednal předchozí díl.

Brenner ve svém komentáři k jinému známému marxistickému hospodářskému historikovi, Angličanovi Maurici Dobbovi, odhadl důvody, proč nejsme schopni dosáhnout shody ve věci vysvětlení původu kapitalismu. I když na adresu muže, jenž v roce 1920 vstoupil do komunistické strany, nešetřil kritikou, oceňoval na něm „odmítnutí všech pokusů o vysvětlení ekonomických změn v pojmech jakýchsi nadčasových ekonomických zákonů, jako jsou například ty založené na ortodoxní ekonomické teorii“.

Marxisté pracují s kategorií „způsoby výroby“ či se socioekonomickými formacemi. Kapitalismus je u nich jen jednou z nich. Na rozdíl od neoklasiků, kteří v návaznosti na Adama Smitha předpokládají určité univerzální antropologické konstanty (*onen Smithův přirozený sklon člověka k přičinlivosti a směně*). Když se jim nekladou omezující bariéry, rozvinou se do nějaké formy spontánního řádu, optimálně alokujícího zdroje skrze trh. Proto mnozí ani nepoužívají pojem kapitalismus, protože jej považují za ideologicky závadný.

Podle marxistů žádné takové nadčasové zákonitosti neexistují. Vývoj pro ně není kontinuální, jak evokuje koncepce spontánního řádu, ale daleko více se odehrává v pomyslných skocích, kdy jedna socioekonomická formace vystřídá jinou. V našem případě je feudální způsob výroby

nahrazen kapitalismem. Podle klasické diagnózy Karla Marxe se ve statickém feudálním řádu, jehož vykořisťování je založeno především na mimoekonomických formách donucení (*vztah pán-poddaný*), nevyhnutelně začne formovat buržoazní třída. Jak německý klasik tohoto myšlenkového směru uvádí, feudálové potřebují zbraně i výrobky běžné potřeby, chtějí žít v luxusu a užívat si výnosů pozemkové vrchnosti. Aby tyto své tužby uspokojili, potřebují řemeslníky a obchodníky, kteří jim vše potřebné poskytnou.

Rostoucí ekonomická a posléze i politická síla buržoazie, již feudální vztahy vyhovují stále méně, vytváří tlak na změnu socioekonomické formace, až ta se nakonec zhroutí – zpravidla pod náporom buržoazní revoluce. Dobb takto interpretoval anglický vývoj v letech 1640–1689,

kteří završila takzvaná slavná revoluce (*glorious revolution – svržení katolického krále Jakuba II. Stuarta a jeho nahrazení protestantským Vilémem III. Oranžským*).

V podmínkách přetrvávajících feudálních struktur nemohla drobná buržoazie dobře růst, její úspěšná akumulace byla omezována nekalou konkurencí cechů ve městech a merkantilistickou politikou monopolů. Revoluce, která mimo jiné přinesla větší význam parlamentarismu, význam těchto bariér redukovala, a proto podle Dobbova názoru následovala v dalším století daleko dynamičtější akumulace výrobního kapitálu.

Dobbova analýza pochází ze 40. let. Od té doby se rozvinula pestrá paleta reakcí – souhlasných i odmítavých.



**Neoklasici předpokládají určité antropologické konstanty, kdežto marxisté nadčasové zákonitosti nahrazují dějinnými skoky.**



Soudobé dějepisectví inspirované Marxem se ve věci vzniku kapitalismu štěpí – s jistým zjednodušením řečeno – do dvou větví. První z nich vznik kapitalismu vysvětluje jedinečnými třídními vztahy, jež se zformovaly na přelomu středověku a novověku nejprve na anglickém venkově. Ta na Dobba navazuje více. Druhá klade důraz na rozvoj trhů, v jisté míře domácích, ale ještě více globálních spojených s koloniální exploatací.

První směr je v soudobých debatách spojen především s Brennerem, emeritním profesorem na University of California. Podle něj to nebyl malthusiánský tlak ani přirozené zformování efektivnějších trhů, ale třídní boj, co sehrálo roli prapůvodní příčiny geneze kapitalistického způsobu výroby.

V důsledku třídních bojů dochází ke změnám režimů vlastnických práv k výrobním prostředkům. První kolo takového zápasu nachází Brenner v období po polovině 14. století jako důsledek morové rány. Černá smrt zdecimovala zhruba čtvrtinu až třetinu evropského obyvatelstva. Zvláště postiženými byly oblasti navázané na středomořský obchod. Naopak relativně izolovaná střední Evropa byla do značné míry ušetřena.

Nedostatek pracovních sil ve městech i na venkově způsobil, že v tomto kole třídních bojů zvítězili pracující. Rolníci si vydobyli lepší poddanské podmínky, leckde se zbavili i nevolnického statusu, protože pro pozemkovou vrchnost to stále bylo výhodnější, než kdyby neměli poddané žádné. To platí pro oblasti evropského západu. Naopak vývoj ve střední a východní Evropě postupně směřoval k éře druhého nevolnictví. Tam podle Brennera rolníci svůj boj v dlouhodobé perspektivě prohráli.

V dalším kole třídních bojů dominuje zápas pozemkových vlastníků o využití jejich půdy k maximalizaci zisku. V Anglii vlastníci tento boj vyhráli a nastaly podmínky pro genezi agrárního kapitalismu, ohrazování pozemků a proletarizaci drobných chalupníků (*viz předchozí díl*). Francouzští vlastníci tento boj prohráli. Nenechme se přitom mýlit přepychem a okázalostí francouzské předrevoluční aristokracie ani jejími – oproti anglickým protějškům – nevidanými daňovými privilegii. Faktická držba francouzské půdy zůstala v rukou drobných farmářů, kteří oproti anglickým nájemcům byli na inovacích a efektivitě zainteresováni minimálně. Přejít k agrárnímu kapitalismu se ve Francii nekonal.

V jedinečném vývoji anglického venkova tak můžeme podle Brennera vidět linku příčinnosti vinoucí se od demografické krize pozdního středověku k moderní ekonomice:

## Podle jednoho myšlenkového proudu **nebylo prapůvodní příčinou kapitalistického způsobu výroby formování efektivních trhů, ale třídní boj.**

„Zemědělství poskytující rostoucí prostředky k využití a narůstající kupní síla nejen středních, nýbrž i nižších vrstev podněcovaly růst domácího trhu. Průmysl bral svou energii ze zemědělství a recipročně stimuloval zlepšování agrární produkce. Vidíme tak vzestupnou spirálu, jež následně vyústila do průmyslové revoluce,“ konstatuje citovaný autor.

Jakkoliv je dodnes Brenner se svou třídní perspektivou brán v historických debatách vážně, kritika na jeho adresu má své opodstatnění. Bývá mu vytýkána posedlost třídním bojem a fetišizace zemědělství, na úkor zájmu o městskou produkci a obchod. Odhlíží také od významu atlantické obchodní výměny, otrokářských zámořských ekonomik a přínosu koloniální exploatace mateřské Anglie. Podle odhadů se na konci 18. století tato dodatečná stimulační injekce výnosů kolonialismu do anglické ekonomiky, kterou jiné ekonomiky postrádaly, pohybovala na úrovni sedmi procent národního důchodu. To už není zanedbatelná cifra.

Proto se někteří marxismem inspirovaní analytici rozhodli vzít vysvětlení za jiný konec. Představiteli oné druhé větve jsou německo-americký sociolog André Gunder Frank (*zesnul 2005*) a ještě více světově proslulý potomek polských Židů, Newyorčan Immanuel Wallerstein. Svůj zájem upřeli na globální dělbu práce, jak se začala rozvíjet v rámci kapitalistického světového systému. Je to hra, která má své vítěze a poražené, a státy centra v ní využívají zdroje globální periferie. Teoretici světového systému na Marxe navazují také, rozvíjejí však jeho vysvětlení prvotní akumulace zcela odlišně než Brenner nebo Woodová. Proto se jim bude věnovat příští díl seriálu. ■

### 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. Soukromníci bohatnou na zbraních Ukrajině

Ukrajina loni ztrojnásobila výrobu zbraní. Při už téměř dvouleté obraně proti ruské invazi je však dosud z velké části závislá na dodávkách ze zahraničí. Posílení domácí produkce je jednou z priorit administrativy prezidenta Volodymyra Zelenského, neboť významně přispívá k celkovému hospodářskému růstu. Výrazně roste výroba munice. Země ji systémově rozvíjí a zásobu je vlastní bezpilotní letouny i pozemní zbraně, vzrostla také produkce raket.

Výrazně se zvyšuje podíl soukromých společností na ukrajinském vojensko-průmyslovém sektoru. K tomu vznikly dohody s řadou světových zbrojařských firem o společné výrobě. Podle Zelenského se Ukrajina v budoucnu může zařadit mezi deset největších producentů zbraní na světě. Ve válečném stavu ovšem průmysl poptávku armády nestačí uspokojovat. Závislá na zahraničí je u dělostřeleckých granátů ráže 155 milimetrů. Jejich výrobu komplikuje celosvětový nedostatek střelného prachu. Ukrajina je začne vyrábět letos.

## 2. Vánoční dárek ČNB: nižší úrokové sazby

Rozhodnutí bankovní rady České národní banky snížit základní úrokovou sazbu o čtvrt procentního bodu na 6,75 procenta bylo jednomyslné. Přišlo na zimní slunovrat před vánočními svátky.

Guvernér ČNB Aleš Michl řekl, že nákladové i poptávkové inflační tlaky v české ekonomice odeznívají. Varoval ale, že pokud inflace nebude setrvale ustupovat, může ČNB proces snižování zastavit.

Základní úroková sazba se změnila poprvé od června 2022 a poprvé od chvíle, kdy se stal Michl guvernérem. Skončilo tak nejdelší období beze změn. Od roku 2017 byla základní úroková sazba 0,05 procenta, pak se měnila přinejmenším jednou ročně.



## 3. Tykač slíbil, že Slavia zůstane v rukou Čechů

Podle miliardáře Pavla Tykače, který se na konci roku stal majitelem fotbalové Slavie, už vršovický klub na prodej nebude. A to

ani kdyby ho převzali jeho potomci. Že mohl Slavii za nezveřejněnou částku odkoupit od čínských investorů, označil za dar.

Nový vlastník nechystá ve vedení personální změny a počítá se současným předsedou představenstva Jaroslavem Tvrdíkem. Nicméně uvedl, že osobně bude řešit přestupy hráčů. Za cíl v této sezoně považuje získání titulu a domácího poháru a co nejdříve působení v Evropské lize.

Děvítapadesátiletý podnikatel v energetice a investor je podle říjnového Forbesu čtvrtým nejbohatším Čechem s majetkem 183,3 miliardy korun.



## 4. Odešel nejcitovanější český ekonom Zelený

Odborník na produktivitu práce, teorii řízení podnikové ekonomiky a multikriteriální rozhodování Milan Zelený zemřel ve věku 81 let na Štědrý den v USA. Emeritní profesor z newyorské Fordhamovy univerzity dostal v roce 2017 od prezidenta Miloše Zemana medaili Za zásluhy.

V USA byl na studijním pobytu a zůstal tam po vpádu vojsk Varšavské smlouvy do Československa. Je autorem více než

600 odborných článků a knih o ekonomii, managementu či kybernetice. Byl jedním z nejcitovanějších a nejrespektovanějších českých ekonomů.

V roce 1989 vedl Zelený ostré spory s Václavem Klausem a v roce 2012 zvažoval kandidovat v prezidentských volbách.



## 5. Francouzi prodali Becherovku Polákům

Do konce června 2024 by měla Becherovka plně přejít do skupiny Maspex. Poláci značku, továrnu i sklad v Karlových Varech kupují za nespécifikovanou cenu od francouzské společnosti Pernod Ricard.

Původně rodinná firma Jan Becher - Karlovarská Becherovka, založená v roce 1807, byla privatizována v roce 2001. Spolupřemýšlel majitel potravinářského gigantu Maspex Krzysztof Pawiński uvedl, že má posílit pozici v Česku i na Slovensku. Nyní jí na trhu bylinných likérů patří druhé místo.





# Digitalizace pracovních procesů z pohledu práva

s Pavlem Juříčkou

partner

**ekonom**

## Byznys budoucnosti se bude točit kolem vody ve všech skupenstvích

**Globální klimatické změny se v příštích dekádách nepodaří zastavit. Jak to změní podnebí a život v Česku a jaké byznysové příležitosti to přinese?**

– TEXT – Radek Novotný

**D**ešťových srážek sice nebude v budoucnu v Česku ubývat, přesto tu bude voda chybět stále citelněji. Může za to oteplování planety a další klimatické změny způsobené převážně lidskou činností, třeba spalováním fosilních paliv nebo kácením lesů. Proměna podnebí, kterou se minimálně v příštích desetiletích nepodaří zastavit, přinese planetě nejen velké potíže, ale v některých oblastech bude mít i pozitivní efekt, například v podobě zlepšení podmínek pro část zemědělců. Podle toho se bude měnit i byznys.

Vzali jsme proto období od současnosti do roku 2050 a podle předpovědí klimatologů nastínil, jak se v Česku bude vyvíjet podnebí, jak se tu bude žít, jak se připravit a jaké nové možnosti nadcházející změny přinesou podnikatelům. Jak uvedla konzultační firma Arthur D. Little, předvídání dopadů změn klimatu a adaptace na nové

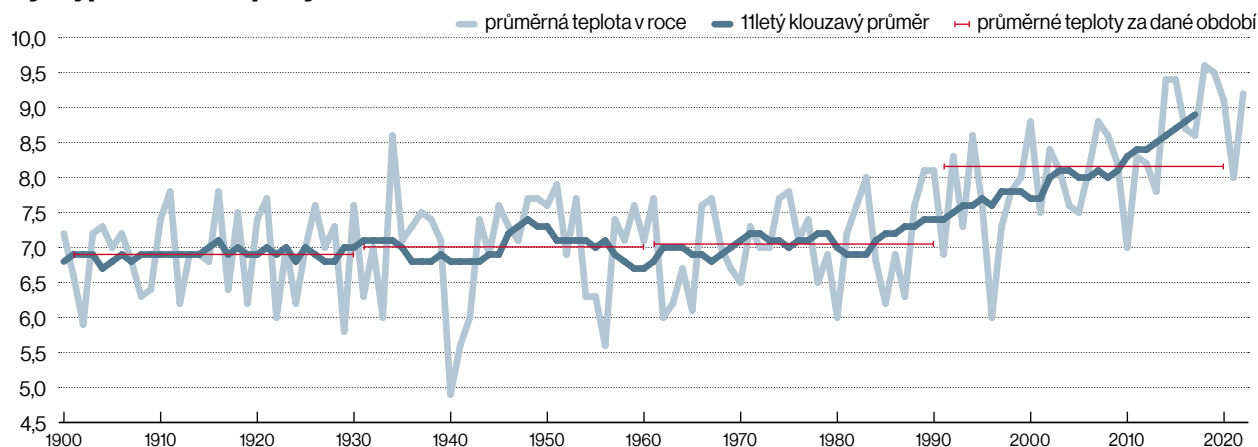
podmínky mohou jen do roku 2030 představovat nové obchodní příležitosti v hodnotě 26 bilionů dolarů.

### Malé číslo, velké změny

Výraznější novodobý nárůst globálních emisí oxidu uhličitého a dalších skleníkových plynů, které zadržují sluneční teplo v zemské atmosféře a zapříčiňují klimatické změny, způsobila průmyslová revoluce konce 19. století. Mnohem dramatičtější rozjezd přišel po roce 1950. Oproti předindustriálnímu období se průměrná teplota na zeměkouli zvýšila asi o 1,1 stupně Celsia. Malé číslo, ale má na svědomí velké změny.

Podle vědeckého webu Nature čelila v minulém roce, který byl nejteplejším za poslední tisíce let, čtvrtina lidstva nebezpečně vysokým a zdraví ohrožujícím teplotám. Nejde jen o delší a úpornější horka, jež zvyšují množství

### Vývoj průměrné teploty v ČR (ve stupních Celsia)



Pozn.: 11letý klouzavý průměr je průměr teplot vzduchu za daný rok, 5 let před ním a 5 let po něm.

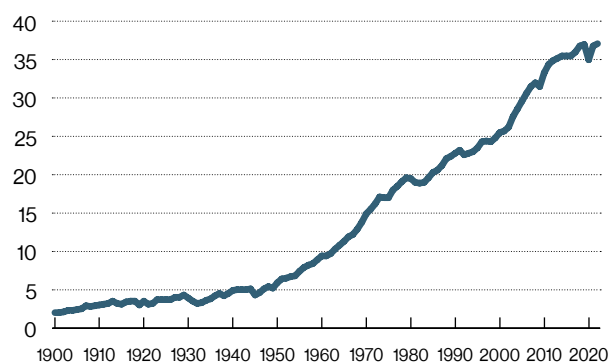
Zdroj: Český hydrometeorologický ústav

požárů a erozi půdy, ale také třeba o vyšší výskyt přívalových srážek a povodní. To se týká i Česka.

„Naší výhodou je poloha v mírném pásu severní polokoule na rozhraní mezi jižní Evropou, kterou klimatická změna postihla více, a Arktidou, kde jsou projevy násobně větší. A nevýhodou je, že jsme uprostřed kontinentu, daleko od oceánů. Proto je růst průměrné regionální teploty v Česku vyšší než růst teploty globální,“ říká klimatolog Českého hydrometeorologického ústavu Radim Tolasz.

## Roční globální emise CO<sub>2</sub>

(z fosilních paliv a průmyslu, v mld. tun)



Zdroj: Global Carbon Budget / OurWorldInData.org

Klimatický systém má přitom velkou setrvačnost. „Dnes zažíváme podnebí, které jsme si změnili před 20 až 30 lety. A podobná změna nás čeká v dalších desetiletích, protože emise globálně neustále rostou,“ dodává Tolasz. I proto se vědci kloní k názoru, že se nepodaří naplnit Pařížskou dohodu z roku 2015. Jejím hlavním cílem je udržet nárůst globální průměrné teploty do dvou stupňů Celsia vůči preindustriálnímu období. Podle OSN se ale při splnění dosud přijatých opatření v jednotlivých zemích světa zvýší globální teplota do konce století téměř o tři stupně.

Podle vědců z vysoké školy ETH v Curychu bude v roce 2050 ve většině Evropy klima, jako by se posunula o stovky kilometrů jižněji. Bioklimatolog Miroslav Trnka z CzechGlobe - Ústavu výzkumu globální změny Akademie věd odhaduje, že v té době bude v Česku podnebí připomínat vnitrozemí balkánských zemí. Přibude horkých dní a především značně ubude dnů s teplotami pod bodem mrazu. „Zvýšení průměrné teploty přinese problémy v hospodaření s vodou nejen pro nás, ale i pro ekosystémy. Bude více vodní páry v atmosféře, méně vody v krajině,“ vysvětluje Tolasz.

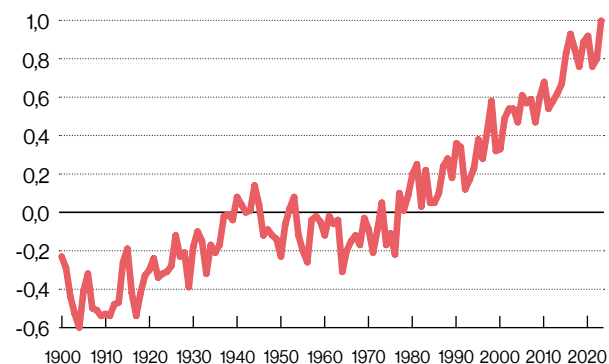
## Zemědělství: nové plodiny a uhlík do země

Jedním z oborů, které proměny podnebí ovlivní nejvíc, je zemědělství. „Agroklimatické podmínky se mění rychleji než kdykoliv v minulosti,“ říká Trnka. Podle průzkumu firmy Vodafone v současnosti sucho ohrožuje životaschopnost 93 procent evropských zemědělců. „Zvyšující se teploty zkracují vegetační období, což může vést k nižším výnosům určitých plodin. Kombinace teplejšího počasí a nedostatku vody může také ovlivnit kvalitu půdy a dostupnost vody pro růst rostlin. Brzký nástup jara, respektive vysokých teplot, které náhle přeruší několik mrazivých dnů, zase poškozuje ovocnáře či vinaře,“ říká Martin Pýcha, předseda Zemědělského svazu ČR.

Podle něj se zemědělci snaží těmto změnám přizpůsobit například tím, že investují do zavlažovacích systémů zejména při pěstování zeleniny nebo zavádějí automatizaci a nové technologie v rámci takzvaného precizního zemědělství. To je zjednodušeně systém, kdy zemědělec s pomocí různých senzorů, měřičů, geografického informačního systému a další techniky či programů detailně prozkoumá pozemek. Na základě analýzy a s ohledem na vývoj počasí a klimatu pak přistupuje k pěstování a postupům na různých místech na svých pozemcích individuálně.

## Výkyv globálních průměrných teplot

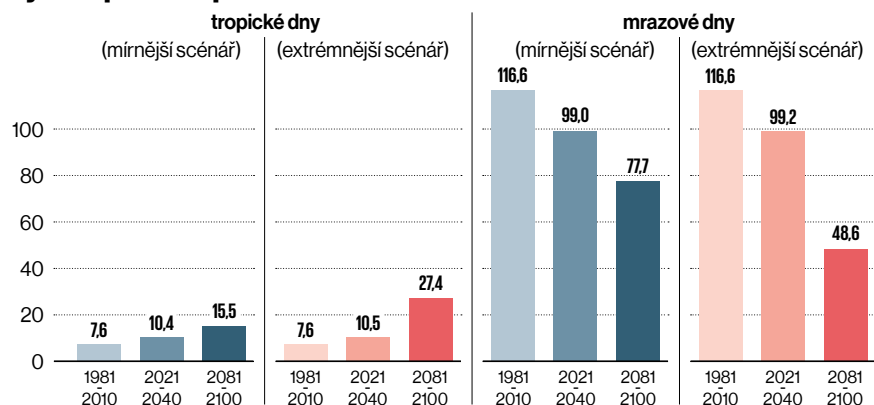
(vzhledem k průměru období 1961–1990, ve stupních Celsia)



Zdroj: Met Office Hadley Centre / OurWorldInData.org

Takový přístup bude podle bioklimatologa Trnky i v českém prostředí stále důležitější. „Zemědělství bude šité na míru nejen konkrétnímu pozemku, ale určitému místu až s přesností na metry čtvereční. Bude respektovat, že jsou místa, která se vlastně nevyplatí obhospodařovat a mohou se použít jiným způsobem. Naopak v místech, jež dávají vysokou produkci, je možné potenciál využít na ještě vyšší míru,“ popisuje Trnka. Podle něj se v budoucnu

## Výhled počtu teplotně extrémních dnů v roce



**Mírnější scénář (RCP 4,5)** předpokládá trend pomalu klesajících emisí skleníkových plynů a nárůst globální teploty vzduchu v tomto století ve srovnání s úrovní před průmyslovou revolucí o 2,4 °C.

**Extrémnější scénář (RCP 8,5)** předpokládá neomezený růst emisí současným tempem a oteplení o 4,3 °C.

**Pozn.:** V tropickém dnu teplota vzduchu dosáhne min. 30 °C, v mrazovém dnu klesne pod bod mrazu; číslo udává průměrný počet takových dnů za rok v daném období.

Zdroj: MZP, 1. aktualizace Strategie přizpůsobení se změně klimatu v podmínkách ČR

zemědělství nebude zaměřovat jen na produkci, ale zčásti také na ukládání uhlíku do půdy prostřednictvím organické hmoty a za to budou zemědělci dostávat odměnu.

Kvůli klimatickým změnám se v regionu začínají šlechtit a pěstovat i jiné plodiny nebo odrůdy, odolnější a lépe snášející sucho či vysoké teploty. Tento posun bude dál nabírat tempo. „Někde se vrací proso, i pěstování čiroku je evidentně způsobeno suššími podmínkami. Naopak menší výnosovou jistotu máme u plodin, jako jsou třeba brambory,“ říká Trnka. „Významnou změnou je i to, že se u nás nyní mnohem víc pěstuje sója a na daleko větších výměřích je rovněž slunečnice. A není to tím, že by byla v módě, ale prostě proto, že se u nás její pěstování vyplatí klimaticky,“ dodává bioklimatolog, který se zaměřuje na zemědělství.

Postupně se tu bude dařit i dalším teplomilnějším druhům ovoce a zeleniny. Například na jižní Moravě se budou nejspíš víc pěstovat modré odrůdy vinné révy na červené víno než odrůdy bílé.

Oteplování a sucha naopak neprospívají chmelu. Podle výzkumu CzechGlobe lze předpokládat, že se regionální produkce do roku 2050 sníží až o 18 procent, přímo v Česku i o třetinu, a obsah hořkých látek poklesne zhruba o čtvrtinu. České pivo by kvůli tomu mohlo zdražit a změnit svou typickou chuť. Zemědělci ale mohou minimálně pokles produkce zastavit tím, že investují do závlah, zastínění a vegetačního pokryvu polí, aby udrželi vláhu. To platí i pro mnoho dalších plodin. Například na vinicích firmy Bohemia Sekt už se vysazují hlubokokořenící směsi složené z pohanky, ředkve, jetele a dalších plodin. Prokypří půdu a ta je pak schopná lépe zadržovat vláhu.

„Klimatické změny mohou přinést do zemědělství řadu nových činností, jako například rozvoj a nasazení

pokročilých zavlažovacích systémů, které pomohou efektivněji využívat vodu v období sucha,“ říká Pýcha ze Zemědělského svazu.

### Turismus: na hory bez lyží, k moři na sever

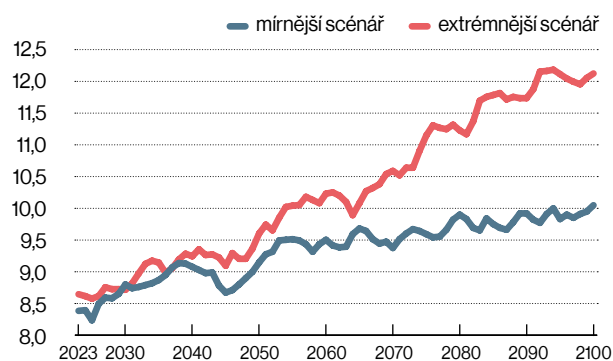
S nedostatkem vody v různém skupenství budou čím dál více zápolit i další odvětví, třeba lyžařské areály a okolní hotely. Česká horská střediska podle jejich asociace loni před začátkem sezony investovala přes miliardu korun do sjezdovek a vybavení, značnou část z toho přitom opět tvořila sněžná děla, nádrže na akumulaci vody pro zasněžování nebo technologie Snowsat, která pomocí satelitů měří s přesností na centimetry výšku sněhu v konkrétním místě. Díky ní areály dokážou efektivněji upravovat sjezdové tratě a lépe hospodařit s vodou při zasněžování.

Sněhu bude v Česku ubývat i nadále. „Kolem roku 2050 bude pod 1000 metrů nad mořem vzácností. Z klimatických modelů se dá dnes odhadovat, že období se sněhovou pokrývkou se budou rychle zkracovat,“ říká klimatolog Tolasz.

Marcel Soral, majitel developerské firmy Trigema, do hor přesto dál investuje. Nedávno koupil skiareál v krkonošské Rokytnici nad Jizerou a chce během 10 let do jeho modernizace vložit přes miliardu korun. Část půjde právě na vodu pro zasněžování, vznikne obrovská retenční nádrž.

Ve svém dalším areálu Monínec nedaleko Tábora používá technologie, které umožňují zasněžování i při teplotě nad nulou nebo zvládají recyklovat sníh i několik sezon za sebou. Díky tomu hodlá Soral zajistit stále stejně dlouhou lyžařskou sezonu také v Rokytnici. Nechce být ale závislý jen na ní. „Chceme z pouze zimních areálů tvořit celoroční. Potenciál tuzemských hor je hlavně v horské

## Výhled roční teploty vzduchu v Česku do budoucna (ve stupních Celsia)



Pozn.: Vývoj je statisticky „očistěn“ o větší výkyvy. Zdroj: CzechGlobe

turistice, cyklistice či dalších outdoorových aktivitách,“ vysvětluje Soural. Ze stejných důvodů se proměňují i další česká skicentra, jež čím dál více lákají turisty nejen na letní sporty, ale také na zábavu, luxusní restaurace či wellness.

Zdejší hory mají perspektivu hostit stále více zahraničních cestovatelů. Podle analýzy agentury Reuters budou nejspíš Evropané v budoucnu čím dál častěji v létě jezdit do chladnějších oblastí. Loni byl patrný pokles zájmu o oblast Středozemního moře, kde se v turistické sezoně teploty blíží k 50 stupňům. Naopak země jako Česko, Irsko či Dánsko zaznamenaly v létě víc zahraničních cestovatelů.

„Trend směřování na sever začal již před covidem. Podle mého názoru to s počasím souvisí jen zčásti. Významnou roli hraje i generační výměna. Nastupující generace jsou mnohem aktivnější a víc vyhledávají možnosti zážitkové dovolené,“ říká Jan Papež, místopředseda Asociace cestovních kanceláří ČR.

Podle mluvčí cestovní kanceláře Čedok Kateřiny Pavlíkové se zatím hlavní destinace turistů, jako jsou Řecko, Turecko nebo Španělsko, příliš nemění. „Vyšší zájem je o dovolené v Polsku a očekáváme, že poptávka poroste i díky dobrým cenám. Zajímavé může být také Pobaltí, prozatím oblíbené mezi účastníky poznávacích zájezdů a eurovíkendů,“ říká Pavlíková. Lidé podle ní také jezdí častěji k moři mimo prázdninové měsíce. Vedle příjemnějších teplot to může být způsobeno i nižšími cenami a menším množstvím turistů než v létě.

### Architektura: jih na novém severu a jezera do měst

Mezi obory, které zásadně promění posun podnebí, patří také architektura a stavitelství. I zde sehraje jednu ze zásadních rolí voda, zejména ve městech, kde je obvykle

o pár stupňů tepleji než v okolí. „Na venkovních veřejných prostorech je potřeba víc vody, na náměstích by se měla vytvářet jezírka a vodní spreje, které ochlazují vzduch v okolí a zvyšují vlhkost. To tady pořád velmi chybí,“ myslí si architektka a spolujatelka studia Bogle Design Group Viktorie Součková.

Promění se také domy a jejich orientace i rozmístění. „Při výběru bytů už není pro kupující zásadní orientace ke slunci, spíše naopak. Lidé se nebrání ani orientaci na sever, někteří to naopak berou jako výhodu. Vědí, že ušetří v létě dost peněz za chlazení,“ vysvětluje hlavní architektka studia Loxia Jana Mastíková. Domy se proto začínají stavět tak, že mají méně oken na jih a západ, odkud slunce víc pálí, a naopak víc na sever a východ.

**Při výběru bytů už není pro kupující zásadní orientace ke slunci, spíše naopak. Vědí, že ušetří v létě dost peněz za chlazení.**

Zároveň se víc řeší zastínění. „To bude velká příležitost pro výrobce všech stínících prvků, markýz, rolet, ale i třeba představených nových lodžii a balkonů,“ dodává Mastíková. Podle ní se v architektuře také budeme místo severských zemí stále více inspirovat Itálií či Španělskem, například by se v budoucnu mohly domy stavět blíž k sobě, aby vytvářely více stínu.

Jak předpokládá hlavní konzultant stavebně poradenské firmy CEEC Petr Ondrášek, domy se také budou čím dál více zateplovat, aby se snížila jejich energetická náročnost. Tu zvyšuje topení a stále více i chlazení. Zároveň poroste tlak na využití obnovitelných zdrojů energie. Například instalace tepelných čerpadel bude častější a fotovoltaické panely budou díky teplejšímu a slunnějšímu podnebí efektivnější.

Kvůli tlaku na šetrnější zacházení se zdroji se také bude v budoucnu více využívat dešťová voda i splašky z domácností, například na splachování nebo zalévání zahrad. Voda bude čím dál vzácnější a důležitější zdroj, což ilustruje i fakt, že města a obce podle analýzy Hospodářských novin postupně od velkých koncernů zpět přebírají provoz vodovodní infrastruktury. ■

# Klimatické změny doléhají na produkci vína. Pěstování révy se posouvá na sever

– TEXT – Radek Novotný

**L**oni se ve světě vyrobilo nejméně vína za posledních 60 let. Dva ze tří největších světových producentů, Španělsko a Itálie, zaznamenaly meziroční pokles zhruba o osminu. Vinařské velmoci z jižní polokoule, jako jsou Chile, Austrálie nebo Argentina, postihly dokonce propady v desítkách procent. Vyplyvá to z předběžných výsledků mezinárodní vinařské organizace OIV.

Její zpráva přičítá loňskou špatnou úrodu hlavně extrémním klimatickým podmínkám, jako jsou dlouhá vedra a sucha, ale také vydatné přívalové srážky a následně rozsáhlé šíření plísni. „V minulosti udeřilo takové počasí každých několik let, nyní se extrémní klimatické jevy vyskytují každý rok,“ řekl CNN vedoucí statistického oddělení vinařské organizace Giorgio Delgrosso.

V některých státech trvalejší povětrnostní změny přinášejí naopak lepší úrodu, zejména v těch s mírnějším podnebím, než jaké mají země blíž k rovníku. Úroda byla loni vyšší třeba v Německu či Rumunsku, a to jak meziročně, tak vzhledem k průměru posledních pěti let. Na západní polokouli to platí pro USA, kde vinice rostou v různých podnebných pásích. Při výkyvech počasí se loni stala největším producentem vína na světě Francie a předstihla

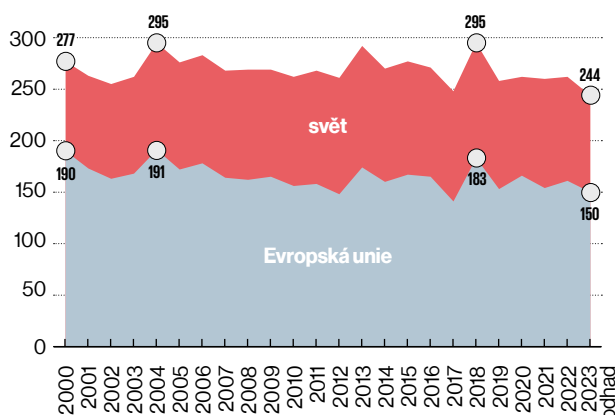
**Při výkyvech počasí se loni stala největším producentem vína na světě Francie. Jižněji položenou Itálii odsunula na druhé místo.**

jižněji položenou Itálii. Francouzská výroba meziročně stagnovala, ale oproti průměru předchozích pěti let se lehce zvýšila.

Se změnou podnebí se vinice rozšiřují do oblastí, kde se révé dřív nedařilo, například do Velké Británie nebo Skandinávie. Zároveň se posouvají i zóny vhodné pro pěstování určitých odrůd. „Regiony s kontinentálním klimatem se oteplují mnohem rychleji než zbytek světa a odrůdy, které jsou ranější, začínají silně a rychle přezrávat. Například v Burgundsku tradiční pinot noir neboli rulandské modré začíná mít problém, protože rychle dozraje a burgundské víno není marmeládového tónu. Potřebuje chladnější klima,“ říká Martin Půček, výkonný ředitel Svazu vinařů ČR. „Projevuje se to i u nás, kde v minulosti bylo pěstování rulandského modrého hraniční, a dnes se z této odrůdy u nás vyrábějí vynikající a konkurenceschopná vína.“

Právě čeští vinaři by mohli z klimatické změny těžit, ačkoliv i na ně negativně dopadají nečekané výkyvy počasí. „Loňský rok opět patřil mezi ty komplikovanější. Po několika spíše suchých letech se vyznačoval hlavně na jaře vyšší vlhkostí, což se ve vinohradech projevilo zejména ve výskytu houbových chorob, které jsme v takovém rozsahu neviděli několik let. Již evergreenem jsou teplotní extrémy. Bylo neobvykle velké teplo i v době sklizně. Velmi teplé září i říjen hrozny vysušovaly a ty pak ztrácely na objemu,“ říká Ondřej Beránek, ředitel jednoho z největších českých pěstitelů vinné révy a výrobce vín Bohemia Sekt, pod který spadají také vinařství Habánské sklepy či Víno Mikulov. Společnost loni zpracovala asi 7,4 milionu kilogramů

**Vývoj výroby vína** (podle objemu v mil. hl)

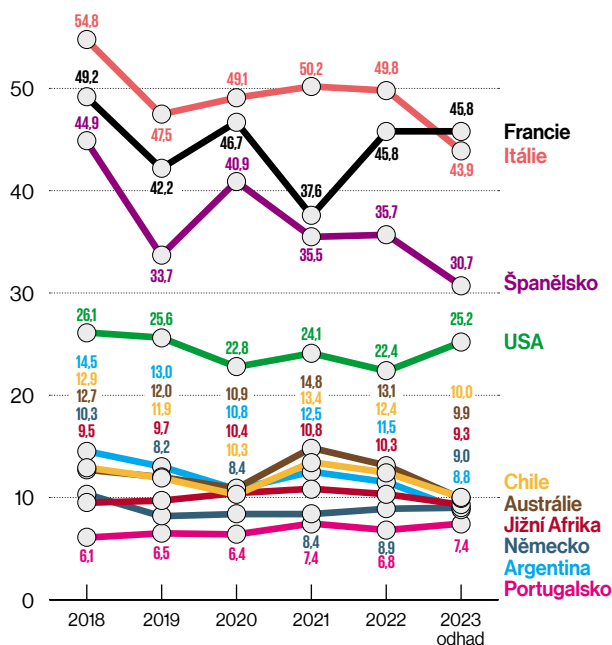


Pozn.: produkce vína mimo vinné mošty a džusy

Zdroj: International Organisation of Vine and Wine OIV



## Vývoj výroby vína v zemích s největší produkcí (podle objemu v mil. hl)



Pozn.: produkce vína mimo vinné mošty a džusy

Zdroj: International Organisation of Vine and Wine OIV

hroznů z vlastních vinic a nakoupených od dodavatelů. Původní odhad byl téměř o čtvrtinu vyšší.

Přestože byla celková loňská sklizeň v Česku meziročně slabší zhruba o 10 až 15 procent, produkce českého vína od začátku století roste. Podle dat Svazu vinařů se desetiletý průměr zvýšil z asi 500 tisíc hektolitrů kolem roku 2000 na současných přibližně 650 tisíc.

### Odolnější hybridní odrůdy se prosazují

Šíření chorob vinné révy v Evropě postihuje nejvíc jižní země, ale i Francii. „My se s nimi potýkáme v podstatně menším rozsahu, což může být naše ekonomická výhoda,“ říká prezident Svazu vinařů Martin Chlad.

Pěstitele se kvůli houbovým či bakteriálním kalámitám stále častěji uchylují k pěstování takzvaných PIWI odrůd vinné révy jako hibernal, solaris nebo rinot. Jsou odolnější, nepotřebují tolik ošetřovat pesticidy a přinášejí i vyšší výnosy. „Česko patří mezi významné pěstitele odolných PIWI odrůd. Mnoho jich tu také bylo vyšlechtěno,“ zmiňuje Pavel Pavloušek z Ústavu vinohradnictví a vinařství Zahradnické fakulty Mendelovy univerzity.

Na tyto odrůdy místo tradičních se ve výsadbách více zaměřuje i právě Bohemia Sekt. „Jsou odolnější vůči

klimatickým výkyvům,“ potvrzuje Beránek. „Přemýšlíme i nad dalšími postupy. Letos jsme zkoušeli například francouzskou technologii, kdy jsme rostliny krátkodobě ozařovali UV zářením typu C a vystavili je tak krátkodobě stresu, aby byly odolné například v době sucha, proti škůdcům a podobně,“ dodává.

Podle Pavlouška existuje ve vinařství i řada dalších možností, jak se na výkyvy počasí adaptovat nebo jak agrotechnicky reagovat. Například ozelenit vinice tak, aby se půda prokypřila a zadržovala více srážkové vody i v období sucha.

### Jižní Morava možná víc zčervená

Chlad říká, že změny klimatu do Česka přinášejí i příznivější podmínky pro zrání modrých hroznů na výrobu červeného vína, které vyžadují vyšší teploty. Na vinicích se to však zatím příliš neprojevuje. Podíl modrých hroznů v Česku dosáhl v roce 2018 necelých 40 procent, ale od té doby se snižuje. „Jaké odrůdy se budou pěstovat, se bude řídit spíše poptávkou spotřebitelů a marketingem,“ myslí si Pavloušek.

## Oteplování bude pokračovat a na jižní Moravě bude čím dál příznivější podnebí pro pěstování modrých hroznů.

Podle Chlada zatím čeští vinaři na trhu s červeným vínem, které je v zemi dlouhodobě méně oblíbené než bílé, stále ještě cenou těžko konkurují levnějším producentům ze zemí s vhodnějšími klimatickými podmínkami. To se však může v budoucnu změnit.

Studie, na které spolupracovaly Vysoká škola ekonomická v Praze, Česká zemědělská univerzita a Ústav výzkumu globální změny Akademie věd ČR, uvádí, že oteplování klimatu bude pokračovat a jižní Morava bude mít postupně čím dál příznivější podnebí pro pěstování hroznů na červené víno. Objevit by se mohly například i v Českém středohoří. Naopak bílé odrůdy révy se mohou v příštích desetiletích přesouvat do nových lokalit, kde zatím vinice nejsou. „Jsem stoprocentně přesvědčen, že na klimatické změně můžeme v Česku v horizontu příštích desítek let vydělat,“ myslí si šéf vinařů Chlad. ■

ROZHOVOR

Josef  
**STŘEDULA**

odborový předák

-TEXT- Martin Petříček  
-FOTO- Tomáš Noší

# Vláda jen škrtá a zapomněla na růst. To nejhorší ještě za sebou nemáme

**K**abinet Petra Fialy slíbil ústy svého předsedy v jeho vánočním projevu Česku lepší budoucnost. Předseda Českomoravské konfederace odborových svazů Josef Středula ovšem tvrdí, že to vláda vidí příliš růžově. Opomíjí například dopady vlastního konsolidačního balíčku na příjmy lidí, kteří se bojí utrácet. Nevědí, co přesně mají čekat. Odboráři naproti tomu očekávají, že inflace letos nespadne pod pět procent, ale ekonomika poroste jen nepatrně. „Jsme stále v situaci stagflace, která představuje pro celé hospodářství velké nebezpečí. Neprorazíme to jinak než zavedením nějakých prorůstových opatření. Konsolidační balíček je jen proinflační, rozhodně ne prorůstový,“ říká odborový předák.

## Souhlasíte s premiérem Petrem Fialou, že to nejhorší máme za sebou a že přichází rok naděje?

Vánoční projev pana premiéra považuji za zcela nevyužitou příležitost pojmenovat chyby vlastní vlády, omluvit se za ně občanům a nastínit jiný směr pro republiku, kterým doženeme fatální ztráty uplynulých dvou let. A třeba to i podpořit změnami ve vládě. A že máme nejhorší za sebou? V tom případě pan premiér stále netuší, jaké dopady na lidi a na jejich příjmy bude mít balíček, který připravili. Propad reálných příjmů za poslední dva roky nedoženeme a budeme mít stále dramaticky sníženou kupní sílu. Bude se to týkat zejména těch, kteří se pohybují v nízkých a středních příjmech. Problémy se dají očekávat také u mnoha firem. Smutným mementem je pohled do Polska, které naší vládě ukazuje, že to jde. A to včetně zvyšování kupní síly.

## Jak se ekonomická situace promítá do nálady ve společnosti?

Nálada je velmi špatná a prostupuje to napříč vrstvami. Nerozhoduje sociální status, dokonce už ani nezáleží na tom, kdo koho volil. Společnost je rozzlobená a nespokojená. Jde hlavně o vysokou inflaci, kterou navíc doprovází katastrofální komunikace vládních představitelů. Jako kdyby někteří politici ani netušili, co normální život obnáší. Přece není možné, aby lidem někteří z nich

doporučovali, ať jezdí nakupovat za hranice, když je v Česku draho.

## Ale není to tak, že celkově vláda dělá správné kroky, jen to neumí vysvětlit?

Ne. Vždyť ten „výlet“ pana premiéra za levnějšími nákupy do Německa je obrazem naprostého selhání. Navíc když si o něco dříve s podobnou rétorikou naběhl už jeho ekonomický poradce Štěpán Křeček. To je rezignace na správu země. Cílem vlády by přece mělo být, aby se lidem dařilo lépe. Tyto rady jsou dokonce paradoxně proti zájmům politické pravice, která by měla podporovat podnikatelské aktivity ve vlastní zemi. Vrcholem je, když premiér začne tvrdit, že lidé se mají lépe, jen si to neuvědomují.



**Není možné, aby politici lidem doporučovali, ať jezdí nakupovat za hranice, když je v Česku draho. To je rezignace na správu země.**

## Jak byste formuloval největší výtky směrem k vládě?

Přehlížení reálné situace. Jsou to přesně dva roky, co jsme v té době nově ustavené vládě doporučovali, aby začala využívat zákon o cenách a začala s regulací cen. Tehdy byla inflace někde kolem sedmi procent a my jsme varovali před rizikem nebezpečného cenového nárůstu. Nikdy jsme nechtěli, aby se stanovila nějaká horní cena. Ale český zákon o cenách obsahuje formulaci věcně usměrněné ceny, s jejíž pomocí můžete regulovat marže. Jsou stanovena pravidla, co lze dát do nákladů a co nikoliv a jaký je přiměřený zisk. Přes 11 procent cen v ekonomice je prostřednictvím tohoto institutu stanoveno. Využívá se třeba pro teplo, vodné a stočné, u léků, v pohřebnictví. Ale vláda na to zcela rezignovala, a když s tím mohla něco

udělat, neudělala vůbec nic. Naopak ceny vylétly vzhůru. A marže s nimi.

### **Může to udělat ještě teď – a případně v jakých oblastech?**

Nástroj k regulaci tu existuje a vláda ho může využít. Zejména v oblastech, kde to široce dopadá na obyvatelstvo, tedy u potravin a souvisejícího zboží. Jenže do toho vláda zasáhla i prostřednictvím změn DPH. Je to zbytečný krok, před kterým jsme varovali. Obchodníci se do snižování cen nepohrnou, to už avizovali. Stát na tom ani nevybere více, naopak se plánuje propad příjmů z této daně. Prostor zasáhnout je třeba u vodného a stočného. Pro letošek čekáme inflaci kolem pěti procent, za tři roky to dělá kumulativně přes 35 procent. Vláda zcela selhala, nechala tomu volný průběh. Přitom mohla – vedle kroků, které udělala centrální banka – s inflací také bojovat.

### **Ale neschtala by od svých voličů, že zasahuje do trhu?**

Vždyť to od svých voličů schytává. Ale přesně z opačného důvodu: že nic neudělala. Volič se nechová podle pouček, podle nějakých liberálních ideologických doporučení. Podnikatelé nyní budou kvůli zrušení státní dotace na obnovitelné zdroje a prudkému nárůstu regulovaných poplatků znovu čelit růstu cen elektřiny. Ještě před vznikem konečné podoby konsolidačního balíčku, jehož součástí je převedení břemena za platby obnovitelných zdrojů ze státu zpět na domácnosti a firmy, jsme varovali, že jde o proinflační krok. A politici tvrdili, že to není pravda. Jenže teď se ukazuje, že firmy musí dál zdražovat, protože budou platit víc za energie. Vláda nakonec řekla, že uleví energeticky nejnáročnějším provozům, ale to už se jen snaží chytat kočku za ocas a něco se zpožděním ovlivnit.

## **ČESKÁ, NE EVROPSKÁ INFLACE**

### **Co vám na konsolidačním balíčku vadí nejvíc?**

Nejhorší je, že vůbec musel vzniknout. Politikům nezbyvalo nic jiného než se pokusit napravit chyby, které v daňové oblasti prosadila – s přispěním tehdy opoziční ODS – minulá vláda a k nimž další omyly přidala vláda současná. Nejde jen o zrušení superhrubé mzdy, zrušení některých majetkových daní, ale i o nešťastné zavedení daně z nadměrných zisků, která do rozpočtu přinesla méně, než ministři plánovali. Politici jen ukázali, že vůbec netuší, jak jejich kroky dopadnou do veřejných rozpočtů. Současná vláda teď mává konsolidačním balíčkem, ale ještě na podzim 2022 připravila změny v oblasti

daní, mezi nimiž bylo třeba zvýšení paušálu z jednoho na dva miliony, zrychlení odpisů, snížení odvodu na sociální pojištění na straně zaměstnavatelů u zkrácených úvazků. Příjmová stránka státního rozpočtu tím celkem přišla o 50 až 55 miliard korun. Národní rozpočtová rada i experti z NERV před takovým krokem varovali, ale vláda si sama zvýšila systémový deficit. A pak se tváří, že se to snaží zachránit nějakým balíčkem. To je amatérismus.

### **V tuto chvíli jí ale asi nic jiného nezbývá.**

Ona nedomýšlí dopady svých kroků. Lidé se kvůli škrtům bojí a neutrácejí, protože nevědí, jestli všechno zvládnou. Nevědí, kolik budou v lednu platit za nájem, do kterého se propíše inflace, kterou vláda nezvládla, nebo jak bude vypadat jejich účet za elektřinu. Netuší, jak se v cenách projeví změny v DPH. Ale už vědí, že od ledna mají z výplaty méně peněz kvůli zavedení nemocenské na straně zaměstnance, že nárůst rodičovského příspěvku o 50 tisíc na 350 tisíc korun zdaleka nepokrývá růst inflace za poslední období. Všechny země kolem rostou a Česko má 18měsíční pokles spotřeby. Většina zaměstnanců si může dovolit koupit méně než v minulosti. Není to celosvětový fenomén, je to specifická situace v Česku. A dopadá na firmy, které prodávají na domácím trhu. Je těžké hledat, co pozitivního vláda udělala.

### **Zkuste to, co se podařilo?**

Vláda odvedla kus dobré práce při schvalování emisní normy Euro 7 na úrovni Evropské unie. Spolu s dalšími státy se podařilo podstatně zmírnit původní návrh. Pozitivně se dá hodnotit předsednictví unii či pomoc Ukrajině. Jsou to izolované úspěchy, celkový obraz je velmi špatný.

### **Začnou firmy přesouvat výrobu z Česka někam za hranice?**

Podobné úvahy ve firmách jsou, ale čeká se na vývoj ekonomiky. Například jak to přesně bude s příspěvkem na obnovitelné zdroje energie. To je nejdůležitější pro sklářský, keramický či ocelářský průmysl. Ceny energií mohou pro



**Vláda nedomýšlí dopady svých kroků. Lidé se kvůli škrtům bojí a neutrácejí, protože nevědí, jestli to všechno zvládnou.**

firmy představovat problém. Inflace je česká, ne evropská, a odběratelé v Evropě sotva přistoupí na drastické zvýšení cen od českých dodavatelů, když jim to konkurence nabídne levněji. Lidé z těchto oborů nechápou, proč vláda přispívá k deindustrializaci vlastní země.

**Jsou ale i ekonomové, jako třeba poradce prezidenta David Marek, kteří tvrdí, že energeticky náročná odvětví nemají v Česku ani v celé Evropě budoucnost. Že bychom se měli s průmyslem rozloučit a posunout se k jiným oborům.**

S tím nesouhlasím. Na struktuře průmyslu s určitým zastoupením těžkého přece není nic principiálně špatného. Třeba pro ocelové konstrukce potřebujete příslušné profily a budete je potřebovat i za deset nebo dvacet let. Je jen otázkou, jakou technologií je budete vyrábět. Ale šmahem prohlašovat, co tu bude nebo ne, je úplně zbytečné a ekonomiku to poškozuje. Vzpomeňte, že na začátku 90. let politici chtěli v Československu ukončit zbraně. Výsledkem byl obrovský nárůst nezaměstnanosti v oblastech Slovenska, kde se vyráběly. V Česku se produkce jakžtakž zachránila a zbrojovky dnes patří k nejproduktivnějším firmám. A rozhodně to není výroba s nízkou přidanou hodnotou. Právě tato oblast je závislá na produkci těžkého průmyslu. A kvalitní ocel potřebujete třeba i v zubních nebo kloubních náhradách.

## SÍLA ODBORŮ A MOHUTNÉ PROTESTY

**Jaký růst ekonomiky odbory pro letošek očekávají?**

V návrhu státního rozpočtu jsme nenašli nic, co by mohlo podpořit růst. Požádali jsme vládu, aby nám na tripartitě řekla, co v tomto směru chystá, zatím to neudělala. Bez prorůstových opatření se ale nikam nedostaneme. Už jsem říkal, že pro letošek čekáme inflaci kolem pěti procent.



**V návrhu rozpočtu jsme nenašli nic, co by mohlo podpořit růst ekonomiky.**

**Konsolidační balíček je proinflační, avšak ne prorůstový.**

Růst HDP někde kolem jednoho procenta, tedy spíše stagnaci ekonomiky. Bude ovšem záležet i na takových věcech, jako zda se podaří udržet provoz v ostravských hutích Liberty. Jejich zaměstnanci jsou nyní sice doma se sto procenty platu, ale do přílišného utrácení se jim určitě moc nechce. Nevědí, co bude. A na hutě jsou navázány další firmy, může to zasáhnout až sto tisíc lidí. Celkově jsme v situaci stagflace, která představuje pro celé hospodářství velké nebezpečí, a neprorazíme to jinak než zavedením nějakých prorůstových opatření. Konsolidační balíček je jen proinflační, rozhodně ne prorůstový.

**Jaká opatření by mohla růst podpořit?**

Nebudu rozhodně přebírat odpovědnost za vládu. Jakákoliv rada tímto směrem zpravidla končí kritikou. Předložili jsme návrh, jak bychom si představovali konsolidaci veřejných financí. Víme, že něco se v té oblasti udělat musí. Ale když řeknete, že se má znovu zavést elektronická evidence tržeb, sklídíte jen posměch. Narazíte na ideologickou předpojatost. Přišli jsme i s návrhem, jak elegantně vyřešit nerovné odměňování mužů a žen. Chtěli jsme, aby se během rodičovské dovolené mzda nebo plat upravovaly

inzerce

**JEN DO 15. 1. 2024**

**ZLEVŇUJEME VŠECHNY BYTY!  
AŽ 1,2 MILIONU**

psn.cz

**PSN** 



Do politiky už nechci.  
„Rozhodně teď nemám žádné ambice angažovat se v politice. Plánuji se zabývat obhajobou zájmů zaměstnanců,“ říká **Josef Středula**.

podle inflace nebo podle kolektivní smlouvy. Zaměstnanec by po návratu do práce dostal výplatu, která by odpovídala nové situaci. Takto bychom zabezpečili, že neklesne kupní síla. Zároveň by měl mít člověk nárok na stejné místo, které před rodičovskou opustil. Pomohlo by to nejen snížit pay gap, ale i příjmům státního rozpočtu. Firmy na to nemyslí a ani vláda neposlouchá.

**Proč je vyjednávací síla odborů tak malá, že se nedaří prosadit ani, jak říkáte, smysluplné nápady?**

Není malá, je poměrně značná. Jenže současná vláda hlídá více ideologii než to, co může pomoci. Je to na vládě, ne na odborech a jejich vyjednávací síle.

**Mohli byste tedy tu vyjednávací sílu ještě nějak zvýšit, přitvrdit třeba s demonstracemi?**

Na to ani nejsou potřeba. Podívejte se do Německa nebo do Rakouska – stačí zavést princip spolurozhodování a věci se budou měnit rychle.

**Ten ale nemáme. Mohly by k něčemu vést nátlakové akce? Chystáte na letošek něco?**

Záleží na tom, jestli bude důvod. Jsme připraveni vždy, ale není to tak, že bychom plánovali, kdy bude nějaká demonstrace. Naším přáním je, aby se situace zlepšila, a ne aby se demonstrovalo. Když se demonstruje, znamená to, že je něco hodně špatně. Nemá smysl jít z jedné demonstrace do druhé. Vláda by se začala tvářit, že se jí to netýká, a tím bude radikalizovat společnost. A to nemůže dopadnout jinak než radikalizací politické reprezentace.



**Chceme, aby se situace zlepšila, a ne aby se demonstrovalo. Když se demonstruje, znamená to, že je něco hodně špatně.**

**Jak tedy s odstupem hodnotíte velkou demonstraci a stávkou, která se uskutečnila symbolicky 27. listopadu?**

Zapojení až jednoho milionu lidí je na Česko něco neuvěřitelného. Jestli to pomohlo, uvidíme. Věřím, že vláda si dokáže ten vzkaz ještě přebrat a že na začátku roku přijde s něčím, co ukáže, že si uvědomuje chyby, a bude se je snažit napravit. Ať tu komunikaci vede.

**Vy sám si myslíte, že vláda vzkaz od lidí pochopila?**

To je dobrá otázka, ale ne na mě. Přál bych si, aby to pochopila. Zatím ale nebyl dostatek času. Očekával bych, že premiér vyslyší to, co řekl prezident Petr Pavel: Sedněte si za jednací stůl a hledejte způsoby, jak se to může změnit. A to se ještě nestalo.

**Schytali jste kritiku, že jste na demonstraci nechali promluvit Daniela Sterzika, který vystupuje pod jménem Vidlák a má nálepkou dezinformátora. Vy jste se bránil, že ho tam pozvala jiná odborová asociace. Nebyla ta demonstrace „ukradená“?**



## Lidé se budou raději angažovat v odborech než v politických stranách.

### S ohledem na svůj život to považují za relevantnější.

Nemyslím si, že by byla někým ukradena. To je podle mého takové vytváření virtuální reality. Osobně jsem se vůči vystoupení toho člověka ohradil, považuju ho za chybu. Ale stěžít můžu být kritizován za to, že ho tam pozval někdo jiný. Nevěděli jsme, že vystoupí. Naše organizace se držela toho, že tam vystoupí pouze odboroví předáci a předáčky.

#### Ještě jednou tedy v tomto světle – považujete tu demonstraci za úspěch?

Počkejte, to nebyla přece jenom demonstrace. Byl to den protestů a ten měl spoustu barev. Demonstrace dokonce ani nebyla hlavní částí. Mnohde byla stávka, přerušila se práce, ve školství dokonce na celý den. Lidé se vyjadřovali různým způsobem vůči tomu, co se v Česku děje. Byl to jeden z největších protestů, jaké tu byly.

#### PŘÍŠLI NOVÍ ODBORÁŘI

**V ekonomice se mění způsob zaměstnávání. Roste počet lidí, kteří nemají pracovní smlouvu, ale jsou kontraktoři, dodávají na živnostenský list, typicky třeba kurýři. Jak se v tomto prostředí změní role odborů?**

Odbory přežijí. Podobně se o tom dalo přemýšlet i v minulosti, kdy se charakter práce několikrát proměnil. Nechci, aby to znělo jako vychloubání, ale v rámci ČMKOS za poslední rok, přesněji od června 2022 do června 2023, vstoupilo do odborů 10,5 tisíce nových členů a založilo se zhruba osm desítek nových odborových organizací. To nejsou malé počty. Pro srovnání: členové politických stran se počítají na tisíce. Lidé se budou raději angažovat v odborech než v politických stranách, protože to s ohledem na svůj život považují za relevantnější. V podnicích, kde existuje kolektivní vyjednávání, je v průměru medián mzdy o 93 tisíc korun ročně vyšší než ve firmách bez kolektivního vyjednávání.

#### **A co vaše politická kariéra, budete o ní ještě uvažovat, nebo vás kandidatura na prezidenta republiky „vyléčila“?**

Neuvažuju o tom. Ale neberte to jako terapii. Opravdu jsem si myslel, že bych mohl z pohledu prezidenta republiky udělat ještě něco více, ale protože lidé to tak necítí, nevidím důvod v tom jakkoliv pokračovat. Jasně, nikdy neříkej nikdy, nevíme, co bude třeba za pět nebo deset let, ale teď nemám žádné ambice angažovat se v politice. Plánuji se zabývat obhajováním zájmů zaměstnanců.

#### **Odbory měly vždy blízko k levici. Dalo by se říci, že autentická levice tu teď chybí. Nemáte nějakou potřebu pomoci, aby se sem takový proud jako relevantní politická síla vrátil?**

Levice v Poslanecké sněmovně jednoznačně chybí a nevyvážené rozložení sil vždy působí nějaké problémy. Přál bych si, aby levice typu sociální demokracie takovou šanci opět dostala, ale je to pochopitelně na voličích a na samotných politických stranách. I levicoví politici v Česku udělali spoustu chyb. A pak, je to součástí jistého evropského trendu, že levice nezachytila posun v náladách ve společnosti, její voliči mohou vnímat, že přestává hájit jejich zájmy, a obracejí se jinam. Podívejte se třeba na vzestup AfD v Německu. Nezapomeňte na větší možnost manipulace míněním voličů prostřednictvím sociálních sítí. Tady je třeba vzdělání, posilování kritického myšlení, aby lidé nenaskakovali na populismus nebo marketing.

#### **Levicoví politici jsou neúspěšní, protože nejsou dostatečně zruční ve využívání sociálních sítí?**

Vedle zručnosti záleží i na tom, jestli na to máte peníze. A když ne, sotva můžete v takové míře prorazit. ■



**Josef Středula (56)**

Vystudoval strojní průmyslovku v Opavě, pracoval ve Vítkovických železárnách na údržbě válcovací trati. Dlouho působil v Odborovém svazu KOVO, devět let byl jeho předsedou. Od roku 2014 vede ČMKOS, největší odborovou centrálu v Česku. Loni kandidoval na prezidenta republiky, pár dní před konáním voleb však z klání odstoupil.

# Na daních zaplatí víc všichni, dopad na finanční situaci bude ale různý

– TEXT – Vojtěch Wolf – FOTO – Shutterstock

**P**odle počtu změn, které se valí na české daňové poplatníky, tedy občany i firmy, přichází jeden z nejpřelomovějších roků polistopadového období. Některé už platí od 1. ledna, jiné teprve přijdou. Vláda neušetřila nikoho, aby vylepšila bilanci státu, který v posledních letech hospodaří s několika stamilardovými schodky a nezdá se, že to v blízké době bude jinak.

To, co lze vnímat jako převratné období, jiní vidí spíš skepticky. „O revoluci se rozhodně nedá mluvit. Jde jen o parametrické posuny, o spoustu nevelkých změn rozložených přes celou ekonomiku a tlačných snahou rychle zlepšit rozpočtovou situaci,

aniž by v pozadí byla nějaká hlubší jednotící systémová úvaha,“ říká analytik České spořitelny Michal Skořepa. „Vzhledem k tomu, že vláda je koalici pěti stran zastupujících částečně odlišné politické preference, nerevolučnost a nesystémovost změn se asi dala čekat.“

Ani daňáři s ekonomy se neshodnou, kdo zásahy do systému pocítí nejvíc. „Změny jsou komplexní a zasáhnou nás všechny. Nicméně nejvíce dopadnou na fyzické osoby,“ domnívá se Kateřina Novotná, partnerka daňového a právního oddělení ve společnosti Deloitte. Jistotu ale nemůže mít nikdo, stále se totiž neví, jak to s některými daněmi přesně bude.

## Faktické srážky a pocit ze ztráty

Jisté je, že podnikajícím lidem (OSVČ) se zvýší vyměřovací základ pro důchodové pojištění z 50 na nejméně 55 procent daňového základu. O něco víc proti minulosti přijdou i ti, kteří platí minimální zálohy. Minimální vyměřovací základ se v roce 2024 zvýší ze současných 25 procent průměrné mzdy na 30 procent a pak až na 40 procent průměrné mzdy v roce 2026.

Zaměstnanců se nejvíc týká zavedení nemocenského pojištění. „Není příliš veřejně diskutováno, ale odhaduje se, že přinese vůbec největší dodatečný výnos, a to ve výši téměř 12 miliard. Což je skoro šestkrát víc

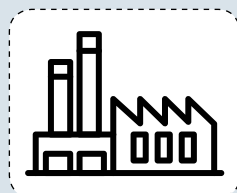
## Odhad vybraných peněz podle položek státního rozpočtu (v mld. Kč)

	2022	2023	2024	2025
daň z příjmu fyzických osob	242,5	274,3	294,1	304,1
daň z příjmu právnických osob	274,8	291,5	313,9	326,8
DPPO - daň z neočekávaných zisků	–	46	17	10
DPH	536,9	571,5	602,8	637,4
spotřební daň z minerálních olejů	78,1	80,5	86,8	87,1
spotřební daň z tabákových výrobků	58,3	58,7	63,2	65,0
ostatní spotřební daně	22,3	21,9	23,8	24,3
odvod z nadměrných příjmů	1,4	17,3	0	–
dorovnávací daně - minimální zdanění velkých skupin podniků	–	–	1	2
majetkové a silniční daně	1,1	1,3	1,3	1,3
pojistné na sociální pojištění	657,3	713,4	780,2	816,2
pojistné na veřejné zdravotní pojištění (bez státního pojištěnce)	297,6	322,3	344,6	359,2
státní pojištěnec	129,4	140,1	151,0	155,1
ostatní daně a poplatky	14,6	16,4	29,1	32,2

Zdroj: MF ČR – Dokument na jednání Výboru pro rozpočtové prognózy ze dne 29. září 2023



## Daň z příjmů právnických osob (DPPO)

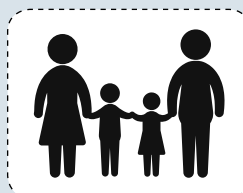


- **zvýšení sazby DPPO** z 19 na 21 procent aplikováno na všechna zdaňovací období počínající 1. 1. 2024
- **omezení daňové uznatelnosti odpisů**

osobních automobilů pro podnikání, maximálně do výše 2 miliony Kč

- **mimořádné odpisy** bude možné od 1. 1. 2024 uplatnit pouze na silniční motorová bezemisní vozidla pořízená od 1. 1. 2024 do 31. 12. 2028
- **zrušení daňové uznatelnosti** tichého vína do 500 Kč jako daru
- **zdanění** pouze realizovaných kurzových operací
- **možnost vést účetnictví v cizí měně** (EUR, USD, GBP) pro firmy, které mají většinu transakcí v cizí měně

## Daň z příjmů fyzických osob (DPFO)



- **omezení slevy na dani na manželku** – nově může využít jen poplatník žijící ve společné hospodářské domácnosti s manželem a vyživovaným dítětem poplatníka, které nedovršilo věku tří let
- **zrušení školkovného**
- **zrušení slevy na dani na studenta**

• **omezení zaměstnaneckých benefitů** – od roku 2024 je stanovena roční hranice pro osvobození nepeněžních benefitů na úroveň poloviny průměrné měsíční mzdy (21 983 Kč pro rok 2024)

• **snížení limitu pro zdanění** 23procentní sazbou daně ze současného 48násobku průměrné mzdy na 36násobek průměrné mzdy (1 582 812 Kč pro rok 2024)

• **v letech 2024–2026 se zvýší minimální vyměřovací základ** pojistného na sociální pojištění OSVČ z 25 na 40 procent průměrné mzdy

• **vyměřovací základ OSVČ** – pro výpočet pojistného na sociální pojištění se zvýší z 50 procent na 55 procent základu daně od roku 2024 Zdroj: Borisnoth.cz, MF

než tolik diskutované zaměstnanecké benefity,“ doplňuje Novotná. Nový zaměstnanecký odvod na nemocenské pojištění znamená, že z hrubé mzdy stát ukrojí dalších 0,6 procenta na sociální zabezpečení. Dříve tuto položku hradil jen zaměstnavatel. Celkově se tedy ze mzdy zaměstnanců na sociální pojištění bude strhávat 7,1 procenta místo dosavadních 6,5.

Jde tak trochu o psychologickou hru politiků s občany. „Zaměstnanci většinou nevnímají tolik výši své daňové zátěže, spíše se dívají na to, kolik dostanou takzvané na ruku. To závisí i na tom, jak aktuálně vyjednávají se svými zaměstnavateli o výši příjmů,“ popisuje prezidentka Komory daňových poradců ČR Petra Pospíšilová. Znamená to, že kdo dostane přidáno, možná vládní daňové ukrajování z příjmů až tolik nepocítí.

Jelikož zaměstnancům se strhává měsíčně, může jít o zhoršení situace řekněme ve stokorunách, i když roční součet bude zřetelný. Horší povity tedy mohou mít osoby samostatně

výdělečně činné, neboť zdaňují své příjmy za rok a dopad změn vidí „kumulativně“.

Pospíšilová k tomu ovšem dodává, že zaměstnanci budou brát méně již od února, tedy od výplaty za leden, zatímco OSVČ budou svá daňová přiznání za rok 2024 podávat nejdříve v březnu 2025.

### Legislativní selhání a odklad na léto

Co se podle většiny oslovených expertů skutečně vládě nepovedlo, jsou změny u dohod o provedení práce. „Parametricky nejhůř jsou udělané změny u OSVČ, jdou divným směrem. Chybami jsou pak změny u dohodářů, které jsou zbytečně matoucí,“ říká sociolog Daniel Prokop.

Pokud si dosud zaměstnanec vydělal do 10 tisíc korun měsíčně

**Daňových změn je hodně, ale revoluce to není. Od pětikoalice stran s různorodými voliči ji experti ani nečekali.**

na dohodu, neodváděl sociální pojištění. Takových dohod mohl mít i více u několika různých zaměstnavatelů. Této kumulaci se balíček rozhodl zabránit a nově se bude evidovat počet dohod u jednoho člověka. V případě, že bude mít dvě a více v daném měsíci a vydělá si více než 17 500 korun, sociální pojištění zaplatí.

„Celý proces bude zbytečně složitý a nákladný, o povinnosti platit sociální pojištění bude zaměstnavatele informovat sociálka. A to zpětně. Představte si ten zmatek, pokud bude mít zaměstnanec třeba tři dohody,“ říká Nikola Žitková ze společnosti Neotax.

Toto opatření patří mezi zmíněné nejistoty v systému změn a jeho účinnost je prozatím odložena na 1. července. „Právě opatření v oblasti dohod o provedení práce považuji za naprosté legislativní selhání a výsledek za nerealizovatelný paskvil. Nezbývá než doufat, že se situaci podaří napravit včas,“ tepe připravovanou novinku Pospíšilová.

## Daň z přidané hodnoty (DPH)

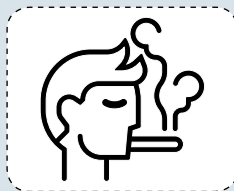


- **od roku 2024 dojde k redukci počtu sazeb DPH** na základní 21 procent a sníženou 12 procent
- **snížená sazba ve výši 12 procent** bude aplikována např. u potravin bez nápojů, ubytovacích a stravovacích služeb, vodného a stočného,

tepla, vybraných léků či zdravotnických prostředků, stavebních prací u rodinných a bytových domů, časopisů a novin, vstupenek na sportovní a kulturní akce nebo pohřebních služeb

- **do základní sazby 21 procent** budou zařazeny kadeřnické a holičské služby, nápoje, služby autorů a umělců, sběr, přeprava a skládkování komunálního odpadu, opravy obuvi, kožených výrobků a kol, úklidové práce, palivové dřevo
- **knihy budou osvobozeny od DPH** s nárokem na odpočet, a to jak fyzické, tak elektronické
- **ze základní do snížené sazby DPH** se přesouvá příležitostná pozemní a vodní hromadná doprava osob
- **odpočet DPH** u osobních automobilů bude omezen maximální částkou 420 000 Kč

## Jiné daňové změny



- **daň z nemovitých věcí** – sazby daně se zvýší přibližně na 1,8násobek, bude zaveden nový koeficient zohledňující inflaci
- **spotřební daně** – dojde k nárůstu zdanění lihu a tabákových výrobků
- **dohody o provedení**

**práce / pracovní činnosti** – právo na dovolenou u zaměstnanců na základě dohod od 1. 1. 2024

- **dohody o provedení práce** – dva nové limity pro vznik účasti na sociálním a zdravotním pojištění:
  - první limit pro DPP u jednoho zaměstnavatele, a to ve výši 25 procent průměrné mzdy
  - druhý limit při souběhu více DPP u více zaměstnavatelů, a to ve výši 40 procent průměrné mzdy
- **dálniční známka** – cena se zvýší o 800 Kč na 2300 Kč na rok od března 2024
- **zaměstnanci budou znovu povinni platit nemocenské pojištění**, a to ve výši 0,6 procenta z hrubé mzdy, zaměstnavatelova sazba 2,1 procenta zůstává zachována

Zdroj: Borisgnoth.cz, MF

## Sociální politika na nesprávném místě

Rozporuplné pocity vzbuzují změny kolem DPH. Základní sazba 21 procent zůstává, ale původní dvě snížené sazby 15 a 10 procent se sjednotí do jedné ve výši 12 procent. „Přestože lze obecně se snahou o zjednodušení systému souhlasit, změna bohužel nepřichází v pravou dobu. Jak se ukazuje, ani podnikatelé nejsou připraveni vládu v těchto krocích podpořit,“ říká Michael Pleva, daňový poradce a associate partner poradenské kanceláře Rödl & Partner.

Potravinové řetězce podle čerstvých informací chtějí i v nové situaci zdražovat o pět až 10 procent. „Je samozřejmě otázkou, zda by zvýšení cen nebylo ještě vyšší, ale spíše se domnívám, že obchodníci pouze realizují vyšší zisky,“ doplňuje Pleva.

Vláda přitom chtěla u položek ve snížené sazbě 12 procent pomoci lidem u „aktuálně citlivého zboží a služeb“, jako třeba potravin, léků,

dětských autosedaček nebo pohřebních služeb. Stát se tu přes DPH pokouší dělat sociální politiku. „Snahu zlepšit situaci sociálně slabých domácností tím, že skrze sníženou DPH snížíme ceny určitých položek spotřebního koše všem, tedy i bohatým, dlouhodobě vnímám jako jednu z největších vad českého daňového systému,“ pokračuje Skořepa z České spořitelny v kritice.

Ze stejné kategorie byl loňský úsporný tarif či snížení spotřební daně z pohonných hmot. „České veřejné rozpočty touto cestou přicházejí každoročně o desítky miliard korun. Mnohem levnější alternativou by bylo posílit systém sociálních dávek,

**Se snahou zjednodušit systém a sjednotit sazby DPH byznys souhlasí, změna však pro podnikatele nepřichází v pravou dobu.**

jehož principem je pomáhat adresně, doplňuje Skořepa.

## A jeden dobrý nápad na konec

Jestli se naopak na něčem experti shodnou a vládu chválí, je to novinka v podobě možnosti vést účetnictví i v cizích měnách, jako je euro, dolar či libra. „To je změna, na kterou některé subjekty netrpělivě čekaly. Skutečnost, že se dostala do konsolidačního balíčku a nečeká na schválení nového zákona o účetnictví, je pro většinu zainteresovaných překvapující a vítaná,“ potvrzuje partner v daňovém oddělení KPMG Petr Toman.

„Zavedení funkční měny v účetnictví považuji v obecné rovině za velmi smysluplné opatření. Dává smysl v podnicích, které mají silnou ekonomickou interakci se zahraničím právě v těchto měnách, a mohlo by eliminovat některá jejich stávající kurzová rizika,“ přidává další úhel pohledu Pospíšilová. ■

# Jak zlepšit výuku dějepisu?

Badatelská metoda motivuje žáky k samostatnému myšlení a dává jim klíč k porozumění historie.



Více na [ChytréČesko.org](http://ChytréČesko.org)

Společný projekt serveru Aktuálně.cz a Nadace České spořitelny zaměřený na vzdělávání





**Nový trend v bytové výstavbě.** Místo aby se na stavbě střídali instalatéri, obkladači, bednáři a další profese, přijíždějí koupelny již hotové z továrny. Jedna váží zhruba tři tuny. Tato konkrétní pochází z plzeňské firmy Prefab – nově vzniklé sestry firmy ProCeram, která dodává obklady a dlažby do koupelen už více než 30 let.

# Do Česka se vracejí paneláky. Zlevňují výstavbu a otevírají podnikatelské příležitosti

– TEXT – Alžběta Vejvodová – FOTO – Lukáš Biba, Libor Fojtik, Honza Mudra, Prefa Praha

**P**oblíž golfového hřiště v pražské čtvrti Hostivař roste moderní pavlačový dům postavený od druhého nadzemního podlaží z panelů. Po finském vzoru ho zde staví společnost YIT. Měla dva motivy, proč zvolila tuto staronovou technologii: nedostatek stavebních dělníků a rychlost výstavby. V době drahých stavebních materiálů i drahé práce pomáhají prefabrikáty šetřit náklady. Česko tak začalo sledovat trend severní a západní Evropy, kde se v bytové výstavbě intenzivně prosazují už roky.

Dělníků je na domě s obchodním názvem Happy Milánská potřeba

zhruba o třetinu méně, než kdyby se stavěl klasickou metodou, tedy odléváním zdí z betonu přímo na stavbě. Ve fázi hrubé stavby zde usadili dělníci 20 až 25 panelů denně. Jedno patro vyrostlo za 14 dní, tedy zhruba za polovinu času, jaký by developer potřeboval u stejně velkého domu budovaného klasickou cestou.

**Zrychlení výstavby, menší uhlíková stopa a méně dělníků, to jsou hlavní benefity bytové výstavby z panelů.**

„Ve Finsku, kde je prefabrikace ještě dál, dokážou udělat jedno patro za týden,“ tvrdí generální ředitel YIT Stavo Marek Lokaj a neskrývá nadšení z nové technologie.

Ta ostatně dává další benefity. Například se panely nad očekávání hodí tam, kde není kolem stavby dostatek místa na uskladnění materiálu a manipulaci s ním. Díky tomu, že panelové bloky i celé hotové koupelny přijížděly na stavbu ve chvíli, kdy je mohli dělníci rovnou použít, stačil zábor okolního pozemku o velikosti autobusové zastávky. „Jinými slovy je potřeba zhruba pětkrát méně

prostoru,“ vypočítává manažer stavby Robert Ščotka.

### Nástup nového standardu

Mezi developery není YIT zdaleka jediným, kdo se o bytové domy z panelů v poslední době začal zajímat. Prefabrikované balkony či koupelny už otestovaly Skanska nebo Trigema. A po prvotních experimentech jsou připraveny jít ještě dál. „V letošním roce chceme v Radlicích začít stavět dům, kde využijeme pro nosnou konstrukci budovy prefabrikované CLT panely ze dřeva. Očekáváme, že zrychlíme proces výstavby přibližně o čtvrtinu standardní doby a zároveň snížíme uhlíkovou stopu až o 28 procent,“ řekl týdeníku Ekonom design manažer společnosti Skanska Residential Jan Hruška.

O návrat panelů do rezidenční výstavby usiluje také Prefa Praha, pro niž výstavba panelových sídlišť znamenala v 70. a 80. letech minulého století hlavní zdroj obživy. Loni představila pilotní projekt panelového rodinného domu. „Rychlost závisí na typu a velikosti domu, nicméně celková výroba prvků pro hrubou stavbu může zabrat maximálně 14 dní. Montáž hrubé stavby pak jeden až dva týdny,“ vypočítává Jan Jaška, který má ve firmě na starosti prodej stropních panelů a rodinných domů.

I při rostoucí chuti developerů a stavebních firem využívat panely jde ale v českých podmínkách stále spíše o pokusy. Zato západní Evropa je objevuje roky a v severovýchodních zemích už jde o běžný tržní standard, hojně se uplatňující také při budování zdravotnických a sociálních zařízení, například Alzheimer center nebo domovů pro seniory.

Podle údajů Dodge Data & Report Analytics si zahraniční architekti a stavební inženýři na prefabrikaci



**Kamion bez potíží přiveze koupelnu s toaletou**  
o rozměru 3,6 krát tři metry vážící tři tuny. I tak ale přepravní rozměry patří k největším omezením nového způsobu výroby.



**Prostor pro koupelnu.** Červené značky na podlaze vyznačují místo, kam za několik minut jeřáb usadí v továrně předvyrobenou koupelnu.



**Necelých deset minut trvá,** než dělníci za pomoci jeřábu usadí na stavbě prefabrikovanou koupelnu. Stavební mistři si chválí jednodušší organizaci práce, projektoví manažeři oceňují kvalitu koupelen.

z 90 procent chválí zlepšení produktivity na stavbách i kvalitu. Často zmiňují také nižší produkci stavebního odpadu a přesnější predikci nákladů na výstavbu.

Statisticky podle procenta reklamací je větší i spokojenost zákazníků. Ve zprávě Dodge Data & Report Analytics na to poukázalo 75 procent oslovených.

### Špatná image paneláků

Mezi českými zákazníky zatím tak velká chuť kupovat byty a domy z panelů není. Podle expertů za to může především pověst, kterou tento typ konstrukce získal v minulém století. „Nevýhodou bylo spojení prefabrikace a unifikace. V minulosti byl silný tlak na to, aby všechno bylo



**Bytový dům Happy Milánská Ize** považovat za první novodobý „panelák“ v Praze. Každá zeď použitá na stavbě od druhého nadzemního podlaží výše včetně balkonů, pavlačí, schodišť a výtahových šachet přijela na nákladáku z továrny.

jednoduché, stejné a hlavně aby se rychle stavělo,“ vysvětluje ředitel pro vědu a výzkum Univerzitního centra energeticky efektivních budov ČVUT Antonín Lupíšek.

Syndromem starých paneláků se staly mimo jiné problémy s kondenzací a plísně. Už od návrhu nebylo dostatečné zateplení obvodových zdí a výstavbu poznamenávala velká technologická nekázeň na stavbách v minulém století. „I já jsem strávil mládí v panelovém domě, kde byly plesnivé stěny pod střešou. Když se zjišťovala příčina, ukázalo se, že místo tepelné izolace tam byly staré noviny,“ dodává Lupíšek.

Dnes se zateplování věnuje mnohem větší pozornost a díky digitalizaci a automatizaci je kontrola staveb a výroba prefabrikátů mnohem dál. Činí je to srovnatelnými s jinými konvenčními stavebními technologiemi. „Prefabrikované elementy umíme vyrobit podle plánovaného využití. Podíl prvků, které vyrábíme sériově, je velmi nízký. U rezidenčních budov je to 1,2 nebo 1,3 procenta,“ popsal týdeníku Ekonom ředitel finské stavebně-technologické společnosti AINS Group Pekka Narinen.

### **Nevýhodou paneláků z minulého století byla unifikace a technologická nekázeň. Digitalizace s nimi pomáhá skoncovat.**

Designování stavby tak vládnu architekti. „Stačí, když kontaktují továrnu deset až osm týdnů před plánovanou instalací,“ dodává Narinen. Tovární designéři pak připraví všechny prvky na míru projektu. Vedle různých tvarů a délek dokážou stěny opatřit i různými grafickými elementy či reprodukovat fotoobrazy.

### **Nový panelový byznys**

Přestože jsou v praxi relikty minulosti překonány, v českých podmínkách bude zapotřebí o kvalitě a výhodách novodobých panelových domů zákazníkovi nejprve přesvědčit a masovému rozvoji zatím brání ještě něco – nedostatek vhodných dodavatelů prefabrikovaných stavebních dílů. Například YIT je našla na Slovensku a rakouský developer UBM, který staví bytové domy v pražských Stodůlkách, sáhl po firmě z jižního Tyrolska, s níž spolupracuje v domovské zemi. To ovšem částečně stírá finanční výhodnost tohoto typu výstavby.



**S panely se začíná experimentovat i při stavbě rodinných domků.** Na fotografii pilotní projekt panelového rodinného domu z dílny Prefa Praha.

**Koupelna vyrobená v tovární hale.**

Taková výroba umožňuje používat přesnou techniku, jako je například vodní pila na řezání dlaždic, tu na stavbách dělníci k dispozici nemají. Odráží se to na výsledné kvalitě.



**Manažer stavby Happi Milánská Robert Ščotka**

ukazuje rozdíl mezi panelovou zdí (nahore) a zdí odlitou na stavbě (dole). Zeď z panelů vyrobených v továrně má na první pohled mnohem hladší povrch bez vzduchových bublin.

Proto se v Česku začínají objevovat firmy, které mají ambici díru na trhu zaplnit. Příkladem je plzeňský ProCeram, rodinný podnik založený před 30 lety Pavlem Baslem. Dnes patří k významným dodavatelům obkladů a sanity na domácím trhu. Pod taktovkou syna zakladatele Dominika Basla začal zhruba před dvěma lety stavět zcela novou společnost Prefab, jež vyvíjí odlehčené prefabrikované koupelny z oceli a PUR pěny. Denně jich její továrna dokáže vyrobit deset.

Výhodou pro dělníky je podle jejich šéfa hlavně moderní strojové vybavení továrny. Kupříkladu vodní pila umožňující přesné řezání dlaždic se na stavbách běžně nepoužívá,

ale v továrně je k dispozici. Tovární výroba koupelen také přináší specializaci pracovníků, což výrobu zkvalitňuje a zlepšuje. A nemají na ni vliv rozměry počasí „Na stavbách se často dělají kompromisy i v technologických procesech, jako je tuhnutí lepidel. Počasí se nedá předpovědět. V továrně procesy probíhají v ideálních teplotách a podle jasných pravidel,“ vysvětluje Basl mladší.

**Počasí nutí dělníky dělat na stavbách kompromisy. Výroba v továrně oproti tomu nabízí ideální klima i lepší strojové vybavení.**

Prefab má za sebou již několik úspěšných instalací. Dodává plzeňskému developeru a začal zásobovat už i pražský. Instalace prefabrikované koupelny, kterou měla redakce Ekonomu možnost sledovat v novostavbě Rivi Bachova, trvá méně než deset minut. V místnosti, jejíž zařízení se při klasické výstavbě často skládá z mnoha prvků, je při využití nové technologie v té chvíli již vše, co budou budoucí majitelé nového bytu potřebovat – spolu se sanitou také koupelnové skříňky, nádoby na mýdlo nebo župany.

Podle dosavadních zkušeností rodinného podnikatelského dua vrací prefabrikace efektivitu koupelnového byznysu na ekonomickou úroveň, jakou měla v 90. letech. To umožňuje dodavatelům více vydělávat. „Když jsme začínali, stál materiál na koupelny třikrát, čtyřikrát tolik co práce. Postupně jsme ale dospěli do situace, kdy cena práce je dvojnásobná až trojnásobná oproti ceně materiálu,“ popisuje Pavel Basl.

Právě přechod na tovární výrobu drahou pracovní sílu významně šetří. Jednak díky zmíněné specializaci a také proto, že drazí elektrikáři, obkladači či sádkořezníci nemusí na stavbu dojíždět, nosit nářadí a materiál do patra nebo odvádět práce, které zvládnou i mnohem méně kvalifikovaní dělníci. Tím se podle propočtů Baslových ušetří až dvě třetiny jejich pracovního času.

Právě takové finanční úspory budou podle lidí znalých věci do budoucna hlavním motivátorem, který přiměje Česko dohnat v prefabrikaci západní svět. Pomáhat ke změně zvyklostí bude také politický tlak na ekologickou šetrnost staveb. I v té totiž prefabrikovaná výstavba vítězí nad klasickými postupy. ■

# Emoce do byznysu patří, neměli bychom sami sebe potlačovat

–TEXT– Petr Kain –FOTO– Vodafone

**O** lidských osudech rozhodují mnohdy drobné náhody. Kdyby třeba před lety otevřeli ročník školy, na níž chtěla Veronika Brázdilová studovat choreografii lidového tance, kariéra současné viceprezidentky Vodafone pro byznysové zákaznický by se bývala ubírala úplně jiným směrem. „Vždycky si říkám, jak bylo skvělé, že tehdy ročník neotevřeli. Vůbec nevím, jak já bych se živila. Dokonce si myslím, že bych tam ani nebyla šťastná,“ říká dnes s úsměvem. V rozhovoru jsme si povídali nejen o byznysu, ale třeba i o tom, proč je důležité nepotlačovat v práci emoce.

**Vím, že když jste před třemi lety skončila v čele Xeroxu, řekla jste svému headhunterovi, že určitě nechcete pracovat v bankovníctví nebo telekomunikacích. A nakonec jste ve Vodafone, proč jste si to rozmyslela?**

Byly tam dva hlavní důvody. Mám ráda firmy, které mají firemní kulturu postavenou na zodpovědnosti vůči společnosti, zákazníkům a zaměstnancům. A přesně tohle Vodafone splňuje. Z druhé jsem byla z pozice šéfky Xeroxu docela dlouho v pracovním kontaktu s odcházejícím šéfem Vodafone Petrem Dvořákem, protože jsme byli jejich dodavatelem. A Petra si neskutečně vážím, takže jsem si velmi dobře uměla představit, že pro něj budu pracovat.

**Pracujete více než 20 let v technologických firmách. Jak jste se k téhle kariéře dostala?**

Na samotném začátku byla velká náhoda. Původně jsem se chtěla vydat úplně jinou pracovní cestou, toužila jsem studovat choreografii lidového tance. Udělala jsem dokonce i talentové zkoušky, ale můj ročník nakonec neotevřeli. Vystudovala jsem proto Evropský polytechnický institut se zaměřením na ekonomii a zahraniční vztahy. Když potom můj otec otvíral rodinný byznys, čekala jsem, že mě zaměstná. Jenže on mi oznámil, že když jsem jeho dcera, ještě neznamená, že se mnou chce pracovat. Takže jsem se zdravě naštvála a rozhodla se, že mu ukážu. Přihlásila jsem se na inzerát Eurotelu, prvního mobilního operátora

v Česku, který hledal obchodního zástupce. O telekomunikacích a IT jsem nevěděla nic, ale chtěla jsem zkusit, jestli na to mám, a také ukázat tátovi, že to zvládnu i bez něj. A ono se to povedlo, vzali mě, a tak se nastartovala celá moje kariéra. Takže jsem za to tátovo prvotní odmítnutí vlastně ráda.

**Přemýšlela jste někdy nad tím, jak by vypadal váš život, kdybyste studovala choreografii?**

Mnohokrát. A vždycky si říkám, jak bylo skvělé, že tehdy ročník neotevřeli. Vůbec nevím, jak já bych se živila. Dokonce si myslím, že bych tam ani nebyla šťastná.

**Tancujete ještě někdy?**

Teď už ne, ale před třemi lety měl soubor, ve kterém jsem působila, padesáté výročí. Takže jsem znovu začala trénovat a měli jsme dokonce jedno vystoupení. Bylo to hezké potkat se zase s kamarády.

**Jste teď viceprezidentkou pro firemní klientelu. Co máte všechno na starosti?**

Vodafone Business je vlastně taková firma ve firmě. Na starosti máme klienty od nejmenšího živnostníka přes nadnárodní korporace až třeba po státní správu. Jsme zodpovědní za vývoj a prodej produktů, implementaci technických řešení na míru, za podporu a péči o zákazníky. Abychom byli schopní prodávat, potřebujeme přirozeně i marketing.



**Dříve digitalizaci řešily primárně velké firmy. Po pandemii covidu už se jí ale musí věnovat i drobní podnikatelé.**





## Veronika Brázdilová

Viceprezidentka Vodafonu pro byznysové zákazníky začínala kariéru jako obchodní zástupce v Eurotelu. Postupně se vypracovala až na národní manažerku obchodního oddělení. Posléze působila jako generální ředitelka IT společnosti SGS, která se zaměřovala na telemetrii a monitorovací systémy, nebo ve společnosti Telefónica O2 Czech Republic, kde měla z pozice obchodní ředitelky na starosti segment malých a středních firem. Před příchodem do Vodafonu působila v letech 2014 až 2020 jako generální ředitelka Xeroxu.

### Když je spektrum vašich klientů tak široké, je něco, co je spojuje?

Podle mě je to potřeba digitální transformace. Tím teď musí projít všechny subjekty na trhu. Dříve digitalizaci řešily primárně velké firmy, po pandemii covidu už se jí ale musí věnovat i drobní podnikatelé, protože způsob jejich práce se do značné míry změnil. Musí uvažovat o tom, jestli mají produkty, které mohou prodávat online, jestli mají zvládnuté procesy, jež takový prodej umožní, a tak dále. A s tím vším jim musíme pomoci.

### Jak na tom jsou z vaší osobní zkušenosti české firmy s digitalizací a inovacemi?

Pandemie to odšpuntovala. V Česku je velké množství úžasné inovativních start-upů, každoročně to ostatně sami vidíme v soutěži Nápad roku, jejímž jsme partnerem. Stále mi však na otázku, jak daleko jsou s digitalizací, ve firmě často odpovědí, že už jí mají hotovou. Když se zeptám, co konkrétně tedy udělali, řeknou, že zavedli elektronické faktury. Digitalizace ale přece netkví v tom, že máte něco v elektronické podobě. Digitalizované musíte mít firemní procesy, komunikaci se zákazníky, musíte být schopni prodávat online a musíte mít také zaměstnance, kteří se v tomhle novém prostředí umí pohybovat.

### Který z těchto komponentů nutných pro digitalizaci firmy je zatím největší překážkou?

Jednoznačně lidé. Můžete mít sebelepší nástroje, vizi a strategii, když ale nemáte lidi, kteří tuhle transformaci dokážou uskutečnit, nepovede se to. Digitalizace je obrovská změna a lidé mají obecně ke změnám odpor. Musíte je naučit, aby byli otevření, nebáli se novinek, nových nástrojů. A také musíte vytvořit prostředí, kde se lidé nemusí bát přiznat chybu. Pak mohou pochopit, že dělat chyby je v pořádku.

### Jak je na tom s inovacemi Vodafone?

Jsme jejich velcí fanové. Dokonce se snažíme trochu profilovat mimo tradiční telekomunikační byznys. Extrémně investujeme do infrastruktury, máme mezi operátory nejširší portfolio sítí pro internet věcí, ať už je to 5G síť, NB-IoT, nebo nově spuštěná síť Cat-M. Každá umožňuje využití senzorů pro internet věcí v jiném typu řešení. Například NB-IoT je stavěná pro senzory, které potřebujete mít dlouho bez výměny baterií a nemusíte přenášet velké objemy dat. Máme třeba zákazníka, který má vinařství a vytvořil si chytrou vinici, kde naše senzory sledují kvalitu podmínek pro pěstování vinné révy. Síť Cat-M zase umožňuje přenos většího objemu dat ze zařízení, která se pohybují. Druhá oblast, na kterou se soustředujeme, jsou 5G privátní mobilní sítě, ty využívají především velcí klienti. Zjednodušeně řečeno vytvoříte novou 5G síť, něco jako kdybyste si vzali poklop a přiklopili jím třeba výrobní halu nebo jiný prostor, kde chcete mít 5G mobilní privátní



„Když firma tvrdí, že má digitalizaci hotovou, často tím myslí elektronické faktury. To je ale málo,“ říká **Veronika Brázdilová**.

síť. Pak můžete spravovat, kdo se v té síti smí pohybovat, a připojovat jakékoliv zařízení, třeba celé výrobní linky. Největší výhodou je minimální latence, jinak řečeno můžete přenášet data v reálném čase. Tuhle oblast považujeme za nutný nástroj pro digitální transformaci firem.

#### **A jaký máte k inovacím přístup vy sama?**

Miluju je. Ráda zkouším nové věci a nevadí mi, když něco nevyjde. Přiznávám ale, že doma nechávám technické inovace na manželovi. Asi proto, že jich v práci mám na starosti dost, ráda si od nich odpočinu.

#### **Když jsme u inovací, jak podle vás změní náš svět umělá inteligence?**

Může nám naprosto změnit a krásně zjednodušit život. Je ale extrémně důležité, abychom s daty pracovali bezpečně a nesdíleli je tam, kam se sdílet nemají. Nemyslím, že nás umělá inteligence připraví o práci. Naopak se těším, jak moc nám pomůže s administrativní částí.

#### **Do Vodafonu jste nastoupila v roce 2020, krátce nato začala pandemie a vy jste musela svůj tým řídit na dálku, a to vlastně dřív, než jste jeho členy osobně poznala. Jaká to byla zkušenost?**

Bylo to zvláštní, ale vlastně mě to ohromně bavilo, protože jsem najednou s lidmi musela pracovat úplně jinak, než jak jsem byla zvyklá. Navázat s člověkem vztah a navnímat jeho energii je v online prostředí dost těžké. Ale zvládli jsme to, včetně některých týmových či tréninkových akcí. Člověk musí být jen trochu kreativní. Ale bylo poměrně zábavné, když jsem pak lidi z týmu konečně potkala osobně. Často jsem byla překvapená, že vypadají jinak, že jsou třeba mnohem vyšší, než jsem si představovala.

#### **Změnil se po pandemii nějak způsob práce ve Vodafonu?**

Pokračujeme v hybridním modelu práce. Lidé mohou pracovat tři dny z domu a dva dny by měli být v kanceláři. Realita je podle mě obrácená, častěji chodí do práce. Jsem ale přesvědčená, že pracovní porady týmů musí probíhat osobně. Schůzky s jednotlivci si klidně udělám online, ale s celým týmem se chci vidět v práci.



#### **Navázat s člověkem vztah v online prostředí je těžké.**

#### **Máme hybridní model práce, ale porady týmů musí podle mě probíhat osobně.**

#### **V jednom z rozhovorů jste řekla, že do byznysu patří emoce. Projevujete je v práci hodně?**

Ten rozhovor si pamatuji, zmiňovala jsem v něm emoce kvůli tomu, že ženy jsou často zaškatulkovávány jako příliš emotivní, zatímco muži jsou vnímáni jako někdo, kdo je jen zaujat samotným problémem a emoce neprojevuje. Jenže to podle mých zkušeností vůbec není pravda. Zažila jsem několik zaměstnanců mužů, kteří v práci plakali. Ženy jsou pro problémy v práci stejně nadšené jako muži a možná jsou vnímány jako trochu citlivější jen proto, že je pracovní věci trápí víc, a vznětlivější kvůli tomu, že jsou zapálenější. Jsem přesvědčená, že bychom neměli potlačovat sami sebe, emoce do byznysu prostě patří. ■

# ekonom

čtení  
o právu pro byznys  
do hloubky

za **59 Kč** měsíčně



[ekonom.cz/vyzkouset](http://ekonom.cz/vyzkouset)

# Neolitická revoluce a její vynálezy otevřely cestu k civilizaci

–TEXT– Josef Pravec –FOTO–Profimedia

**O**d počátku život člověka ovlivňuje jeho schopnost užívat a přetvářet okolí ve svůj prospěch – schopnost vynalézat. Řetězec inovací od pěstního klínu a rozdělování ohně přes začátky pěstování pšenice a vynález písma až po penicilín, elektřinu, jadernou energii či výpočetní techniku. Týdeník Ekonom rozjíždí nový seriál věnovaný vynálezům, vědcům a inovativním podnikatelům. První díl cyklu – s jedinou výjimkou ještě bez jmen konkrétních lidí, která se v čase poztrácela – ukáže, jak na úsvitu dějin objev zemědělství, začátky metalurgie, vynález kola a písma nebo zakládání prvních měst stály u zrodu civilizace.

## Kratší život, ale více dětí

Zcela zásadní společenskou změnu přinesl přechod lovců a sběračů k zemědělství, k němuž poprvé došlo na Blízkém východě. Rozhodně šlo o větší proměnu života, než jakou přinesly osobní počítače a mobily. Stalo se to přibližně před 12 tisíci lety.

Proč právě tehdy? „Společensví lidí mělo teprve po době ledové k dispozici dostatečně rozvinutou sociální a technickou infrastrukturu, která se vytvářela po mnoho tisíciletí a dovolila příhodným způsobem využít podnebí a geografickou polohu. Vývoj rozhodujícím způsobem urychlila i řeč, která umožnila výměnu informací a jejich předávání z generace

na generaci,“ vysvětluje britský archeolog Michael Roaf.

K zemědělství lidé přešli nejprve na území dnešního Izraele a hned nato i v regionech východní Anatólie a severní Sýrie i Iráku a Íránu. Pěstovala se tam hlavně pšenice a ječmen,

které se vyvinuly ze suchomilných trav. K jejímu vyšlechtění přispělo jak oteplení klimatu, tak také činnost lidí, kteří o rostliny s největšími semeny začali

pečovat a pak je i vysévat. Přirozené porosty vystřídala první pole. Obilí navíc šlo dobře skladovat, a dokonce konzervovat, například pražením.

O něco později lidé ve východní Asii začali pěstovat rýži a ještě později, asi před devíti tisíci lety, v Mexiku kukuřici, v níž se díky dlouhodobé péči přeměnila tráva teosinte.

Z místa vzniku se zemědělství šířilo do okolí podle nových teorií podpořených genetickými studiemi hlavně migrací. Zemědělci hledající nová sídla se postupně dostali do Afriky, Střední Asie či Indie. Za pomoci lodí osídlili i pobřeží Středozemního moře. Dostávali se také do vzdálené Evropy, do jejího

nitra pronikali proti proudu Dunaje a zatlačovali místní lovecko-sběračské obyvatel z nížin do vysočin a hor. Mnohdy se přitom i bojovalo.

Nový způsob opatrování potravin přinesl zásadní změnu životního stylu. Neustálé pochody za zvěří vystřídalo usedlé hospodaření. Pěstování obilí a dalších plodin, hlavně luštěnin, postupně se přidávala i zelenina a ovoce, to vše ale vyžadovalo velké množství práce. Rolníci při setbě, pleči a sklizni přišli o volný čas, polní činnosti jim zabíraly většinu dne. Zatímco „primitivnější“ lovci a rybáři si jídlo dokázali sehnat v průměru během dvou hodin, takže se mohli věnovat zábavě a rituálům.

Usedlý způsob života snížil dětskou úmrtnost, protože odpadlo cestování s malými dětmi, a těch v rodinách rychle přibývalo. To odstartovalo populační růst, a tak původní obyvatelé byli za pár generací převrstveni příchozími zemědělci. Rolnické hospodaření bylo spojeno s vyšší jistotou a materiálně bohatší kulturou, která byla i výsledkem hromadění majetku. Bylo proto přitažlivé. O tom podle paleogenetika Johannese Krauseho svědčí nálezy z dnešního Německa ukazující, že se dcery lovců vdávaly za zemědělce. Zatímco důkazy, že by si ženy ze zemědělských usedlostí braly lovce a stěhovaly se s nimi do lesů, neexistují. Přitažlivost nového způsobu života neohrozil ani fakt, že se upracování

## Seriál ekonomu

Vynálezy, které změnily svět

**Rolníci i v Evropě rychle přečíslili lovce a sběrače. Zemědělství bylo přitažlivější, i když se v něm lidé dožívali nižšího věku.**



zemědělci dožívali nižšího věku. Šlo často o důsledek epidemií, nemocí, které se na ně přenášely od domácích zvířat, a konzumace jednostranné stravy. Neolitický pokrok byl tedy draze vykopen.

### S bronzem do válek

K zemědělství a dobytčářství se záhy přidaly další vynálezy, které usnadňovaly život – keramika a zpracování kovů. První hrnce, které se v Levantě a severním Iráku objevily před devíti tisíci lety, zanedlouho doplnila zdobená keramika, například takzvaná chaláfská s bílými, červenými a černými vzory. Šíření jejich typů na velkou vzdálenost bylo jak důkazem migrace, tak začínajícího dálkového obchodu. K důležitým zlepšením v oboru samotném patřil vynález hrnčířského kruhu.

Ještě větší význam mělo zpracování kovů. Jako první se začala využívat měď. Nejdříve se kovala za studena z nalezených valounů, později se tavila z rud a odlévala, třeba do podoby seker. Z experimentů s jejím zušlechtním se v kavkazských horách před více než pěti tisíci lety zrodil bronz, nejprve arzenový, o málo později klasický, s příměsí cínu. Zatímco běžné nářadí dlouho zůstávalo dřevěné či kamenné, zbraně v celé Eurasii byly během pár století z bronzu.

Dalším žádaným kovem bylo stříbro a zejména zlato, protože zlaté ozdoby a šperky, pokud nepatřily bohům, se staly znakem odlišujícím společenské elity od běžných lidí.

Železo se objevilo až daleko později, před více než třemi tisíci lety v horách východní Anatólie, odkud se pak bleskovou rychlostí rozšířilo

od západní Evropy až po Čínu. Rostoucí znalosti s tavením kovů přinesly v Mezopotámii v jižním Iráku také začátek výroby skla. Nešlo ani tak o nádoby, ale náhradu drahých kamenů.

Jiným vynálezem s velkým hospodářským dopadem byl objev kola, bez něhož nebylo možné na souši dopravovat větší náklady. Jeho domovem byla Mezopotámie, v té době nejvyspělejší region světa. Nešlo jen o přepravu plodin a zboží, ale opět i o války: tamní obyvatelé, Sumerové, konstruovali čtyřkolové bojové vozy tažené osly.

Ohromný význam měla i domestikace koně ve stepích nad Černým a Kaspickým mořem před šesti tisíci lety. Ta indoevropským kmenům zajistila nejen pohyblivost při přesunech se stády dobytka, ale



rovněž vojenskou výhodu v podobě jízdy i lehkých válečných vozů. Což opět umožnilo expanzi jak do Evropy, tak do Indie.

### Vzor města Uruku

Zemědělství umožnilo větší koncentraci obyvatelstva na jednom místě, tedy vznik velkých osad i skutečných měst. První dosud objevené město je palestinské Jericho v údolí Jordánu. Jen o málo později se už stavěla podstatně větší v úrodných náplavových nížinách na dolním Eufratu a Tigridu v Iráku. Tam se lidé mohli nastěhovat až po nahromadění agrotechnických zkušeností a poté, co se naučili tyto končiny podle potřeby buď odvodňovat, nebo zavlažovat. Odměnou za nekonečnou dřinu s motykou v ruce byly jinde neobvyklé výnosy obilí.

Ačkoliv významná centra vznikala rovněž v Anatólii, na Balkáně a na Ukrajině – archeolog Gordon Childe hovořil o městské revoluci – civilizačním vzorem byl Uruk v jižním

### První stupňovitou pyramidu

postavil kolem roku 2600 před Kristem v Sakkáře učelec Imhotep. Místo cihel pro hrobku egyptského faraona Džosera (v popředí) použil vápenec. Začal budovat i pyramidu pro krále Sechemcheta.

Iráku. Město s několika desítkami tisíc obyvatel vybudované na ploše 400 hektarů.

Kolem něj se už před šesti tisíci lety rozkládala první říše. Rozsáhlý, centralizovaný a hierarchicky uspořádaný stát, v němž pravidelně vybírané daně sloužily k budování veřejných staveb, kanálů, hradeb či chrámů. Klíčem k prosperitě bylo vyspělé zemědělství, město zásobovali rolníci v okruhu osmi kilometrů. Důležité ale bylo už i řemeslo a obchod. Karavany

**Civilizačním centrem se stal jihoirácký Uruk, kde se vybíraly daně a organizoval obchod. Kvůli evidenci tam vyvinuli i první písmo.**

z Uruku směřovaly až do Evropy nebo Afghánistánu, odkud se dovážely kovy a drahokamy. Z bližších hor zase nedostatkové dřevo.

Urucká říše, v níž se vládlo z dvojice hlavních chrámů, se neobešla bez úředníků a evidence zásob ve skladištích, prodávaného zboží i uložených dávek. Z nezbytných evidenčních značek se v Iráku postupně vyvinulo první obrázkové písmo. Písaři v něm užívali asi 700 znaků, které ryli do hliněných tabulek. Písmo se rychle zdokonalovalo, postupně získalo klínovou a současně slabičnou podobu a dokázalo pak zachycovat také abstraktní pojmy a vyprávět mytologické a historické příběhy.

Jen o málo později se obrázkové písmo, nejdříve opět za účelem evidence a jako způsob, jak doložit vlastnictví, objevilo i ve faraonském Egyptě. Také tam na úsvitu dějin vznikl silný stát v čele se zbožštěným panovníkem, který na rozdíl od Mezopotámie vynikal stabilním uspořádáním. Tato stabilita dovolovala rozsáhlé stavební projekty, jež byly výrazem

moci a sloužily k upevnění státní jednoty. Například budování královských hrobek, pyramid.

### Bůh Imhotep

Z doby stavitelů pyramid se dochovalo první jméno stavitele a vlastně i vynálezce. Šlo o velmože Imhotepa, který pro egyptského faraona Džosera kolem roku 2600 před Kristem vybudoval první pyramidu – zatím „jen“ stupňovitou – v Sakkáře.

Za stavitele ho pokládala nejen starověká tradice, dochoval se i nápis na jeho soše, respektive na jejím podstavci. Ten o něm mluví jako o „strážci pečeti krále Dolního Egypta, prvním po králi Dolního Egypta, správci velikého paláce, dědičném pánu, největším z velekněží v Iunu, Imhotepovi, staviteli, sochaři a zhotoviteli kamenných váz“.

Vzletná titulatura dokládá, že Imhotep byl mužem mnoha talentů. Narodil se v hlavním městě Mennoferu a kariéru vysokého hodnostáře zahájil již za života Džosera otce. Nejprve byl jmenován veleknězem slunečního boha Rea. V této funkci měl na starosti nejen údržbu kultu, ale také péči o hospodářské záležitosti, protože velké chrámy vybavené pozemky byly významnými ekonomickými centry.

Nakonec se stal vezírem, tedy premiérem, a zodpovídal za rozvoj celé země, organizaci náboženských rituálů, vysílání obchodních expedic za hranice a také se stal hlavním architektem.



### Zlaté šperky byly znakem příslušnosti k elitě.

Ty, které patřily před čtyřmi tisíci lety trojské královně, navěsil jejich objevitel Heinrich Schliemann v roce 1873 na svoji manželku Sophii.

Měl na starosti budování královského obydlí a především honosné hrobky. Ty až dosud měly podobu přízemních staveb, takzvaných mastab, v jejichž nitru se skrýval nejen sarkofág, ale i poklady, které panovníka doprovázely do záhrobí.

Imhotep přišel s inovací, přikázal dělníkům navrstvit do výše 61 metrů šest mastab na sebe, čímž vznikla stupňovitá pyramida. Zvolil také pro mocného panovníka daleko důstojnější stavební materiál: hliněné cihly, dřevo a rákos nahradil pečlivě opracovanými kamennými bloky. K tomu přidal výzdobu, především kamenné sloupy. Vznikl tak rozsáhlý pohřební komplex připomínající palác.

Přesuny tisíců tun kamene si vynutily odpovídající techniku, použití válců či saní k převozu těžkých vápencových bloků. Do výšky je dělníci dostávali hlavně využitím

nakloněné roviny, po šikmých pískových či štěrkovým rampách. Zapotřebí bylo i znalostí geometrie.

Jen náradí v lomech a na stavbě zůstávalo tradiční, šlo zejména o kamenné palice a dřevěné klíny.

Imhotep se neproslavil pouze jako stavitel: Ještě větší proslulost si získal jako lékař a později byl v zemi dokonce uctíván jako bůh.

V době „božského stavitele“ se civilizace, nový životní styl, dovednosti i touha poznávat a vynalézat šířily dál. Zejména na Krétu a později do Řecka a Říma, kde dosáhly dlouho nepřekonáního vrcholu. ■

## Co nastartovalo civilizaci

### -12 000 let

Lidé na Blízkém východě začali sbírat, ošetřovat a vysévat trávy, které se změnilly v pšenici. Vznik zemědělství později doplnila domestikace zvířat – skotu, prasat, ovcí a koz.

### -11 000 let

V Palestině vyrostlo město Jericho s 1500 obyvateli. Stavby byly jak z kamene, tak ze sušených cihel a obklopovala je zeď.

### -9000 let

V Levantě a severním Iráku se začala vypalovat první keramika. Zprvu se vyráběla lepením z hliněných proužků, později na hrncířském kruhu.

### -6500 let

V jižním Iráku se objevily kolové vozy. Později lidé na východoevropských stepích začali do dvoukolových válečných vozů zapřahat koně.

### -5500 let

Z Kavkazu se šířilo používání bronzu, tvrdé slitiny mědi a cínu. Používala se k výrobě nástrojů i dokonalejších zbraní.

### -5300 let

V mezopotámském Uruku začali úředníci užívat k evidenčním účelům obrázkové písmo. To se proměnilo v klínové slabičné písmo vhodné už pro literaturu.

### -4600 let

Egyptský stavitel Imhotep pro svého panovníka vybudoval stupňovitou pyramidu z kamene.

### Seriál

#### Vynálezy, které změnily svět

Jednotlivé díly budou vycházet uprostřed měsíce.

**leden:** Od neolitické revoluce k civilizaci

**únor:** Sóstratos, stavitel alexandrijského majáku

**březen:** Alhazen, vynálezce optiky z Káhiry

**duben:** Gutenberg vrací Evropu do hry

**květen:** Galileo Galilei a jeho dalekohled

## Akciová anketa: Trhy se těší na snižování sazeb a akcie rostou

Akciové trhy za sebou mají skvělý rok a mnozí analytici očekávají, že jejich růst se nezastaví ani v roce letošním.

– TEXT – Petr Kain – FOTO – Archiv

**R**ok 2023 byl pro investory na akciových trzích jedním z nejúspěšnějších v posledních letech. Největší růst v něm předvedly technologické akcie. Měřeno indexem Nasdaq posílily o 45 procent a téměř vymazaly ztráty roku 2022, kdy přišly o třetinu hodnoty. Dařilo se ale akciím obecně – index S&P 500 vzrostl o 25 procent, německá burza vyskočila o 20 procent a pražská přidala 16,5 procenta.

Akcie letí v poslední době vzhůru především v očekávání, že úrokové sazby půjdou naopak dolů. Investory v tomto ohledu povzbudilo poslední zasedání americké centrální banky, z něhož vyplynulo, že Fed už s velkou pravděpodobností nebude pokračovat ve zvyšování úrokových sazeb. Inflační tlaky ustupují, a tak analytici předpovídají, že američtí centrální bankéři začnou sazby postupně snižovat.

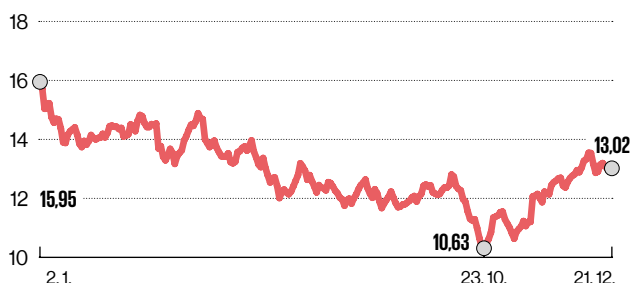
Index S&P 500 se tak v současnosti tažen optimismem pohybuje kolem 4780 bodů, tedy blízko svému historickému maximu (4796 bodů), a velké americké investiční banky předpovídají, že jej brzy překoná. Například banka Goldman Sachs očekává, že jeho hodnota bude na konci letošního roku na hranici 5100 bodů.

### Radim Dohnal, analytik portálu Capitalinked.com:

Naposledy jsem přidal akcie Fortumu (třetí největší výrobce a obchodník s elektřinou ve Finsku a Švédsku). Tato firma podle mě prozatím mezi evropskými výrobci elektřiny byla nespravedlivě valuačně trestána z důvodu odchodu z Ruska a kolapsu společnosti Uniper, kde měla 76procentní podíl. Vysoký podíl bezemisní výroby elektřiny při vysokých úrokových sazbách vedl



### Vývoj ceny akcií společnosti Fortum v roce 2023 (v EUR)



Zdroj: Yahoo Finance

k poklesu cen akcií, proto by se očekávaný pokles sazeb měl projevit růstem cen takových akcií. V dlouhém horizontu by se měly více propojit rozvodné sítě Švédska a Německa, dlouhodobě nízká cena elektřiny ve Skandinávii by se tedy měla lehce přiblížit ztelně vyšší ceně v Německu, což by mělo posílit ziskovost Fortumu. Jinak nadále vybírám průmyslové REITs (Real Estate Investment Trust je veřejně obchodovaná společnost kotovaná na burze, která získává finanční prostředky na investice v realitním sektoru – pozn. red.) z Kanady či USA. Pokles sazeb by se měl projevit solidním nárůstem ceny, a to i když už k nějakému nárůstu v posledních týdnech došlo.

### Martin Mašát, vedoucí investičního oddělení & ekonom Partners Invest:

Vzhledem k tomu, že akciové trhy za poslední dva měsíce silně zabraly, spíše začínáme realizovat některé pozice. Zisky vybírám především z technologického sektoru a navyšujeme pozice v takzvaných equal-weight indexech, které omezují





právě vliv velkých korporací s extrémní kapitalizací. Stále platí, že minimalizujeme expozici na evropské akcie a přesouváme těžiště investic mimo Evropu, a to především do Asie. Jsme si samozřejmě vědomi geopolitických rizik souvisejících s Čínou, kde jsme opatrnější. Jinak platí, že v lednu se na kapitálových trzích oči investorů na nějakou chvíli přestanou soustředit na centrální banky, které v minulých měsících poslaly mnoho protichůdných informací, jež se nakonec přetavily v současný optimismus ohledně rychlého měnového uvolnění. Předpokládám, že se trhy budou soustředit na inflační čísla za rok 2023 a hlavně pak za leden. Investorům by měla potvrdit jejich nebyvalý optimismus. Doufejme tedy, že inflace opravdu klesne.

### Tomáš Vlk, hlavní analytik Patria Finance:

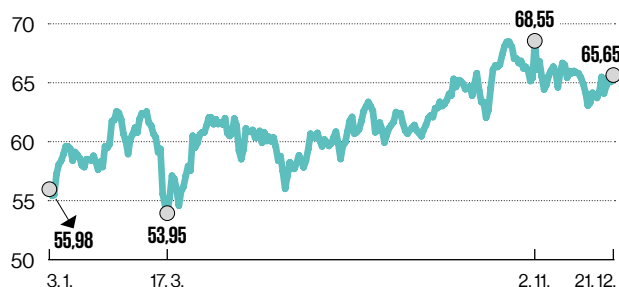
Akciové trhy se do toho před koncem roku pořádně opřely, jsou silně překoupené a těžko směr udrží. Trend se dá nahánět s kdečím, roste prakticky vše. Osobně bych ale za této situace už spíše počkal a nevrhal se do nových akcií – zvláště to platilo během svátků, kdy trh nedává úplně jasný obrázek. S přelomem roku se podle mě na trzích ještě udrží pozitivní vývoj. Než se pozornost upře k nějakému novému tématu, bude se dál řešit, nakolik sázet na brzkou otočku úrokových sazeb směrem dolů. Optimismus investorů v tomto ohledu narostl hlavně po posledním zasedání Fedu, jehož poselství však někteří bankéři následně korigovali.



### Kryštof Mišek, hlavní ekonom Argos Capital:

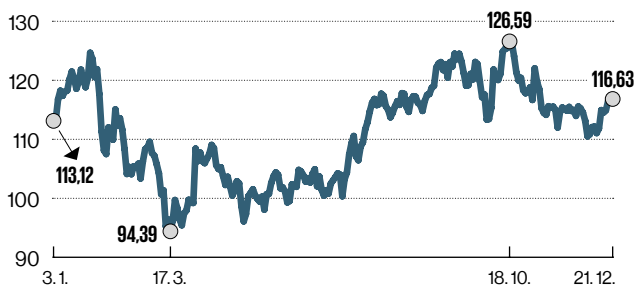
Prosincové zasedání americké centrální banky bylo ve znamení uvolnění měnových podmínek. Fed doručil „holubičí“ výhled pro sazby v roce 2024. Podle prohlášení je možné očekávat postupné snižování úrokových sazeb, a to dokonce ve výši 0,75 procentního bodu k úrovni zhruba 4,6 procenta.

### Vývoj ceny akcií společnosti Shell od počátku roku 2023 (v USD)



Zdroj: Yahoo Finance

### Vývoj ceny akcií společnosti ConocoPhillips od začátku roku 2023 (v USD)



Zdroj: Yahoo Finance

V následujícím období by se mohl dostavit takzvaný lednový efekt, kdy manažeři fondů dokupují cenné papíry a optimalizují svá portfolia se začátkem nového roku. Silný růst producentů polovodičů vybízí k realizaci dosažených zisků a umístění prostředků do amerických těžařů, jako je Exxon nebo ConocoPhillips. Výše uvedené firmy stále operují se zajímavými zisky a jejich redistribucí skrze akciové odkupy v řádech desítek miliard amerických dolarů. Z komodit může být velmi zajímavá expozice do lithia a dalších průmyslových kovů, které v uplynulém roce ztrácely pod vlivem zpomalení čínského hospodářství.

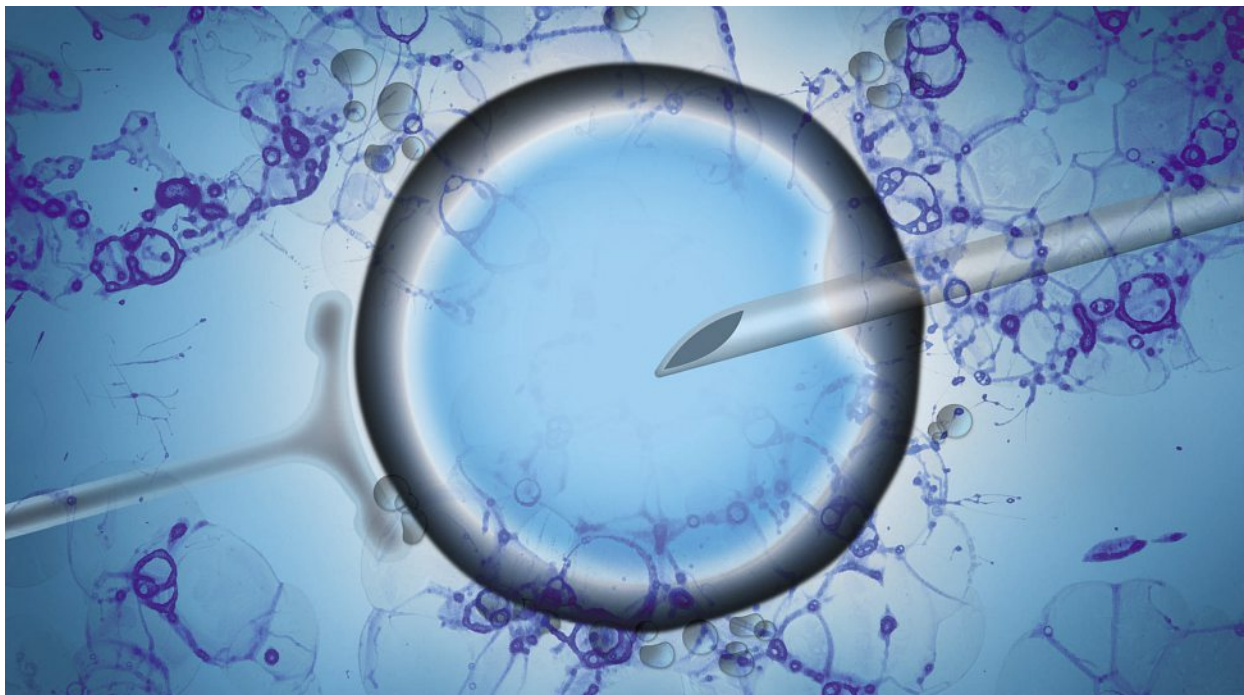


### Bohumil Trampota, analytik Komerční banky:

Sázím stále na ČEZ, spolu s Erste to loni byly nejúspěšnější akcie na pražské burze, od začátku loňského roku přidaly téměř 25 procent. Věřím totiž, že zmizí politické riziko spjaté s touto akcií. Pro velké zahraniční investory je z mého pohledu situace značně nejasná, je tu pořád lex ČEZ. A nejistotu nemá žádný investor rád. Očekávám, že se naplno projeví velmi silný fundament společnosti včetně restrukturalizačního potenciálu. Věřím i společnosti Colt, která má podle mě růstový potenciál. Bude za sebou mít velmi silné čtvrté čtvrtletí 2023, je aktivním hráčem na poli fúzí a akvizic. Již oznámená akvizice výrobce munice Sellier & Bellot je slušně zisková a podstatně vylepší hospodaření. Jinak předpokládám, že hlavní slovo budou mít v lednu opět centrální banky. Fed už signalizoval několikrát snížení sazeb (až zhruba o 150 bazických bodů). A ECB snad začne s uvolňováním měnové politiky na konci roku také. Bohužel musíme rovněž počítat s tím, že situaci může ovlivnit geopolitické napětí, a to nejen válka na Ukrajině. ■



Anketní odpovědi nepředstavují investiční doporučení.



## Chystají se vajíčka z laboratoře. Reprodukční byznys získá nový impulz

**Výzkumy, které mohou proměnit trh s umělým oplodněním, se začínají přesouvat z univerzit do firem a lákají investory.**

– TEXT – Eva Hníková – FOTO – Shutterstock

**A**merický start-up Conception plánuje, že letos v laboratoři vypěstuje lidské vajíčko. Pokud firma uspěje, odstartuje revoluci v umělém oplodnění. Výroba vajíček může nakopnout už nyní dobře rozjetý byznys a asistovanou reprodukci.

Ostatně i prestižní vědecký časopis Nature vybral jako jednu z osobností uplynulého roku japonského biologa Kacuhika Hajašiho, který se svým týmem vypěstoval vajíčka z buněk dospělého myšáka. Po oplození vajíček spermií se narodila zdravá mláďata, jejichž rodiči jsou dva samci. Nyní chce Hajašiho tým uskutečnit něco podobného i s buňkami člověka.

Každý šestý pár má problémy s početím potomka a zájem o služby reprodukčních klinik roste po celém světě. Podle odhadů společnosti GMI měl loni globální trh s asistovanou reprodukcí hodnotu 35 miliard dolarů a má růst téměř o sedm procent ročně.

S pomocí umělého oplodnění se v Česku ročně narodí asi pět až šest tisíc dětí, což je zhruba pět procent z celkového počtu. V řadě vyspělých zemí je tento podíl ještě vyšší. A postupně roste. Jednou z příčin je skutečnost, že páry narození prvního potomka odkládají. Průměrný věk prvorodiček v EU je bezmála 30 let, v Česku pak necelých 29 let. Podle posledních dostupných údajů Eurostatu rodí první

dítě nejpozději Španělky a Italky – a to skoro ve 32 letech. A s rostoucím věkem klesá zejména u žen šance na úspěšné početí. Příčinou je kromě jiného snižující se kvalita vajíček. Proto se při umělém oplodnění čím dál častěji používají vajíčka od dárcyň. Objevují se i případy žen, které s pozdějším založením rodiny dopředu počítají a připravují se na něj. Proto si nechávají zmrazit část svých vajíček. Ale vývoj může jít ještě dál. Kvalitní, geneticky příbuzná vajíčka bude zřejmě časem možné vyrobit v laboratoři.

### Od myši k člověku

Cesta k vajíčkům ze zkumavky začala přelomovým výzkumem japonského biologa Šin'ji Jamanaky z Kjótské univerzity. Ten s kolegy z dospělých kožních buněk vytvořil buňky kmenové, z nichž lze za vhodných podmínek vypěstovat různé tkáně. V roce 2006 uspěl Jamanaka u myši, o rok později se mu podobné přeprogramování pomocí aktivace vybraných genů podařilo i u člověka. Za vytvoření těchto takzvaných indukovaných pluripotentních kmenových buněk, které se v mnoha ohledech podobají buňkám embrya, získal Jamanaka v roce 2012 Nobelovu cenu.

A právě do zmíněného pěstování se pustil tým Kacuhi-ka Hajašiho. V roce 2016 na univerzitě v Kjúšú z původně kožních buněk myších samic vytvořil nejprve kmenové buňky a z nich pak vajíčka. Po jejich oplození se narodila zdravá mláďata. Loni se Hajaši na svém novém pracovišti, na univerzitě v Ósace, dostal ještě dál. S kolegy proměnil samčí buňky na samičí. Vědci nejprve vytvořili z kožních buněk odebraných z ocasů samců buňky kmenové, ty ovšem stále měly samčí chromozomy XY. Hajaši s kolegy zvládl chromozom Y nahradit chromozomem X a buňky přeměnit na samičí. Vznikla tak vajíčka, která výzkumníci následně oplodnili. Z více než 600 embryí se narodilo sedm zdravých mláďat.

Japonský tým nyní pracuje na tom, aby bylo možné tento postup provést i u člověka, kde bude celý proces technicky a i časově mnohem náročnější. Hajaši nečeká, že by úspěch přišel hned.

Uznávaný právník a odborník na etiku biotechnologií Henry Greely ze Stanfordské univerzity se dokonce domnívá, že pohlavní buňky vyrobené v laboratoři mohou za pár desítek let začít využívat i lidé, kteří nemají problémy s plodností. Když se totiž podaří produkovat životaschopná vajíčka v hojném počtu, mohla by se v laboratoři vytvářet embrya, která by procházela screeningem na širokou škálu genetických znaků. A tuto službu by podle Greelyho poptávala řada budoucích rodičů.

V případě využití náhradní matky umožní nová metoda mít společné biologické potomky i gay párům. Dokonce by se dalo uvažovat i o tom, že by dítě vzešlo z genomu jediného muže – poskytl by své kožní buňky pro výrobu vajíčka a zároveň i spermie.

### Příležitost pro byznys

Nejprve probíhaly výzkumy směřující k vytvoření umělého vajíčka hlavně na univerzitách. V poslední době se ovšem začínají přesouvat do firem, které vycítily příležitost. Jednou z nich je start-up Conception sídlící v kalifornském Berkeley. Snaží se kmenové buňky člověka přeměnit na vajíčka a tím chce pomoci ženám, které o ně přišly třeba kvůli rakovině, nebo těm, jejichž vajíčka nejsou životaschopná z důvodu vyššího věku. Podle svého prohlášení už firma zvládla vytvořit lidské folikuly, což jsou měchýřky ve vaječnicích, které vajíčko obsahují. „Pokud víme, jsme první na světě, kdo to dokázal,“ chlubil se v létě šéf společnosti Conception Matt Krisiloff rozhlasové stanici NPR a odhadoval, že v polovině roku 2024 vytvoří firma i vajíčka.

## Víc než incest. Výroba embryí teoreticky umožní, že jeden muž se může stát otcem i matkou zároveň.

Výzkumníci ze start-upu Conception však své výsledky zatím nezveřejnili v recenzovaném časopise. A určité pochybnosti vyjádřila i Amander Clarková, která se výzkumu zárodečných buněk věnuje na univerzitě v Los Angeles. „Závěr je založen pouze na dvou biomarkerech, potřebovali bychom více důkazů,“ říká Clarková. Nicméně důvěru investorů firma získala, postupně do ní vložili 40 milionů dolarů.

O výrobu vajíček a spermií se snaží i start-up Ivy Natal sídlící v San Francisku. Výzkumníci z firmy nyní hledají geny, které je potřeba zapnout nebo vypnout, aby se kožní buňky člověka přeprogramovaly na vajíčko. Zároveň je nutné zohlednit, aby zásah byl bezpečný a neodstartoval třeba rakovinné bujení. Do pěstování vajíček v laboratoři se pustila i newyorská společnost Gameto, která získala od investorů 40 milionů dolarů. Ve spolupráci s výzkumníky z Dukeovy univerzity vytvořila tkáň, která představuje ideální prostředí pro zrání vajíček. Zatím studují, jak funguje, a nyní se chtějí zaměřit také na pěstování vajíček. ■

## E-shop Amazon se stal největší logistickou firmou světa

Internetový obchod rozjel vlastní globální logistickou síť, aby snížil náklady na přepravní služby. Teď na nich sám vydělává miliardy dolarů.

–TEXT – Radek Novotný –FOTO – Amazon

**K**dyž před 10 lety začalo vedení největšího amerického e-shopu Amazon plánovat, že bude konkurovat obřím logistickým firmám, řada z nich se této ambici svého zákazníka vysmívala. V poslední době jim ale úsměv na tváři tuhne. Amazon si v průběhu let pořídil sklady, kamiony, založil vlastní leteckou nákladní společnost, pronajímá si námořní lodě, provozuje spedici nebo vyrábí přepravní kontejnery. Především ale v řadě zemí světa sám doručuje balíky a v této oblasti zaznamenal velký milník. Podle listu The Wall Street Journal se stal největší doručovací službou ve Spojených státech, druhém největším trhu e-commerce po mnohem lidnatější Číně. Amazon na domácí půdě už v roce 2020 překonal podle

počtu zásilek giganta expresního doručování FedEx, předloni mírně předstihl i další americkou firmu UPS a loni svůj náskok výrazně zvýšil. Online obchodník odhadl, že dodal do domácností a podniků v zemi kolem 5,9 miliardy zásilek, zatímco UPS minulý rok očekávala, že nepřekročí předloňských 5,3 miliardy.

Amazon je zároveň stále ještě velkým zákazníkem UPS, když tvoří asi 11 procent jeho příjmů. S FedEx se rozešel už v roce 2019 poté, co s ním logistická firma ukončila smlouvu. Jak rostla síla Amazonu, získával u svých dopravců i větší množstevní slevy. Zároveň ale u FedEx snižoval objem zakázek. Expresní firmě pak došla trpělivost, protože se jí tento zákazník přestával



**V rámci franšizového programu** doručuje pro Amazon jen v USA 200 tisíc řidičů.

vyplácet. Přitom ještě v roce 2016 tehdejší ředitel FedEx Fred Smith považoval představu, že by Amazon mohl být hrozbou pro tohoto předního globálního hráče doručování zásilek, za „fantaskní“.

E-shop rozjel vlastní logistickou síť zejména proto, aby se vyhnul placení poplatků dopravcům, ušetřil tak náklady na přepravu a mohl lépe konkurovat dalším internetovým obchodníkům, například čínské Alibabě. A také aby se vyhnul chybějící transportní kapacitě během vrcholu nákupní sezony, která nastává každoročně před Vánoci.

Logistika přitom už dávno není pro americký online obchod jen nákladovou položkou. Jako službu ji nabízí i dalším e-shopům, které přes jeho web prodávají své zboží. To nejen skladuje, balí či třídí, ale také doručuje. Tržby Amazonu z logistických služeb třetím stranám tak předloni dosáhly téměř 118 miliard dolarů, což je skoro čtvrtina celkových výnosů firmy. Podle nedávné zprávy konzultační společnosti SJ Consulting Group se tak Amazon stal největší logistickou společností světa, když předstihl UPS, FedEx i německou DHL.

Narůstající hegemonie Amazonu se ale nelíbí konkurentům ani úřadům. Nedávno ho například americká Federální obchodní komise a 17 států zažalovaly kvůli tomu, že prý svým monopolním chováním narušuje hospodářskou soutěž, brzdí inovace a poškozují své konkurenty. A to i tím, že nutí prodejce používat nákladné logistické služby Amazonu, pokud chtějí, aby se jejich zboží objevilo v programu Prime, který za předplatné nabízí zákazníkům například rychlejší dodání.

### Projekt Dračí loď

Zakladatel Amazonu Jeff Bezos vsadil na vlastní logistickou síť už krátce po vzniku firmy, kdy začal budovat soustavu skladů a třídících center, kterých má dnes stovky po celém světě. V roce 2012 pak investoval 775 milionů dolarů do výrobce skladových robotů Kiva Robotics, ze kterého následně udělal svou dceřinou firmu a hlavního dodavatele technologie do distribučních center.

Zlomovým momentem, kdy se Amazon rozhodl masivně budovat i přepravní síť, se stala předvánoční sezona 2013. Tehdy jeho objednávky nečekaně prudce zahltily dopravce v USA, do toho přišlo špatné počasí a zásilky se nedařilo doručovat včas.

Podle agentury Bloomberg plánovalo vedení e-shopu od této chvíle velkou logistickou expanzi. Cílem projektu označeného Dračí loď bylo vytvoření vlastní sítě, která by kontrolovala celou přepravu a distribuci zboží od výrobců

až ke konečným zákazníkům. Firma rozvíjela své přepravní křídlo v tichosti, čas od času se ale vynořily zprávy o nových investicích. Například když si v roce 2015 objednala tisíce kamionových návěsů a poté si najala i 20 letadel společnosti Air Transport Services Group, v níž navíc získala menšinový vlastnický podíl. Následně si pronajala další desítky letadel a začala budovat leteckou základnu.

V roce 2018 Amazon rozjel program, kdy menší dopravci mohli získat za 10 tisíc dolarů franšizovou licenci na doručování v barvách e-shopu. Nyní je v tomto programu v USA registrováno kolem 200 tisíc řidičů.

## Narůstající hegemonie Amazonu se nelíbí konkurentům ani úřadům. Nedávno ho například zažalovaly americká Federální obchodní komise a 17 států.

Internetový obchodník vstoupil i na moře, byť nejdřív pouze jako speditér. V roce 2015 se zapsal u americké federální námořní agentury a o dva roky později rozjel spediční dceřinou firmu v Číně, aby odtud mohl sám organizovat dovoz zboží od místních obchodníků přes oceán. Praxe v námořní spedici se Amazonu hodila, když vypukla pandemie covidu, kdy se zpřetrhaly dodavatelské řetězce.

V té době si Amazon začal pronajímat vlastní námořní plavidla. Jak popsal zpravodajský web CNBC, zatímco před Vánoci předloňského roku čekaly lodě frontu na vyložení v přístavech i měsíc, menší soukromá plavidla najatá e-shopem najížděla do méně užívaných terminálů, kde se zbavila zboží během pár dnů. Tímto modelem se nechali inspirovat i další prodejci jako Ikea, Walmart nebo Home Depot, ale také česká Alza.

Ta tehdy vypravila celý nákladní vlak se svým zbožím z Pekingu až do Česka. Také Alza využívá svou sílu a na české poměry vysoké objemy prodaného zboží k rozšiřování vlastní logistické sítě a nabídce jejich služeb. Už v roce 2014 rozjela expresní dopravu a později rovněž automatické výdejní schránky na zásilky. Síť balíkomatů, přes které jde skoro polovina zásilek Alzy, čítá přes 1400 strojů. Prostor v nich už pronajímá prakticky všem větším balíkářům v Česku, jako jsou Zásilkovna, Česká pošta, GLS, DPD, WEDO a DHL. Zároveň zajišťuje logistiku e-shopům, které přes ni prodávají své zboží. ■

# Placená dovolená a jiné benefity. Dohodáři od Nového roku posílí

Změny zákoníku práce mají zrovnoprávnit práci mimo pracovní poměr. Popularitu takových dohod, jež je v Česku silná, může novela ohrozit.

– TEXT – Jan Beránek – FOTO – Shutterstock

Od Nového roku začala praxe ověřovat životaschopnost jedné z novinek novely zákoníku práce, jejíž první část vstoupila v účinnost loni v říjnu. S 1. lednem vznikl osobám zaměstnaným na základě dohod o provedení práce (DPP) a o pracovní činnosti (DPC) nárok na placenou dovolenou. Podmínkou je, že budou nepřetržitě působit u jednoho zaměstnavatele po dobu čtyř týdnů a odpracují čtyřnásobek týdenní pracovní doby. Nová úprava se snaží vyhovět požadavkům práva Evropské unie a zlepšit postavení takzvaných dohodářů. Důvodová zpráva k novele hovoří o tom, že jsou mezi nimi osoby znevýhodněné na pracovním trhu jako zdravotně postižení, sociálně slabí či matky samoživitelky. Mnozí však pochybují, že jim zákon v tomto znění pomůže.

Jedné z vůbec nejvýraznějších změn v systému dohod konaných mimo pracovní poměr kritici nevěří a tvrdí, že úmysl zákonodárce bude mít v konečném důsledku opačný efekt. Nová úprava totiž odstraňuje značnou část výhod, kterou zaměstnávání na dohodu mělo pro zaměstnavatele, takže ho zcela přestanou nabízet.

## Obavy, které se zatím nenaplnily

Režim dohod se přibližuje klasickému pracovnímu poměru. Pro zaměstnavatele to znamená vyšší výdaje i praktické problémy. „Zavedení nároku na dovolenou dohody nejen podstatně prodražuje, ale někde může znamenat i potřebu zvýšení celkového počtu pracovníků, aby byl někdo k dispozici právě během čerpání dovolené,“ demonstruje možná úskalí na konkrétním příkladu expert na pracovní právo Tomáš Procházka, partner a zakladatel advokátní kanceláře Aegis Law. Zároveň dodává, že komplikací může být i zvýšená administrativní zátěž

související s vytvářením povinného rozvrhu práce či s odvodů na sociální pojištění.

Původní negativní prognózy vyjádřené některými zaměstnavateli a zaměstnavatelskými organizacemi ve veřejném prostoru se předtím, než příslušná část novely vstoupila v platnost, nenaplnily. „Podle naší dosavadní praxe a informací od našich klientů máme za to, že dohody jsou a budou v praxi nadále užívány,“ přibližuje svou zkušenost Jakub Guth, advokát a specialista na pracovní právo z advokátní kanceláře Peterka & Partners.

Jeho slova potvrzuje i Jiří Halbrštát, manažer nábory a marketingu mezinárodní personální a pracovní agentury Manpower Group. „Mezi našimi agenturními zaměstnanci je více než tisíc dohodářů, kteří pracují pro desítky velkých firem. Z našich rozhovorů s těmito firmami vyplývá, že počet dohodářů snižovat nebudou,“ konstatuje specialista.

Oslovení odborníci se shodují, že důvodem neutuchajícího zájmu o dohody může být jejich flexibilita. „Naprostou zásadní výhodou oproti klasickému pracovnímu poměru je snadnější ukončení spolupráce. Tady zůstává zachována dosavadní úprava zákoníku práce. Nadále tedy může zaměstnavatel dohodu zrušit jednostrannou

**Zavedení nároku na dovolenou dohody nejen podstatně prodražuje. Může znamenat i potřebu navýšení celkového počtu pracovníků kvůli vykrývání osob na dovolených.**



**Nárok na placenou dovolenou** spolu s dalšími benefity stírá rozdíly mezi dohodami a hlavním pracovním poměrem. Možnost rychle a jednoduše je ukončit ale platí dál.

výpovědi z jakéhokoli důvodu nebo bez uvedení důvodu s patnáctidenní výpovědní dobou,“ vysvětluje Guth.

#### **Odvody ohrožující DPP**

Snížení počtu dohod o provedení práce nemusí přinést zmiňovaná novela zákoníku práce, ale nová pravidla odvodů na nemocenské a sociální pojištění jako součást vládního konsolidačního balíčku. Jejich vliv se může projevit později v roce 2024, neboť začnou platit od 1. července. „Změna hlavně dopadne na situace, kdy firmy DPP používaly jako levnou práci osvobozenou od daňové zátěže. Buď ji budou muset danit a přijdou o konkurenční výhodu, nebo se posunou za hranu zákona, aby práce zůstala nedaněná – třeba zavedením švarcsystému,“ předvídá Procházka.

Nová odvodová pravidla pracují se sčítáním příjmů ze všech dohod o provedení práce u různých zaměstnavatelů. V případě, že souhrnný měsíční příjem z různých DPP přesáhne částku 17 500 korun, bude muset pojistné odvést zaměstnanec, ale i zaměstnavatel, a to zpětně. O této povinnosti budou obě strany informovat

**Zásadní výhodou, která zůstává zachována, je snadnější ukončení dohod. Zaměstnavatel může dohodu zrušit i bez důvodu s patnáctidenní výpovědní dobou.**

organizační jednotky České správy sociálního zabezpečení. Ta povede plošný registr DPP, kam budou zaměstnavatelé uzavřené dohody a příjmy z nich hlásit.

Zaměstnavatelům tedy mohou vyvstat neočekávané následné výdaje. „Není zde ale nástroj, jakým by se zaměstnavatelé závazně dozvěděli, zda zaměstnanec též koná práci na základě dohod o provedení práce ještě u dalších zaměstnavatelů,“ přibližuje advokát Guth a domnívá se, že pokud zaměstnavatelé nějaký ověřovací nástroj neobdrží a budou muset spoléhat na informace od zaměstnance, jejich zájem o využívání DPP poklesne. ■



# Alfa Romeo Stelvio: Italské, tedy okouzující SUV

– TEXT – Martin Frei – Foto – Alfa Romeo

**P**atří ke značkám se skromným podílem na trhu, ale o to intenzivnější loajalitou příznivců.

Milují svěbytný italský styl a obdivují věhlasnou historii Alfy Romeo. Zápal zákazníků pro věc by jí ostatní výrobci mohli závidět.

Ve zlaté poválečné éře Alfa znamenala totéž co dnes BMW. Dynamické pojetí a schopnost vdechnout mrštného atletického ducha i velkému ředitelskému vozu. Po dvou dekádách útlumu na technice převzaté od Fiatu se vizionářský ředitel Sergio Marchionne pokusil značku vrátit ke kořenům. Z jeho plánů se zdaleka

nerealizovalo vše, ale dva zajímavé modely přeče jen z dílen vyjely: sedan Giulia a příbuzné SUV Stelvio.

Právě pro ně nechal zesnulý šéf za víc než miliardu eur vyvinout ultimativní architekturu zaměřenou na jízdní dynamiku a nízkou hmotnost. Nešetřilo se na ní hliníkem ani uhlíkovými kompozity. Jediné, na co Marchionne před deseti lety nepomyslel, byla elektromobilita a zástavba baterií, takže první generace Stelvia bude nejspíš také poslední. Nový management pod hlavičkou skupiny Stellantis už nad platformou udělal kříž.

## Do zatáček jako do tance

Dnes tak máme vzácnou možnost nechat se omámit kouzlem nejpokročilejší techniky, ještě nekompromisně orientované na radost z jízdy. Nic na tom nemění aktuální facelift, který přinesl jen kosmetické úpravy a o půl generace modernější infotainment.

Už základním uspořádáním se Stelvio staví čelem k ostříleným borcům jako BMW X3 a Mercedes-Benz GLC. Má podélně uložený motor a pohon 4x4 při rozdělování síly preferuje zadní kola. Žádné hrabání a protáčení, už na rozjezdu to můžete náležitě osolit.

Naopak předtím je v zatáčkách prosta zbytečné zátěže a s lehkostí následuje povely řízení. Agresivní geometrie nápravy přitom udržuje přední kola vystavená asfaltu celou plochou, a tak na pohled mohutné SUV zvládá klikaté cesty i prudší manévry s virtuozitou Nicolò Paganiniho.





**Obrazovka** je menší než u některých konkurentů, ale nově ji lze rozdělit na několik segmentů.

## Technické parametry

### Alfa Romeo Stelvio 2.0 Turbo

**Motor:** benzinový 4válec 2,0 l

**Výkon:** 206 kW / 280 k

**Toč. moment:** 400 Nm

**Zrychlení 0–100 km/h:** 5,7 s

**Max. rychlost:** 230 km/h

**Komb. spotřeba:** 8,8 l / 100 km

**Cena:** od 1 539 000 Kč



**Po funkční stránce interiér** nemá vážné chyby, estetický dojem místy závisí na výbavě.

Proti původnímu provedení konstruktéři zapracovali i na kritizovaném komfortu pérování. Povaha dračice tak už není na překážku spořádanému rodinnému životu ani každodenním cestám za povinnostmi.

### Stačit musí čtyři válce

Kompromisy najdeme pod kapotou. Pod tlakem emisních limitů prořídila nabídka motorů, a tak benzinový základ i vrchol představuje testované dvoulitrové turbo. Na svůj objem podává přesvědčivý výkon a v běžném provozu stačí na velmi svižný pohyb cestami. Chová se kultivovaně, hladce spolupracuje s osmistupňovým automatem a při troše plynulosti nespolyká přes jedenáct litrů. Kdo na to ale za městem šlápne, nejspíš mu bude chybět nejen pár koní, ale i špetka charakteru.

### Jaká nabídka, taková cena

Také v kabině by se našla místa, nad nimiž by fetišista měkčených plastů pozdvihl obočí. Stylová kouzla jako kožený potah palubní desky v chudších verzích chybí. Po funkční stránce je však za půldruhého milionu korun auto velmi dobře vybavené.

Německá liga nabídne širší výběr pohonných jednotek a potažmo více výkonu, ale za výbavu se v ní citelně připlácí. Kdežto italský šmrnc, ten je prostě jen tady. ■



**Dynamický charakter Stelvia** není na překážku praktickým dovednostem, které od SUV čekáme.

# Kdo nejvíc zdražoval potraviny

Obchodníci v minulých měsících u části potravin vyšponovali ceny výš a rychleji, než začaly růst u dodavatelů a zemědělců, vyplývá z dat Českého statistického úřadu. Nyní se nicméně ceny umravnily a ve srovnání s rekordními hodnotami u většiny základních potravin klesly.



Proklikněte si všechna data na [Ekonom.cz/datavize](https://ekonom.cz/datavize)

– INFOGRAFIKA – Aleš Vojíř, Anna Viktorinová, Jaroslava Bělovská

## Ceny potravin u zemědělců, zpracovatelů a obchodníků

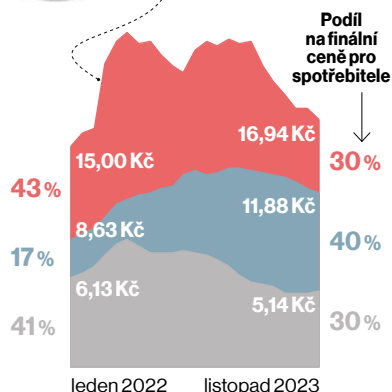
(leden 2022 až listopad 2023)

■ obchodníci ■ zpracovatelé ■ zemědělci

### Mouka (Kč/kg)



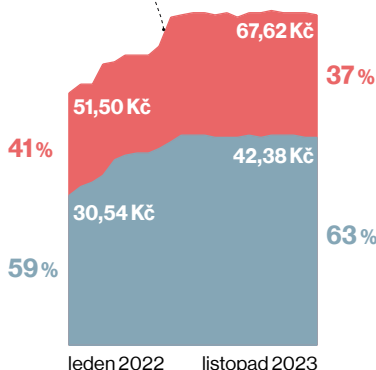
Mezi březnem a dubnem 2022 skokově zdražili obchodníci.



### Rohličky (Kč/kg)



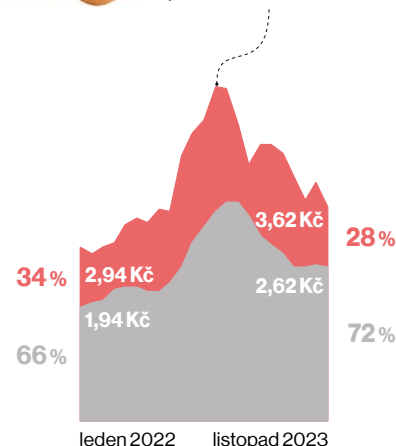
Mezi zářím a říjnem 2022 výrazně poskočily ceny v obchodech o šest korun, pekaři přitom zdražili jen o jednu korunu.



### Vejce (Kč/ks)



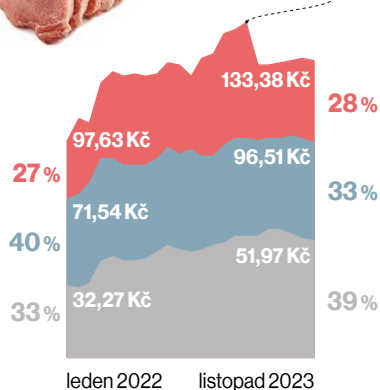
Cena vystřílila na rekord kvůli ptačí chřipce a růstu cen energií na přelomu loňského a předloňského roku.



### Vepřové maso (Kč/kg)



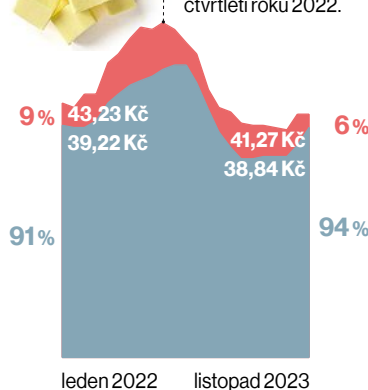
Cena vystoupala v obchodech na vrchol loni v květnu, pak výrazně klesla.



### Máslo (Kč/250 g)



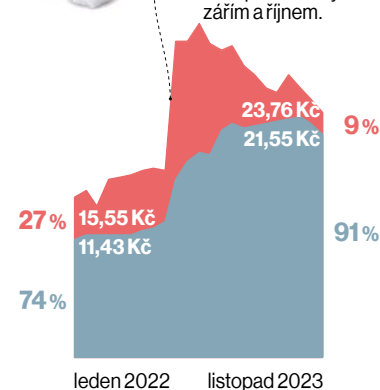
Máslo se aktuálně prodává výrazně levněji než ve třetím čtvrtletí roku 2022.



### Cukr (Kč/kg)



Obchodníci raketově zdražili mezi předloňským zářím a říjnem.



Pozn.: Součty podílů nerovnající se 100 % jsou způsobeny zaokrouhlováním.

Zdroj: ČSÚ; dopočty Ekonom

# ekonom

týdeník produktivního Česka

rozhovory  
**s osobnostmi**  
do hloubky

za **59 Kč** měsíčně



[ekonom.cz/vyzkouset](https://ekonom.cz/vyzkouset)



Podcast týdeníku Ekonom o byznysu, managementu a inspirativním podnikání. Výjimečné postavy českého byznysu zpovídá šéfredaktor Petr Kain a jeho zástupce Martin Petříček.

# NA VLNĚ PODNIKÁNÍ

Poslouchejte na:



# Plus

INTERVIEW / ROZHOVOR:  
Cybersecurity  
Zdeněk Grmela, T-Mobile

2023 DEZEMBER  
PROSINEC

Magazin der deutsch-tschechischen Wirtschaft  
Magazín česko-německého hospodářství

# XMAS HACK ATTACK



Deutscher Wirtschaftspreis  
Cena německého hospodářství



Ausblick / Výhled  
Tschechien / Česko 2024



Kommentar / Komentář  
Michal Skořepa

Schutzgebühr: 3,50 EUR / Vácný prodej: 80 Kč

# Things happen where people meet

## Internationale Messen 2024

– Messe Brünn, Tschechische Republik

### MASCHINENBAU, ELEKTROTECHNIK, INNOVATIONEN

AMPER	19.–21. 03.
URBIS SMART CITY FAIR	04.–06. 06.
FUTURE MOBILITY	04.–06. 06.
MSV	08.–11. 10.
IMT	08.–11. 10.
WELDING	08.–11. 10.
PROFINTECH	08.–11. 10.
PLASTEX	08.–11. 10.
FOND-EX	08.–11. 10.

### LAND- UND FORSTWIRTSCHAFT

TECHAGRO	07.–11. 04.
SILVA REGINA	07.–11. 04.
BIOMASA	07.–11. 04.

### GESUNDHEIT, KINDER

PRODÍŤĚ	29. 02.–02. 03.
OPTA	08.–10. 03.

### REISEN, SPORT, FREIZEIT

MOTOSALON	29. 02.–03. 03.
PPM QUILT SHOW BRNO	19.–21. 04.
Caravanning Brno	24.–27. 10.
GO	24.–27. 10.
REGIONTOUR	24.–27. 10.
Life!	08.–10. 11.

### BAUWESEN, HOLZ- UND MÖBELINDUSTRIE

MOBITEX	29. 02.–03. 03.
Baummesse Brünn	24.–27. 04.
DSB	24.–27. 04.

### MODE, SCHUHE UND LEDERWAREN, ACCESSORIES

STYL	16.–18. 02.
	23.–25. 08.
KABO	16.–18. 02.
	23.–25. 08.

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

B | R | N | O

Central  
European  
Exhibition  
Centre

BVV

Veletrhy  
Brno

## Mit Mehrwert in die Zukunft



Unser Jubiläumsjahr „30 Jahre Mehrwert“ ist fast zu Ende. Im Laufe dieses Jahres hat sich noch viel klarer gezeigt, dass sich das Motto Mehrwert rückblickend nicht nur auf drei Jahrzehnte erfolgreicher Kammerarbeit bezieht, sondern das Credo für die Zukunftsfähigkeit unserer Wirtschaft ist.

**Transformation** in all ihren Schattierungen, von einer nachhaltigen Energiesicherheit und -preisstabilität über Digitalisierung, Bildung und Innovation bis hin zur Anpassung und Erweiterung unserer Geschäftsmodelle, das sind nur einige der Herausforderungen, die wir zu stemmen haben.

Mit unserem Transformationspreis, dem **Deutschen Wirtschaftspreis**, haben wir im November Unternehmen ausgezeichnet, die diese Herausforderungen proaktiv angehen. Machen Sie sich selbst ein Bild und schauen Sie auf S. 6, welche spannenden Unternehmen das sind.

Als DTIHK werden wir Sie auch weiterhin in dieser nicht einfachen Zeit intensiv begleiten. Wir rücken die **Digitalisierung** in den Fokus, und zwar schon in diesem Heft, damit Sie auch im neuen Jahr auf der sicheren Seite sind. Zdeněk Grmela, Direktor von T-Business Cybersecurity bei T-Mobile Czech Republic gibt u.a. Tipps, wie wir unsere Unternehmen gegen Cyberkriminalität schützen können (S. 34).

Und **2024** werden wir – mit Unternehmen für Unternehmen unseres großen Netzwerkes – Einblicke in die **digitale Praxis** geben. Und zwar im Bereich der Lieferkette, der Produktion, der Innovation, der Mitarbeiter oder der Vernetzung aller Geschäftsbereiche. Wir kommen dafür in Kürze auf Sie zu!

Ich möchte all unseren **Premiumpartnern, Partnern und Unterstützern im Jubiläumsjahr** ganz herzlich für ihr tolles Engagement danken. Ohne Sie wäre auch das Jubiläumssommerfest – ein wunderbarer Sommernachtstraum – schlicht nicht möglich gewesen. Unser Dank gilt ebenso der **Deutschen Industrie- und Handelskammer** und dem **Bundesministerium für Wirtschaft und Klimaschutz** in Berlin!

Ich freue mich auf unseren Weihnachts-Jour-Fixe in unserer Kuppel hoch über dem Wenzelsplatz und wünsche Ihnen allen **frohe Festtage** und ein wenig Ruhe und Besinnlichkeit mit all Ihren Lieben - bleiben Sie gesund!

## S přidanou hodnotou do budoucnosti

Náš jubilejní rok „30 let přidáváme hodnotu“ je téměř u konce. V průběhu tohoto roku se při pohledu zpět ještě výrazněji ukázalo, že motto přidané hodnoty neodkazuje pouze na tři desetiletí úspěšné práce komory, je ale také krédem pro budoucí životaschopnost naší ekonomiky.

**Transformace** ve všech jejích odstínech, od udržitelné energetické bezpečnosti a stabilních cen energií přes digitalizaci, vzdělávání a inovace až po přizpůsobení a rozšíření našich obchodních modelů – to jsou jen některé z výzev, kterým musíme čelit.

V listopadu jsme ocenili firmy, které tyto výzvy aktivně řeší, cenou za transformaci, **Cenou německého hospodářství**. Uděltejte si obrázek sami a podívejte se na str. 6, které zajímavé firmy to jsou.

Jakožto ČNOPK Vám v těchto ne právě jednoduchých časech budeme i nadále poskytovat intenzivní podporu. Abyste v novém roce byli na bezpečné straně, věnujeme se již v tomto čísle **digitalizaci**. Zdeněk Grmela, expert pro oblast security T-Business společnosti T-Mobile Czech Republic, přináší tipy, jak můžeme svou firmu chránit před kybernetickou kriminalitou (str. 34).

A v roce **2024** – s firmami pro firmy v naší rozsáhlé síti – budeme poskytovat vhléd do **digitální praxe**. A to v oblastech: dodavatelské řetězce, výroba, inovace, zaměstnanci a propojení všech oblastí podnikání. Brzy se Vám ozveme!

Chtěl bych poděkovat všem našim **premiovým partnerům, partnerům a podporovatelům v jubilejním roce** za jejich fantastické nasazení. Bez Vás by jubilejní letní slavnost – nádherný sen noci svatojanské – zkrátka nebyla možná. Náš dík patří také **Německé obchodní a průmyslové komoře a Spolkovému ministerstvu hospodářství a ochrany klimatu** v Berlíně.

Těším se na vánoční Jour Fixe v naší kopuli vysoko nad Václavským náměstím a přeji Vám všem **krásné svátky** a trochu klidu a pohody se všemi vašimi blízkými – zůstaňte zdraví!




**Milan Šlachta**

Präsident der DTIHK  
prezident ČNOPK



# Řešení Siemens SiGREEN dokáže sledovat uhlíkovou stopu jednotlivých výrobků

Stále přísnější regulační požadavky staví průmyslové podniky před výzvu, jak plynule a spolehlivě sledovat uhlíkovou stopu jednotlivých výrobků (PCF). Řešení Siemens SiGREEN umožňuje kvantifikovat emise v místě a okamžiku, kdy vznikají, a agregovat je v rámci celého hodnotového řetězce.

„Až 90 % emisí CO<sub>2</sub> v průmyslu nevzniká v rámci vlastního výrobního procesu, ale v dodavatelském řetězci. SiGREEN je nástroj pro řízení emisí, který propojuje společnosti se všemi jejich dodavateli a umožňuje na základě dat přijímat taková opatření, která sníží uhlíkovou stopu výrobků a urychlí dekarbonizaci,“ popisuje řešení Tomáš Froněk, vedoucí oddělení Factory Automation českého Siemensu. „SiGREEN je škálovatelný, přesný a bezpečný nástroj pro správu dynamických dat PCF,“ dodává.

Současné nástroje pro určení uhlíkové stopy výrobku (PCF) používají k výpočtu emisí metody průměrování, které poskytují pouze statické informace. Pomocí systému SiGREEN je však možné kvantifikovat emise v okamžiku a místě, kde vznikají, a dále je sdílet. Dynamická data poskytují přesnější mapu uhlíkové stopy výrobku, pokud firma např. zavede opatření na snížení emisí, jejich vliv lze rychle a přesně kvantifikovat.

## Jak funguje SiGREEN

Pomocí systému SiGREEN mohou firmy dekodovat uhlíkovou DNA svých výrobků a zjistit, kdy, kde a v jakém rozsahu emise v dodavatelském řetězci vznikají. Pro každou fázi hodnotového řetězce je příslušné hodnotě CO<sub>2</sub> přiřazen ověřitelný digitální certifikát. Každý certifikát pak obsahuje metadata, která pomohou doložit původ a důvěryhodnost příslušné hodnoty uhlíkových emisí pro úřady a partnery. Tyto dvojice dat, které jsou přímo provázány s hodnotovým řetězcem, představují základ dekarbonizace produktů založené na datech. Uhlíkovou stopu lze navíc ověřit v kterémkoli bodě hodnotového řetězce.

## Ochrana a důvěrnost dat

Všichni partneři si zachovávají plnou kontrolu nad svými daty, a to díky jejich výměně v rámci důvěryhodného dodavatelského řetězce (TSX). Na rozdíl od stávajících řešení nejsou data ukládána centrálně jednou společností nebo institucí. V systému SiGREEN dochází k jejich výměně přímo v rámci dodavatelsko-odběratelských vztahů. Ověřené přihlašovací údaje, zajišťované důvěryhodnými třetími stranami, se pak vyměňují prostřednictvím distribuovaného registru tak, aby bylo možné poskytnuté údaje ověřit a umožnit tak spolehlivou agregaci celkové uhlíkové stopy výrobku v rámci celého dodavatelského řetězce, aniž by byla ohrožena důvěrná povaha jednotlivých vzájemných vztahů.

SiGREEN umožňuje začít spravovat uhlíkovou stopu svých výrobků už dnes, řešení je plně funkční v samostatném režimu a připravené k použití. Jelikož se jedná o řešení typu software jako služba, není nutná žádná instalace ani integrace do stávajících systémů. SiGREEN přináší výhody i zákazníkům a dodavatelům: ti mohou údaje o emisích poskytovat a vyměňovat si je – snadno, flexibilně a nákladově efektivně. V závislosti na potřebách lze tento plně funkční nástroj integrovat také do stávajícího prostředí IT/OT a prostřednictvím různých rozhraní jej propojit se systémy ERP a výrobními IT nebo konstrukčními nástroji. Nově je SiGREEN také součástí softwaru na management energií SIMATIC Energy Manager Pro.

Více na: [www.siemens.cz/energy-management](http://www.siemens.cz/energy-management)





# + INHALT | OBSAH

- 3 Editorial  
**Milan Šlacha**  
DTIHK-Präsident | prezident ČNOPK

## + THEMA | TÉMA

- 6 **Deutscher Wirtschaftspreis 2023**  
**Cena německého hospodářství 2023**

### Analyse | Analýza

- 18 **Wirtschaft Tschechien – Ausblick 2024**  
**Česká ekonomika – výhled 2024**
- 20 Wirtschaftswachstum | Hospodářský růst
- 24 Sparpaket | Úsporný balíček
- 28 Arbeitsmarkt | Trh práce
- 32 Kommentar | Komentář  
**Michal Škořepa**, Česká spořitelna

### Interview | Rozhovor

- 34 *Cybersecurity*  
**Zdeněk Grmela**  
Direktor | ředitel  
T-Business Cybersecurity, T-Mobile Czech Republic
- 44 **30 Jahre #Mehrwert | 30 let přidáváme hodnotu**  
Anekdoten/y  
🇩🇪 Business 🇨🇪



## + MITGLIEDER | ČLENOVÉ

- 48 Neue Mitglieder | Noví členové
- 49 DTIHK-Termine | Termíny ČNOPK
- 50 Events/y: DTIHK | ČNOPK

### INFO:

- 52 Forum: Neue Trends und Innovationen in der Wissenschaft  
Nové trendy a inovace v oblasti vědy
- 53 Konferenz/ce E-Mobilität:  
Energiespeichertechnologie und Ladeinfrastruktur  
Technologie skladování energie a nabíjecí infrastruktura
- 59 IV. Bayerisch-Tschechischer Innovationstag  
IV. Česko-bavorský inovační den
- 54 Kurs EUREM
- 55 Kurs Young Energy Europe
- 56 Messen | Veletrhy
- 60 Mitglieder-News | Novinky členů
- 62 Top-Manager-Tip: **Boris Gaspar**, BASF





2023

deutscher  
wirtschaftspreis  
cena německého  
hospodářství

deutscher  
wirtschaftspreis  
cena německého  
hospodářství

# Deutscher Wirtschaftspreis Cena německého hospodářství

2  
0  
2  
3

Die Deutsch-Tschechische Industrie- und Handelskammer verlieh am 14. November in ihrer Kuppel am Wenzelsplatz zum ersten Mal den „Deutschen Wirtschaftspreis“. Ausgezeichnet wurden tschechische Unternehmen mit bis zu 500 Beschäftigten, die einen hohen Mehrwert für die Transformation der Wirtschaft generieren, und zwar in 3 Kategorien:

Česko-německá obchodní a průmyslová komora 14. listopadu v kopuli na Václavském náměstí poprvé udělila Cenu německého hospodářství. České firmy do 500 zaměstnanců, které vytvářejí vysokou přidanou hodnotu pro transformaci ekonomiky, byly oceněny ve třech kategoriích:

## Energy Efficiency

## Digitalisation & Innovation

## Sustainable HR-Development

„Produktionstechnologie, Energieversorgung, Geschäftsmodelle – alles wandelt sich in rasantem Tempo. Die Unternehmen müssen ihre Strategien überdenken, den Mehrwert ihrer Produktion steigern und äußerst flexibel agieren. Das möchten wir mit unserem ‚Transformationspreis‘ fördern“, so der geschäftsführende DTIHK-Vorstand Bernard Bauer.

„Výrobní technologie, dodávky energie, obchodní modely – vše se mění rychlým tempem. Firmy musí přehodnotit své strategie, zvýšit přidanou hodnotu své produkce a reagovat mimořádně flexibilně. Právě to chceme podpořit naší ‚transformační cenou‘,“ uvedl výkonný člen představenstva ČNOPK Bernard Bauer.

Im Rahmen des Deutschen Wirtschaftspreis wurden zudem zwei Sonderpreise verliehen: der **Preis der Bayerischen Wirtschaftsdelegation in der Tschechischen Republik** für herausragende Erfolge im Bereich der tschechisch-bayerischen Wirtschaftskooperation, sowie der **Sonderpreis „Nachhaltige deutsche Investition in Tschechien“** für ein deutsches Unternehmen, das die Transformation der Wirtschaft in Tschechien engagiert voranbringt.

V rámci Ceny německého hospodářství byly uděleny také dvě zvláštní ceny: **cena Delegace bavorského hospodářství v České republice** za mimořádné úspěchy v oblasti česko-bavorské hospodářské spolupráce a **zvláštní cena Udržitelná německá investice v České republice** pro německou firmu, která se zasazuje o podporu transformace hospodářství v Česku.

Die feierliche Preisverleihung wurde von Daniela Brzobohatá moderiert und fand im Rahmen des DTIHK-Jubiläums unter dem Motto *30 Jahre #MehrWert | 30 let přidáváme hodnotu* statt.

Slavnostní předávání moderovala Daniela Brzobohatá a uskutečnilo se jako součást oslav jubilea ČNOPK pod heslem *30 let #MehrWert | 30 let přidáváme hodnotu*.

Die Schirmherrschaft über den Deutschen Wirtschaftspreis hatte der Minister für Industrie und Handel der Tschechischen Republik, Jozef Síkela, gefördert ist der Preis durch das Bundesministerium für Wirtschaft und Klimaschutz.

Záštitu nad Cenou německého hospodářství převzal ministr průmyslu a obchodu České republiky Jozef Síkela a cenu podpořilo Spolkové ministerstvo hospodářství a ochrany klimatu.

### Under the Auspices of:



MINISTERSTVO  
PRŮMYSLU A OBCHODU

Supported by:



Federal Ministry  
for Economic Affairs  
and Climate Action

on the basis of a decision  
by the German Bundestag



# *The Winners*



**2023**

# The winners!

## Digitalisation & Innovation



## Codasip

JURY: “Chips for everyone.” “Codasip, the Moravian miracle.” “From Brno to world-renown”. “One of Europe’s chip hopes”. Those are only some headlines about a company better known abroad than in the Czech Republic. In a record time, Codasip has gone from a small hardware startup in Brno to a strategic European company. Europe wants and needs their processors, and not just Europe. Their chips are in Silicon Valley and your living room.

Codasip is a processor technology company enabling system-on-chip developers to differentiate their products for competitive advantage. Believe it or not, billions of devices are already enabled by Codasip technology - the technology which is even more essential than ever before.

The Jury considers Codasip's approach remarkable. The innovation is based on scientific work by the founder and current president, Karel Masařík and was formed into a viable business model in the spirit of technology transfer. The customer and application-oriented chip design addresses the market's needs, and the government has also announced strategic investments in this crucial segment. Czech chip design for the needs of Europe's economy in transformation!

We are honored to award you the German Business Award; it is well deserved.



## BioHealing

JURY: Digitalization is essential, innovations too. Close to Ostrava, talented researchers developed a new variety of regenerative medicine drugs and medicinal products based on 100 % biological origin features. Those products re-create or replace the function of original tissues, apply with ZERO side effects, to treat and cure chronic wounds.

What is the miracle behind this miracle? Human placenta. BioHealing is the first company to bring effective treatment for non-healing wounds based on the use of amniotic membranes to home-care patients.

The Jury highlights the new research approach, including its implementation in a concrete product, which plays a crucial role in this biomedical market segment and is a game changer. The Jury emphasizes the importance of the processes that are natural and have, thus, zero side effects. Congratulations! We are proud to award your genuine research product!



## Energy Efficiency



# MYCO

## Myco

JURY: They can last up to 30 years in dry conditions, but in compost and soil, they decompose in a few days. Melody of a future? Not at all!

Packaging substitutes made from mushrooms could be one such substitute. Only a few companies in the world are developing them, and one is from the Moravian town of Kyjov. The company myco uses locally sourced materials - biocomposite material from industrial waste and fungal mycelium - without any chemicals.

The energy consumption for production compared to other materials is significantly lower, and most importantly, the entire business model is based on a circular economy, which saves resources.

The Jury of the German Business Award recognized the relevance and the high level of innovation of the young company myco, its unconventional, professional approach to developing its product and the ambitious goal of rolling out its business model on a broad scale.

We congratulate the myco company and wish these innovators much success and endurance in further developing and converting the packaging market. The future of packaging is here!



## Sustainable HR-Development



# dřevodílo

## Dřevodílo

JURY: Every year, they hand out toolboxes full of tools and supplies to young woodworkers. They sponsor the Czech Carpenter Championship competition. They give out scholarships to carpenters for good results and lend tools, cars or clothes to employees for private use.

In short, the company Dřevodílo has contributed to developing the human resources in the area of craft like few other companies...

The Jury recognized that this company has exactly the right approach to the sustainable development of human resources. It's not just about their own employees; another primary focus is on young talents. The collaboration with local vocational schools is particularly commendable. Above all, it is this foresight, this thinking outside the box, that charmed our Jury to the extent that they unanimously decided on the winner."



# Special Awards

## Award for a Sustainable German Investment in the Czech Republic

for a German company that is committed to driving forward the transformation of the economy in the Czech Republic



### Suspa

JURY: The German company SUSPA is active in multiple sectors, such as automotive, furniture, medicine, aviation and industry. They are one of the largest providers of innovation-intensive development and system solutions for lifting, lowering, tilting and damping. Their Czech company location employs around 250 people, with an upward trend.

The jury honors the investment of the production company SUSPA in a sustainable supply of renewable energy at their Czech location. The will is there, the plan has been completed, the money is ready - SUSPA is in the starting blocks on its way to the energy supply of the future. However, the implementation has so far failed because of the grid operator with reference to the grid infrastructure. The SUSPA company is even prohibited from using its own sustainably produced electricity itself. So, what is at stake? Manufacturers in the automotive sector clearly define the sustainability rules for their suppliers. If the regulatory conditions do not improve in the area of sustainable energy production, there is a risk that companies in the Czech Republic will no longer be "contract-eligible", i.e. they will no longer be taken into account when awarding new orders.

The awarding of the "Sustainable German Investment in the Czech Republic" prize to SUSPA is intended to achieve two things: on the one hand, to reward SUSPA's commitment and inspire other companies. On the other hand, the jury wants to send a signal to politicians to remove the obstacles on the way to the energy supply of the future.



## Award of the Bavarian Business Delegation to the Czech Republic

for outstanding achievements in the field of Czech-Bavarian economic cooperation and the further development of bilateral economic relations



### aimtec

JURY: The winner of the "Award of the Bavarian Business Delegation to the Czech Republic" is - how could it be otherwise - a very special company. The founders of Aimtec, Roman Žák and Jaroslav Follprecht, recognized the potential of digitalization much earlier than most. Everything revolves around the complex connectivity of logistics, production, quality and shipping, automation technologies, people, and machines. And especially in a segment that is of fundamental importance for German-Czech and even more so for Bavarian-Czech economic exchange: that is automotive.

In addition, unlike most companies in the Czech Republic, the makers of Aimtec put out feelers abroad very early, especially to Bavaria, where they gained many partners with their professionalism and reliability. A highly visible part of this approach is the annual international conference Trends in Automotive Logistics organized in collaboration with, among others, the Regensburg Chamber of Industry and Commerce. Around 400 experts meet there and discuss the future. A real added value! We congratulate the family business Aimtec on this long-standing success.







**Bernard Bauer**

CEO, German Czech Chamber of Industry and Commerce



**Milan Šlachta**

CEO | Representative, Bosch Group CZ & SK / President, German Czech Chamber of Industry and Commerce



**Karsten Schnake**

Board Member for Procurement, ŠKODA AUTO a.s.



**Uwe Hengstermann**

CEO, Borgers CS spol. s r.o.



**Jens Franke**

CFO, Siemens, s.r.o.



**Pavel Kysela**

CEO, Adastra, s.r.o.



**Dr. Sara Borella**

Representative, German Chamber of Industry and Commerce (Berlin)



**Eva Svobodová**

General Director, Association of Small and Medium-Sized Enterprises and Crafts of the Czech Republic



**Martin Petříček**

Deputy Editor in Chief, Magazine Ekonom



**Jiří Hansl**

Director of the Foreign Department, Czech Chamber of Commerce



**Ursula Heinzl**

Representative, Bavarian Ministry of Economic Affairs, Regional Development and Energy



**Dr. Andreas Sperl**

President, Chamber of Industry and Commerce, Dresden



Foto: Jaromír Zubák



Premium Partners:



Partners:



Supporting Partners:



Media Partners:



Vorstellung  
des neuen

# Škoda Kodiaq

im Berliner  
Untergrund

Nová

se představila  
v podzemí Berlína

**Der beliebte SUV Škoda Kodiaq der zweiten Generation überrascht mit einer Reihe moderner technischer Lösungen. Für die internationale Premiere gab es auch ein unerwartetes Momentum. Die Veranstaltung fand an einem völlig einzigartigen Ort statt: In einem stillgelegten U-Bahnhof im Herzen Berlins.**

Der Kodiaq lässt sich als Meisterleistung der Škoda-Ingenieure betrachten - eines der Spitzenmodelle und der wahre Stolz der Marke, mit das meistgefragte Modell des tschechischen Herstellers. Škoda überzeugt beim Kodiaq nicht nur mit dem Design, sondern auch mit seinem traditionell besonders großen Raumangebot und seiner komfortablen und praktischen Ausstattung. Das Modell sammelte seit 2016 auch mehr als 40 Auszeichnungen. Auf den Erfolg der ersten Generation folgt nun die zweite Generation. Für die Vorstellung wählte der tschechische Automobilhersteller das Berliner Stadtzentrum aus - den Potsdamer Platz. Genauer gesagt, den dort vorhandenen Untergrund.

**Oblíbené SUV Škoda Kodiaq druhé generace překvapí řadou moderních technických řešení a nečekaný moment si přichystalo i na mezinárodní premiéru. Ta totiž proběhla na zcela ojedinělém místě v nepoužívané stanici metra v srdci Berlína.**

Model Kodiaq lze považovat za husarský kousek konstruktérů značky Škoda - je to jeden z vrcholných modelů a skutečná chloubka značky, také se řadí mezi nejžádanější automobily českého výrobce. Škoda s vozem Kodiaq zaujala nejen designem, ale tradičně i extra velkým prostorem a komfortní i praktickou výbavou, však také vůz od roku 2016 posbíral více než 40 ocenění. Na úspěch první generace chce navázat i druhá, pro jejíž slavnostní odhalení si česká automobilka vybrala centrum Berlína - Postupimské náměstí. Tedy přesněji řečeno jeho podzemí.



Nächster Halt: die Showrooms der Marke Škoda Vorstellung des neuen Kodiaq in der Berliner U-Bahn. Die Markteinführung erfolgt im nächsten Jahr.

Příští zastávka: showroomy Škoda. Nový Kodiaq se představil v berlínském metru, na trh dorazí v průběhu příštího roku.

Der Škoda Kodiaq ist das meistverkaufte SUV in der Markengeschichte: Mehr als 841.000 Exemplare wurden bis heute hergestellt. Das neue Modell ist größer, geräumiger und sicherer.

Škoda Kodiaq je nejprodávanejší SUV v historii značky: dosud se ho vyrobilo více než 841 000 exemplářů. Novinka je větší, prostornější a bezpečnější.



Das in den 1990er Jahren als U-Bahnstation der Linie U3 errichtete Gebäude nutzte man nie für seinen ursprünglichen Zweck. Vítězslav Kodým, Leiter der Produktkommunikation bei Škoda Auto beschreibt dies wie folgt: „Deutschland ist einer der Hauptmärkte für das Modell Kodiaq und für die Fahrzeuge der Marke Škoda im Allgemeinen. Wir fanden einen einzigartigen Ort für die Weltpremiere der neuen Generation im Herzen von Berlin. Und dies genau gemäß dem Motto der Marke Škoda: Let's explore - Erkunden wir es.“

Der neue Kodiaq bietet im Innenraum noch mehr Platz, dies für bis zu sieben Passagiere und ihr Gepäck. Škoda hat auch die Aerodynamik des Modells verbessert. Der Luftwiderstandsbeiwert  $c_x$  beträgt nur 0,282. Die fünf Antriebsaggregate bieten eine Leistung von 110 kW (150 PS) bis 150 kW (204 PS). Das Angebot umfasst auch eine Plug-in-Hybrid-Version, die erstmals für den Kodiaq erhältlich ist und eine elektrische Reichweite von mehr als 100 km ermöglicht. Die beiden Top-Motoren sind serienmäßig mit dem Allradantrieb kombiniert.

Besonders attraktiv sind die Matrix-LED-Scheinwerfer der zweiten Generation. Sie enthalten 50 % mehr Lichtsegmente und bieten 15 % mehr Lichtleistung als das Vorgängermodell. Zusammen mit fortschrittlichen Fahrerassistenzsystemen und bis zu neun Airbags steigert dies insgesamt die Sicherheit des Fahrzeugs. Im Innenraum erfreuen moderne und logische Bedienelemente in Form von multifunktionalen Drehelementen, den Smart Dials. Sie verbinden eine intuitive haptische Steuerung mit der Möglichkeit der digitalen Individualisierung verschiedener Funktionen.

Prostory vystavěné v 90. letech jako stanice linky metra U3 nebyly ke svému původnímu účelu nikdy využívány. Vítězslav Kodým, vedoucí Komunikace produktu ve společnosti Škoda Auto, popisuje: „Německo patří mezi klíčové trhy pro Kodiaq i vozy Škoda obecně a nám se pro světovou premiéru nové generace podařilo najít unikátní prostor přímo v srdci Berlína. A to přesně podle motto značky Škoda: Let's explore – Pojďme objevovat.“

Nový Kodiaq nabízí ještě více vnitřního prostoru až pro sedm cestujících a jejich zavazadla. Škoda také vylepšila aerodynamiku modelu, součinitel odporu vzduchu  $c_x$  má hodnotu jen 0,282. Pět pohonných jednotek nabízí výkon od 110 kW (150 k) do 150 kW (204 k) a zahrnuje rovněž plug-in hybridní verzi, která je pro model Kodiaq k dispozici vůbec poprvé a umožňuje dojezd na elektřinu více než 100 km. Dva vrcholné motory se standardně pojí s pohonem všech kol.

Velkým lákadlem jsou světlomety Matrix-LED druhé generace. Obsahují o 50 % více světelných segmentů a nabízejí o 15 % vyšší světelný výkon než u předchůdce, což spolu s pokročilými asistenčními systémy a až devíti airbagy zvyšuje celkovou bezpečnost vozu. V interiéru potěší moderní a logické ovládání s využitím multifunkčních ovladačů Smart Dials – ty kombinují intuitivní haptické ovládání s možností digitální individualizace různých funkcí. ✕

Einzigartiges Videomaterial von der Premiere des SUV Škoda Kodiaq im Berliner Untergrund finden Sie hier:

Unikátní záběry z premiéry SUV Škoda Kodiaq v berlínském podzemí najdete zde:



Der Innenraum besticht durch hochwertige Materialien und intuitive Bedienelemente. Der Bildschirm hat eine Diagonale von 13 Zoll. Interiér nadchne kvalitními materiály a intuitivními ovládacími prvky. Displej má 13“ úhlopříčku.

# Tschechische Wirtschaft

## Česká ekonomika



Foto: Škoda Auto

# Ausblick

# Výhled 2024



# Tschechiens Wirtschaft kommt nur langsam in Fahrt

**+** Gerit Schulze  
Germany Trade & Invest

## Česká ekonomika se zotavuje velmi pomalu

**Eine schwache Binnennachfrage und hohe Kosten machen der tschechischen Wirtschaft zu schaffen. Obendrein schnürt die Regierung ein Sparpaket. Der Aufschwung verzögert sich daher.**

**Slabá tuzemská poptávka a vysoké náklady způsobují české ekonomice problémy. Vláda navíc připravila balíček úsporných opatření. Oživení ekonomiky zatím nepřichází.**

### Top-Thema: Auf der Suche nach der Gigafabrik

Tschechien schaut gebannt auf die jüngsten Erfolge der deutschen Industrieansiedlung. Neue Halbleiterfabriken wie in Dresden und Magdeburg oder die Batteriezellproduktionen in Salzgitter, Erfurt und Kamenz hätte auch die Regierung in Prag gern ins Land geholt. Denn das bisherige Wirtschaftsmodell stößt an seine Grenzen. Mit reinen Produktionsstätten internationaler Konzerne lässt sich in Zukunft nur wenig Wertschöpfung generieren. Zudem bedroht der technologische Wandel der Fahrzeugbranche weg vom Verbrennungsmotor Tschechiens wichtigste Industriesparte.

Darum bemüht sich Prag, Leuchtturminvestitionen ins Land zu holen, die auf den Rest der Wirtschaft ausstrahlen. Zwei Jahre lang verhandelte die Regierung mit Volkswagen um den Bau einer Gigafactory zur Batterieproduktion bei Plzeň. Anfang November 2023 kam die Absage aus Wolfsburg. Auch für eine Halbleiterfabrik des US-Konzerns Onsemi in Mähren gibt es noch immer kein grünes Licht. Der chinesische Batteriehersteller CATL baut derzeit für über 7 Milliarden Euro im ungarischen Debrecen. Auch Polen konnte einige globale Schwergewichte wie den LG-Konzern anlocken. Das Industrieland Tschechien dagegen droht bei wichtigen Zukunftstechnologien den Anschluss zu verlieren. Dabei erhöhen der grassierende Personalmangel und steigende Löhne den Druck, mehr innovative Produkte im Land zu entwickeln und zu fertigen.

Das Kabinett um Premierminister Petr Fiala will deshalb endlich neue Wachstumspotenziale entfalten. Es setzt in erster Linie auf den massiven Ausbau der Verkehrsinfrastruktur, um Tschechien zu einem logistischen Drehkreuz zu machen. Die Energieversorgung soll dank Kernkraft sicherer und günstiger werden. Bei der Verwaltung ruhen die Hoffnungen auf schnelleren, digitalen Prozessen.

### Hlavní téma: hledá se gigafactory

Česká republika fascinovaně sleduje nejnovější úspěchy na poli investic v Německu. I vláda Petra Fialy by ocenila, kdyby se v Česku začaly stavět nové továrny na výrobu polovodičů, podobně jako v Drážďanech a Magdeburku, nebo továrny na výrobu bateriových článků jako v Salzgitteru, Erfurtu a Kamenzu. Současný hospodářský model Česka ovšem naráží na své limity. V čistě výrobních závodech mezinárodních koncernů bude v budoucnu možné vytvářet pouze malou přidanou hodnotu. Technologický odklon automobilového průmyslu od spalovacích motorů navíc ohrožuje nejdůležitější české průmyslové odvětví.

Česko se proto snaží přilákat do země stěžejní investice, které budou mít řetězový efekt na zbytek ekonomiky. Vláda dva roky jednala s Volkswagenem o výstavbě gigafactory u Plzně. Na začátku listopadu 2023 ovšem wolfsburgská automobilka projekt zastavila. Schválena zatím ještě není ani továrna na výrobu polovodičů americké firmy Onsemi na Moravě. Mezitím čínský výrobce baterií CATL investuje v maďarském Debrecíně za více než 7 miliard eur. I Polsku se podařilo přilákat některé světové „těžké váhy“, jako například LG. Průmyslově vyspělému Česku naopak hrozí, že ztratí krok s důležitými technologiemi budoucnosti. Vývoj a výrobu inovativnějších produktů brzdí nedostatek pracovních sil a rostoucí mzdy.

Vláda Petra Fialy chce proto konečně využít nového růstového potenciálu. V první řadě se zaměřuje na masivní rozšíření dopravní infrastruktury a chce z České republiky udělat logistické centrum. Levnější energii a bezpečnější zásobování mají zajistit jaderné elektrárny. V oblasti administrativy vláda vkládá naději do rychlejších, digitálních procesů.





Foto: P3

## Wirtschaftsentwicklung: Allmähliche Rückkehr in den Wachstumsmodus

Die aktuelle Wirtschaftsflaute in Tschechien zeigt, wie sehr das Land vom Wohlergehen der deutschen Konjunktur abhängt. Kaum dass der große Nachbar in die Rezession schlittert und weniger Aufträge platziert, kommt auch der Aufschwung jenseits des Böhmerwalds ins Stottern. Im 2. und 3. Quartal 2023 schrumpfte das tschechische Bruttoinlandsprodukt (BIP) jeweils um 0,6 % zum Vorjahr. Für das Gesamtjahr 2023 erwartet das Finanzministerium ein Minus von 0,5 %.

Besonders stark waren die Einbrüche zuletzt in der Bauwirtschaft, im Finanzsektor und in der Landwirtschaft. Die Verbraucher schränkten ihren Konsum angesichts hoher Preise und unsicherer Aussichten stark ein. Immerhin waren die Unternehmen etwas ausgabefreudiger. Sie erhöhten ihre Bruttoanlageinvestitionen 2023 nach ersten Schätzungen um über 2 %. Auch der Staat sorgte mit leicht gestiegenen Ausgaben für Impulse.

## Bodenbildung könnte erreicht sein

Die Bodenbildung des Abschwungs könnte daher erreicht sein. Schon für 2024 rechnet die Zentralbank wieder mit einem Wachstum von 1,2 %, im Folgejahr mit 2,8 %. Das Finanzministerium erwartet 2024 einen BIP-Zuwachs um 1,9 %. Trotzdem hat Tschechien länger als andere Länder gebraucht, um die Delle der Coronapandemie auszugleichen. Erst 2024 wird es als letztes EU-Land wieder die Wirtschaftsleistung erreicht haben, die es vor Ausbruch der Pandemie hatte.

## Hospodářský vývoj: pozvolný návrat k růstu

Současný propad hospodářství ukazuje, jak moc je Česko závislé na prosperitě svého západního souseda. Jakmile se německá ekonomika ocitne v recesi a z Německa přichází méně zakázek, začne se zadržovat i česká ekonomika. Ve 2. a 3. čtvrtletí 2023 se v Česku meziročně snížil HDP o 0,6 %. Pro rok 2023 očekává Ministerstvo financí ČR pokles o 0,5 %.

Propad se v poslední době projevil zejména ve stavebnictví, finančním sektoru a zemědělství. Kvůli vysokým cenám a nejistým vyhlídkám výrazně omezily spotřebu domácnosti. O něco ochotnější utrácet byly firmy, které podle prvních odhadů zvýšily tvorbu hrubého fixního kapitálu o více než 2 %. Impulsy přicházejí také od státu, který mírně zvýšil výdaje.

## Zřejmě již bylo dosaženo dna

Česká ekonomika už zřejmě dosáhla dna. ČNB očekává, že v roce 2024 by měl růst HDP o 1,2 % a v roce 2025 o 2,8 %. Ministerstvo financí počítá na rok 2024 s 1,9% růstem HDP. České republiky trvalo déle než jiným zemím, než se vyrovnala s propadem způsobeným pandemií. Je poslední zemí EU, která se až v roce 2024 svým výkonem vrátí na předcovidovou úroveň.

Jedním z důvodů dlouhého útlumu je vysoká inflace, která

Ein Grund für die lange Flaute ist die hohe Inflation, die 2023 zum zweiten Mal in Folge zweistellig ausfällt. Erst ab 2025 soll sich der Preisauftrieb der Zielmarke von 2 % nähern. Aufgrund der Teuerung mussten die Verbraucher reale Lohnverluste hinnehmen und ihren Konsum stark einschränken. Die exportorientierte Industrie leidet unter Energiepreisen, die zu den höchsten in Europa gehören. Zu schaffen machen den Unternehmen ebenso die starke Landeswährung und die hohen Zinssätze. Die Nationalbank beließ den Leitzinssatz Anfang November 2023 bei 7 %, dem höchsten Wert seit über 24 Jahren.

## Sparpaket bremst den Aufschwung wieder aus

Ab 2024 schnallt zudem die Regierung den Gürtel enger. Ein ambitioniertes Sparpaket soll die öffentlichen Finanzen ins Lot bringen und den Staatshaushalt innerhalb von zwei Jahren um 6 Milliarden Euro entlasten. Die Kosten müssen Privathaushalte und Unternehmen schultern. Erhöht werden unter anderem die Körperschaftsteuer, die Mehrwertsteuer auf ausgewählte Produktgruppen und die Einkommensteuer für Besserverdienende. Die Regierung rechnet damit, dass sich das Wirtschaftswachstum durch das Sparpaket kurzfristig um 0,3 Prozentpunkte verringert.

Außerdem ziehen die Energiepreise an. Der Staat will die Ökostromumlage, die seit Herbst 2022 aus Haushaltsmitteln finanziert wurde, ab 2024 erneut auf den Strompreis aufschlagen lassen. Branchen mit hohem Energiebedarf wie Chemie, Metallproduktion und Holzverarbeitung drosselten bereits 2023 ihre Produktion.

Die schwache Konjunktorentwicklung schlug sich auch im Außenhandel nieder. Tschechiens Warenimporte schrumpften in den ersten drei Quartalen 2023 im Vergleich zur Vorjahresperiode um fast 6 % (auf Kronenbasis). Da zugleich die Ausfuhren leicht um 1 % zulegen konnten, verbesserte sich die Handelsbilanz. Der Außenhandel mit Deutschland schwächte sich im Jahresverlauf 2023 ab. Die tschechischen Exporte in das wichtigste Absatzland verringerten sich im September gegenüber dem Vorjahresmonat um 12 %.

Beim AHK World Business Outlook im Herbst 2023 beklagten 61 % der befragten deutschen Unternehmen in Tschechien die geringe Nachfrage im Land als Risiko. Besonders negativ empfunden wurden zudem die hohen Energiepreise und der Fachkräftemangel. Trotzdem weitete die deutsche Wirtschaft ihre Geschäfte aus: 45 % der Unternehmer planen Investitionen in den Ausbau der Produktion, 19 % in Forschung und Entwicklung und 9 % erweitern ihre Logistikkapazitäten.

bude v roce 2023 již druhý rok v řadě dvouciferná. Očekává se, že 2% cíli se inflace přiblíží až v roce 2025. Spotřebitelé se tak museli smířit s poklesem reálných mezd a výrazně omezili spotřebu. Průmysl orientovaný na vývoz bojuje s cenami energií, které patří k nejvyšším v Evropě. Problémy firmám dělá také silná česká koruna a vysoké úrokové sazby. Na začátku listopadu 2023 ČNB ponechala klíčovou úrokovou sazbu na 7%, což je nejvyšší hodnota za uplynulých 24 let.

## Úsporný balíček zpomalí oživení

Od roku 2024 si Češi budou utahovat opasky. Ambiciózní balíček úsporných opatření má za cíl vyrovnat veřejné finance a přinést do státního rozpočtu během dvou let dodatečných 150 miliard Kč (6 miliard eur). Náklady ponесou domácnosti i firmy. Zvýší se mimo jiné daň z příjmů právnických osob, DPH u vybraných skupin výrobků a více zdaněny budou osoby s vyššími příjmy. Vláda očekává, že úsporný balíček sníží v krátkodobém horizontu hospodářský růst o 0,3 procentního bodu.

Kromě toho porostou i ceny energií. Stát chce, aby od roku 2024 firmy a domácnosti opět platily poplatek na podporu obnovitelných zdrojů energie, který byl od podzimu 2022 financován ze státního rozpočtu. Firmy z průmyslových odvětví s vysokou energetickou náročností, jako je chemický průmysl, výroba kovů a zpracování dřeva, již v roce 2023 omezily výrobu.

Slabý hospodářský vývoj se projevil i v zahraničním obchodě. V prvních třech čtvrtletích roku 2023 klesl dovoz zboží do České republiky meziročně o téměř 6 % (v korunovém vyjádření). Vzhledem k tomu, že vývoz se ve stejné době mírně zvýšil o 1 %, došlo ke zlepšení obchodní bilance. V roce 2023 oslabí i zahraniční obchod s Německem. Český export na nejvýznamnější odbytový trh se v září meziročně propadl o 12 %.

V průzkumu AHK World Business Outlook z podzimu 2023 označilo 61 % dotazovaných německých firem v České republice za riziko nízkou tuzemskou poptávkou. Velmi negativně firmy hodnotily vysoké ceny energií a nedostatek kvalifikovaných pracovníků. Přesto německé firmy v Česku rozšiřují své investice: 45 % firem plánuje investovat do rozšíření výroby, 19 % do výzkumu a vývoje a 9 % do logistických kapacit.



► Mehr Informationen zum Sparpaket auf Seite 24.

► Der Kommentar von Michal Skořepa, Volkswirt der Česká spořitelna, auf Seite 32.

► Eine Analyse des tschechischen Arbeitsmarktes auf Seite 28.

► Podrobnější informace o konsolidačním balíčku: str. 24

► Komentář k ekonomickému vývoji v ČR od ekonomy České spořitelny Michala Skořepy: str. 32

► Analýza českého trhu práce: str.: 28

# P3 nabídne trhu dalších 30 000 m<sup>2</sup> v průmyslových parcích v Myslince u Plzně a Lovosicích

**Průmyslový developer P3 Logistic Parks se rozhodl zahájit výstavbu tří nových hal. Díky výhodnému umístění u dálnice D5 a dálnice D8 budou zajímavé jak pro české, tak německé společnosti. K dispozici by měly být ve 3. kvartálu 2024.**

„V atraktivních lokalitách je po kvalitních prostorách stále vysoká poptávka. V Myslince i v Lovosicích máme připravené projekty s vydaným stavebním povolením, a rozhodli jsme se, že část postavíme spekulativně, abychom mohli trhu nabídnout prostory k pronájmu v co nejkratším čase,“ vysvětluje Aleš Zacha, Head of development v P3 Logistic Parks.

**Za 15 minut v Plzni, za hodinu a 47 minut v Norimberku**

V průmyslovém parku P3 Plzeň Myslinka developer připravuje dvě budovy klasického obdélníkového typu, obě se shodnou rozlohou 8 727 m<sup>2</sup> a světlou výškou 10 m. Bude možné je flexibilně upravit na menší jednotky od 3 500 m<sup>2</sup>, variabilní je i dispozice kanceláří. Vhodné budou pro lehkou výrobu i logistiku, čemuž nahrává zejména blízkost dálnice D5 a nedalekého železničního terminálu pro kontejnerovou přepravu.

**Jen 40 minut od Prahy a necelou hodinu od Drážďan**

V úspěšném parku P3 Lovosice zbývá k výstavbě poslední budova, a sice o rozloze 16 660 m<sup>2</sup>. Park se vyznačuje skvělou dopravní dostupností pro nákladní dopravu i zaměstnance, působí jak zázemí pro e-shopy, tak skladování materiálu nebo služby komplectace a oprav zařízení.

**Výstavba v udržitelném standardu**

Navzdory nastupujícímu zimnímu období zahájí developer výstavbu ještě tento rok, k nastěhování by haly mohly být už v červenci 2024. Ve všech třech případech budou haly cílit na nejvyšší standard certifikace budov BREEAM Outstanding.



**P3 bietet weitere 30.000 m<sup>2</sup> in Gewerbegebieten in Myslinka bei Pilsen und Lovosice**

- In 15 Minuten in Pilsen, in einer Stunde und 47 Minuten in Nürnberg
- Nur 40 Minuten von Prag und weniger als eine Stunde von Dresden entfernt
- Bauen nach nachhaltigem Standard



[www.p3parks.com](http://www.p3parks.com)



# Tschechien schnallt den Gürtel enger

**+** Gerit Schulze  
Germany Trade & Invest

## Češi si utahují opasky

**Höhere Steuern und Abgaben, weniger Subventionen: Mit einem Sparpaket will Tschechiens Regierung ab 2024 den Haushalt konsolidieren. Die Last tragen Verbraucher und Unternehmen.**

Mitten in die Rezession hinein drückt Tschechiens Regierung ein massives Sparpaket durch. Ab 2024 entfallen viele Steuervergünstigungen und Subventionen. Innerhalb von zwei Jahren sollen damit Einsparungen und Steuer Mehreinnahmen von umgerechnet rund 6 Milliarden Euro erzielt werden.

### Staatsverschuldung erreicht Rekordhoch

Grund für die strenge Haushaltspolitik ist die wachsende Staatsverschuldung. Nach Prognosen des Finanzministeriums könnte der Schuldenberg der öffentlichen Hand bis 2024 auf den Rekordwert von knapp 46 % des Bruttoinlandsproduktes ansteigen. Vor Ausbruch der Coronapandemie waren es erst 30 %. Die Sonderausgaben zur Rettung der einheimischen Unternehmen und die mit dem Krieg in der Ukraine entstandenen Zusatzkosten für Energiesubventionen haben die öffentlichen Finanzen überstrapaziert. Im europäischen Vergleich steht Tschechien aber immer noch gut da. Laut Herbstprognose der Europäischen Kommission wird die öffentliche Verschuldung der EU-Länder 2024 durchschnittlich 83 % betragen.

Ab 2024 sollen nun auch Tschechiens Privathaushalte und Unternehmen für zwei Jahre lang den Gürtel enger schnallen. Das entsprechende Sparpaket der Regierung wurde von beiden Parlamentskammern bereits abgesegnet und inzwischen von dem Präsidenten unterzeichnet. Neben zweistelliger Inflationsraten, hoher Kreditzinsen und schwacher Nachfrage muss die Wirtschaft des Landes damit weitere Belastungen aushalten. Der Staat rechnet mit Zusatzeinnahmen von 72,3 Milliarden Kč (3 Milliarden Euro) und Ausgabenkürzungen um 78,4 Milliarden Kč (3,2 Milliarden Euro). Das Wirtschaftswachstum des Landes verringert sich infolge des Konsolidierungspakets um 0,3 Prozentpunkte, schätzt das Finanzministerium.

Auch die Ministerien sollen ihren Beitrag zur Haushaltssanierung beitragen. Jedes Ressort muss seine laufenden Ausgaben um 5 % kürzen. Außerdem werden die staatlichen Subventionen um umgerechnet 2,2 Milliarden Euro verringert.

**Vyšší daně, vyšší odvody, méně dotací: Česká vláda od roku 2024 zavádí úsporný balíček a chce tak konsolidovat rozpočet. Zátěž ponесou lidé i firmy.**

Uprostřed recese česká vláda prosadila rozsáhlý konsolidační balíček. Od roku 2024 bude zrušena řada daňových úlev a dotací. Cílem je do dvou let dosáhnout úspor a dodatečných daňových příjmů 148 miliard Kč (cca 6 miliard eur).

### Rekordní státní dluh

Důvodem přísné rozpočtové politiky je rostoucí státní zadlužení. Podle prognóz ministerstva financí by mohl státní dluh do roku 2024 vzrůst na rekordních téměř 46 % HDP. Před vypuknutím pandemie to bylo jen 30 %. Veřejné finance byly nadměrně zatíženy zvláštními výdaji na podporu tuzemských firem a dotacemi energií, které byly zavedeny kvůli válce na Ukrajině. V evropském srovnání si však Česká republika stále ještě vede dobře. Podle podzimní prognózy Evropské komise bude státní dluh zemí EU v roce 2024 činit v průměru 83 %.

Od roku 2024 si české domácnosti i firmy budou muset na dva roky utáhnout opasky. Úsporný vládní balíček již schválily obě komory parlamentu a podepsal jej prezident. Kromě dvouciferné míry inflace, vysokých úroků z úvěrů a slabé poptávky tak bude česká ekonomika čelit další zátěži. Stát si od balíčku slibuje dodatečné příjmy 72,3 miliardy Kč (3 miliardy eur) a škrty ve výdajích 78,4 miliardy Kč (3,2 miliardy eur). Ministerstvo financí odhaduje, že v důsledku konsolidačního balíčku poklesne hospodářský růst o 0,3 procentního bodu.

K restrukturalizaci rozpočtu mají přispět i jednotlivá ministerstva. Každé ministerstvo musí snížit běžné výdaje o 5 %. Kromě toho dojde ke snížení národních dotací o 54,4 miliardy Kč (2,2 miliardy eur).

## Tschechiens Sparpaket im Überblick (Auswahl): Konsolidační balíček – přehled:

Maßnahmen zur Senkung der Staatsausgaben und zur Erhöhung der Steuereinnahmen

Opatření pro snížení státních výdajů a zvýšení příjmů z daní

**Körperschaftsteuer** steigt von 19% auf 21%

**daň z příjmu právnických osob** vzroste z 19 % na 21 %



Erhöhter **Einkommenssteuersatz** von 23% (statt 15%) künftig schon ab dem Dreifachen des Durchschnittslohns (bisher ab dem Vierfachen)

**daň z příjmu fyzických osob** 23 % (místo 15 %) již od trojnásobku průměrné mzdy (v současnosti čtyřnásobku)

Kürzungen der **Subventionen** aller Ministerien um 2,2 Milliarden Euro

snížení **dotací** všech ministerstev o 54,4 miliardy Kč



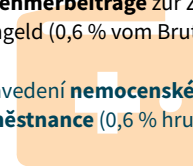
Nur noch ein ermäßigter **Mehrwertssteuersatz** von 12% (bislang zwei Sätze von 15% und 10%)

pouze jedna snížená sazba **DPH** ve výši 12 % (místo 10 % a 15 %)



Wiedereinführung der **Arbeitnehmerbeiträge** zur Zahlung von Krankengeld (0,6 % vom Bruttolohn)

znovuzavedení **nemocenského pojištění pro zaměstnance** (0,6 % hrubé mzdy)



### Körperschaftsteuer steigt um zwei Prozentpunkte

Den größten Posten auf der Einnahmenseite macht die Erhöhung der Körperschaftsteuer von 19 auf 21 % aus. Prag argumentiert damit, in Europa zu den Ländern mit den niedrigsten Unternehmenssteuern zu gehören. Dies sei nicht mehr zeitgemäß. Ab 2025 soll die Anhebung Mehreinnahmen von rund 900 Millionen Euro einbringen.

Eine weitere wichtige Einnahmequelle ist die Einführung eines Arbeitnehmerbeitrags zur Finanzierung des Krankentagegelds. Sie soll innerhalb von zwei Jahren über eine halbe Milliarde Euro in die Kassen spülen.

Nur wenige Steuerzahler sind von der Erhöhung der Einkommensteuer betroffen. Der erhöhte Satz von 23 statt 15 % gilt künftig bereits für Einkommen ab dem Dreifachen des Durchschnittslohns. Bislang war mindestens das Vierfache die Grenze. Für 2024 wird der monatliche Durchschnittslohn bei 43.967 Kč (rund 1.800 Euro) festgesetzt. Die höhere Einkommensteuer würde damit etwa ab 5.400 Euro greifen.

### Weniger Wirrwarr bei der Mehrwertsteuer

Erhebliche Auswirkungen haben die Änderungen bei der Mehrwertsteuer. Tschechiens Regierung streicht die bisherigen zwei vergünstigten Steuersätze von 15 und 10 % und ersetzt sie durch einen einheitlichen Satz von 12 %. Der Basissatz von 21 % bleibt bestehen. Einige Lebensmittel, ausgewählte Arzneimittel (vor allem Nahrungsergänzungsmittel),

### Daň z příjmů právnických osob vzroste o dva procentní body

Největší položkou na straně příjmů je zvýšení daně z příjmů právnických osob z 19 % na 21 %. Vláda argumentuje tím, že Česko patří k evropským zemím s nejnižšími korporátními daněmi. To už neodpovídá současné ekonomické situaci. Toto opatření by mělo od roku 2025 zajistit dodatečné příjmy kolem 22 miliard Kč (900 milionů eur).

Dalším důležitým zdrojem příjmů bude znovuzavedení nemocenského pojištění pro zaměstnance, které by za dva roky mělo přinést asi 13 miliard Kč (přes půl miliardy eur).

Zvýšení daně z příjmu fyzických osob se bude týkat jen malé části poplatníků. Limit pro platbu 23% daně bude přesunut ze čtyřnásobku roční průměrné mzdy na trojnásobek. Na rok 2024 je stanovena průměrná měsíční mzda 43 967 Kč (asi 1800 eur). Vyšší daň by se tedy uplatňovala od cca 132 tisíc Kč (cca 5400 eur).

### Zjednodušení DPH

Významný dopad budou mít změny DPH. Dvě snížené sazby 15 a 10 % budou nahrazeny jednotnou sazbou 12 %. Základní sazba 21 % zůstane zachována. V důsledku toho by měly zlevnit některé potraviny, vybrané léky (zejména doplňky stravy), dětské autosedačky a pohřební služby. Ostatní zboží a služby, které



„Sparen, den Staat verschlanken, den Gürtel enger schnallen - das ist richtig und wichtig. Aber wer schlanker werden will, muss auch in ein Fitnessprogramm investieren. Und zwar jetzt! Dabei darf es nicht bei punktuellen Lösungen bleiben. Ein Fitnessprogramm für Tschechiens Wirtschaft und Gesellschaft muss ganzheitlich sein und Investitionen in Infrastruktur, Digitalisierung, nachhaltige Energiesicherheit und – existenziell wichtig - Bildung umfassen, so dass Forschung und Entwicklung in Innovationen mit hohem Mehrwert münden. Die Regierung muss dieses ‚Fitnessprogramm von Kopf bis Fuß‘ jetzt auf den Weg bringen! Sonst geht den Menschen und den Unternehmen im Land die Puste aus.“

„Šetřit peníze, zeštíhlovat stát, utahovat opasky – to vše je správné a důležité. Ale pokud chceme být štíhlejší, musíme také investovat do fitness programu. A to teď hned! Při tom se nesmíme omezovat jen na jednotlivá nekoncepční řešení. Fitness program pro českou ekonomiku a společnost musí být komplexní a zahrnovat investice do infrastruktury, digitalizace, udržitelného zabezpečení dodávek energie a – což je existenčně důležité – do vzdělávání, aby výzkum a vývoj přinášely inovace s vysokou přidanou hodnotou. Tento ‚fitness program od hlavy až k patě‘ musí vláda odstartovat hned. Jinak lidem a firmám v Česku dojde dech.“

### **Bernard Bauer**

geschäftsführender DTIHK-Vorstand, zum Sparpaket der Tschechischen Regierung

*Bernard Bauer, výkonný člen představenstva ČNOPK, komentuje úsporný balíček*

Autokindersitze oder Bestattungsdienstleistungen werden dadurch billiger. Andere Waren und Dienstleistungen, die bisher einem vergünstigten Steuersatz unterlagen, besteuert der Staat künftig mit dem Basissatz. Dazu gehören Friseurdienstleistungen, Schuhreparaturen, Reinigungsarbeiten und Fassbier. Kritiker warnen bereits vor einem Kneipensterben in kleinen Ortschaften. Für gedruckte Bücher entfällt die Mehrwertsteuer künftig komplett. Insgesamt rechnet die Regierung durch die Mehrwertsteuerreform mit Mindereinnahmen von knapp 100 Millionen Euro bis 2025.

dosud podléhaly snížené sazbě, budou zdaněny základní sazbou. Jedná se například o kadeřnické služby, opravy obuvi, úklidové služby a točené pivo. Kritici poukazují na možný zánik hospod v malých obcích. Tištěné knihy budou od DPH osvobozeny. Celkově vláda očekává, že reforma DPH povede do roku 2025 k poklesu příjmů o téměř 2,3 miliardy Kč (100 milionů eur).

## **Fiskus kassiert bei Immobilien ab**

Für Unternehmen könnte die Anhebung der Grundsteuer zu erheblichen Mehrausgaben führen. Sie soll um das 1,8-Fache steigen und damit Zusatzeinnahmen von über 400 Millionen Euro generieren. Da die Grundsteuer meist auf die Nebenkosten umgelegt wird, dürften auch Firmen, die große Industrie- und Lagerflächen pachten, betroffen sein. Die Regierung begründet den Schritt damit, dass Tschechien zu den Schlusslichtern bei der Erhebung von Immobiliensteuern in Europa zähle. Im Jahr 2020 entfielen auf die Grundsteuer laut Finanzministerium nur 0,6 % aller Steuereinnahmen.

## **Vyšší příjmy z nemovitostí**

Ke značným dodatečným výdajům podniků zřejmě povede zvýšení daně z nemovitosti. Ta vzroste na 1,8násobek, což by mělo zajistit dodatečné příjmy 9,3 miliardy Kč (přes 400 milionů eur). Vzhledem k tomu, že daň z nemovitosti se obvykle promítá do vedlejších nákladů, bude se pravděpodobně týkat i firem, které si pronajímají velké průmyslové a skladovací plochy. Tento krok vláda zdůvodnila tím, že v České republice patří daň z nemovitosti k nejnižším v Evropě. V roce 2020 se podle ministerstva financí daň z nemovitosti podílela na veškerých daňových příjmech pouze 0,6 %.

## Weitere wichtige Änderungen ab 1. Januar 2024

- Autobahnvignette für Pkw verteuert sich um 800 Kč auf 2.300 Kč pro Jahr (94 Euro)
- für Selbstständige erhöht sich die Mindestbemessungsgrundlage für Sozialabgaben von 25 auf 40 % des Durchschnittslohns
- Steuerliche Absetzbarkeit von Dienstwagen wird auf einen Kaufpreis von 2 Millionen Kč (81.000 Euro) begrenzt
- für steuerfreie Einkünfte aus dem Verkauf von Wertpapieren und Aktien wird ein Limit von 40 Millionen Kč (rund 1,63 Millionen Euro) eingeführt
- Unternehmen, die den Großteil ihrer Transaktionen in einer Fremdwährung abwickeln, können ihre Bücher in Euro, US-Dollar oder Pfund Sterling führen, ihre Steuererklärungen in dieser Währung einreichen und Steuern zahlen
- Verbrauchsteuern auf Zigaretten und andere Tabakerzeugnisse steigen um 10 % 2024 und danach um jeweils 5 % bis 2027
- Mindeststeuer für Geldspielautomaten steigt von 9.200 auf 13.400 Kč (547 Euro)
- Staatlicher Zuschuss für Bausparverträge sinkt auf maximal 1.000 Kč pro Jahr (41 Euro)

Ausführliche Informationen zum Sparpaket hat das tschechische Finanzministerium auf seiner Internetseite zusammengestellt.



Foto: vláda ČR

Premiér Petr Fiala

## Další důležité změny od 1. ledna 2024

- Dálniční známka pro osobní automobily podraží o 800 Kč na 2300 Kč ročně (94 eur).
- Pro OSVČ se zvýší minimální vyměřovací základ pro odvody sociálního pojištění z 25 % na 40 % průměrné mzdy.
- Daňová uznatelnost firemních automobilů bude limitována pořizovací cenou 2 miliony Kč (81 000 eur).
- Bude zaveden limit 40 milionů Kč (cca 1,63 milionu eur) pro nezdanitelné příjmy z prodeje cenných papírů a akcií.
- Firmy, které provádějí většinu svých transakcí v cizí měně, budou moci vést účetnictví v eurech, amerických dolarech nebo librách a podávat daňová přiznání a platit daně v této měně.
- Spotřební daň z cigaret a dalších tabákových výrobků vzroste v roce 2024 o 10 % a poté až do roku 2027 každoročně o 5 %.
- Minimální daň z výherních hracích automatů se zvýší z 9200 Kč na 13 400 Kč (547 eur).
- Státní příspěvek na stavebním spoření se sníží na maximálně 1000 Kč ročně (41 eur).



GIESE & PARTNER

Spojujeme české a německé právo a poradíme Vám komplexně, individuálně a kompetentně.

Wir führen das tschechische und deutsche Recht zusammen und beraten Sie umfassend, individuell und kompetent.

Budujeme mosty  
Wir bauen Brücken

# Tschechiens Arbeitsmarkt braucht dringend mehr Fachkräfte

## Český trh práce naléhavě potřebuje více kvalifikovaných pracovníků

+  
**Gerit Schulze**  
Germany Trade & Invest

**Tschechien hat die niedrigste Arbeitslosigkeit in der EU.  
Das führt bei vielen Positionen zu Personalengpässen.**

Der tschechische Arbeitsmarkt zeigt derzeit ein widersprüchliches Bild. Einerseits führt die schwache Konjunktorentwicklung zu ersten Massenentlassungen und verhindert Reallohnzuwächse. Andererseits bleibt die Arbeitslosigkeit auf niedrigem Niveau. Es gibt mehr offene Stellen als Erwerbslose. Für Unternehmen ergeben sich damit viele Herausforderungen.

### Fachkräftemangel

Die schwache Konjunktorentwicklung entspannt die Lage am tschechischen Arbeitsmarkt. Dennoch gibt es für bestimmte Positionen weiterhin viel zu wenig Personal. Die Tschechische Republik bleibt das Land mit der niedrigsten Arbeitslosigkeit in ganz Europa. Laut Eurostat betrug die Erwerbslosenquote im August 2023 nur 2,5 %. Sie war damit weniger als halb so hoch wie im Durchschnitt der EU (5,9 %).

### Erste Firmen kündigen Massenentlassungen an

Trotzdem zeichnen sich Veränderungen ab. Die schwache Konjunktorentwicklung zwingt die Wirtschaft zu Einsparungen und Produktionskürzungen. Zwischen Januar und August 2023 kündigten 91 Unternehmen den Arbeitnehmern Massenentlassungen an. Besonders Branchen, denen die hohen Energiepreise zu schaffen machen, müssen Personal abbauen. Die Automobilindustrie, Maschinenbauer und der Bausektor kämpfen mit schwacher Nachfrage.

**Česká republika vykazuje nejnížší míru  
nezaměstnanosti v EU, což má za následek  
nedostatek zaměstnanců na mnoha pozicích.**

Situace na českém trhu práce je v současné době rozporuplná. Na jedné straně vede ekonomická recese k prvním hromadným propouštěním a brání růstu reálných mezd. Na druhé straně je nezaměstnanost stále velmi nízká. Na trhu je více volných pracovních míst než nezaměstnaných. To vše představuje pro firmy řadu výzev.

### Nedostatek odborných pracovníků

Vzhledem k recesi české ekonomiky se situace na trhu práce uvolňuje. Přesto je stále problém na některé pozice sehnat pracovníky. Česká republika nadále vykazuje nejnížší míru nezaměstnanosti v EU. Podle Eurostatu byla míra nezaměstnanosti v srpnu 2023 pouhých 2,5 %, což je méně než polovina průměru EU (5,9 %).

### První firmy hlásí hromadné propouštění

Přesto se rýsují změny. Slabý hospodářský vývoj nutí firmy šetřit a omezovat výrobu. Od ledna do srpna 2023 celkem 91 firem nahlásilo úřadům práce hromadné propouštění. Počet zaměstnanců klesá v odvětvích, která jsou extrémně zatížena vysokými cenami energií. Se slabou poptávkou se potýká automobilový průmysl, strojírenství a stavebnictví.



## Tschechiens Arbeitsmarkt

### Stärken

- Motivierte und gut ausgebildete Fachkräfte
- Hohe Kompetenzen bei technischen Berufen und IT
- Günstige Löhne im Vergleich zu Deutschland
- Attraktiver Standort für Expats
- Talente bleiben im Land, kaum Probleme mit Brain Drain

### Schwächen

- Engpässe bei Fachkräften und Spezialisten
- Geringer Praxisbezug in der Berufsausbildung
- Fluktuation und Jobhopping stark verbreitet
- Schrumpfende Zahl an Erwerbstätigen
- Restriktive Einstellung zu Arbeitsmigration

Im September 2023 waren nach Angaben des Arbeitsministeriums 263.000 Menschen arbeitslos gemeldet. Das waren 6.600 mehr als im Vorjahresmonat. Damit ist die Lage längst nicht dramatisch, denn schon ab 2024 zeichnet sich Entspannung ab. Laut Regierungsprognose kehrt die Wirtschaft dann auf den Wachstumspfad zurück und schafft neue Stellen.

## Weiter große Nachfrage nach Personal

Diesen Trend bestätigen Umfragen des Personaldienstleisters Manpower Group. Dort gaben im September 2023 rund 28 % der tschechischen Firmen an, in den kommenden Monaten Personal einzustellen. Nur 18 % planen Entlassungen. Besonders einstellungsfreudig sind der Gesundheits- und Pflegesektor, die Pharma- und IT-Branche.

Die Manpower-Untersuchung hat gezeigt, dass derzeit zwei von drei Unternehmen Probleme mit der Besetzung offener Stellen haben. So groß war der Anteil noch nie seit Beginn der Befragungen im Jahr 2009. Besonders kleinere Betriebe mit bis zu 49 Beschäftigten klagten über fehlendes Personal. Die Firmen greifen daher häufig auf Vertragsarbeiter und Zeitarbeitskräfte zurück.

Das Arbeitsministerium vermeldete im September 2023 rund 280.000 offene Stellen. Das Statistikamt zählte etwa 100.000 freie Arbeitsplätze. Nach Angaben der Wirtschaftskammer HK ČR werden derzeit vor allem Bauhandwerker (60.000) und Berufskraftfahrer (bis zu 28.000) gesucht. Auch im Gesundheitswesen, in der Landwirtschaft und Lebensmittelindustrie fehlen Tausende Beschäftigte.

## Český trh práce

### Silné stránky

- motivovaní a dobře vzdělaní odborníci
- vysoká úroveň znalostí v technických profesích a IT
- ve srovnání s Německem příznivé mzdy
- atraktivní země pro cizince
- talentovaní lidé zůstávají v ČR, malé problémy s odlivem mozků

### Slabé stránky

- nedostatek kvalifikovaných pracovníků a odborníků
- odborné vzdělávání nedostatečně orientované na praxi
- vysoká míra fluktuace a častá změna zaměstnání
- klesající počet pracovních sil
- restriktivní přístup k migraci pracovních sil

Podle údajů Ministerstva práce a sociálních věcí (MPSV) bylo v září 2023 evidováno 263 000 nezaměstnaných, o 6600 více než před rokem. To znamená, že situace na trhu práce není zdaleka tak dramatická a objevují se náznaky, že od roku 2024 se bude zmírňovat. Podle vládní prognózy hospodářství opět poroste a vzniknou nová pracovní místa.

## Nadále vysoká poptávka po zaměstnancích

Tento trend potvrzují i průzkumy personální agentury Manpower Group. V září 2023 přibližně 28 % českých firem uvedlo, že v následujících měsících budou přijímat zaměstnance. Pouze 18 % plánuje propouštění. Nové pracovníky hledají především firmy působící ve zdravotnictví a pečovatelských službách, farmaceutickém průmyslu a IT.

Průzkum dále ukázal, že dvě ze tří firem mají v současné době problémy obsadit volná místa. To je nejvíce od roku 2009, kdy byl tento průzkum proveden poprvé. Na nedostatek zaměstnanců si stěžují zejména menší firmy do 49 zaměstnanců. Firmy proto často přijímají dohodáře a agenturní pracovníky.

Ministerstvo práce a sociálních věcí (MPSV) evidovalo v září 2023 cca 280 000 volných míst, statistický úřad cca 100 000. Podle Hospodářské komory ČR je v současné době největší poptávka po stavebních dělnících (60 tis.) a řidičích z povolání (až 28 tis.). Tisíce zaměstnanců chybí také ve zdravotnictví, zemědělství a potravinářství.



Foto: Škoda Auto

## Regierung lässt mehr ausländische Fachkräfte ins Land

Um die Engpässe am Arbeitsmarkt zu beheben, setzt die Regierung auf Zuwanderung. Dabei achtet sie jedoch auf kontrollierte Arbeitsimmigration und definiert Berufsfelder und Herkunftsländer. Verschiedene Programme ermöglichen Arbeitgebern, ausländische Fachkräfte zu beschäftigen.

- Programm „**Hochqualifizierter Beschäftigter**“: für Geschäftsführungen, Spezialisten und technische Fachleute, speziell auch für den Gesundheitssektor
- Programm „**Schlüsselpersonal und Forscher**“: zur Unterstützung von Forschungseinrichtungen, Technologieunternehmen und Start-ups; ermöglicht die Beschäftigung ausländischer Fach- und Führungskräfte in Produktionsbetrieben, im Dienstleistungs- und öffentlichen Sektor
- Programm „**Qualifizierter Beschäftigter**“: für Fachkräfte aus zwölf Nicht-EU-Staaten (Ukraine, der Mongolei, Serbien, den Philippinen, Indien, Belarus, Moldau, Montenegro, Kasachstan, Armenien, Georgien und Nordmazedonien). Sie betreffen die ISCO-Klassifikationen 4 bis 8, also Dienstleistungsberufe, landwirtschaftliche Fachkräfte, Handwerker, Fahrer und Maschinenbedienerinnen.
- Programm „**Digitale Nomade**“: Zielt auf ausländische Spitzenkräfte im IT-Sektor, die sich in Tschechien ansiedeln wollen, aber weiter für ihren bisherigen Arbeitgeber im Ausland arbeiten. Das Programm gilt für Bürger aus Australien, Japan, Kanada, Südkorea, Neuseeland, dem Vereinigten Königreich, USA und Taiwan.

Für die ersten beiden Programme für Hochqualifizierte, Schlüsselpersonal und Forscher stand 2023 eine Quote von 3.870 Arbeitsvisa zur Verfügung. Diese Zahl soll 2024 um 1.500 steigen, damit mehr IT-Spezialisten, Softwareentwicklerinnen, Ingenieure und Ärztinnen ins Land kommen. Im Programm "Qualifizierter Beschäftigter" erhöht sich 2024 die Quote für ukrainische Fachkräfte um 11.000 und für Menschen aus den Philippinen um 5.000. Firmen können sich über die Wirtschaftskammer der Tschechischen Republik um Aufnahme in das Programm bewerben.

## Ausnahmen für Saisonkräfte in der Landwirtschaft

Außerdem soll zum 1. Januar 2024 das Programm "Sonderarbeitsvisum" neu aufgelegt werden. Auf dieses Instrument kann die Regierung zurückgreifen, wenn dringender Bedarf an Saisonkräften in der Land- und Forstwirtschaft sowie Lebensmittelverarbeitung besteht. Das Visum hat eine

## Vláda umožňuje přijímat více zahraničních odborníků

Česká vláda věří, že problémy na trhu práce by mohli vyřešit zahraniční pracovníci. Zaměřuje se při tom na řízenou ekonomickou migraci a definovala odvětví a země původu. Pro zaměstnávání zahraničních kvalifikovaných pracovníků bylo vytvořeno několik programů:

- **Vysoce kvalifikovaný zaměstnanec**: program pro vedoucí pracovníky, specialisty a technické odborníky, cílí také na zdravotnictví
- **Klíčový a vědecký personál**: program na podporu výzkumných institucí, technologických firem a startupů; umožňuje zaměstnávání zahraničních odborníků a vedoucích pracovníků ve výrobních podnicích, v sektoru služeb a ve veřejném sektoru
- **Kvalifikovaný zaměstnanec**: program pro kvalifikované pracovníky z dvanácti zemí mimo EU (Ukrajina, Mongolsko, Srbsko, Filipíny, Indie, Bělorusko, Moldavsko, Černá Hora, Kazachstán, Arménie, Gruzie a Severní Makedonie); je určen pro klasifikaci ISCO 4 až 8, tj. profese ve službách, odborné pracovníky v zemědělství, řemeslníky, řidiče a obsluhu strojů
- **Digitální nomád**: program pro špičkové zahraniční IT odborníky, kteří chtějí žít v České republice, ale nadále pracovat pro svého zaměstnavatele v zahraničí; je určen pro občany Austrálie, Japonska, Kanady, Jižní Koreje, Nového Zélandu, Velké Británie, USA a Tchaj-wanu

V programech Vysoce kvalifikovaný pracovník a Klíčový a vědecký personál bylo v roce 2023 k dispozici 3870 pracovních víz. Tento počet v roce 2024 vzroste o 1500. Cílem je, aby do Česka přišlo více IT specialistů, vývojářů softwaru, inženýrů a lékařů. V programu Kvalifikovaný zaměstnanec stoupne v roce 2024 kvóta pro pracovníky z Ukrajiny o 11 000 a pro pracovníky z Filipín o 5000. O přijetí do programu mohou firmy žádat u Hospodářské komory ČR.

## Výjimky pro sezónní pracovníky v zemědělství

Dále má být od 1. ledna 2024 zaveden program Mimořádné pracovní vízum, který může vláda využívat v případě naléhavé potřeby sezónních pracovníků v zemědělství, lesnictví a potravinářství. Toto vízum je platné na více než 90 dní,

Gültigkeitsdauer von mehr als 90 Tagen bis maximal ein Jahr und kann nicht verlängert werden. Es war ursprünglich nur für Ukrainer gedacht, soll nun aber auch an Menschen aus Bosnien und Herzegowina, Georgien, Moldau und Nordmazedonien vergeben werden. Hier beträgt die Quote 2.500 pro Jahr.

Schon jetzt ist jeder siebte Beschäftigte in Tschechien ein Ausländer. Im September 2023 betrug ihre Gesamtzahl laut Arbeitsministerium rund 820.000; davon 280.000 aus der Ukraine und 215.000 aus der Slowakei. Außerdem gibt es größere Gruppen an Arbeitsmigranten aus Polen, Rumänien und Bulgarien. Unter den asiatischen Herkunftsländern dominieren Vietnam, die Mongolei und Indien.

Trotz der Bemühungen, die Erwerbsmigration auszuweiten, bleiben die Engpässe am tschechischen Arbeitsmarkt bestehen. Die Wirtschaftskammer weist darauf hin, dass in den kommenden zehn Jahren rund 240.000 Beschäftigte aus dem Arbeitsmarkt ausscheiden. Dann könnte eine halbe Million Fachkräfte im Land fehlen.

Arbeitgeber und staatliche Stellen müssen daher versuchen, ungenutzte Reserven am Arbeitsmarkt stärker zu nutzen. Viele potenzielle Beschäftigte würden gern eine Tätigkeit aufnehmen, wenn ihnen mehr Flexibilität bei Arbeitszeit und Einsatzort geboten würden. Auch ältere Menschen, die aus dem Berufsleben ausgeschieden sind, könnten mit gezielten Angeboten zurückgeholt werden. Das gilt auch für Personen, die wegen Erziehungsurlaub oder der Pflege von Angehörigen länger keine Beschäftigung ausübten.

maximálně na jeden rok a nelze jej prodloužit. Původně bylo určeno pouze pro Ukrajince, ale nyní má být vydáváno také pracovníkům z Bosny a Hercegoviny, Gruzie, Moldavska a Severní Makedonie. Kvóta je 2500 osob ročně.

Každý sedmý zaměstnanec v České republice je dnes cizinec. V září 2023 bylo podle MPSV v Česku celkem cca 820 tisíc zahraničních pracovníků; z toho 280 tisíc z Ukrajiny a 215 tisíc ze Slovenska. Větší počet pracovníků je také z Polska, Rumunska a Bulharska. Z asijských zemí převažují Vietnamci, Mongolové a Indové.

Navzdory snahám o zvýšení pracovní migrace přetrvávají na českém trhu práce problémy. Hospodářská komora upozorňuje, že v příštích deseti letech z trhu práce odejde zhruba 240 000 zaměstnanců. V Česku by pak mohlo chybět až půl milionu kvalifikovaných pracovníků.

Zaměstnavatelé a orgány veřejné správy by proto měli více využívat rezervy na trhu práce. Mnozí potenciální pracovníci by se rádi nechali zaměstnat, pokud by měli větší flexibilitu, co se týče pracovní doby a místa. Starší lidé, kteří trh práce již opustili, by mohli být získáni zpět do pracovního procesu pomocí cílených nabídek. To samé platí i pro ty, kdo byli delší dobu bez práce z důvodu rodičovské dovolené nebo péče o blízké.



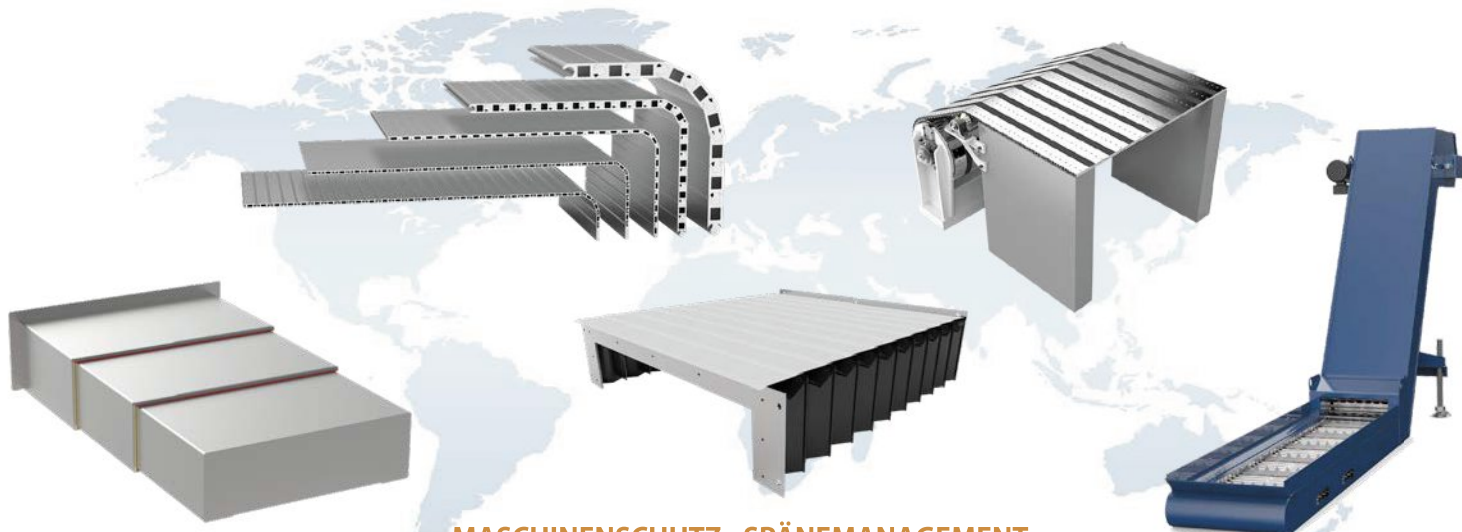
## 70 YEARS of EXPERIENCE

Hennig entwickelt, produziert und vertreibt seit über 70 Jahren innovative Schutzsysteme für den Maschinenbau.

Hennig již více než 70 let vyvíjí, vyrábí a prodává inovativní ochranné systémy pro strojírenství.

**HENNIG**  
global excellence in machine protection

Überrheinerstr. 5  
85511 Kirchheim/Germany  
Tel. +49 89 96096-0



**MASCHINENSCHUTZ - SPÄNEMANAGEMENT**  
OCHRANA STROJŮ - DOPRAVNÍKY TRÍSEK A FILTRACE

# Tschechische Wirtschaft soll nächstes Jahr wieder **WACHSEN**

## Česká ekonomika začne příští rok **RŮST**

**+** Michal Skořepa  
Volkswirt | ekonom  
Česká spořitelna

**Die tschechische Wirtschaft durchlebt gerade keine einfache Zeit. Noch vor einem Jahr ging man weithin davon aus, dass die Tschechische Republik zu diesem Zeitpunkt einen Boom erleben würde, da alle Probleme rund um die Pandemie, dysfunktionale Lieferketten, teure Energie und den Preisanstieg für praktisch alles gelöst sein würden. Stattdessen beginnt man über Tschechien als den kranken Mann Europas zu reden (ähnlich wie vor zwei Jahrzehnten über Deutschland und – übrigens – vor mehr als einem Jahrhundert über die Türkei).**

Die tschechische Wirtschaft hat sich diesen wenig schmeichelhaften Titel vor allem deshalb verdient, weil ihre Leistung gemessen am Bruttoinlandsprodukt noch immer nicht das Vor-Corona-Niveau erreicht hat. Damit steht Tschechien allein in der gesamten EU, alle anderen Mitgliedsstaaten liegen bereits mehr oder weniger über dieser Marke.

Eher weniger als mehr (eigentlich nur knapp), liegt Deutschland über seiner Leistung vor der Pandemie, Deutschland als der wichtigste Handelspartner Tschechiens. Die Exporte nach Deutschland machen etwa ein Drittel der gesamten tschechischen Exporte aus. Und damit haben wir direkt auf eine der Ursachen für den wirtschaftlichen Rückstand in Tschechien hingewiesen: den ähnlichen – nur geringfügig kleineren – Rückstand in Deutschland.

Das Problem der tschechischen Wirtschaft lässt sich daher teilweise durch die Probleme der deutschen Wirtschaft erklären. Die Liste dieser Probleme umfasst mehrere Punkte. Abgesehen von den langfristigen strukturellen Bremsen, wie der etwas schwerfälligen staatlichen und regionalen Verwaltung, ist eine große Herausforderung für die deutsche Wirtschaft die allmähliche, aber offensichtliche Verschiebung Chinas von der Rolle des wichtigsten Kunden zunehmend zu der des größten Konkurrenten – und das längst nicht nur im Bereich der Automobilproduktion.

Insbesondere die deutsche Industrie wurde auch von den Entwicklungen im Energiebereich hart getroffen: einerseits das harte Ende der relativ billigen Gaslieferungen aus Russland im letzten Jahr, andererseits auch die ersten konkreten Schritte zur Umsetzung des Green Deals (sprich: insbesondere der Preissteigerung für die Zertifikate). Hinzu kommen die gravierenden Auswirkungen der Energiewende, d. h. insbesondere die Abkehr von der Atomkraft ohne ausreichende neue Stromquellen.

**Období, které zdejší ekonomika prožívá, není úplně jednoduché. Zatímco ještě před rokem se všeobecně předpokládalo, že touto dobou bude Česko procházet konjunkturou díky konci všech potíží s pandemií, nefunkčními dodavatelskými řetězci, drahými energiemi a zdražováním v podstatě všeho, teď se o Česku začíná mluvit jako o nemocném muži Evropy (podobně jako se mluvilo před dvěma dekadami o Německu a – mimochodem – už před více než stoletím o Turecku).**

Tento nelichotivý titul si česká ekonomika vysloužila především proto, že její výkon měřený hrubým domácím produktem zatím ještě pořád nedosáhl úrovně zaznamenané těsně před úderem covidu. To je v rámci celé Evropské unie smutný unikát, protože všechny ostatní její členské země už jsou více či méně nad touto laťkou.

Spíš méně než více (vlastně jen zcela těsně) nad před-pandemickým výkonem je zejména ekonomika německá, tedy ekonomika, která je pro tu českou zřetelně dominantním obchodním partnerem (vývoz do Německa představuje zhruba třetinu celkového českého vývozu). A tím jsme rovnou ukázali na jednu z příčin českého ekonomického zaostávání: podobně – jen o trochu menší – zaostávání Německa.

Problém české ekonomiky se tudíž dá zčásti vysvětlit problémy, které má ekonomika německá. Seznam těchto problémů má hned několik položek. Pomineme-li dlouhodobé strukturální brzdy, jako je zejména poněkud těžkopádná státní správa a regionální samospráva, je pro německou ekonomiku velkou výzvou postupný, ale zjevný posun Číny z role hlavního odběratele čím dál víc do pozice hlavního konkurenta, a to už zdaleka ne jen v oblasti výroby automobilů.

Velký klacek pod nohy zejména německému průmyslu hodilo také dění na poli energií: jednak drsný loňský konec dodávek poměrně levného plynu z Ruska, ale také první konkrétní kroky směrem k realizaci Evropské zelené dohody (čti: zejména zdražování povolenek), k nimž se dají přiřadit i tíživé dopady Energiewende, tedy především odchod od jaderné energie bez zajištění dostatku nových zdrojů elektřiny.



„Probleme durch höhere Energieintensität der lokalen Industrie.“

Trable znásobené energetickou náročností zdejšího průmyslu.“

Die tschechische Wirtschaft selbst hat grundsätzlich sehr ähnliche Probleme. Nur werden diese Probleme durch einige ihrer Besonderheiten noch verschärft, z. B. die höhere Energieintensität der lokalen Industrie. Aber auch die geringere Größe des lokalen Marktes hat wahrscheinlich dazu beigetragen, dass der drastische Anstieg der Energiepreise im letzten Jahr zu einer Verteuerung aller Waren und Dienstleistungen sowie damit zu einem stärkeren Rückgang in der Nachfrage der Haushalte geführt hat.

Das Ergebnis dieser Faktoren ist eine annähernde Stagnation der tschechischen Wirtschaft in diesem Jahr und ihre lang erwartete und verschobene Erholung erst gegen Mitte nächsten Jahres. Das tschechische BIP-Wachstum im Jahr 2024 dürfte somit bei etwa 2 % liegen, was immer noch keine schwindelerregende Zahl ist.

Die tschechische Verbraucherinflation dürfte 2024 ebenfalls nahe bei 2 % liegen. Die Einkommenszuwächse der privaten Haushalte (die – zumindest im Lohnbereich – in unserer Prognose für 2024 bei rund 8 % liegen) dürften somit real bzw. inflationsbereinigt wieder eindeutig positiv ausfallen.

Dieser erneute Anstieg der Realeinkommen sollte die tschechischen Verbraucher dazu veranlassen, das Steuer herumzureißen und der tschechischen Wirtschaft zum Wachstum zu verhelfen, indem sie den realen Wert ihrer Ausgaben erhöhen. Schließlich war das Sparverhalten der tschechischen Haushalte in den letzten Quartalen der größte Hemmschuh für das Wachstum der tschechischen Wirtschaft.

Auch der immer noch extrem angespannte tschechische Arbeitsmarkt dürfte sich im nächsten Jahr der Normalität annähern. Normal bedeutet hier eine Arbeitslosenquote von etwa 4 % und nicht von unter 3 %, wo dieser Indikator in Tschechien seit vielen Jahren liegt.

Samotná česká ekonomika má v podstatě velmi podobné trable. Jen jsou tyto trable znásobeny některými jejími specifickými rysy. Jde například o vyšší energetickou náročnost zdejšího průmyslu. Ale také o menší velikost zdejšího trhu, která nejspíš napomohla tomu, že loňský prudký nárůst cen energií se nakonec projevil výraznějším zdražováním veškerého zboží a služeb, a následně výraznějším omezováním poptávky ze strany domácností.

Výsledkem uvedených faktorů je přibližná stagnace českého hospodářství letos a jeho tak dlouho očekávané a odkládané oživení až kolem poloviny příštího roku. Růst českého HDP v roce 2024 by se tak měl pohybovat někde kolem 2 %, což ještě pořád není nijak omračující číslo.

Taktéž do blízkosti 2 %, ovšem naopak shora, by se v roce 2024 měla dostat česká spotřebitelská inflace. Růst příjmů domácností (který – přinejmenším na poli mezd – je v naší prognóze pro rok 2024 kolem 8 %) by se tak v reálném vyjádření neboli po očištění o inflaci měl vrátit do jasně kladných čísel.

A právě tento obnovený růst reálných příjmů by měl přimět české spotřebitele, aby otočili kormidlem a pomohli české ekonomice k růstu tím, že začnou zvyšovat reálnou hodnotu svých útrat. Úsporné chování českých domácností bylo totiž v posledních několika čtvrtletích tím hlavním balvanem, který bránil české ekonomice v růstu.

Směrem k normálu by se měl v dalším roce posunout i doposud stále extrémně napjatý český trh práce. Normálem se zde rozumí míra nezaměstnanosti spíše někde kolem 4 %, nikoli pod 3 %, kde se tento indikátor v Česku pohybuje už řadu let.

**Viele CYBER-ANGRIFFE  
finden freitags oder vor  
Feiertagen statt**

**Mnoho KYBERNETICKÝCH  
ÚTOKŮ se odehrává  
v pátek nebo den před  
státním svátkem**



Interview: Christian Rühmkorf  
Foto: T-Mobile

**Zdeněk Grmela, Direktor von T-Business  
Cybersecurity bei T-Mobile Czech  
Republic, im Interview**

**Rozhovor se Zdeňkem Grmelou,  
ředitelem pro oblast security  
T-Business v T-Mobile Czech Republic**



DAS BUNDESAMT FÜR SICHERHEIT IN DER INFORMATIONSTECHNIK (BSI) HAT DIE AKTUELLE LAGE DER CYBERSICHERHEIT IN DEUTSCHLAND ALS BESORGNISERREGEND BEZEICHNET. DIE ZAHL DER DIGITALEN SCHWACHSTELLEN IN KOMMUNEN, UNTERNEHMEN UND BEHÖRDEN NEHME TÄGLICH ZU UND SEI GEGENÜBER DEM VORJAHR UM 24 PROZENT GESTIEGEN. BESONDERS GRAVIEREND: DIE VERBREITUNG VON ERPRESSERISCHER RANSOMWARE. LAUT AKTUELLEM BSI-LAGEBERICHT 2023 KÖNNTE DIE BEDROHUNG DURCH DEN MISSBRAUCH VON KI-SPRACHMODELLEN WIE CHAT-GPT WEITER ZUNEHMEN. DARÜBER SPRACHEN WIR MIT ZDENĚK GRMELA, DIREKTOR VON T-BUSINESS CYBERSECURITY BEI T-MOBILE CZECH REPUBLIC. ER ARBEITET AN VORDERSTER FRONT GEGEN CYBERKRIMINALITÄT IN DER WIRTSCHAFT. WENN FÜR ANDERE AM FREITAG DAS WOCHENENDE BEGINNT, IST ER IN ALARMBEREITSCHAFT.

NĚMECKÝ SPOLKOVÝ ÚŘAD PRO INFORMAČNÍ BEZPEČNOST (BSI) OZNAČIL SOUČASNOU SITUACI V OBLASTI KYBERNETICKÉ BEZPEČNOSTI V NĚMECKU ZA ZNEPOKOJIVOU. MNOŽSTVÍ DIGITÁLNÍCH SLABÝCH MÍST V OBCÍCH, VE FIRMÁCH A NA ÚŘADECH KAŽDÝM DNEM ROSTE A OPROTI PŘEDCHOZÍMU ROKU SE ZVÝŠILO O 24 %. ZVLÁŠTĚ ZÁVAŽNÉ JE ŠÍŘENÍ VYDĚRAČSKÉHO RANSOMWARU. PODLE NEJNOVĚJŠÍ ZPRÁVY BSI O AKTUÁLNÍM STAVU 2023 BY SE MOHLA DÁLE ZVÝŠIT HROZBA, KTEROU PŘEDSTAVUJE ZNEUŽITÍ JAZYKOVÝCH MODELŮ UMĚLÉ INTELIGENCE, JAKO JE CHATGPT. O TOM VŠEM JSME HOVOŘILI SE ZDENĚKEM GRMELOU, ŘEDITelem PRO OBLAST SECURITY T-BUSINESS VE SPOLEČNOSTI T-MOBILE CZECH REPUBLIC, KTERÝ S KYBERNETICKOU KRIMINALITOU V BYZNYSU BOJUJE V PRVNÍ LINII. KDYŽ VŠEM OSTATNÍM V PÁTEK ODPOLEDNE ZAČÍNÁ VÍKEND, V JEHO ODDĚLENÍ JE SPÍŠE KLID PŘED BOUŘÍ.





## Die Bedrohungslage im Cyberspace ist dynamisch und kann jederzeit eskalieren, so Bundesinnenministerin Nancy Faeser. Zdeněk, würden Sie die Situation in der Tschechischen Republik genauso beschreiben?

Ja, definitiv. Die Situation ist extrem dynamisch. Man weiß nie, was in den nächsten Wochen oder Monaten passieren wird. Wir müssen der Cybersicherheit in den nächsten Jahren höchste Priorität einräumen.

## Wenn wir uns die Trends in Tschechien ansehen, wie sieht die aktuelle Entwicklung der Cyberkriminalität hier aus?

Die Entwicklung ist ähnlich wie auf der ganzen Welt. Was wir im Moment sehen, ist eine zunehmende Zahl von Ransomware- und DDoS-Angriffen. Ein DDoS-Angriff richtet sich gegen Ihre Infrastruktur mit dem Ziel, sie lahmzulegen. Eine steigende Anzahl von Angriffen richtet sich aber auch auf die Mitarbeiter und die Endpunkte.

## Ist die für die Unternehmen so wichtige Digitalisierung im Zusammenhang mit der Cyberkriminalität eher Chance oder Risiko?

Die Digitalisierung ist ein Muss! Sie ist der Weg in die Zukunft. Wir müssen jedoch darauf achten, dass jedes Digitalisierungsprojekt mit einer angemessenen Cybersicherheit einhergeht, was in der Vergangenheit nicht immer der Fall war. Für viele Unternehmen hatte die Cybersicherheit bei der Umstellung auf die Digitalisierung keine Priorität. Und jetzt haben sie viel Arbeit vor sich.

## Mit der Digitalisierung kommt die künstliche Intelligenz ins Spiel. Wie kriegt man Bedrohung und Vorteile der KI unter einen Hut?

Darüber gibt es viele Diskussionen. Wenn die Angreifer künstliche Intelligenz nutzen, dann müssen wir sie natürlich auch nutzen. Wir müssen Trends und Entwicklungen in der Bedrohungslandschaft beobachten, wenn wir uns schützen wollen.

## KI spielt bereits eine große Rolle, wenn es um die Einfallstore für Cyberangriffe geht. Was kann den Unternehmen zustoßen, wie kommen die Hacker rein?

Die Einfallstore liegen, soweit wir das im Moment sehen können, hauptsächlich bei den Mitarbeitenden, den Endpunkten und der Infrastruktur. Sie haben eingangs von Schwachstellen gesprochen. Sie können sich gar nicht vorstellen, wie viele Unternehmen immer noch verwundbare Netzwerke haben. Bei einer anfälligen Infrastruktur ist es tatsächlich sehr einfach, sich Zugang zu verschaffen. Es dauert nur ein paar Sekunden. Obwohl wir uns im Jahr 2023 befinden, fehlen uns immer noch vernünftige Patching-Modelle. Und wir dürfen die Menschen dahinter nicht vergessen. Wir müssen uns um eine

## Podle německé ministryně vnitra Nancy Faeserové je situace v kybernetickém prostoru dynamická a může kdykoli eskalovat. Zdeňku, popsal byste situaci v České republice podobně?

Ano, určitě. Situace je extrémně dynamická. Nikdy nevíte, co se stane v příštích týdnech nebo měsících. Kybernetická bezpečnost musí mít v příštích letech tu nejvyšší prioritu.

## Pokud se podíváme na trendy v České republice, jak se v současnosti kyberkriminalita vyvíjí?

Podobně jako v ostatních zemích světa. V současné době jsme svědky rostoucího počtu útoků ransomwaru a DDoS. Útok DDoS je zaměřen na vaši infrastrukturu s cílem ochromit ji. Stále více útoků však cílí také na zaměstnance a koncové body.

„Der Cybersicherheit in den nächsten Jahren höchste Priorität einräumen.“

Kybernetická bezpečnost musí mít v příštích letech tu nejvyšší prioritu.“

## Je digitalizace, pro firmy tak důležitá věc, v souvislosti s kyberkriminalitou spíše příležitostí, nebo spíše rizikem?

Digitalizace je nutností! Je to cesta do budoucnosti. Musíme však zajistit, aby každý projekt digitalizace byl doprovázen odpovídající kybernetickou bezpečností, což v minulosti ne vždy platilo. Pro řadu firem, když přecházely na digitalizaci, nebyla kybernetická bezpečnost prioritou. A nyní mají v této oblasti před sebou kus práce.

## S digitalizací přichází do hry umělá inteligence. Jak se vám daří sladit hrozby a přínosy umělé inteligence?

Hodně se o tom diskutuje. Pokud útočníci používají umělou inteligenci, pak ji samozřejmě musíme používat i my. Chceme-li se chránit, musíme pochopitelně trendy i vývoj v oblasti hrozeb monitorovat.

„*Es dauert nur ein paar Sekunden.*

*Trvá to jen několik sekund.“*

angemessene Schulung der Mitarbeitenden kümmern, denn sie sind einer der Haupteinstiegsunkte in das System. Schutz ist immer eine Kombination aus Technologie und Ausbildung der Mitarbeitenden, und man muss einen angemessenen Notfall-Prozess einrichten.

### Als Experte für Cybersecurity wird man also nicht zu einem Nerd, weil man viel mit Menschen zu tun hat...

Genau, ich habe im Moment eigentlich mehr mit Menschen zu tun als mit Technologien.

### Also wie kommen die Hacker rein? Phishing-Mails, andere Beispiele, bitte versuchen Sie, das etwas konkreter zu machen.

Sehr oft kommen sie durch eine Serie von Ereignissen hinein. Viele denken, man müsse nur das System patchen oder mehr in Cybersicherheit investieren, um alle Probleme zu lösen. Doch durch die letzten Angriffe auf unsere Kunden und auch auf uns selbst haben wir gesehen, dass die Angriffe häufiger mit einer Kombination von mehreren kleinen Problemen stattfinden, die anfangs unmöglich schien. Kleine Probleme in Ihren Prozessen, in der Ausbildung Ihrer Mitarbeiter oder auch in Ihren Technologien. Wenn ich jemandem erkläre, was alles passieren könnte, dann sagen alle: Nein, das ist zu unwahrscheinlich, du machst uns zu viel Angst.

### Und die Schwachstellen-Kombination finden die Hacker auch durch KI?

Das ist ein Weg, aber sie haben auch andere Werkzeuge. Sie schicken Tausende von Phishing-E-Mails an ein Unternehmen, und zwar wieder und wieder. Selbst wenn nur ein halbes Prozent der Leute auf eine E-Mail klickt und die Login-Daten an die Angreifer weitergibt, haben Sie ein Problem.

### Wenn wir einen Blick auf die Regionen werfen, aus denen die Angriffe in diesen Zeiten zumeist kommen, und auf den Kreis der Täter, was können Sie dazu sagen?

Danach werde ich immer wieder gefragt, wenn Leute unser Sicherheitszentrum besuchen. Die meisten Angriffe kommen aus den entwickelten Industrieländern, aus den USA, aus Japan, aus Deutschland, weil die Angreifer die vorhandene und gut ausgebaute Infrastruktur der Länder missbrauchen. Wir untersuchen die Profile der

### Umělá inteligence už hraje významnou roli, pokud jde o vstupní bránu pro kybernetické útoky. Co se může stát firmám, jak se do nich hackeři dostanou?

V současné době jsou vstupní bránou především zaměstnanci, koncové body a infrastruktura. Na úvod jste zmínil slabá místa. Nedovedete si představit, kolik firem stále má zranitelné sítě. Skrz zranitelnou infrastrukturu je skutečně velmi snadné získat přístup. Trvá to jen několik sekund. Přestože máme rok 2023, stále nám chybí správné modely softwarového a hardwarového patchování (záplatování; aktualizace softwaru a update hardwarového firmwaru, pozn. redakce). A nesmíme zapomínat na lidi, kteří za tím stojí. Musíme dbát na řádné školení zaměstnanců, protože ti jsou jedním z hlavních vstupních bodů do systému. Ochrana je vždy kombinací technologie a školení zaměstnanců. Zároveň je potřeba nastavit vhodný nouzový proces.

### Jako odborník na kybernetickou bezpečnost hodně pracujete s lidmi a nejste tedy nerd...

Přesně tak, momentálně se věnuji spíše lidem než technologiím.

### Jak se hackeři dostanou dovnitř? Phishingové e-maily, jiné příklady, zkuste být prosím konkrétnější.

Velmi často přicházejí v důsledku řady událostí. Mnoho lidí si myslí, že k vyřešení všech problémů stačí systém patchovat nebo více investovat do kybernetické bezpečnosti. Při nedávných útocích na naše zákazníky a také na nás samotné jsme však viděli, že útok je stále častěji kombinace několika drobných problémů, která se zpočátku zdála v podstatě nemožná. Často to může ve firmách začít drobnými problémy v procesech, při školení zaměstnanců nebo dokonce v technologiích. Když někomu vysvětluji, co by se mohlo stát, všichni říkají: Ne, to je příliš nepravděpodobné, moc nás strašíte.

### A kombinaci slabých míst hackeři také najdou pomocí umělé inteligence?

Je to jedna z možností, ale mají i další nástroje. Rozesílají firmám tisíce phishingových e-mailů, a to stále dokola. I když na e-mail klikne a útočníkům poskytne přihlašovací údaje jen půl procenta lidí, problém je na světě.

### Co nám můžete říct o tom, z jakých regionů útoky v současnosti přicházejí a kdo je pachatelem?

Na tohle se mě lidi opakovaně ptají, když navštíví naše bezpečnostní centrum. Většina útoků pochází z rozvinutých průmyslových zemí, z USA, Japonska, Německa, protože útočníci zneužívají existující a dobře rozvinutou infrastrukturu těchto zemí. Analyzujeme profily útočníků a snažíme se je přiřadit k určité skupině, k určité zemi. Ale ne vždy si můžeme být stoprocentně jisti. Často to jsou klasické podezřelé země, u kterých nám pak zákazníci říkají: Hele, prostě je zablokujte, tam nepotřebujeme přístup...



„Sie können sich gar nicht vorstellen, wie viele Unternehmen immer noch verwundbare Netzwerke haben.“

Nedovedete si představit, kolik firem stále má zranitelné sítě.“

Angreifer und versuchen sie einer bestimmten Gruppe, einem bestimmten Land zuzuordnen. Doch da man kann nicht immer zu 100 % sicher sein. Es sind die üblichen Verdächtigen, Länder, bei denen unsere Kunden uns oft sagen: Hey, blockiert die doch einfach, wir brauchen keinen Zugang...

### Zum Beispiel China und Russland.

Ganz genau! Die Angreifer brauchen aber nicht mal Ihre eigene Infrastruktur zu benutzen. Eine Reihe verwundbarer Server in anderen Ländern reicht aus, um sie für ihren Angriff zu missbrauchen.

### Gibt es spezielle Unternehmen, Branchen, Geschäftsbereiche, die besonders gefährdet sind?

Im Allgemeinen sprechen wir immer von unserer kritischen Infrastruktur. T-Mobile als Netzbetreiber, aber auch einige andere Unternehmen, sind Teil der kritischen Infrastruktur und wir müssen uns schützen, weil wir definitiv ein beliebtes Ziel für Angriffe sind. Wer angegriffen wird, hängt sehr oft mit der geopolitischen Lage zusammen, aber es kann auch der finanzielle Gewinn sein, der lockt. Unternehmen wird leider oft erst danach klar, welche finanziellen Auswirkungen dieser Angriff tatsächlich hat. Und das ist auch der Grund, warum sie anfangs nicht in die Cybersicherheit investieren wollen. Sie fühlen sich zunächst nicht bedroht.

### Lassen Sie uns über Ihre eigenen Erfahrungen bei T-Mobile sprechen: Was ist in Ihrem Unternehmen bereits passiert, was haben Sie schon erlebt?

Wir sind ständig mit verschiedenen Arten von Angriffen konfrontiert. Im Allgemeinen sehen wir eine starke Zunahme von DDoS-Angriffen auf unsere Infrastruktur und unsere Kunden, vor allem Banken. Diese Angriffe dauern in der Regel mindestens 24 Stunden. Und es war immer eine Kombination aus kleineren Problemen in der Infrastruktur. Wir dachten auch, das könnte nie passieren, und doch ist es passiert. Wir mussten also die Problemanalyse und den Schutz anpassen. Wenn kein großer Schaden entstanden ist, kann man auf diese Weise gut feststellen, wo seine Schwachstellen liegen und besser werden.

### Wir führen eine anonyme Umfrage durch, in der wir die Unternehmen befragen, ob sie schon mal gehackt wurden und welche Erfahrungen sie gemacht haben. Wir bekommen nicht viele Antworten, um ehrlich zu sein. Niemand spricht gern darüber. Wie sollte die „erste Hilfe“ aussehen, wenn ein Angriff stattgefunden hat, welche Schritte helfen schnell?

Niemand möchte darüber sprechen, dass er gehackt wurde. Es ist teilweise eine Frage des Rufs und es ist eine Frage der Angst vor dem, was als Nächstes passieren wird. Wir sehen eine Menge Angriffe auf unsere Kunden und Partner, aber sie informieren uns nicht mal darüber. Wir müssen den Angriff selbst aufdecken. Und das geschieht täglich. Und was ist zu tun im Falle des Falles? Sehr oft herrscht ein hohes Maß an Panik. Dafür ist es immer gut, ein internes Team zu haben, das sich um den Vorfall kümmert und die Kommunikation mit dem Management und den Partnern regelt und sich regelmäßig schult. Dabei ist es sehr hilfreich, bereits über einige

**„Der Angreifer versucht immer, das Opfer unter Zeitdruck zu setzen.**

**Útočník se vždy snaží dostat oběť do časové tísně.“**

### Například Čína a Rusko.

Přesně tak. Ale útočníci nemusí nutně používat vlastní infrastrukturu. Někdy jim k útoku stačí řada zranitelných serverů v jiných zemích.

### Existují konkrétní firmy, odvětví nebo oblasti podnikání, které jsou obzvláště ohroženy?

Obecně vždy hovoříme o naší kritické infrastruktuře. T-Mobile jako operátor, ale i některé další firmy, jsme součástí kritické infrastruktury a musíme se chránit, protože rozhodně jsme oblíbeným cílem útoků. To, na koho se útočí, velmi často souvisí s geopolitickou situací. Ale někdy útočníky láká i finanční zisk. Skutečný finanční dopad útoku si firmy bohužel často uvědomí až dodatečně. A to je také důvod, proč zpočátku nechtějí investovat do kybernetické bezpečnosti. Nejdřív se necítí ohroženy.

### Pojďme teď k vašim vlastním zkušenostem v T-Mobile: K čemu u vás ve firmě již došlo? Co jste už zažili?

Neustále čelíme různým typům útoků. Obecně zaznamenáváme prudký nárůst útoků DDoS na naši infrastrukturu i naše zákazníky, především na banky. Tyto útoky obvykle trvají minimálně 24 hodin. A vždy se jednalo o kombinaci drobných problémů v infrastruktuře. Také jsme si mysleli, že se to nikdy nemůže stát, a přesto se to stalo. Museli jsme tedy přizpůsobit analýzu problémů a ochranu. Pokud nedojde k žádným větším škodám, je to dobrý způsob, jak zjistit, kde jsou vaše slabá místa a co zlepšit.

### My právě provádíme anonymní průzkum, ve kterém se firem ptáme, zda byly někdy napadeny hackery a jaké s tím mají zkušenosti. Upřímně řečeno, moc odpovědí jsme nedostali. Nikdo o tom nechce mluvit. Jak by měla vypadat „první pomoc“, když už došlo k útoku, co rychle pomůže?

Nikdo nechce mluvit o tom, že byl hacknut. Částečně je to otázka reputace a strach z toho, co se stane příště. Jsme svědky mnoha útoků na naše zákazníky a partnery, ale oni

Notfall-Prozesse für den Cyberangriff zu verfügen und sie fortwährend zu testen und zu aktualisieren. Es ist sehr wichtig, kritische Entscheidungen rechtzeitig zu treffen. Das kann einen sehr oft retten.

## Was ist der richtige Weg für die Unternehmen, schweigen und zahlen, oder es öffentlich machen und kämpfen?

Allgemein empfiehlt man nicht zu zahlen, denn das ist es, was die Angreifer ja wollen, und man motiviert sie nur, es immer wieder zu tun. Sehr oft werden diese Infos und Daten innerhalb des eigenen Netzwerkes weitergegeben, aber nicht immer an die Öffentlichkeit. Es ist auch sehr schwierig, der Öffentlichkeit zu erklären, was wirklich passiert ist. Manchmal sieht es aus wie ein Cyberangriff, es ist aber nur ein operatives Problem. Oder umgekehrt.

## Oft sind es die Mitarbeiter, die es den Angreifern ermöglichen, einzudringen. Wie schulen wir sie, und wie schaffen wir in den Unternehmen das richtige Bewusstsein für das Problem?

Ja, das ist tatsächlich eine unendliche Frage. Es ist ziemlich schwierig bei all den Techniken, die Angreifer derzeit einsetzen, zu erkennen, ob eine E-Mail wirklich Phishing ist oder nicht. Man muss also die Mitarbeiter schulen, und ihnen mithilfe der Technologie dabei helfen, sich zu schützen und ein potenzielles Problem zu erkennen. Es geht um kritisches Denken: Sollte ich diese Informationen weitergeben oder nicht? Es ist also eine Kombination aus beidem. Ich persönlich halte es für gut, die Mitarbeiter auf eine interaktivere Art und Weise zu schulen, damit sie verstehen, was sie tun, was sie getan haben, was sie tun sollten, und welche Auswirkungen das hat. Der Angreifer versucht immer, das Opfer unter Zeitdruck zu setzen: Hey, Sie müssen hier klicken, Sie müssen mir diese Informationen geben, damit Ihr Konto nicht gesperrt wird usw. Wenn Druck aufgebaut wird, muss man also immer vorsichtig sein. Und das gilt nicht nur für geschäftliche Dinge, sondern auch für die persönlichen. Wenn dich also jemand am Telefon oder per E-Mail, SMS oder was auch immer bedrängt, überlege dir gut, ob du das tun solltest oder nicht.

## Also ganz wichtig: sich nicht unter Druck setzen lassen!

Genau! Viele Angriffe finden freitags oder vor Feiertagen statt. Dann fühlen sich die Leute unter Druck: Sie wollen mit einem aufgeräumten Schreibtisch das Büro verlassen und nach Hause gehen und versuchen, alles schnell zu regeln.

## Freitag ist also kein guter Tag für Sie?

Nein, wir warten nur darauf, was uns der Nachmittag bringen wird.

## Bieten Sie Workshops zur Sensibilisierung Ihrer Partnerunternehmen an?

Ein Workshop ist der Beginn einer jeden Zusammenarbeit. Wir sprechen mit ihnen darüber, was sie schützen müssen, was wir ihnen anbieten können, und sie müssen, wie bereits erwähnt, verstehen, welche finanziellen Auswirkungen das haben könnte. Am Ende geht es immer darum, das

nám o tom ani neřeknou. Útok musíme odhalit sami. To se děje každý den. A co dělat v případě útoku? Velmi často dochází k velké panice. Vždy je dobré mít interní tým, který se incidentem zabývá a organizuje komunikaci s vedením a partnery a pravidelně se v tom školí. Velmi užitečné je mít dopředu zavedené nějaké nouzové procesy pro případ kybernetického útoku, ty průběžně testovat, aktualizovat. Je velmi důležité učinit kritická rozhodnutí včas. To vás může dost často zachránit.

## Jak má firma postupovat? Mlčet a platit, nebo zveřejnit a bojovat?

Obecně se nedoporučuje, aby firma platila, protože to útočníci chtějí a jen je motivujete, aby to dělali znovu a znovu. Velmi často jsou tyto informace a údaje předávány v rámci vaší vlastní sítě, ale ne vždy na veřejnost. Je také velmi obtížné vysvětlit veřejnosti, co se skutečně stalo. Někdy to vypadá jako kybernetický útok, ale je to jen provozní problém. Nebo naopak.

## Často jsou to právě zaměstnanci, kdo útočníkům umožní proniknout do systému. Jak je vyškolit a jak ve firmě vytvořit správné povědomí o problému?

Ano, to je skutečně nekonečná otázka. Při všech technikách, které útočníci v současné době používají, je poměrně obtížné rozpoznat, zda se skutečně jedná o phishingový e-mail, nebo ne. Musíte tedy školit zaměstnance a používat technologie, které jim pomohou chránit se a rozpoznat potenciální problém. Je to o kritickém myšlení: Mám tuto informaci sdílet, nebo ne? Je to tedy kombinace obojího. Osobně si myslím, že je dobré školit zaměstnance interaktivnějším způsobem, aby pochopili, co dělají, co udělali, co by měli udělat a jaké to má důsledky. Útočník se vždy snaží dostat oběť do časové tísně: Hele, musíš kliknout sem, musíš mi dát tyhle informace, aby se ti nezablokoval účet atd. Proto musíte být vždy opatrní, když je na vás vyvíjen nátlak. A to se netýká jen obchodních, ale také osobních záležitostí. Pokud na vás tedy někdo vyvíjí tlak po telefonu nebo e-mailem, textovou zprávou nebo jinak, dobře si rozmyslete, zda to máte udělat, nebo ne.

## Je tedy velmi důležité nenechat na sebe vyvinout tlak.

Přesně tak. Mnoho útoků se odehrává v pátek nebo den před státním svátkem. V té době jsou lidé pod tlakem: chtějí opustit kancelář, mít uklizený stůl a jít domů a chtějí všechno rychle vyřešit.

## Takže pátek pro vás není úplně dobrý den?

Ne, jen čekáme na to, co se stane odpoledne.



Business zu retten. Und das heißt, das richtige Gleichgewicht zu finden zwischen Sicherheit und Anwenderfreundlichkeit. Das ist immer eine Herausforderung, aber das ist der Weg, den wir gehen.

### **Wer muss jetzt im Unternehmen seine Hausaufgaben machen? Der CEO oder der IT-Experte des Unternehmens? Es gibt Vorschläge, dass jedes Unternehmen einen Business Information Security Officer, einen BISO, haben sollte. Würde das helfen?**

Ich bin kein Fan davon, eine künstliche Rolle zu schaffen. Im Grunde genommen ist das Top-Management für die Cybersicherheit verantwortlich.

### **Und sind sie sich dessen ausreichend bewusst?**

Sie beginnen, sich dessen bewusst zu werden, das merken wir, wenn wir mit dem Management sprechen. Und am Ende sind sie diejenigen, die entscheiden und ein Budget für Cybersicherheit bereitstellen müssen. Die IT-Leute leisten in der Regel sehr gute Arbeit, aber sehr oft verstehen sie nicht das gesamte Geschäft in seiner Komplexität, das muss man wissen.

### **Einerseits wollen die Unternehmen nicht über Angriffe sprechen, andererseits ist doch aber der Erfahrungsaustausch extrem wichtig, oder?**

Vollkommen richtig! Wir von T-Mobile als Teil der Deutschen Telekom haben ein ziemlich gutes Modell für den Austausch innerhalb der gesamten Gruppe und auch mit den anderen deutschen Unternehmen. Wir haben Plattformen, auf denen wir Informationen über Angriffe austauschen, denn heute passiert es uns, morgen jemand anderem. Alle Unternehmen in diesem Sharing-Modell müssen bereit sein, Informationen zu teilen. Das ist extrem wichtig. Auch Kunden kann dieses Wissen helfen, denn bei ihnen werden sehr oft dieselben Muster verwendet, und zwar immer und immer wieder. Sie kennen nur das eigene Unternehmen, wir dagegen haben in mehrere Unternehmen geschaut, können vergleichen und verbessern. Das hilft sehr.

### **Was würden Sie den Unternehmen abschließend raten, um auf mögliche Cyberangriffe vorbereitet zu sein?**

Cyberangriffe gibt es und wird es immer geben. Versuchen Sie also, vorbereitet zu sein; versuchen Sie, einen Partner zu haben, der Ihnen helfen kann; versuchen Sie, eine grundlegende Cybersicherheit einzurichten, denn es ist nur eine Frage der Zeit. Es kann jeden treffen. Wie Sie bereits erwähnt haben, ist die Anzahl der Schwachstellen, die täglich entdeckt werden, erstaunlich.

### **Ist es sicherer für ein Unternehmen, einen eignen Server zu haben oder in einer Cloud zu operieren?**

Ja, das ist eine Frage, die sehr oft gestellt wird. Es gibt viele Gründe, warum Unternehmen Angst davor haben, in eine Cloud-Umgebung zu gehen. Was ist besser: einen ordnungsgemäß gepatchten, gewarteten

### **Nabízíte workshopy pro zvýšení informovanosti partnerských firem?**

Workshop je začátkem každé spolupráce. Hovoříme s klienty o tom, co potřebují chránit, co jim můžeme nabídnout, a jak už jsem říkal, musí pochopit, jaké to může mít finanční důsledky. Nakonec vždy jde o záchranu byznysu. A to znamená najít správnou rovnováhu mezi zabezpečením a snadným používáním. Je to vždycky výzva, ale je to cesta, kterou jsme si vybrali.

### **Kdo musí ve firmě dělat domácí úkoly? Generální ředitel, nebo IT expert? Objevují se návrhy, že by každá firma měla mít svého pracovníka pro bezpečnost podnikových informací, BISO. Pomohlo by to?**

Nejsem příznivcem toho, aby se uměle vytvořila nová funkce. Za kybernetickou bezpečnost je v zásadě ve firmách zodpovědný vrcholový management.

### **A jsou si toho vrcholoví manažeři dostatečně vědomí?**

Začínají si to uvědomovat. Všímáme si toho, když s jejich managementem mluvíme. Nakonec jsou to oni, kdo musí rozhodnout a stanovit rozpočet na kybernetickou bezpečnost. Lidé z IT obvykle odvádějí velmi dobrou práci, ale často nerozumějí celé firmě v její komplexnosti. I na to je dobré myslet.

### **Na jedné straně firmy nechtějí o útocích mluvit, ale na druhé straně je výměna zkušeností nesmírně důležitá. Je to tak?**

Určitě ano, náš T-Mobile je součástí Deutsche Telekom a máme poměrně dobrý model sdílení informací v rámci celé skupiny a také s ostatními německými firmami. Máme platformy, kde sdílíme informace o útocích. Protože co se dnes stane nám, to se druhý den může stát někomu jinému. Všechny firmy v tomto modelu musí být ochotné sdílet informace. To je nesmírně důležité. Tyto znalosti mohou pomoci i zákazníkům, protože ti velmi často používají stále stejné vzory. Mají zkušenosti pouze z vlastní firmy, zatímco my jsme se podívali hned do několika firem a máme srovnání, můžeme vylepšovat. To nám pomáhá.

### **A co byste na závěr poradil firmám, jak se mají připravit na možné kybernetické útoky?**

Kybernetické útoky tady jsou a vždycky budou. Proto se snažte být připraveni; snažte se mít partnera, který vám může pomoci; snažte se mít zavedené základní kybernetické zabezpečení, protože je to jen otázka času. Může to zasáhnout kohokoli. Jak jste říkal, množství slabých míst, která jsou každý den objevena, je ohromující.



und überwachen Server in einer Cloud zu haben, oder einen eigenen Server irgendwo im Keller, der mehrere Wochen oder Monate lang nicht gepatcht und ordnungsgemäß gewartet und überwacht wird?

**Viele kleinere und mittlere Unternehmen haben nicht die Kapazitäten in Bezug auf Technologien, Digitalisierung, Arbeitskräfte und Experten. Und viele denken, Cybersicherheit ist so komplex und so kompliziert, und wissen gar nicht, wo sie anfangen sollen. Derzeit geraten vermehrt auch diese Unternehmen in den Fokus von Cyberkriminalität. Was würden Sie diesen Unternehmen raten?**

Wir sagen ihnen immer: Hey, denkt nicht zu viel nach! Denn natürlich könnt ihr einen 99%igen Schutz aufbauen, aber ihr werdet ein, zwei oder drei Jahre lang darüber nachdenken, und in der Zwischenzeit passiert der Angriff. Deshalb raten wir oft, zunächst die Security-Basics umzusetzen.

### Was sind die drei wichtigsten Basics?

Das Patchen von Sicherheitslücken, die jeden Tag auftauchen, die Information und die Ausbildung der Menschen dahinter, und ein grundlegender Schutz für die Endpunkte, über die viele Angreifer in die Infrastruktur eindringen.

### Je pro firmu bezpečnější mít vlastní server, nebo pracovat v cloudu?

Ano, tuhle otázku dostávám velmi často. Existuje spousta důvodů, proč se firmy bojí přejít na cloudové řešení. Co je lepší: mít řádně záplatovaný, udržovaný a monitorovaný server v cloudu, nebo mít vlastní server někde ve sklepě, který není několik týdnů či měsíců záplatovaný a řádně udržovaný a monitorovaný?

**Mnoho malých a středních podniků nemá dostatečné kapacity, pokud jde o technologie, digitalizaci, pracovní síly a odborníky. A mnohé si myslí, že kybernetická bezpečnost je tak složitá a komplikovaná věc, že ani nevědí, kde začít. V současné době se tyto podniky stále častěji stávají středem zájmu kybernetických útočníků. Co byste jim poradil?**

Vždycky jim říkáme: Hele, moc nepřemýšlejte! Samozřejmě můžete vybudovat 99% ochranu, ale budete o ní přemýšlet jeden, dva nebo tři roky a mezitím dojde k útoku. Proto jim často radíme, aby nejprve implementovali tzv. security basics.

### Jaké jsou tři nejdůležitější „basics“?

Záplatování slabých míst, která se objeví každý den, informování a školení lidí, kteří za nimi stojí, a základní ochrana koncových bodů, přes které často útočníci do infrastruktury pronikají.



# 4 von/z 30 Anekdote/en



jahre | let  
#MehrWert  
Přidáváme  
hodnotu

*Als ich 2001, zu Beginn unserer Tätigkeit, von einem Kunden in Liberec zurückfuhr, traf ich mich auf dem Weg mit dem Direktor eines Unternehmens, das sich mit der Herstellung von Kraftstoffsystemen befasst. Er kehrte gerade von einem Treffen in Mladá Boleslav zurück. Wir haben das Treffen an einer Tankstelle in der Nähe von Horní Počernice organisiert. Nach einem kurzen Gespräch, einer Einigung über Umfang und Termin sowie der Zusicherung, dass unsere DCIx-Lösung funktionieren würde, gab der Kunde ein Implementierungsprojekt für ein hochkritisches Auslieferungssequenzierungssystem für VW in Auftrag. Ich schloss an der Tankstelle in nur 20 Minuten das wahrscheinlich schnellste Geschäft in der Aimtec-Geschichte ab. Damals waren die Unternehmensregeln noch nicht so komplex und der Direktor hatte den Mut, die Entscheidung zu treffen, obwohl das Unternehmen Teil eines großen Konzerns war. Das System für das Unternehmen ist noch heute im Einsatz.*

*V roce 2001, na počátku našeho podnikání, jsem jel od zákazníka z Liberce. Cestou jsem si operativně dohodl schůzku s ředitelem firmy zabývající se výrobou palivových systémů, který se právě vracel z jednání v Mladé Boleslavi. Setkání jsme si prakticky naplánovali na čerpací stanici u Horních Počernic. Během krátkého rozhovoru, dohodě na rozsahu, termínu a ujištění, že naše řešení DCIx bude fungovat, si zákazník objednal implementační projekt vysoce kritického systému pro sekvencování dodávek do VW. Tehdy jsem uzavřel zřejmě nejrychlejší obchod v historii firmy Aimtec, na benzinové pumpě, během pouhých 20 minut. V té době ještě nekralovala tak složitá korporátní pravidla a ten ředitel měl odvahu rozhodnout se i přesto, že firma patřila do velkého koncernu. Systém, který jsme pro ně nasadili, používají dodnes.*



**Roman Žák**  
Geschäftsführer | jednatel  
Aimtec

*Meine erste Begegnung mit der tschechischen Sprache fand 2010 statt, in der Moskauer Julius-Fučík-Straße. Dort steht die tschechische Botschaft, und hier wollte ich mich für die Kurse eintragen. Ich ahnte nicht, dass diese für mich exotische Sprache solch eine Sogwirkung in Putins Reich entfaltete. Mit mir drängelten sich rund 100 junge Menschen in der Schlange am České Centrum. Langsam wurde mir klar, dass dieses kleine Land etwas ganz Besonderes sein müsste, wenn so viele Menschen seine nicht einfache Sprache erlernen wollten, um dort zu arbeiten oder studieren. Das Lehrbuch stammte noch aus Restbeständen der UdSSR, und so musste ich zwanzig Jahre nach seinem Untergang den Sozialismus durch sieben tschechische Fälle durchdeklinieren: socialismus – socialismu – socialismu – socialismus – (socialisme!) – (o) socialismu – socialismem.*



*S češtinou jsem se poprvé setkal v roce 2010 v Moskvě v ulici Julia Fučíka, kde sídlí české velvyslanectví. Chtěl jsem se přihlásit do kurzu češtiny. Netušil jsem, že tento exotický jazyk bude na Putinovu říši působit tak magneticky. Ve frontě v Českém centru se vedle mě tísnilo ještě asi sto mladých lidí. Pomalu mi docházelo, že tato malá země musí být něčím výjimečná, když se tolik lidí chce naučit tento ne právě jednoduchý jazyk, aby mohli v Česku pracovat nebo studovat. Učebnice pocházela ještě z časů SSSR, a tak jsem si dvacet let po zániku socialismu musel projít všech jeho sedm pádů: socialismus – socialismu – socialismu – (socialisme!) – (o) socialismu – socialismem.*

**Gerit Schulze**  
Korrespondent | korespondent  
Germany Trade & Invest



*Ende 1997 habe ich mich bei der DTIHK für die Absolvierung meiner Wahlstation im Rahmen des deutschen juristischen Referendariats beworben. Gesucht wurde damals zwar jemand für die Marketingabteilung, dennoch habe ich dort ein paar Monate später meine Wahlstation beginnen können. Ich habe sehr viele, auch praktische, Erfahrungen gesammelt. Neben juristischen Themen konnte ich z.B. eine Spendenaktion der DTIHK-Mitglieder für die Hochwasseropfer in Mähren organisieren und koordinieren und sehr viele Unternehmen kennenlernen. Das war der Beginn meiner beruflichen Laufbahn in Tschechien. Nach Abschluss meiner juristischen Ausbildung und Promotion in Deutschland habe ich schließlich bei Rödl & Partner Tschechien als Rechtsanwältin angefangen und bin dort bis heute. Die DTIHK hat meine berufliche Laufbahn entscheidend mitgeprägt, ich denke gerne an diese Zeit zurück.*



*Koncem roku 1997 jsem se v ČNOPK ucházela o místo jako referendářka v rámci německé přípravné právní praxe. V té době sice v komoře hledali někoho do marketingu, přesto jsem tam o několik měsíců později mohla nastoupit. Získala jsem mnoho zkušeností, i těch praktických. Kromě právních záležitostí jsem například organizovala a koordinovala sbírku členů ČNOPK pro oběti povodní na Moravě a poznala spoustu firem. Byl to začátek mé profesní kariéry v Česku. Po absolvování studia práv a doktorátu v Německu jsem nastoupila jako advokátka do pražské kanceláře Rödl & Partner a působím tam dodnes. ČNOPK sehrála při formování mé profesní kariéry rozhodující roli a velice ráda na toto období vzpomínám.*

**Dr. Alena Klikar**

Rechtsanwältin/Advokátka, Associate Partner / Rödl & Partner

Leiterin des Arbeitskreises „Recht & Steuern“ bei der DTIHK | vedoucí pracovní skupiny právo & daně ČNOPK

*Gute Kontakte und Vertrauen waren eine wichtige Währung in den Jahren nach der Grenzöffnung. Durch unsere Beziehungen zur AHK und den grenznahen Wirtschaftskammern konnten wir viele bayerische Unternehmer beim Erwerb von Immobilien in Tschechien unterstützen. Dabei wurde immer auf höchste Vertraulichkeit geachtet, denn die Ängste der Menschen auf bayerischer Seite vor der Abwanderung von Unternehmen und Verlust von Arbeitsplätzen war groß. Spannend und bisweilen auch skurril waren diese Deals aber allemal. Besonders in Erinnerung ist mir dabei die Übernahme eines Geschäftshauses in Klatovy geblieben, bei dessen Räumung unter all dem Unrat ein Keramikbehältnis zum Vorschein kam. Der tschechische Vorbesitzer holte es Tage später ab. Es war die Urne mit der Asche seines Großvaters!*

*Důležitou devizou v období po otevření hranic byly dobré kontakty a důvěra. Díky našim vztahům s ČNOPK a hospodářskými komorami v blízkosti hranic jsme mohli podpořit mnoho bavorských podnikatelů při získávání nemovitostí v České republice. Vždy byla zajištěna maximální diskrétnost, protože lidé na bavorské straně měly velké obavy z odchodu firem a ztráty pracovních míst. Tyto obchody však byly vždy velmi zajímavé a někdy i bizarní. Vzpomínám si hlavně na koupi jednoho komerčního objektu v Klatovech, kde se pod hromadou odpadu objevila keramická nádoba. Původní český majitel si ji pak za několik dnů vyzvedl. Byla to urna s popelem jeho dědečka.*



**Richard Brunner**

Leiter der Geschäftsstelle Cham, IHK Regensburg für Oberpfalz / Kelheim  
vedoucí pobočky Cham Obchodní a průmyslové komory Regensburg





## NAUT TRADE UNIVERSE

We are professionals in the OUTSOURCING universe. NAUT currently operates in the Czech Republic, Slovakia and Hungary. NAUT employs 1200 people and has more than 20 years of experience in the business.

Our business stands on three pillars:

- **Retail services**
- **Logistics and warehousing**
- **Full e-commerce solutions**

NAUT GROUP s.r.o.  
Jinonická 804/80, Košíře,  
158 00 Praha 5  
Tel: + 420 737 263 643  
info@naut-group.com  
[www.naut-group.com](http://www.naut-group.com)

# NAUT

## RECHT, STEUER, BUCHHALTUNG & WIRTSCHAFTSPRÜFUNG



LTA | YOUR SAFE HARBOUR

## Osobní péče o Váš business

### Maßgeschneiderte Unternehmensbetreuung

Jedinečné propojení oborů přináší funkční řešení.  
V rozbouřeném legislativním moři se na nás můžete spolehnout!

Die interdisziplinäre Verknüpfung bietet eine funktionelle Lösung.  
Im stürmischen Meer der Gesetzgebung sind Sie bei uns gut aufgehoben!

LTA  
Lazarská 13/8  
120 00 Praha 2  
Tel.: + 420 246 089 010  
LTA@LTApartners.com  
[www.LTApartners.com](http://www.LTApartners.com)





## Lieferantenverzeichnis Tschechien

Geschäftschancen  
für deutsche Unternehmen

## Lieferantenverzeichnis Tschechien

Chcete nabídnout své výrobky nebo služby německým firmám? Prezentujte se na webových stránkách Česko-německé obchodní a průmyslové komory v Seznamu dodavatelů. Přijímáme nové objednávky na období 2024/2025. Cena na dva roky je 4.500 Kč.

AHK Services s.r.o.  
Česko-německá obchodní a průmyslová komora  
Václavské náměstí 40, CZ-110 00 Praha 1  
Helena Dietz  
Tel.: +420 221 490 325, E-Mail: dietz@dtihk.cz  
<https://tschechien.ahk.de/business-services/lieferantenverzeichnis>



Deutsch-Tschechische  
Industrie- und Handelskammer  
Česko-německá  
obchodní a průmyslová komora

# In Karta v mobilu

Cestujte  
levněji  
s virtuální  
In Kartou



## Firemní nabídka aplikací na In Kartě

**Zařídte pro své zaměstnance výhodnější cenu aplikací na In Kartě a zlevněte jim cestování vlaky ČD**

- dostupné v aplikaci Můj vlak cd.cz/mujvlak
- prostřednictvím slevového kódu
- bez další administrace – zaměstnanec uplatní sám

**Více informací na: [www.cd.cz/firmy](http://www.cd.cz/firmy)**  
produkty pro firmy a organizace

České dráhy a.s.  
obchod@gr.cd.cz  
[www.cd.cz/firmy](http://www.cd.cz/firmy)





Deutsch-Tschechische  
Industrie- und Handelskammer  
Česko-německá  
obchodní a průmyslová komora

## Neue Mitglieder Noví členové



### 3DDen s.r.o.

Produktion von Werbe-/Marketingartikeln im 3D-Druck  
Výroba reklamních/marketingových předmětů za pomoci 3D tisku

–  
Stojická 881/2a  
190 17 Praha – Vinohřady  
Maxmilián Kott  
Tel.: +420-735 051 018  
maxmilian.kott@3dden.com  
[www.3dden.com](http://www.3dden.com)



### Accace Legal s.r.o., advokátní kancelář

Anwaltskanzlei, Rechtsberatung  
Advokátní kancelář, právní poradenství

–  
Hvězdova 1716/2b  
140 00 Praha 4  
Martina Parusová Zímová  
Tel.: +420-777 275 598  
martina.parusova@accace.com  
[www.accace.cz](http://www.accace.cz)



### allaboutHRLaw GmbH

Professionelle Erbringung von HR-Dienstleistungen auf externer Basis  
Profesionální poskytování HR služeb na externí bázi

–  
Ottostraße 2a  
85622 München  
Petra Lukášová Hübnerová  
Tel.: +420-734 489 055  
phu@allabouthrlaw.com  
[www.allabouthrlaw.com](http://www.allabouthrlaw.com)



### AMA WEAR Spolek

Mode für Menschen mit einer Brust; Nähmuster online  
zum Herunterladen  
Móda pro osoby s jedním prsem, které nechtějí nosit prsní protěžu;  
stříhy online ke stažení

–  
Školní 1344, 252 28 Černošice  
Barbara Pella  
Tel.: +420-774 262 180, [contact@ama-wear.com](mailto:contact@ama-wear.com)  
[www.ama-wear.com](http://www.ama-wear.com)



### JAN HOTELS

### JAN HOTELS

Tschechische Hotelgesellschaft; Unterkünfte  
und Konferenzdienste in Prag und Krummau  
Česká hotelová společnost; ubytování  
a konferenční služby v Praze a Českém Krumlově

–  
Teplická 492, 190 00 Praha 9  
Martin Hons  
Tel.: +420-601 578 858, [sales.manager1@janhotels.cz](mailto:sales.manager1@janhotels.cz)  
[www.janhotels.cz](http://www.janhotels.cz)

### IO Partners Czechia s.r.o.



Internationale Immobilienberatung; Vermittlung und Bewertung  
von Immobilien für Büros, Einzelhandel und Logistikparks;  
Arbeitsplatzstrategie, Projektmanagement, Investment  
Mezinárodní realitní poradenská společnost; zprostředkování  
pronájmů kanceláří, obchodů a logistických parků; strategie v oblasti  
workplace, projektový management, oceňování nemovitostí, investice

–  
Na přikopě 1096/21, 110 00 Praha 1  
Josefína Rybářová  
Tel.: +420-723 129 884, [josefina.rybarova@iopartners.com](mailto:josefina.rybarova@iopartners.com)  
[www.iopartners.com](http://www.iopartners.com)

### Pražská plynárenská, a.s.



Kauf, Verkauf und Verteilung von Erdgas und Strom; Dienstleistungen  
im Bereich Energienutzung und -einsparung; Geschäftsentwicklung,  
Produktion und Nutzung erneuerbarer Energien  
Nákup, prodej a distribuce zemního plynu a elektrické energie,  
nabídka služeb spojených s využíváním i úsporou energií; rozvoj  
obchodu, výroby a využití obnovitelných zdrojů energie

–  
Národní 37, 110 00 Praha 1  
Ing. Štěpán Košar  
Tel.: +420-775 078 738, [stepan.kosar@ppas.cz](mailto:stepan.kosar@ppas.cz)  
[www.ppas.cz](http://www.ppas.cz)

**+EVENTS/Y****31.01. Neujahrs-Jour-Fixe**

ANDAZ Hotel Prague

**Novoroční Jour Fixe**

ANDAZ Hotel Prague

**27.02. Business Breakfast für neue DTIHK-Mitglieder****Business Breakfast pro nové členy ČNOPK****MÄRZ Speed Business Meeting**

BŘEZEN

**24.04. Jour Fixe mit Konzert der Prager Symphoniker**

Gemeindehaus Prag

**Jour Fixe s koncertem FOK**

Obecní dům, Praha

**15.05. Around The World with Foreign Chambers****MAI Ordentliche Mitgliederversammlung**

KVĚTEN

**Řádná členská schůze ČNOPK****JUNI DTIHK-Sommerfest**

ČERVEN

**Letní slavnost ČNOPK****28.08. Jour Fixe: Schifffahrt auf der Moldau**

Schiff Grand Bohemia

**Jour Fixe: plavba po Vltavě**

lod' Grand Bohemia

**SEPTEMBER Speed Business Meeting**

ZÁŘÍ

**OKTOBER Jour Fixe: HC Sparta Praha**

ŘÍJEN

O2 Arena

**10.12. Weihnachts-Jour-Fixe der DTIHK****Vánoční Jour Fixe ČNOPK**

Kontakt: Petr Žwak, zwak@dtihk.cz

# termíny

# 2024

**+PROJEKTE/Y****01.01. INTERREG Sachsen/Tschechien**

Lieferantenplattform | Dodavatelská platforma

„Glokalisierung – global denken, lokal handeln“

„Glokalizace – globálně myslet, lokálně jednat“

Kontakt: René Harun, harun@dtihk.cz

**+ENERGIEEFFIZIENZ | ENERGETICKÁ EFEKTIVITA****FEBRUAR Start des Kurses European EnergyManager (EUREM)****ÚNOR Zahájení kurzu Manažer pro energetiku (European Energy Manager – EUREM)**

Kontakt: Hana Potůčková, potuckova@dtihk.cz

**FRÜHLING Start des Kurses Young Energy Europe****JARO Zahájení kurzu Young Energy Europe**

Kontakt: Dita Šépková, sepkova@dtihk.cz

Lucie Zemanová, zemanova@dtihk.cz

Änderungen vorbehalten. Weitere Informationen erhalten Sie bei der DTIHK, info@dtihk.cz, www.dtihk.cz

Změna termínů vyhrazena. Další informace získáte v ČNOPK, info@dtihk.cz, www.dtihk.cz



# Speed Business Meeting 26. 9. 2023

## with Britcham & HST Chamber of Commerce Switzerland – Czech Republic

Partner:



**55** companies  
**270** meetings

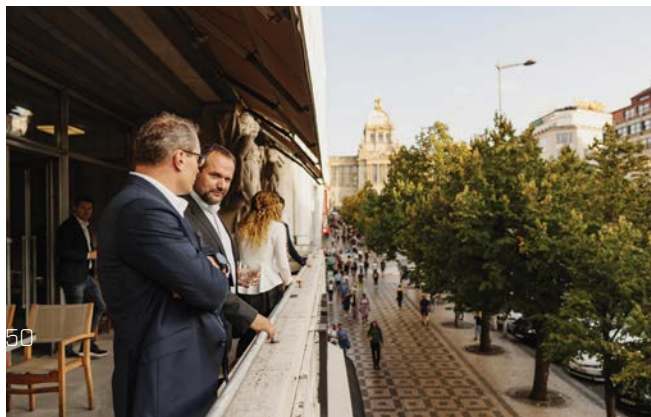


Foto: Jaromír Zubák



# Jour Fixe Business Meets Sport HC Sparta Praha 18. 10. 2023

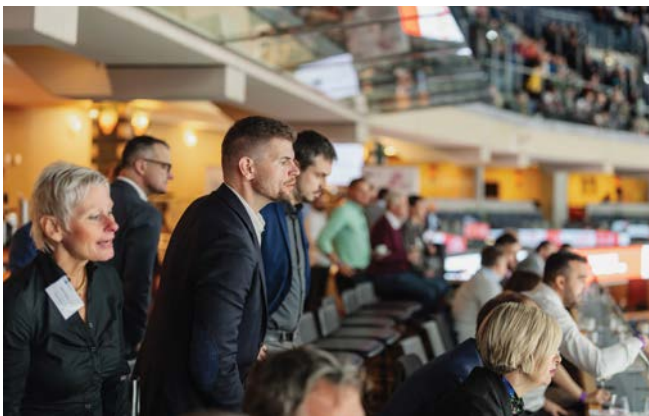


Foto: Jaromír Zubák





## Angewandte Forschung unterstützt Industrieentwicklung in Sachsen und Tschechien

### Aplikovaný výzkum podporuje rozvoj průmyslu v Česku a Sasku

Forum 1. 11. 2023

Die Zusammenarbeit zwischen Forschung und Industrie in Tschechien und Sachsen wird enger. Das zeigte das Deutsch-Tschechische Innovationsforum „Neue Trends und Innovationen in der Wissenschaft“, das am 1. November in Prag stattfand. Die Themen: additive Fertigung, 3D-Druck, Verbundwerkstoffe und Industrie 4.0/5.0-Werkzeuge. Vorgestellt wurde auch das neue deutsch-tschechische Zentrum für Spitzenforschung TransTech, ein Verbund der beiden deutschen Fraunhoferinstitute IWU und IMWS mit dem tschechischen Institut für Nanomaterialien, fortgeschrittene Technologien und Innovationen (CXI TUL). CXI TUL ist Teil der Technischen Universität Liberec. Gemeinsam konzentrieren sich die Institute auf die Verbesserung der additiven Fertigung und die Entwicklung intelligenter und nachhaltiger Materialien wie leichte Verbundwerkstoffe und Strukturen.

„Am häufigsten beraten wir Industrieunternehmen zur Optimierung von Produktionsprozessen. Dazu brauchen wir Qualitätsdaten, deshalb beginnen wir jede Zusammenarbeit mit einer Qualitätsdatenanalyse, und erst dann schlagen wir effektive Lösungen vor“, sagt Jan Kočí, Experte für Industrie 4.0 von CXI TUL. Additive Fertigung kann in einer Vielzahl von Branchen eingesetzt werden, ist effizient und spart in der Produktion Zeit und Geld. Sie ermöglicht komplexe Geometrien, reduziert den Abfall und bietet einen deutlich flexibleren und individuelleren Ansatz. Die spezielle UD-Bandanwendung, die im Verbund perfektioniert wurde, ist der nächste Schritt zur Verbesserung dieser Technologien.

Spolupráce mezi výzkumnými centry a průmyslovými firmami je dobře nastartovaná v Česku i Sasku. Ukázalo to i Česko-německé inovační fórum Nové trendy a inovace v oblasti vědy, které se uskutečnilo 1. listopadu v Praze. Fórum se zaměřilo na aktuální témata jako aditivní výroba, 3D tisk, kompozitní materiály a nástroje průmyslu 4.0/5.0. V kopuli ČNOPK se představilo Česko-německé centrum excelentního výzkumu TransTech, které vzniklo spojením dvou německých vědeckých institutů Fraunhofer IWU a Fraunhofer IMWS s českým Ústavem pro nanomateriály, pokročilé technologie a inovace (CXI TUL), který je součástí Technické univerzity v Liberci. Společně se zaměřují na zdokonalování aditivní výroby, vývoj chytrých a udržitelných materiálů, jako jsou lehké kompozitní materiály a konstrukce.

„Nejčastěji navrhujeme průmyslovým firmám optimalizaci výrobních procesů. K tomu potřebujeme kvalitní data. Každou spolupráci začínáme kvalitní datovou analýzou, teprve potom navrhujeme efektivní řešení“, říká Jan Kočí, expert na průmysl 4.0 z CXI TUL. Aditivní výroba lze uplatnit pro širokou škálu průmyslových odvětví. Aditivní procesy jsou totiž nejen atraktivní, ale také velmi efektivní, co se týče úspory času a peněz při výrobě. Je snadné docílit komplikovaných geometrií, zredukovat množství nadbytečného odpadu a umožňují mnohem flexibilnější a individuálnější přístup. Není to na úkor kvality – speciální nanášení UD pásků, které bylo v rámci spolupráce zdokonaleno, představuje další krok ve zlepšování těchto technologií.







Frank Müller, Leiter Hauptstadtbüro, Bundesverband Elektromobilität: „An der Elektromobilität führt kein Weg vorbei. Herausforderungen wie die Einbindung in Energiekonzepte bspw. über bidirektionales Laden oder gut durchdachte Anreizsysteme müssen rasch angegangen werden.“

## Technologie skladování energie a nabíjecí infrastruktura pro e-mobilitu

### Výzvy a řešení v České republice a Německu

Elektromobilita je výzvou pro uživatele i výrobce. Na řešeních by se mělo pracovat společně, a to i přeshraničně. Shodli se na tom účastníci konference Technologie skladování energie a nabíjecí infrastruktura pro e-mobilitu, která se konala jako součást podnikatelské cesty zaměřené na energetiku. Akci podpořilo Spolkové ministerstvo hospodářství a ochrany klimatu (BMWK). Česká republika i Německo čelí stejným výzvám: Jak ideálně nastartovat e-mobilitu s využitím evropských technologií. Vedle zástupců obou oborových svazů, Spolkového svazu pro elektromobilitu (BEM) a české Elektromobilní Platformy, představily své zkušenosti a řešení výzev obecně i ve městech, jako je Praha, také firmy z Německa.

E-mobilitu v České republice ženou vpřed především firemní vozidla a vozové parky, což je výzva pro nabíjecí infrastrukturu. Začíná u nabíjení při prodeji vozidel a pokračuje otázkou, jak mohou provozovatelé vozových parků optimalizovat nabíjení. Diskutovalo se také o recyklaci baterií. Jedna firma například využívá second-life baterie z elektromobilů ve svých řešeních pro skladování energie. Další výzvou jsou elektrické nákladní automobily, ale – jak vyplývá z diskuze – i zde již existují řešení. Účastníci se ovšem shodli na tom, že je co dohánět v oblasti veřejné podpory.

## Energiespeichertechnologie und Ladeinfrastruktur für die E-Mobilität

### Herausforderungen und Lösungen in Deutschland und Tschechien

Elektromobilität stellt Anwender und Ausrüster vor Herausforderungen. An Lösungen sollte man gemeinsam arbeiten, auch über Ländergrenzen hinweg. Das war ein Fazit der Konferenz „Energiespeichertechnologien und Ladeinfrastruktur für die E-Mobilität“ im Rahmen einer vom Bundesministerium für Wirtschaft und Klimaschutz (BMWK) geförderten Energie-Geschäftsreise. Die Herausforderung in Deutschland und Tschechien ist die gleiche: wie kann man die E-Mobilität mit europäischen Technologien optimal in Gang bringen? Neben Vertretern der beiden Branchenverbände, des Bundesverbands für Elektromobilität (BEM) und der Elektromobilitätsplattform in Tschechien, präsentierten Firmen aus Deutschland ihre Erfahrungen und Lösungen zu den Herausforderungen allgemein sowie in einer Stadt wie Prag.

Die E-Mobilität in Tschechien wird vor allem von Firmenfahrzeugen und -flotten vorangetrieben, was Herausforderungen an die Ladeinfrastruktur stellt. Dies fängt beim Laden im Fahrzeugverkauf an und geht bis zur Frage, wie man als Flottenbetreiber Ladeprozesse optimieren kann. Auch das Recyclen von Batterien wurde diskutiert. So nutzt eine Firma bereits Secondlife-Batterien aus Elektrofahrzeugen in ihren Energiespeicherlösungen. Eine weitere Herausforderung sind Elektrotrucks, aber selbst da gibt es bereits Lösungen, wie die Gespräche ergaben. Nachholbedarf gibt es jedoch – da waren sich die Teilnehmer einig – bei der Förderlandschaft.



Lukáš Folbrecht, tajemník, Elektromobilní Platforma

# Společně k uhlíkové neutralitě



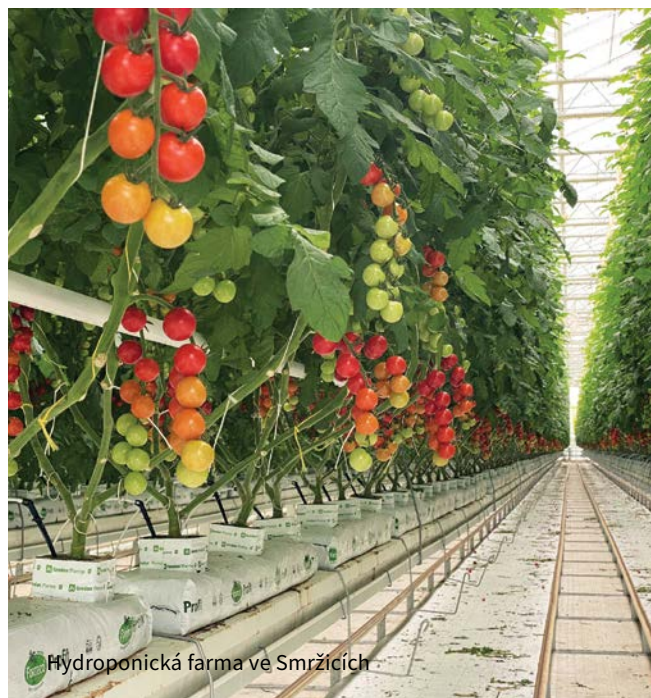
**25.–26. října se do Olomouce sjelo 24 absolventů kurzu EUREM. Na workshopech diskutovali o strategiích a cestách k uhlíkové neutralitě a předávali si vzájemně know-how. Během exkurzí do dvou firem zase měli možnost vidět zajímavá energeticky efektivní řešení.**

První exkurze směřovala do olomouckého závodu na výrobu ložisek firmy JTEKT Bearings Czech Republic, která si stanovila ambiciózní cíl: dosáhnout nulových emisí CO<sub>2</sub> do roku 2035. Konkrétní příklady zelených projektů představil manažer oddělení engineeringu David Pitela: „Naše projekty zahrnovaly například výměnu technologií. Jednalo se o úsporné chladicí jednotky, efektivní kompresory, adiabatické chladiče a kogenerační jednotku.“ Jen výměnou chladicích jednotek pro filtrační stanici za nové s technologií volného chlazení firma ročně uspoří 255 MWh elektřiny, což znamená snížení emisí CO<sub>2</sub> o 100 tun. Významné úspory by měl přinést projekt vedoucího hospodářské správy a absolventa letošního ročníku kurzu EUREM Martina Ondrucha. Ten ve své závěrečné práci analyzoval a zhodnotil vhodné alternativní technologie pro nahrazení přívodu páry, která slouží jako doplňkový způsob vytápění při nízkých teplotách.

Prohlídka výroby olomouckého závodu JTEKT se setkala s velkým ohlasem. „Velice dobře byl ukázán materiálový tok v návaznosti na plně automatické linky, což snižuje jednak časovou, ale hlavně energetickou náročnost přepravy materiálu,“ zhodnotil exkurzi Lubomír Mazáč, mistr tepelné energetiky z firmy INNOMOTICS Frenštát pod Radhoštěm, který absolvoval kurz EUREM v roce 2019.

Druhý den následovala exkurze do jedné z největších bioplynových stanic v ČR a hydroponické farmy ve Smržicích. V areálu bývalé cihelny byla před 15 lety vybudována fotovoltaická elektrárna a vzápětí i bioplynová stanice. Součástí komplexu farmy jsou produkční skleníky na rajčata a papriky, které z bioplynové stanice využívají tepelnou energii a v zimě na osvětlení i velkou část jejího elektrického výkonu. Fotovoltaická elektrárna dodává celoročně elektřinu převážně do sítě, protože výroba elektřiny se nekryje se spotřebou skleníků na osvětlení. Areálem energetiky provedli jednatel společnosti AGRO Haná Marek Jedlička a Adam Moravec z CZ BIOM, který na 6. mezinárodní konferenci EUREM v roce 2015 získal cenu za nejlepší závěrečnou práci.

Vedle exkurzí byly na programu i přednášky odborníků. Diskutovalo se o bateriových úložištích a dalších technologiích, které zvyšují energetickou resilienci a flexibilitu podniků, což může pomoci při vyrovnávání fluktuací v dodávkách energie. Účastníci se také seznámili s inovativními osvětlovacími technologiemi. Velkým



tématem byly rovněž dotace a finanční podpora udržitelných projektů. Hovořilo se i o tom, jak zajistit zelenou energii pro výrobní závody.

„Díky takovýmto workshopům se setkávají energetici z různých odvětví a na přednáškách i při volné diskusi si předávají zkušenosti z řešení různých problémů, což v konečném důsledku vede k energetickým úsporám a snižování množství vyprodukovaného CO<sub>2</sub>,“ shrnul dojmy účastníků Tomáš Klímiček, hlavní energetik firmy INNOMOTICS Frenštát pod Radhoštěm. ✕

**Kurz EUREM (Manažer se zaměřením na energetiku/European EnergyManager)** probíhá v České republice již 18 let a exkluzivně jej nabízí ČNOPK. Účastníci získají teoretické i praktické znalosti z technických předmětů i managementu, které již během kurzu využijí při zpracování konkrétního projektu úspor energie ve svém podniku. Převážná většina těchto projektů již byla realizována a jejich realizace přinesla významné úspory energie, emisí CO<sub>2</sub> i financí. Kurz má již 173 absolventů a je akreditován MŠMT.

Kontakt: Hana Potůčková, potuckova@dtihk.cz



# Stále komplexnější pohled na problematiku úspor zdrojů

## 6. ročník kurzu Young Energy Europe zná vítěze



**Dne 17. října byly v kopuli ČNOPK oceněny nejlepší energeticky úsporné projekty 6. ročníku kurzu Young Energy Europe (YEE). 23 úspěšných absolventů ze 7 firem vypracovalo celkem 9 úsporných projektů. Autoři vítězného projektu z firmy Vitesco Technologies Czech Republic navrhli zefektivnění logistiky a náhradu externího mytí obalů vlastním iontovým čištěním.**

Scouti z firmy Vitesco Technologies Czech Republic Petra Staňková, Zbyněk Čada, Vojtěch Harapát a Tomáš Fučík se ve vítězném projektu zaměřili na čištění obalových materiálů z čisté výroby, které firma používá interně. Tyto obaly se v současnosti odvázejí do externí firmy, která k jejich čištění používá vodu a detergent. Scouti navrhli nahradit toto mytí iontovým čištěním obalů přímo ve firmě. Ušetří se tak elektrická energie, voda, detergent i náklady na dopravu. Zároveň bude možné zmenšit zásobu dotčených obalů zhruba na polovinu. Investice se vrátí do jednoho roku a úspora emisí CO2 je vyčíslena na téměř 2 tisíce tun za rok. Projekt byl schválen k realizaci, která by měla být dokončena ve 3. čtvrtletí 2024.

O druhé místo se podělily dva týmy. Oba se na vlastním příkladu efektivního využívání elektrické energie pokusily vytvořit příklad využitelný pro další místa a objekty.

Druhé místo obsadil jednak Štěpán Vizina ze společnosti Moravskoslezské Investice a Development (MSID), který se zaměřil na energetické úspory ve veřejné správě. Vypracoval seznam možných opatření pro zlepšení hospodaření se zdroji v budovách, ve kterých veřejná správa sídlí, a zmínil i opatření nepřímá, např. možnosti osvěty a vzdělávání. Blíže pak rozpracoval tři opatření pro vlastní sídlo MSID v Ostravě. Konkrétně se jedná o využití tepelných čerpadel pro vytápění a chlazení, vybudování FVE a výměnu osvětlení.

Stříbrnou pozici dále sdílel tým ve složení Viktor Vajc, Lea Jadrníčková a Olexandr Abramov z firmy Bilfinger Tebodin Czech Republic, který navrhl šest úsporných opatření pro sídlo společnosti, kancelářskou budovu v pražském Karlíně. Scouti navrhli systém jednodušších technických, ale i organizačních změn s malými investicemi a návratností necelého půl roku. Zavedením těchto opatření lze uspořit asi 25 % emisí CO2, které ve firmě vzniknou při spotřebě elektřiny, tepla a vody.

Na třetí příčce se umístil tým ze společnosti Škoda Auto ve složení Renata Bittnerová, Petr Dočekal, Tomáš Kaulfus a Viliam Kolesár. Ti navrhli, jak lépe využívat kovový odpad z výroby. Vytipovali vhodné díly – výřezy ocelového plechu – a navrhli systém, jak tento materiál využít v režimu re-use místo současné prosté recyklace. Přímou by se tak mohlo využívat až 500 tun kovového odpadu, který je v současnosti recyklován ve slévárně. Realizace projektu začne v 1. čtvrtletí 2024 a projekt bude možné rozšířit i na další firmy koncernu.

**Kurz Young Energy Europe (YEE)** organizuje ČNOPK již od roku 2018. Účastníci si odnášejí informace z těchto oblastí: ochrana klimatu, podniková energetika, technická opatření pro energetické úspory, efektivita zdrojů a další. V týmech pak vypracovávají projekty přinášející firmám úspory. Do kurzu jsou zařazeny i bloky k měkkým dovednostem, např. projektový management nebo prezentační technika. Součástí kurzu jsou také odborné exkurze. Letos scouti navštívili např. firmu Ško-Energo, úpravnu vody v Podolí nebo nízkooenergetickou budovu Otevřeně zahrady v Brně. YEE probíhá paralelně v osmi evropských zemích a je podporován Evropskou iniciativou k ochraně klimatu.

Kontakt: Dita Šépková, [sepkova@dtihk.cz](mailto:sepkova@dtihk.cz)

**Prémiový partner:**



**Partneři:**



Supported by:



on the basis of a decision by the German Bundestag



## **Mezinárodní zelený týden IGW Berlin 19. – 28. 1. 2024 Berlín**

Mezinárodní veletrh potravinářství, zemědělství a zahradnictví IGW Berlin je jedním z nejznámějších veletrhů v celém Německu. Jeho kořeny sahají až do roku 1926. Vystavovatelé z celého světa během deseti dnů prezentují širokou škálu produktů. Prostor dostávají také aktuální sociální témata, jako je ochrana klimatu, oběhové hospodářství, ochrana zdrojů a udržitelné využívání půdy. Na Globálním fóru pro potraviny a zemědělství (GFFA), zemědělsko-politické konferenci, konané z kraje veletrhu, každoročně na 70 ministrů zemědělství z celého světa a 2000 odborníků z politiky, obchodu a vědy nastiňuje budoucnost mezinárodního zemědělství. Význam Zeleného týdne podtrhuje nový slogan Globální centrum agrobiznisu.



## **Mezinárodní turistická burza ITB Berlin 5. – 7. 3. 2024 Berlín**

Největší světový veletrh a konference cestovního ruchu se koná na berlínském výstavišti již od roku 1966 a každoročně přivítá klíčové hráče oboru z celého světa. Posláním ITB je spojit světovou komunitu cestovního ruchu. Veletrhu se účastní téměř 190 zemí a regionů. Navzdory tomu si veletrh udržuje dobře organizovanou strukturu. Kromě geografického uspořádání podle destinací je výstaviště rozděleno také podle segmentů trhu, jako například business cestování, pohostinství, zážitkové cestování, kariéerní centrum, cestovní technologie, luxusní zájezdy, cestovní lékařství a další.



## **FRUIT LOGISTICA – srdce obchodu s čerstvými produkty 7. – 9. 2. 2024 Berlín**

Na FRUIT LOGISTICA, nejvýznamnějším světovém veletrhu pro průmysl čerstvých produktů, najdeme kompletní řadu produktů, služeb a technických řešení – ať už jde o vývoj osiv, ovoce a zeleninu nebo balení a automatizaci. Veletrh pokrývá celé spektrum hodnotového řetězce od výrobců až po spotřebitele. Vedle hlavních segmentů – čerstvé produkty, stroje a technologie a logistika – jsou důležitými oblastmi veletrhu také smart agri a greenhouse.



## **DMEA – Connecting Digital Health 9. – 11. 4. 2024 Berlín**

Na předním evropském veletrhu pro digitální zdravotní péči DMEA se setkávají osoby s rozhodovací pravomocí ze všech oblastí zdravotnického sektoru, včetně IT specialistů, lékařů, vedoucích pracovníků nemocnic a ošetrovatelské péče a také odborníků z politiky, vědy a výzkumu. Doprovodný program se skládá z inspirativních keynotes, přednášek a kongresu. Většina akcí je tlumočena do angličtiny. V roce 2023 se na berlínském výstavišti na DMEA sešlo 16 200 návštěvníků, 735 vystavovatelů z Německa i ze zahraničí a více než 300 přednášejících na odborném fóru.



**Na všechny uvedené veletrhy nabízíme slevové vouchery. V případě zájmu kontaktujte naše zastoupení.**



# spielwarenmesse®

## Toys for Kidsters, Kidults & Co. – velké pódium na Spielwarenmesse 2024 30. 1. – 3. 2. 2024 Norimberk

- **Life's a Playground: nový speciál se čtyřmi kategoriemi**
- **Hrající si dospělí jako rychle rostoucí cílová skupina**

Od retro produktů přes fantasy, sci-fi, akční až po strategické hry – pro všechny zájmy dospělých existují hračky. Na tento trend se zaměří i norimberský veletrh hraček v nové speciální oblasti Life's a Playground – Toys for Kidssters, Kidults & Co. Svět hraní dospělých budou názorně prezentovat produkty ve čtyřech kategoriích: Collectibles, Premium Collectibles, Creative Fantasy a Tabletop-Games. Tento speciální interaktivní prostor bude jedním z highlightů příštího veletrhu a nabídne inspiraci pro to, co by nemělo chybět v žádném hračkářství.

### Koupěschopná cílová skupina

Dospělí jsou významnou cílovou skupinou pro obchod s hračkami a přispívají k vysokým obrátům. Proto je nutné je pečlivě sledovat. Na Mezinárodním veletrhu hraček bude nová výstavní oblast v hale 3A na ploše 400 m<sup>2</sup> prezentovat široký sortiment vhodných produktů právě pro tuto cílovou skupinu.

### Na lovu za poklady

Kategorie Collectibles bude věnována sběratelství, kde klíčovou roli hrají hračky. Dospělí stále hledají nové kousky, kterými obohatí a rozšíří své sbírky modelů, figurek, stavebnic, komiksů nebo třeba plyšových hraček. Sběratelství může být i výhodnou investicí, což platí zejména pro prémiové sběratelské předměty, které mají potenciál zvýšení hodnoty.

## SPIEL Essen 2023: nejúspěšnější ročník všech dob



- **Nový halový koncept fungoval: více prostoru, více vystavovatelů**
- **193 000 návštěvníků z 85 zemí**

Essen je hlavním světovým městem her, což opět potvrdil letošní veletrh SPIEL. Na největší spotřebitelský veletrh deskových her na světě se v říjnu sjelo 193 000 herních nadšenců z 85 zemí. Díky tomuto impozantnímu počtu a výstavní ploše 62 500 m<sup>2</sup> se odehrál největší SPIEL všech dob. Rozmanitost více než 1700 prezentovaných produktů ukázala, že deskové hry jsou stále v kurzu. Příští ročník se uskuteční 3.-6. října 2024.

### Informace pro vystavovatele i návštěvníky:

Zdeňka Goedertová, oddělení veletrhů ČNOPK, Tel.: +420 221 490 310, messe1@dtihk.cz



### Ponořte se do fantastických světů

Sběratelské karetní hry společně s hrami na hrdiny a hracími miniaturami – to jsou jen některé produkty z kategorie Creative Fantasy. Přenášejí hráče do vzrušujícího a interaktivního herního světa, ve kterém se mohou ponořit do epických dobrodružství, otestovat své strategické schopnosti nebo se zúčastnit soutěží.

### Rozmanitost stolních her

Únikové, společenské, karetní, strategické nebo logické hry vzbuzují nadšení i mezi dospělými. Kategorie Tabletop-Games představí různé rychlé, ale i celovečerní stolní a deskové hry pro týmy dvou nebo více hráčů. Ti se mohou pohroužit do nových rolí, prokázat své strategické schopnosti, řešit záluďné případy nebo se jen bavit hraním.

**Předprodej vstupenek probíhá pouze online na [www.spielwarenmesse.de](http://www.spielwarenmesse.de).**





## Eckpfeiler der TECHAGRO 2024: Smart Farming und anstehende Transformation der Landwirtschaft

**Nach sechs Jahren Pause finden auf dem Brünner Messegelände vom 7. bis 11. April 2024 wieder die Land- und Forstwirtschaftsmessen TECHAGRO, SILVA REGINA und BIOMASA statt. Für Hersteller und Anbieter sind sie eine bedeutende Gelegenheit zum Vorstellen neuer Technik, moderner Technologien und innovativer Tools, die Produktivität und Nachhaltigkeit in der Landwirtschaft fördern.**

„Die TECHAGRO ist die größte Messe, die im ersten Halbjahr auf dem Brünner Messegelände stattfindet. An den Vorbereitungen sind bedeutende Brancheninstitutionen beteiligt, mit denen wir auch in Sachen Messe-Inhalte zusammenarbeiten. Die bevorstehende Auflage wird aktuelle Trends in der Landwirtschaft widerspiegeln, deshalb der Fokus auf Smart Farming, Digitalisierung, autonome Technik und neue Vorgehensweisen, die auch bei Berücksichtigung von Nachhaltigkeitsaspekten höhere Erträge gewährleisten“, sagt Jan Kubata, Hauptgeschäftsführer der Messe Brunn.

Neuheit ist die Sonderschau Smarte Farm mit einer Kombination von Podiumsprogramm, Vorträgen und Präsentationen, konkreten praktischen Vorführungen und Ausstellerständen. „Wir sind uns der Entwicklungen bewusst, die im Laufe der letzten sechs Jahre die



Landwirtschaft verändert haben. Deshalb kommt die TECHAGRO mit einem neuen Konzept, hervorgegangen aus Gesprächen mit führenden Importeuren und Herstellern von Landtechnik. Die Sonderschau Smarte Farm bietet mehr Möglichkeiten, und wir sind überzeugt, dass dies für globale Marken und weitere Firmen eine vorteilhafte Präsentationsform ergibt“, kommentiert Petr Maliňák, Direktor der TECHAGRO, die Messevorbereitungen. Bereits Dutzende Firmen sind angemeldet, einschließlich Anbietern von Landtechnik.

Die TECHAGRO wird langfristig von der Agrarkammer der Tschechischen Republik unterstützt. „Es freut uns, dass die TECHAGRO wieder stattfindet, die Agrarkammer der Tschechischen Republik wird selbstverständlich daran teilnehmen. Die tschechische Landwirtschaft braucht einen Treffpunkt, an dem Neuheiten und Trends präsentiert werden und Informationen zur Verfügung stehen, die die Farmer voranbringen. Der Einsatz moderner Technologien in Pflanzen- und Tierproduktion sowie anknüpfender Verarbeitungsindustrie ist die wichtigste Voraussetzung dafür, dass möglichst viele tschechische Lebensmittel auf die tschechischen Tische kommen“, so Jan Doležal, Präsident der Agrarkammer der Tschechischen Republik.

Zeitgleich mit der TECHAGRO finden weitere Fachmessen statt. „Eine positive Entwicklung verzeichnet die Forst- und Jagdmesse SILVA REGINA, angemeldet sind heimische Hersteller und Importeure globaler Marken. Die SILVA REGINA ist ein wesentlicher Bestandteil der Brünner Land- und Forstwirtschaftsmessen und ihre Entwicklung freut uns. Im Lichte der Energiesituation in der Tschechischen Republik zeigen sich die Potenziale der Fachmesse BIOMASA, vor allem dank der Präsentation alternativer Beheizungsmöglichkeiten“, ergänzt Petr Maliňák.

Die Brünner Land- und Forstwirtschaftsmessen feiern im kommenden Jahr ihr dreißigjähriges Jubiläum. Die erste TECHAGRO fand 1994 statt und präsentierte Land- und Forsttechnik. Seitdem hat sich dieser Messerverbund zur bedeutendsten Branchenschau in Mitteleuropa entwickelt.





## Bayerisch-Tschechischer Innovationstag



## Česko-bavorský inovační den

Resilienc je nejméně od doby pandemie koronaviru už ne jen úspěšnou strategií řízení podniku. Je to součástí strategie úspěšného řízení podniku. Již čtvrtý Česko-bavorský inovační den, který uspořádal okres Horní Falc ve spolupráci s Obchodní a průmyslovou komorou Regensburg, proběhl 8. listopadu v kongresovém centru společnosti BHS Corrugated Maschinen- und Anlagenbau GmbH v bavorském Weiherhammeru. Zaměřil se na to, do jaké míry je přeshraniční region Plzeňský kraj-Horní Falc jako celek schopný reagovat na vnější otřesy a čelit tak nejrůznějším krizím. Partnerem akce byla ČNOPK.

Prof. Dr. Tobias Chilla, odborník na příhraniční regiony, ve své keynote přednášce ukázal, jak odolný je podle něj přeshraniční region Plzeňský kraj-Horní Falc v evropském srovnání: „Přestože má region spíše venkovský charakter a vykazuje deficit v oblasti infrastruktury dopravy a digitalizace, má díky své průmyslové struktuře dobrou pozici.“ Profesor Chilla vidí potenciál posunutí propojení obou regionů na další úroveň. Osu mezi Regensburgem a Plzní označuje za „vzorovou“, stále ale má prostor pro zlepšení.

Účastníci panelové diskuse se shodli na tom, že mladí lidé musí mít příležitost k tomu, aby se ve své zemi mohli rozvíjet. Rozhodující roli hraje vzdělání a rovné kariérní a životní příležitosti. Mladí lidé chtějí naplno využít potenciál své profese, proto je třeba jim ukázat, že toho mohou dosáhnout i ve svém kraji.

Inovační den nabídl asi stovce účastníků odborné přednášky a workshopy na téma resilienc, IT bezpečnost, vzdělávání, logistika a podniková kultura. Exkurze do nedávno otevřeného logistického centra BHS Logistics pak spojila teorii s podnikovou praxí. Lars Engel, generální ředitel společnosti BHS Corrugated, vidí záruku odolnosti své společnosti mimo jiné v otevřených hranicích: „Neznáme hranice zemí, kultur ani náboženství. Jako firma musíte být vždy inovativní a dále se rozvíjet nejen ve vlastních produktech, ale i v organizačních formách.“





## Puren feiert 15 Jahre Vertriebstätigkeit in der Tschechischen Republik

Das Pionierunternehmen puren aus Überlingen feiert 55-jähriges Bestehen und 15 Jahre Vertriebstätigkeit auf dem tschechischen Markt. Der Hersteller von Polyurethan-Hartschaumstoffen hat sich aus einer kleinen Werkstatt zu einem mittelständischen Unternehmen mit rund 330 Mitarbeitern entwickelt. Dank seiner wärmeisolierenden und wasserabweisenden Eigenschaften ist PU-Schaum zu einem gefragten Material geworden, v.a. in der Bauindustrie. Puren ist inzwischen einer der europaweit führenden Hersteller der PU-Wärmedämmungen und hat sogar einen eigenen Funktionswerkstoff entwickelt - purenit®. Seit 2008 erzielt puren dank regionaler Vertreter und Händler große Erfolge in Tschechien. Im Rahmen des dynamischen Wachstums im Jahr 2020 wurde die Tochtergesellschaft puren s.r.o. gegründet. Das Unternehmen hat heute ein landesweites Vertriebsnetz und war z. B. an Projekten wie die Rekonstruktion und Isolierung des Schlesischen Hauses auf Lysá Hora sowie die Wärmedämmung des Verwaltungs- und Geschäftszentrums Bořislavka in Prag beteiligt.

## Puren slaví 15 let prodejní činnosti v České republice

Firma puren z jihoněmeckého Überlingenu, průkopník ve výrobě tvrdých polyuretanových pěn, letos slaví 55. výročí a 15 let prodejní činnosti na českém trhu. Z původní malé dílny se stala středně velká společnost s cca 330 zaměstnanci. PIR pěna díky svým tepelně-izolačním a vodoodpudivým vlastnostem je velmi žádaným materiálem zejména ve stavebnictví. Puren je nyní jedním z předních evropských výrobců PIR tepelných izolací a vyvinul i vlastní funkční materiál purenit®. V České republice úspěšně působí od roku 2008 prostřednictvím regionálních zástupců a distributorů. V průběhu dynamického růstu byla v roce 2020 založena dceřiná společnost puren s.r.o. v Jihlavě. Dnes má puren v Česku celorepublikovou distribuční síť a podílel se na významných projektech, jako je rekonstrukce a zateplení Slezského domu na Lysé Hoře nebo zateplení administrativního a obchodního centra Bořislavka v Praze.



## Zwei tschechische Startups erfolgreich im SAP Global Accelerator

SAP hat in seinem globalen Startup-Programm SAP.iO fünfzehn junge Unternehmen ausgewählt, die sich auf die Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit von Handelsunternehmen konzentrieren, darunter zwei aus Tschechien. Digitoo und YDISTRI erhalten nun Zugang zu SAP-Geschäftstechnologien und Branchenexperten, die sie beim Ausbau und der Entwicklung von Integrationszenarien für den Einsatz im Geschäftsbetrieb unterstützen. Beide nutzen künstliche Intelligenz: Digitoo bietet eine KI basierte Buchhaltungslösung, um Personalmangel, hohe Kosten und papierbasierte Dokumentenverarbeitung zu verringern. YDISTRI ist u.a. spezialisiert auf die Verwaltung von unverkauften Einzelhandelsbeständen und die Verbesserung von Effizienz und Rentabilität. SAP.iO wählte die Start-ups anhand mehrerer Kriterien aus, darunter echte Auswirkungen auf die Geschäftsergebnisse, technische Machbarkeit oder Abdeckung der gesamten Liefer- und Kundenkette. Das Programm hat seit seinem Bestehen mehr als sechshundert Start-ups weltweit unterstützt.

## V globálním akcelátoru SAP uspěly dva české startupy

Společnost SAP ve svém celosvětovém programu pro startupy SAP.iO vybrala patnáct mladých firem, které se zaměřují na zvýšení konkurenceschopnosti podniků v oblasti retailu. Jsou mezi nimi i dvě české firmy. Digitoo a YDISTRI v následujících šesti měsících dostanou přístup k byznysovým technologiím SAP a expertům z oboru, kteří jim pomohou s hledáním poptávky, partnerů nebo vytvořením integračních scénářů pro využití v podnikovém prostředí. Digitoo nabízí řešení pro vedení účetnictví, které má řešit problémy s nedostatkem zaměstnanců, vysokými náklady a složitostí zpracování papírových dokumentů. YDISTRI zase cílí na lepší využití „mrtvých“ zásob na prodejnách. SAP vybrala české startupy na základě několika kritérií, jako například reálný dopad na podnikové výsledky, technická proveditelnost nebo pokrytí celého dodavatelsko-odběratelského řetězce. Program SAP.iO během své existence podpořil už více než šest set startupů po celém světě.





## Neuer Repräsentant des deutschen Bundesverbandes für mittelständische Wirtschaft „Der Mittelstand. BVMW e.V.“ für Tschechien

Seit dem 1. Juni 2023 agiert Marcel Valtr (Gräwe & Partner GmbH) als neuer Repräsentant des Verbandes „Der Mittelstand. BVMW e. V.“ für Tschechien. Er wird sich für nachhaltige geschäftliche Beziehungen zwischen Deutschland und der Tschechischen Republik einsetzen. Mit der Gräwe & Partner GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft Steuerberatungsgesellschaft, Bremen ist Marcel Valtr in Deutschland als langjähriges Mitglied der DTIHK seit vielen Jahren erfolgreich im Geschäft und betreut zahlreiche tschechische Unternehmen bzw. Unternehmensgruppen in steuerlichen und betriebswirtschaftlichen Fragestellungen in Deutschland. Durch die neue Funktion erweitert Herr Valtr die derzeitigen Aktivitäten, insbesondere indem geschäftliche Chancen in Tschechien aufgezeigt und für deutsche Investoren gestaltet werden. Als Repräsentanz-Partner vor Ort mit langjährigen Geschäftsbeziehungen aus zahlreichen Projekten vertritt Rechtsanwalt Jan Sommerfeld den BVMW in Prag.

## Nový reprezentant Německého svazu pro malé a střední podniky pro Českou republiku

Od 1. června 2023 je novým zástupcem Německého svazu pro malé a střední podniky Der Mittelstand BVMW e. V. pro Česko Marcel Valtr (Gräwe & Partner GmbH). Ve své funkci se bude zasazovat o udržitelné obchodní vztahy mezi Českou republikou a Německem. S brémskou společností Gräwe & Partner GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft Steuerberatungsgesellschaft je Marcel Valtr dlouholetým členem ČNOPK. V Německu již řadu let úspěšně podniká a poskytuje poradenství v oblasti daní a obchodního managementu mnoha českým společnostem a obchodním skupinám. V nové roli rozšíří své současné aktivity, a to zejména identifikaci a realizaci obchodních příležitostí pro německé investory v Česku. Jako místní zastupující partner s dlouholetými obchodními vztahy z mnoha projektů zastupuje BVMW v Praze advokát Jan Sommerfeld.

## impressum

Magazin der deutsch-tschechischen Wirtschaft  
Magazín česko-německého hospodářství

©Herausgeber | **Vydavatel:**



Deutsch-Tschechische  
Industrie- und Handelskammer  
Česko-německá  
obchodní a průmyslová komora

**Geschäftsführendes Vorstandsmitglied**

**Výkonný člen představenstva:**

Bernard Bauer

**Chefredakteur | Šéfredaktor:**

Christian Rühmkorf

**Redaktion | Redakce:**

Zdeňka Janská, Alena Horáčková,  
Ivana Barková

**Redaktionsanschrift | Adresa redakce:**

DTIHK | ČNOPK  
Václavské nám. 40  
CZ-110 00 Praha 1  
Tel.: +420 224 221 200  
E-Mail: plus@dtihk.cz  
www.dtihk.cz  
IČO: 49708210

**Anzeigen | Inzerce:**

DTIHK | ČNOPK  
Tel.: +420 224 221 200  
E-Mail: plus@dtihk.cz

**Titelseite | Titulní stránka:**

André Allin

**Layout & Satz | Layout & sazba:**

Lukáš Silný

**Druck | Tisk:**

AKONTEXT, s. r. o.

**Erscheinungsweise | Vychází:**

3x pro Jahr | 3x ročně

**Erscheinungsort | Místo vydávání:**

Prag | Praha

**Nummer | Číslo:**

2023 Plus 3

**Auflage | Náklad:**

8000

**Datum | Datum:**

12. 12. 2023

ISSN 1213-3469

MK ČR e 6980

**Schutzgebühr | Volný prodej:**

80 Kč/3,50 EUR

Namentlich gekennzeichnete Artikel geben die Meinung der Autoren wieder, die nicht notwendigerweise mit der der DTIHK übereinstimmen muss. Die Redaktion übernimmt für unverlangt eingesandte Manuskripte keine Haftung und behält sich ggf. deren Überarbeitung vor.

Obsah článků uveřejněných pod jmény vyjadřuje názory autorů, které nemusí být totožné s míněním ČNOPK. Redakce nepřijímá zodpovědnost za nevyžádané rukopisy a vyhrazuje si právo redakčních úprav.

# TIP TOP

## Top-Manager-Tip

„Empowerment ist einer der entscheidenden Faktoren.“

Jedním z rozhodujících faktorů je ‚empowerment‘.

” Für mich ist Empowerment einer der entscheidenden Faktoren, um Mitarbeiter nachhaltig zu motivieren. Dabei setze ich auf eine Kultur des Vertrauens und der Unterstützung. Indem die Mitarbeiter/innen Entscheidungsfreiheit und mehr Verantwortung haben, fühlen sie sich wertgeschätzt und wissen, dass ihre Meinung zählt. Das stärkt ihr Selbstvertrauen und ihre Identifikation mit dem Unternehmen. Ich selbst habe in meinen früheren Positionen viel Freiraum und Autonomie von meinen Vorgesetzten genossen, und daher wurde Empowerment zu einem essenziellen Bestandteil meiner Führungsphilosophie.



Jedním z klíčových faktorů dlouhodobé motivace zaměstnanců je pro mě „empowerment“ (rozšiřování pravomocí zaměstnanců, pozn. red.). Věřím v kulturu důvěry a podpory. Tím, že zaměstnanci mají svobodu rozhodování a větší zodpovědnost, cítí se ceněni a vědí, že na jejich názoru záleží. To posiluje jejich sebevědomí a identifikaci s firmou. Na svých předchozích pozicích jsem si sám užíval velké svobody a samostatnosti ze strany nadřízených, a proto se empowerment stal podstatnou součástí mé filozofie řízení.

### + Boris Gaspar

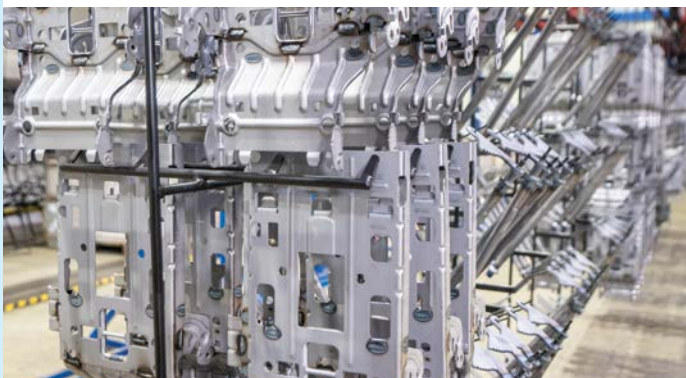
Managing Director, BASF spol. s r. o.

... bei BASF seit 2011, wo er in der Unternehmenszentrale in verschiedenen Bereichen von Forschung und Entwicklung über das interne Audit bis zum strategischen Marketing tätig war. Seit 2022 leitet er die tschechische BASF-Niederlassung. Seine Freizeit verbringt er gerne mit der Familie, treibt Sport und spielt Schach.

... do BASF nastoupil v roce 2011. V centrále firmy pracoval v různých oblastech od R&D přes interní audit až po strategický marketing. Českou pobočku BASF vede od dubna 2022. Volný čas tráví nejraději s rodinou, rád sportuje a hraje šachy.

# Nalakujeme Vaše díly v naší KTL lince!!

**Příklad před lakováním**



**Příklad po lakování**



## VÝROBNÍ TECHNOLOGIE

KTL linka výrobce:	Eisenmann
Rok uvedení do provozu:	2017
Hod. výkon linky max:	2700 kg
Max. rozměr lakovaného dílu	šířka 700 mm délka 2000 mm výška 1400 mm
Tloušťka vrstvy laku:	15 –20 µm



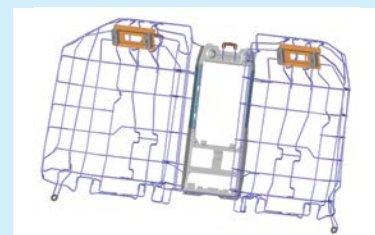
## DALŠÍ SKUPINY PRODUKTŮ:

**Svařované drátěné rámy**

**Drátěné konstrukce**

**Montážní sestavy sedadel**

**Mechanismy z kovu a plastů**



Naše standardy kvality:  
TS16949 / ISO 9001 / ISO 14001

**KOKINETICS s.r.o.**  
Ke Gabrielce 778  
CZ- 394 70 Kamenice nad Lipou



leo  
express



# Corporate & Corporate Family

výhodné cestování pro firmy a jejich zaměstnance  
günstiges Reisen für Firmen und ihre Mitarbeiter

[le.cz/korporati](https://le.cz/korporati)