

ekonom 20



Byznys s krvavou pachutí

Stovkám firem se ani po dvou letech války nechce ukončit byznys s Ruskem.





UDRŽITELNÉ FÓRUM

Fórum týdeníku Ekonom
na téma udržitelnost a ESG



4. června 2024 od 16.00,
Green Table, Praha

Více o akci:



Hlavní partner



Partneři



ASOCIACE
UDRŽITELNÉHO
PODNIKÁNÍ



WHITE & CASE

ekonom

Týdeník vydavatelství **Economia**

Ročník LXVIII, číslo 20

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, Jan Němec,
Josef Pravec, Vojtěch Wolf

Spolupracovníci:

Eva Srpová,
Jakub Stehlik, Aleš Vojř

Grafici: Jaroslava Bělovská, Petr Hrubý

Fotoprodukcni: 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 částí 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: předplatne@economia.cz,
www.ekonom.cz/předplatne

Zákaznická linka: tel.: 217 777 888

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

Layout: Jan Vyhnaněk

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



Americká ropná společnost Standard Oil of New Jersey zásobovala těsně před začátkem druhé světové války nacistické Německo tetraethylovým olovem, důležitým pro výrobu vysokootkavného leteckého paliva. Výrazně tak napomohla nacistům v bombardování ostrovů při bitvě o Británii. Ta samá firma rovněž posílala do Německa na tankerech s panamskou vlajkou ropu a také pronajala nacistům svá ropná pole v Ploješti. Ropou nacisty zásobovaly také další společnosti ze Spojených států jako Davis Oil Company a Texas Company.

Jiná americká firma IBM se zase skrze svou dceřinou společnost Dehomag přímo podílela na holokaustu, když kvůli jejímu inovátorskému sběru dat dokázali nacisté snadněji kategorizovat nechtěné osoby. Další americká firma Eastman-Kodak zase v roce 1941 převedla svou dceřinou společnost Kodak AG na dva správce, aby mohla pokračovat v činnosti v případě války mezi Německem a Spojenými státy. Společnost poté vyráběla filmy, rozbušky a jiný materiál. Kodak rovněž za války dovážel do USA zboží zakoupené od nacistického Německa prostřednictvím neutrálních zemí, jako je Švýcarsko.

S nacisty kolaborovaly i mnohé americké banky jako Chase National Bank, JPMorgan nebo Bank of the City New York, které skrze své evropské pobočky měnily říšskou marku za zahraniční měnu. Pomáhaly tak řešit německý problém s kriticky malým objemem devizových rezerv. Ty samé banky s Německem kooperovaly i při převádění židovských účtů nacistům.

Podobných firem byly na Západě desítky. A stejně tak je tomu i dnes ve vztahu k putinovskému Rusku (*viz hlavní téma tohoto čísla*). Peníze nesmrdí, říká se. Možná ne, zato z nich někdy kape krev.

Přeji pěkné čtení.

Petr Kain, šéfredaktor

OBSAH

Názory

- 6 Jan Němec: Macronův koňak a maďarský trojský kůň

Události týdne

- 8 Přehled nejdůležitějších zpráv uplynulého týdne

Téma čísla

- 10 Zůstáváme. Stovkám firem se nechce ukončit byznys s Ruskem

Rozhovor

- 16 Dušan Kunovský: Vlastnictví příliš mnoha bytů je rizikové, bojím se znárodnování

Další témata

- 22 Pravděpodobnost vydělat na olympiádě se blíží nule
26 Telemedicína přinese komfort pro pacienty a ušetří náklady
30 Kancelář nepotřebujeme, celá firma jede na home office
32 Josef Walter: Průmyslník, který odstartoval investicí v hodnotě dvojích kalhot
36 Pro rozjezd byznysu musíte být alespoň trochu naivní

Investice

- 40 Buffett překvapil: Po jeho smrti převezme obří investice opět jednotlivci

Technologie

- 42 Hamburgery, zmrzliny a cereálie jako zabiják. Pomohou zákazy a restrikce?

Právo

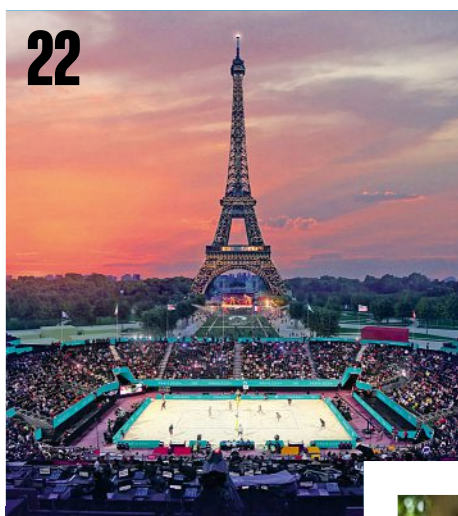
- 44 Království, jež nevydrželo ani půlrok. Jeho ústava platí dodnes

Lifestyle

- 46 Proč se někteří bez navigace hned ztratí a jiní najdou cestu i poslepu
48 Peugeot 208 GT Hybrid: Tichý král městské džungle

#datavize

- 50 Kde rostou větrníky



Startovací bydlení s fitness pod 4 mil.

PSN 

AŽ 250 000 Kč na Bonami



Bydlení vám kompletně zařídíme do 10 týdnů, takže můžete začít bydlet, nebo pronajímat opravdu bez starostí! Navíc ke všem 2+kk získáte voucher v hodnotě 250 000 Kč na vybavení na Bonami.



**skyline
chodov.
CZ**



SKYLINE

Macronův koňak a maďarský trojský kůň

– TEXT – Jan Němec – FOTO – Tomáš Novák

Po pěti letech zavítal minulý týden čínský prezident Si Ťin-pching do Evropy. Z programu a výběru zemí, jež se rozhodl navštívit, lze poměrně dobře odhadovat, jaké byly hlavní cíle jeho cesty: nabourat politickou jednotu na starém kontinentu a pokročit v přípravách půdy pro čínskou ekonomickou expanzi.

První zastávka čínského lídra se odehrála ve Francii a přinesla poměrně nevýrazné závěry. Z ekonomického pohledu se podařilo prezidentu Emmanuelu Macronovi snad jedině: získat od svého protějšku příslib, že se případná čínská cla nedotknou francouzského koňaku. Diskuse o nefér podpoře exportu, nyní především u automobilů, ale nikam nevedla. Stejně mizivé byly výsledky geopolitických jednání v případě války na Ukrajině. Na výtku, že Čína slouží jako tichý podporovatel Ruska, který diskrétně dodává strojírenské vybavení pro zbrojovky a další zboží, na něž Západ uvalil embargo, Si reagoval jen slovy, že nic takového nedělá. A že je od Evropy a potažmo Spojených států nefér vta-
hovat do vlastního konfliktu třetí země – jednat se prý má s Moskvou, ne s Pekingem.

Nejméně významná byla druhá evropská návštěva čínského prezidenta, která následovala v neunijním Srbsku. Si ji naplánoval na výročí útoku na Bělehrad, během něž letci NATO trefili bombou také čínské velvyslanectví, a pochopitelně to nezapomněl v jednom z projevů zmínit. Z ekonomického hlediska ale Srbsko jakožto nečlenská země EU nehraje až tak důležitou úlohu. Čína se tu chová tak trochu jako v Africe: výměnou za přístup k nerostnému bohatství, konkrétně třeba k měděným dolům, nabízí Srbům investice do infrastruktury, energetiky, a to navíc často jen formou půjček.

Optikou ekonomů proto byla daleko pozoruhodnější maďarská zastávka čínské delegace. Jestli je Si Ťin-pching v něčem mimořádně zdatný, je to manipulování s egem ješitných politiků. Uměl to s Milošem Zemanem a stejná taktika zjevně platí i na Viktora Orbána. Expresident Miloš

Zeman ovšem musel při sledování průběhu Siovy návštěvy v Budapešti pociťovat nemalou hořkost. Jemu se čínský prezident za patolízalské nadbíhání a šaškování s plyšákem Krtečka odměnil nákupem fotbalového klubu a skupiny druhořadých pivovarů; ze slibovaných investic za 230 mi-

liard korun nebylo jinak skoro nic. Naproti tomu

Orbán sklízí za svou loajalitu a ochotu sehrát roli trojského koně v Evropské unii podstatně tučnější plody. Zatímco evropské fondy mu Brusel stopnul, Peking rozhazuje jüany ve velkém.

Čína je aktuálně největším zahraničním investorem v Maďarsku, a přestože zatím neznáme všechny dohody, u nichž si oba státníci

minulý týden pláclí, i ty zveřejněné ukazují, že Si

má s Budapeští velké plány. Ty nejdůležitější investice se mají odehrát v automobilovém průmyslu, respektive ve výrobě baterií pro elektromobily.

Čína se stala světovým lídrem v elektromobilitě, a to natolik silným, že se proti její expanzi jak Spojené státy, tak Evropa hodlají bránit. Aby je levná konkurence nepřevalcovala a nezničila klíčové odvětví průmyslu, hodlají jí postavit do cesty cla. U Spojených států už jsou de facto potvrzená, Evropská komise zatím váhá. I kdyby ale nakonec přes všechny obavy z odvety cla na čínské elektrovozy uvalila, právě pro tyto účely má posloužit Orbán, který asijské konkurenci otevírá zadní vrátka.

Na výstavbě továrny největší čínské automobilky BYD se Maďaři s Číňany dohodli už loni na konci roku, výsledkem aktuální návštěvy je příslib další továrny, tentokrát automobilky Great Wall Motor. Pro evropské výrobce to nevěští nic dobrého. I kdyby Evropská komise kývla na cla na dovoz čínských elektromobilů, pokud je Číňané vyrobí přímo v unii, nebudou se na ně obchodní bariéry vztahovat.

Shrneme-li spanilou čínskou jízdu po Evropě, těžko se lze ubránit dojmu, že z ní víc vytěžil autokrat z Východu než evropští politici. Macron sice ubránil francouzský koňak, totéž se ale rozhodně nedá říct o evropském automobilovém průmyslu. A už vůbec ne o Ukrajině. ■



Fotovoltaika od ČEZ nyní s panely zdarma

Začněte si vyrábět vlastní elektřinu
už letos. Vše máme skladem
a instalujeme do 3 měsíců.

Až 21 panelů
zdarma



ČISTÁ
ENERGIE
ZÍTRKA

Pro více informací nám
zavolejte na 371 100 351
nebo jděte na www.cez.cz





1. Majitel Trenýrkárny koupil Pietro Filipi

Značka Pietro Filipi, která se v roce 2021 dostala do konkurzu, má nového majitele. Od investiční skupiny Natland podnikatele Tomáše Raška ji koupila společnost DaniDarx, pod kterou patří e-shop Trenýrkárna.cz. Hodnotu transakce firmy nezveřejnily. Na českém trhu značka Pietro Filipi působila od roku 1993. V roce 2019 v ní zbývající podíl koupila skupina C2H podnikatele Michala Mičky. C2H, zahrnující módní řetězce Pietro Filipi a Kara Trutnov, se dostala do insolvence v roce 2021. Jako fyzická osoba Mička dluží 120 milionů korun. Další požadavky věřitelů vůči němu plynou z toho, že ručil za závazky firem ze své skupiny. Celková výše pohledávek činí 1,2 miliardy korun. Jako jedinou se z holdingu C2H podařilo zachránit Karu. Kožešnická firma přešla do rukou svého někdejšího vlastníka Zdeňka Rintha a finanční skupiny Natland. Společnost DaniDarx vyrábí spodní prádlo značek Styx a Nedeto. V roce 2022 se jejím investičním partnerem stala skupina SPM, kterou založili Slavomír Pavlíček a Marek Španěl.

2. Česko si v inflaci opět pohoršilo

Česko si v evropském žebříčku inflace v dubnu výrazně pohoršilo. Ze 41 sledovaných evropských států ji mělo 21. nejvyšší, zatímco v březnu byla v ČR devátá nejvyšší inflace. Vyplývá to z analýzy investiční platformy Portu.

Meziroční růst spotřebitelských cen v Česku v dubnu zrychlil z březnových dvou procent na 2,9 procenta. Inflace tak byla 0,4 procenta nad prognózou ČNB. Rozdíl způsobilo zdražení potravin, ostatní položky odpovídaly prognóze.

Nejvyšší inflaci v Evropě mělo Rusko se 7,8 procenta. Vysokou inflaci mělo i Rumunsko a Island. Ze sousedních států mělo inflaci vyšší pouze Rakousko.



3. Vlček skončil v čele Gen Digital

Prezident antivirové společnosti Gen Digital Ondřej Vlček odstoupil z funkce. Zůstane členem představenstva. Důvodem jeho odchodu je úspěšné

dokončení fúze Avastu a NortonLifeLock, ze kterých Gen Digital vznikl.

Vlček byl prezidentem nově vzniklého Genu od roku 2022. V Avastu působí od roku 1995, kdy do něj nastoupil jako jeden z prvních sedmi zaměstnanců. Nyní má firma Gen necelých 4000 zaměstnanců a roční tržby 3,8 miliardy dolarů, tedy asi 88 miliard korun.

V Avastu Vlček nejprve působil jako vývojář softwaru, později se stal vedoucím týmu. Následovaly role hlavního architekta, technického a provozního ředitele. V roce 2019 se stal generálním ředitelem Avastu.



4. Home Credit po deseti letech opouští Indii

Skupina Home Credit, která patří české investiční společnosti PPF, prodává své podnikání v Indii. Za 80 milionů eur (téměř dvě miliardy korun) je získá skupina investorů vedená společností TVS Holdings. Transakci ještě musí schválit indické regulační orgány, uzavřena by měla být do konce roku.

Prodej bude znamenat odchod Home Creditu z Indie více než deset let poté, co na tamní trh

vstoupila. Už začátkem roku se Home Credit dohodl na prodeji svých aktivit ve Vietnamu zhruba za 20 miliard korun thajské firmě SCB X.

TVS získá podíl 80,7 procenta, společnost Premji Invest pak 10,8 procenta. Zbytek si mezi sebou rozdělí další investoři.



5. Doosan v Plzni investuje tři miliardy

Jihokorejský Doosan, jeden z největších světových výrobců parních turbín pro elektrárny, investuje v plzeňské dceřiné společnosti Doosan Škoda Power tři miliardy korun.

Do Plzně chce letos přesunout výrobu vzduchem chlazených generátorů parních turbín pro elektrárny a malé modulární reaktory. Zároveň tam plánuje vybudovat centrum vodíkových spalovacích turbín v Evropě.

Doosan Škoda Power loni utržil 4,8 miliardy korun, čímž se na tržbách celé skupiny podílel ani ne 1,5 procenta.



Pražské jaro
12. 5. — 3. 6. 2024



Kryštof Mařatka
Svatyně

SVATYNĚ

27. 5. 2024

Rudolfinum, Dvořákova síň

Vedle hudebního impresionisty Maurice Ravela na koncertě zazní světová premiéra houslového koncertu Kryštofa Mařatky inspirovaného pravěkými jeskynnými malbami

Orchestre Philharmonique de Radio France

Mikko Franck – dirigent

Kryštof Mařatka – dirigent

Amaury Coeytaux – housle

festival.cz



MINISTERSTVO
KULTURY



Finanční podpora
ve výši 15 mil. Kč



SKUPINA ČEZ

Generální partner



innogy

Partner festivalu



Powered
by MVM



CETIN
ČLEN SKUPINY PPF

Technologický partner



SUBTERRA

Partner koncertu



Česká televize

Generální mediální partner



Český rozhlas

Hlavní mediální partner



HOSPODÁŘSKÉ NOVINY

Mediální partner



Oficiální
automobil

S podporou

Zůstáváme. Stovkám firem se nechce ukončit byznys s Ruskem

Západní firmy, které se rozhodly setrvat v Rusku, odolávají tlaku veřejnosti. Usnadňují jim to rekordní zisky, které tam vykazují.

– TEXT – Jan Němec – FOTO – Profimedia, Shutterstock, Jiří Zerzoň

Už více než jedno desetiletí vyrábí česká společnost Lanex provazy, lana a tkaničky v ruském městě Orjol. Do společného podniku s tamním podnikatelem Igorem Melnikovem vstoupila v roce 2010. Ruský byznysmen dodal halu a své kontakty, Češi přinesli know-how, stroje a další vybavení. Důvody pro vznik spolupráce byly dva. Prvním byly obavy z nové ruské legislativy, podle níž by Lanex jako západní firma nemohla soutěžit v tendrech pro ruské hasiče, záchranáře nebo bezpečnostní složky. „V minulosti byl dovoz částí technologicky té nejméně náročné produkce Lanexu na ruský trh ekonomicky méně výhodný než výroba přímo na místě,“ vysvětluje druhý důvod mluvčí firmy Ivana Gračková. Co se zprvu zdálo jako prozíravá investice, dnes ale majiteli Lanexu Rudolfu Bochenkovi komplikuje život.

Lanex se v roce 2021 rozhodl navýšit podíl v ruské fabrice a od partnera odkoupil významný podíl. „To nám umožnilo začít plánovat další rozvoj továrny. Za tím

Mezi stovkami firem, které neopustily Rusko, se najde i několik českých podniků. Jejich byznys na Východě je ale v porovnání s nadnárodními korporacemi mizivý.

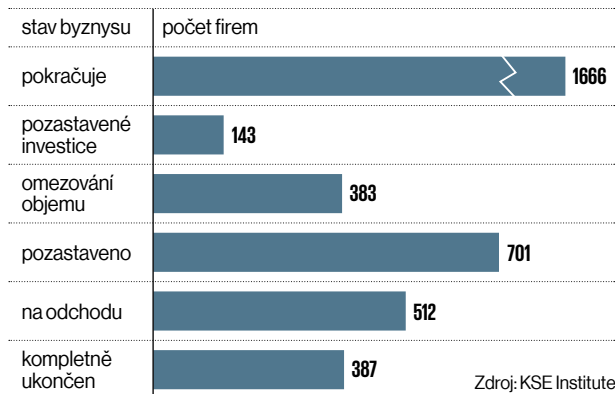
účelem jsme hned poté investovali nemalé prostředky do převozu jedné technologické linky z České republiky do Ruska. Než se podařilo stroj spustit, začala válka na Ukrajině,“ vypráví Gračková. Investice se najednou stala v mnoha ohledech problematickou. I přesto se majitel rozhodl v jejím provozu pokračovat.

Odchod, útlum i vzkvétající byznys

Lanex se řadí mezi stovky zahraničních firem, které navzdory válce byznys s Ruskem z nejrůznějších důvodů nestoply. Například podle think-tanku KSE Institute, který působí na Kyjevské univerzitě, pokračuje v běžném provozu v zemi agresora 1665 firem ze zahraničí. Další stovky pak byznys pozastavily, utlumily, anebo hledají cesty, jak co nejméně bolestně ruskou investici odepsat.

Český výrobce provazů patří mezi malé ryby. Na „seznamu hanby“ se najdou také názvy podstatně větších a ekonomicky nesrovnatelně silnějších firem ze Západu. Svoje produkty podle KSE Institute v Rusku, byť někdy v omezené míře, dál vyrábí nebo prodávají třeba tabáková impéria Philip Morris a Japan Tobacco, potravinářské koncerny Nestlé, Mars, Ferrero, Coca-Cola či Pepsi,

Západní firmy v Rusku





Nejvýdělečnější zahraniční finanční skupinou v Rusku byla loni rakouská skupina Raiffeisen Bank International. Vydělala 1,8 miliardy eur. Rakouská banka ale tvrdí, že pracuje na plánu, jak z Ruska odejít.

producenti a obchodníci s drogistickým a dalším spotřebitelským zbožím jako Procter & Gamble, L'Oréal a Unilever a farmaceutické společnosti AstraZeneca, Sanofi a také česká Zentiva. V Rusku také dál fungují maloobchodní řetězce Metro, Globus a Auchan a východní trh neopustily ani některé velké finanční instituce, například Raiffeisen, Deutsche Bank nebo UniCredit.

V seznamu think-tanku se vedle globálních obrů najdou i názvy dvou desítek českých firem. Část z nich je vedena v kolonce „pokračují v byznysu“. Vedle Lanexu či Zentivy jde třeba o výrobce technického kamene Technistone, výrobce psacích potřeb Koh-i-noor Hardtmuth nebo strojírenskou firmu Brano Group. Byznys většiny z nich s Rusy nicméně, zejména v porovnání s výše zmiňovanými nadnárodními korporacemi, v podstatě nestojí za řeč a tržby se většinou pohybují v řádu desítek milionů korun.

Drtivá většina českých firem ale mámení rublu odolala a z ruského trhu se stáhla. „Aktuálně žádná členská firma

v Rusku nepůsobí. Ty, které tam podnikaly, změnilly region působení,“ potvrzuje například mluvčí Svazu průmyslu a dopravy ČR Tomáš Dvořák.

Alibi pro obchodování s Rusy

Jak firmy vysvětlují, že i přes opovržení části veřejnosti a politické tlaky pokračují v byznysu v nepřátelské zemi? Například zmiňovaný Lanex tvrdí, že se vlivem covidové epidemie a poté extrémního zdražení energií dostal do komplikované ekonomické situace. „Svou sofistikovanou produkci, která je výsledkem vlastního náročného vývoje, exportujeme do stovky zemí po celém světě. Jenže kvůli růstu nákladů na energie jen těžko udržujeme svou konkurenceschopnost na světových trzích, kde takové výkyvy cen energií vůbec nezaznamenali,“ říká mluvčí Gračková.

Zároveň ale dodává, že byznys v Rusku příliš nevzkvétá, protože firma byznys zásadně utlumila. „Tržby naší továrny v Rusku poslední dva roky padají dolů a generujeme

tam ztrátu. Již delší dobu intenzivně zvažujeme možnosti, co dále s tímto výrobním podnikem, a to včetně našeho odchodu z Ruska," dodává.

Jiný český podnikatel, který kdysi s velkou slávou otevíral fabriku v Rusku, majitel skupiny Brano a exposlanec hnutí ANO Pavel Juříček, argumentuje hrozícím „utopením“ proinvestovaných peněz. „Musel bych to normálně odepsat. Nutili nás, že z hodnoty toho majetku bychom museli udělat nějaký finanční audit, který by nás stál strašné peníze. A pak bychom to mohli teprve prodat. Byla to úplná blbost,“ řekl nedávno Juříček Deníku N s tím, že by přišel o 200 milionů korun.

Firmy, které v Rusku vyrábějí nebo prodávají potraviny nebo léky, zase často hovoří o etických důvodech setrvání. Je to třeba případ české Zentivy. Dotaz Ekonomu společnost zdůvodnila „obrovskou zodpovědností za veřejné zdraví“. „Naším cílem je podporovat zdravý prostřednictvím dodávek potřebných léků pro lidi, kteří je potřebují, bez ohledu na to, jaké jsou národnosti nebo kde se nacházejí. To je důvod, proč pokračujeme v dodávání léků, v plném souladu s platnou legislativou,“ konstatuje mluvčí firmy Veronika Ocasio.

Vedle toho bylo ale také možné v minulosti vyslechnout někdy až absurdní argumenty. Třeba hlavní ekonomka české Raiffeisenbank v rozhovoru pro podcast Spotlight prohlásila, že jí politika jejího zaměstnavatele, respektive rakouské mateřské společnosti Raiffeisen International,

Ztráty zhruba tisícovky zahraničních firem, které ukončily, pozastavily nebo omezily byznys v Rusku, dosáhly celkem 107 miliard dolarů.

sice vadí, ale je do jisté míry pochopitelná. „Uvědomte si, že tam skupina zaměstnává tisíce lidí. Kdybychom je teď propustili, tak ta část mužské populace prostě odejde na frontu. Takže tam máme i společenskou zodpovědnost,“ prohlásila ekonomka.

A konečně, poslední poměrně častou taktikou, jak se s otázkami na byznys v Rusku vypořádat, je mlčení. To se týká třeba další české společnosti, která v Rusku působí – výrobce tužek a dalších psacích potřeb Koh-i-noor Hardtmuth. Firma před několika lety navázala spolupráci s ruským partnerem a otevřela několik vlastních prodejen v Moskvě a okolí. A podíl exportu na Východ se svého času na tržbách podílel až deseti procenty. „Pan ředitel je v zahraničí, takže vám jeho odpověď nemůžu zprostředkovat. Ale stejně, my se k těmto věcem ani nevyjadřujeme,“ řekl Ekonomu mluvčí firmy Jan Kubát na dotaz, jak se podnikání na Východě vyvíjí po začátku ruské invaze na Ukrajinu.

Bolestný odchod

Ať už jsou odpovědi na otázky obchodování s Rusy alibismem, či mají reálný základ, faktem je, že praktické příklady z nedávné minulosti ukazují, že opuštění tamního trhu je pro odcházející společnosti mimořádně bolestivé. A to jednak kvůli ztracenému byznysu, jednak kvůli drastickému přístupu ruských úřadů při prodeji aktiv zahraničních firem domácím společnostem.

Agentura Reuters letos v březnu vydala analýzu, která spočítala přibližné ztráty zhruba tisícovky firem, jež byznys s Ruskem úplně ukončily, případně jej výrazně omezily nebo pozastavily a zmrazily. Účet za odepsané investice a uniklé tržby od začátku invaze podle jejich výpočtů činí více než 107 miliard dolarů.

Příklad tvrdě zasažené firmy můžeme opět najít i u nás doma. Zastavit aktivity v ruské továrně a stopnout export se krátce po začátku války rozhodla také mladoboleslavská Škoda Auto. Za první rok po svém odchodu firma kvůli svému rozhodnutí přišla zhruba o 700 milionů eur,



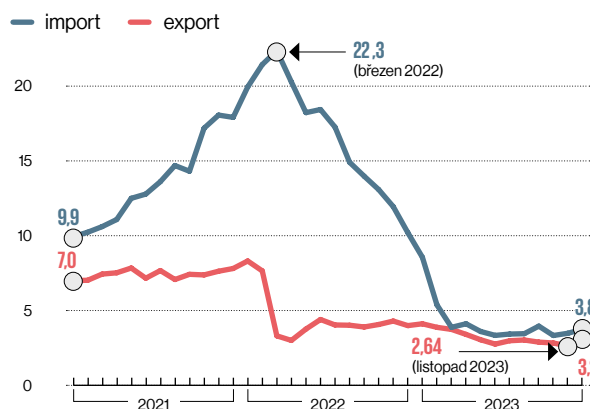
České pivovary do Ruska neprodávají. Stopnout licenční výrobu Velkopopovického Kozla se ale mateřskému Pilsner Urquell nedaří.

v přepočtu tedy více než 17 miliard korun. Přišla o druhý největší zahraniční trh; z ruské továrny Volkswagenu v Kaluze, kde se škodovky montovaly, navíc vyvážela vozy do dalších zemí. Koncern se přitom nezahojil ani na prodeji ruských aktiv, která přenechal tamní společnosti Avilon za desetinu jejich hodnoty.

Ztráta Volkswagenu kvůli prodeji továren a dalších dceřiných společností přitom není nic neobvyklého. Moskva s odcházejícími firmami nejedná v rukavičkách a podmínky odchodu spíše připomínají vyvlastnění. Zahraniční firmy běžně dostávají nabídky na odkup aktiv s 50procentní slevou; výjimkou ale nejsou ani případy, kdy exitující společnost dostala symbolické odstupné. Stalo se to třeba pivovarské skupině Heineken, která loni prodala své podniky v Rusku za jedno euro.

Podobně jako Volkswagen podle agentury Reuters loni dopadly také společnosti Shell, HSBC, Polymetal International a Yandex, které za svá aktiva v Rusku dostaly dohromady 10 miliard dolarů. Souhrnně tak byly přinuceny prodat také se slevou okolo 90 procent. Letos na jaře pak přes 1,3 miliardy eur prodělala při odprodeji ruských aktiv také společnost Danone.

Obchod EU s Ruskem (v mld. eur)



Zdroj: Eurostat

Ani pokračování byznysu v Rusku ale nakonec nemusí zůstávat evropské firmy ochránit před ztrátami. Důvodem je dohoda evropských zemí z minulého týdne, podle níž státy EU chtějí použít úroky ze zmrazených ruských aktiv ve výši přibližně 300 miliard eur na nákup zbraní pro Ukrajinu. Prezident Vladimir Putin v reakci na tento plán pohrozil, že odvetou může být vyvlastnění evropských aktiv v Rusku. Ruská státní agentura RIA Novosti tvrdí, že by Západ v takovém případě přišel o 288 miliard dolarů.



Německý Volkswagen stopnul výrobu v Rusku. Tamní aktiva nakonec prodal za pouhou desetinu jejich ceny.

Když se rýžují rubly

Ten nejzásadnější důvod, proč byznys s Rusy stojí za tu trochu mediální kritiky, je ovšem zřejmý: peníze, které se na obrovském trhu s více než 140 miliony spotřebitelů dají vydělat. List Ukrajinska pravda letos analyzoval finanční výkazy 50 největších nadnárodních firem (s výjimkou finančních institucí), které v Rusku působily v roce 2021. Výsledky pak srovnal s tím, jak se jim dařilo loni.

Výsledek? Předloni tato padesátka společností v Rusku vykazala tržby zhruba za 130 miliard dolarů a na daních tam zaplatila na 20 miliard dolarů. Zkoumání loňských výsledků už ovšem podle analytiků deníku bylo komplikovanější. Některé ze společností, které na ruské zákazníky nezaněvřely, totiž přestaly – s tichým souhlasem tamních úřadů – zveřejňovat hospodářské výsledky svých ruských „dcer“. Kvůli tomu a také kvůli ukončení byznysu dvou desítek korporací z „TOP 50“ v Rusku klesly celkové tržby sledovaných firem na 89 miliard a odvedené daně na necelých 14 miliard dolarů.

Pohled na vývoj tržeb ale ukazuje, že některé z firem byly za svůj pragmatický přístup k agresorovi odměněny více než bohatě. Vůbec největší zahraniční firmou se podle analýzy ukázal výrobce kuřiva Philip Morris s tržbami 8,2 miliardy dolarů, tedy o miliardu více než v roce 2021. Následovala Japan Tobacco, která utržila 7,7 miliardy dolarů, což bylo o 2,1 miliardy více než před ruskou invazí na Ukrajinu. Velmi výrazně, a to i přes skutečnost, že

v Rusku přestala vyrábět některé nápoje, si polepšila také společnost Pepsi. Za rok 2023 vykázala obrat bezmála 4,7 miliardy dolarů oproti 3,7 miliardy v posledním předválečném roce.

Více než dvě miliardy dolarů, prakticky ve všech případech více než v roce 2021, v Rusku loni utržily British American Tobacco, Procter & Gamble, Mars, Nestlé, Metro, International Paper, Danone nebo Samsung. Kolem miliardy se pak pohybovaly tržby společností Bayer, Mondi Group, Glencore, Anheuser-Busch, Uniper, Elko, Henkel, Johnson & Johnson, Unilever a Hellenic Bottling Company.

Na odchodu západní konkurence bohatě vydělaly ale také setrvávající banky, jež analýza Ukrajinské pravdy nezahrnovala. Byznys těch evropských – nikoliv tržby, ale přímo ziskovost – zkoumal britský deník The Financial Times. Závěr? Z necelých 980 milionů dolarů v roce 2021 vzrostl loni celkový zisk sedmi bank, které pokračovaly v poskytování služeb v Rusku, na bezmála 3,2 miliardy. Na daních pak tyto finanční instituce odvedly do ruského válečného státního rozpočtu 779 milionů dolarů – o 580 milionů více než před válkou.

Nejvíce vydělala rakouská Raiffeisen Bank International, které ve výsledovce v kolonce zisk vyskočila suma z 591 milionů v roce 2021 na 1,8 miliardy v loňském roce. Druhá nejziskovější byla s 658 miliony italská UniCredit, následovaná maďarskou bankou OTP s 338milionovým ziskem.

Kdo na odchodu vydělá

V souvislosti s dilematem, zda zůstat v Rusku, vydělávat tam a odvádět daně, které se použijí na zbrojení, anebo odejít a způsobit si tvrdé ztráty, se diskutují ještě tři další

Západním firmám, které zůstaly, v Rusku často rostou zisky. Některé z nich, třeba Japan Tobacco nebo Pepsi, si polepšily o miliardy dolarů.

otázky. Ta první zní: není lepší, aby zahraniční firma v Rusku podnikala a „jen“ tam odváděla daně, než aby si nechala aktiva znárodnit a na nich pak vydělával jejich nový, ruský majitel, zhusta některý z oligarchů?

Odpověď je nejednoznačná. Pohled na někdejší západní podniky, které změnily majitele, je zatím příliš krátký. Například síť někdejších restaurací McDonald's se novému ruskému majiteli podařilo „restartovat“ velmi úspěšně. Naopak automobilky pod novými majiteli bez západního know-how strádají.

S tím souvisí i druhá otázka, a sice zda odchod západních společností nenahrává dalšímu hráči geopolitického soupeření, Číně. V případě zmiňovaných automobilů se ukazuje, že to je částečně pravda. Čísla tamního statistického úřadu ukazují, že prodej čínských automobilů v Rusku loni stoupl na 553 tisíc kusů a podíl čínských automobilek na trhu se zvýšil z dřívějších 17 na 49 procent.

A konečně, třetí otázka zní: Má smysl odejít z Ruska, když se západní zboží zhusta stejně na tamní trh dostane přes třetí země, jen marže inkasuje někdo jiný než západní distributor? Také na této výtce něco je. Ukazuje to opět příklad automobilů: třeba škodovky se i navzdory

Evropské banky v Rusku

banka	země původu	zisk		odvedené daně	
		(2021, mil. eur)	(2023, mil. eur)	(2021, mil. eur)	(2023, mil. eur)
Raiffeisen Bank International	Rakousko	591	1805	117	464
UniCredit	Itálie	209	658	44	154
OTP	Maďarsko	128	338	26	90
Intesa Sanpaolo	Itálie	7	138	2	27
ING Group	Nizozemsko	3	151	0,7	20
Commerzbank	Německo	15	51	3	8
Deutsche Bank	Německo	26	40	6	16
celkem		979	3181	198,7	779

Zdroj: Financial Times



Majitel společnosti Brano Group Pavel Juříček se zatím své továrny v Rusku nevzdal. Vadí mu, že by utopil 200 milionů korun, které do fabriky investoval.

ukončené výrobě i exportu dají na ruském trhu sehnat, stejně jako produkce dalších automobilek – jen za patřičnou příirážku, která kompenzuje komplikovanější dovoz.

Stejný osud potkal také české pivo. Ačkoliv tuzemské pivovary bez výjimky vývoz do Ruska po začátku invaze ukončily, dodnes jsou jejich výrobky v regálech obchodů. A nejen to. Značka Velkopopovický kozel se dokonce v Rusku dál vaří, aniž by s tím mateřský Plzeňský Prazdroj mohl něco dělat. „Pro výrobu značky Kozel v Rusku je poskytnuta licence společnosti AB InBev Efes. S ohledem na válku na Ukrajině jsme hned po jejím začátku požádali AB InBev Efes, aby licenční výrobu ukončil. Podnikli jsme veškeré možné právní kroky, aby byla licenční výroba pozastavena, bohužel k tomu zatím nepřistoupil. Bohužel nemáme přímý vliv ani právo ukončit nebo pozastavit licenci,“ komentuje nepřijemnou situaci obchodní ředitel Prazdroje Roman Trzaskalík.

O rozsouzení otázky, zda bude mít odchod zahraničních firem na ruskou ekonomiku dostatečně tvrdé dopady, se pokusili také vědci z Yaleovy univerzity. A ti došli k závěru, že odpověď je jednoznačná. „Mezinárodní sankce a dobrovolný ústup podnikatelů zdaleka nejsou neúčinné, jak mnozí tvrdí, ale mají na ruskou ekonomiku ničivý vliv,“ zní závěr analýzy.

Oslabující tlak

Z analýzy byznysu zahraničních firem v Rusku je zjevné, že prvotní nadšení, kdy odchod sliboval kdekdo, nakonec vyprchalo. Mnoho firem, včetně například gigantů Pepsi nebo Unilever, navzdory ujištění o exitu nakonec v Rusku působí dál. Zdá se navíc, že se zmenšuje i tlak na firmy, které v byznysu s agresorem pokračují. Příklad? Ještě v roce 2022 se akcie setrvávajících firem ocitly na sestupné dráze. Dnes už to ale neplatí a obchoduje se s nimi stejně jako dříve – ziskový ruský byznys hraje při rozhodování investorů zanedbatelnou roli.

Přesto některé firmy pozdě, ale přece možná z Ruska nakonec odejdou. Jednou z nich by mohla být skupina Raiffeisen Bank International. Ta tvrdí, že svému slibu odejít z Ruska nakonec dostojí. „Plán odchodu skupiny z ruského trhu minulý týden opětovně potvrdil její CEO Johann Strobl, a to včetně informace, že po celou dobu skupina intenzivně pracuje na více možnostech, jak trh opustit. Současně zdůraznil, že skupina RBI od vypuknutí konfliktu na Ukrajině výrazně snižuje svou expozici v Rusku a například objem úvěrů klesl o více než polovinu,“ konstatuje mluvčí dceřiné české Raiffeisenbank Tereza Kaiseršotová. Mnoho dalších následovníků ale zatím na obzoru není. ■

ROZHOVOR

Dušan
KUNOVSKÝ

zakladatel a šéf společnosti Central Group

-TEXT- Alžběta Vejvodová
-FOTO- Lukáš Bíba

Vlastnictví příliš mnoha bytů je rizikové, bojím se znárodnění

Trh developmentu má za sebou dva roky útlumu, kdy se nové byty téměř neprodávaly. Vyrovnat se s výkyvy trhu ale není podle Dušana Kunovského, majitele developerské společnosti Central Group, největší výzvou tohoto podnikání. Největší rány zasazují developerům regulace a iracionální politická rozhodnutí. I v těžkých dobách musí stavitelé hledat nové obchodní modely, které jim pomohou byznys rozchýbat, nebo alespoň udržet.

Kunovský v rozhovoru pro Ekonom dále mimo jiné popisuje rizika spojená s nájemním bydlením, nastiňuje vývoj hypotečního trhu či shrnuje uplynulých 30 let, jež strávil v byznysu.

Na konci dubna se objevila zpráva, že Central Group vstupuje na trh s nájemním bydlením. Dosud jste přitom na nájemní byty díval trochu skrz prsty. Co váš postoj změnilo?

Dál platí, že Central Group je primárně developer, to znamená, že děláme akvizice pozemků, případně brownfieldů, jejich rozvoj a následně výstavbu a prodej bytů finálním klientům. Je pravda, že v minulých dvou letech jsme dostávali nabídky od investičních fondů, které měly zájem o vytvoření portfolií nájemního bydlení, ale ty pro nás byly absolutně nezajímavé. Jediné, s kým jsme navázali spolupráci, bylo Arcibiskupství pražské. Tam šlo ovšem o to, že oni měli pozemky, se kterými si developerky nevěděli rady. Směnou za tyto pozemky od nás získali asi sto bytů. A proč jsme teď změnili názor na nájemní bydlení? V posledních dvou letech jsme se museli na spoustu věcí podívat nově a hledali jsme, jak podpořit kvůli nedostupným hypotékám utlumené prodeje. V době, kdy hypotéky byly drahé, jsme viděli, že přichází řada klientů s vlastními zdroji a zhruba třetina klientů byt kupovala jako investici na pronájem. To nás vedlo k tomu, abychom vytvořili pilotní projekt investičních nájemních bytů. Vyčlenili jsme na něj jeden bytový dům, ve kterém si zájemci mohou koupit až tři byty určené na pronájem.

Proč pro vás nabídky na prodej bytů fondům nebyly zajímavé? Přece jen mohly do značné míry kompenzovat výpadek poptávky v řadách koncových zákazníků.

My jsme natolik orientovaní na finálního klienta, že když přijde fond a nabídne nám odkup 100 nebo 200 bytů v jednom typizovaném provedení, ale s výraznou slevou, tak to pro nás není výhoda. Zajímavé to může být pro developera, který čerpá bankovní úvěr a díky prodeji jednoho domu z projektu investičnímu fondu může bance prokázat, že má investora a částečně zajištěné financování. To u nás však nehraje roli. Central Group nepracuje s bankovními úvěry, ale s vlastními penězi, tak nemusíme bance předkládat žádné předprodeje.



**Až čtvrtina nových bytů
v investičním nájemním režimu:
Do deseti let chceme mít ve správě
pro klienty desítky tisíc bytů.**

VE „VEŘEJNÉM ZÁJMU“ JE MOŽNÉ COKOLIV

Někteří konkurenční developeři, například Trigema, si v uplynulých letech postavili bytové domy, které neprodali a sami je teď pronajímají. Proč ani tato možnost pro vás nebyla zajímavá?

Má to dva důvody. Jednak nám vytváření vlastního portfolia nájemních bytů nevychází finančně. Za druhé musím zcela otevřeně říct, že v tom vidíme i určitá politická rizika. Když firma vlastní velké množství bytů, tak do budoucna o ně může zpříšňováním regulací přijít. Je to prostě politicky lákavé sousto. Obávám se, že kdyby přišla nějaká anarchisticko-levicová vláda, tak ve „veřejném zájmu“ vlastnictví většího množství bytů tak zreguluje, že jim to raději ještě darujeme a zachráníme si holou kůži, než nás potrestají. Tyto tendence jsme ostatně už viděli i v našem dřívějším velkém vzoru – Německu –, že vlastnictví něčeho tak žádaného, jako jsou byty, je potenciálně politický terč. Politici v Berlíně

vyhlásili referendum o tom, zda se mají za cenu podle umělého posudku vykoupit byty velkých vlastníků bytových domů. Němci se vyjádřili: ano, znárodněte jim to. A v důsledku politického tlaku byli nuceni někteří velcí vlastníci převést za nevýhodných podmínek do veřejného vlastnictví desítky tisíc bytů. Taková rizika se mohou objevit také v Česku.

Jak funguje váš program investičních nájemních bytů? V čem je jiný než výše popsané modely?

Jeho princip stojí na tom, že klient s námi uzavře smlouvu o smlouvě budoucí, vybere si platební kalendář, vybere si vnitřní provedení bytu ze dvou variant, plus je tam i základní vnitřní vybavení, jako jsou kuchyňská linka nebo vestavné skříně a některé drobnosti. Když byty dokončíme a zkolaudujeme, převedeme je do vlastnictví klienta. Klienti nám je pak poskytnou do pronájmu – buď na dva a půl roku, nebo na pět let, podle programu, který si sami zvolí. Pokud se klient rozhodne, že nám byt poté vrátí, odnese si pětiprocentní zhodnocení za každý rok. My neseme náklady na opravy případných poškození, daň z nemovitosti, platíme pojištění a neseme i rizika neobsazení bytu. Klient se nemusí vůbec o nic starat.

Co když se klient rozhodne, že si byt po uplynutí vázací doby nechá?

Když nám ho po uplynutí té dohodnuté doby nevrátí, tak je garantované zhodnocení poloviční – to znamená ve výši 2,5 procenta ročně.

Co z toho bude mít Central Group?

Máme to namodelované tak, že by nám to mělo zhruba pokrýt případné náklady na řešení možné neobsazenosti nájemci, opravy poškození a podobně. Vnímáme to jako novátorský pohled, další nohu byznysu. Je to další oslovení klientely, která by chtěla investovat do nemovitostí, ale nechce třeba jezdit do Prahy kontrolovat svůj



**Vlastnit byty nechceme.
Když firma vlastní velké množství bytů, je to lákavým soustem pro znárodnění.**

byt nebo vybírat, jaká v něm má být kuchyň. Je to režim, který na trhu ještě není, a my teď testujeme, jak tomu lidé budou rozumět a jakým způsobem tento balíček, servis a garanci ocení.

Dá se říct, že si tedy budete budovat novou, správcovskou větev vaší společnosti?

Na to bychom do budoucna potřebovali v tomto investičním režimu nabízet třeba čtvrtinu bytů. Pokud by to mělo skončit jen u jednoho objektu, tak správcovskou divizi vytvářet nebudeme a zadáme to externě. Opravdu si to nyní testujeme. Ale já věřím, že nám pak tyto byty minimálně polovina lidí nechá v dalším pronájmu i po uplynutí té prvotní vázací doby a zároveň budou přicházet noví. Jinými slovy potenciál je opravdu v horizontu pěti deseti let mít ve správě tisíce bytů. Nikoliv vlastních, ale v režimu správy a pronájmu pro klienty.

Pronájmy bytů zatím stály v Česku stranou zájmu. V nájmu bydleli buď mladí lidé, nebo třeba lidé po rozvodu či v jiné tíživé životní situaci. Myslíte si, že se to do budoucna začne měnit? Že se Česko bude přibližovat Německu, kde je víc než polovina bytového fondu určená na pronájem?

Nemyslím si, že by Němci tak moc toužili bydlet v nájmu. Ale je to dané historickým vývojem a situací na tamějším trhu. Je jednodušší a flexibilnější si byt pronajmout a pustit ho, když už ho nepotřebuju, než ho koupit a pak ho prodávat. Očekávám, že také v Česku podíl nájemního bydlení postupně o něco poroste. Ovšem nemyslím si, že se to stane uvědomělostí lidí, že si řeknou: Vždyť přece nebudu nmoderní, nebudu vlastnit, raději budu platit nájem. Máme vyzozorováno, že jakmile sazby hypoték klesnou na úroveň kolem tří procent ročně, nastává psychologický zlom. Pak totiž v Praze vychází, že splátka hypotéky se už velmi blíží splátce nájemného. Očekávám tedy, že jak se budou sazby hypoték blížit třem procentům, zájem o vlastní bydlení opět poroste. Tento impulz bude zcela zásadní, nastane prodejní boom. Už teď ostatně, jak začaly úrokové sazby klesat, se trh nadechuje, poptávka se posouvá nahoru.

Na začátku května snížila Česká národní banka základní úrokovou sazbu na 5,25 procenta. Kdy očekáváte, že by se tedy úroky z hypoték mohly dostat do vámi zmíněných „příznivějších“ mezí?

Uvidíme, jak s tím ještě zamíchá globální trh, kde úroky klesají pomaleji, než se čekalo. Ale věřím, že na konci

roku by úroky z hypoték mohly mířit ke čtyřem procentům a na konci příštího roku ke třem procentům.

STÁTNI IMPULZ PRO DOSTUPNÉ BYDLENÍ

V posledních letech se stále častěji mluví o dostupném bydlení. Stát vymýšlí, jak ho podpořit. Jak se díváte na dostupné bydlení vy jako podnikatel v developmentu? Může tato aktivita vůbec fungovat?

Podpořit dostupné bydlení je úlohou státu. Měl by vytvořit podmínky pro uspokojení nabídky a poptávky, aby trh mohl normálně fungovat. A když funguje, tak mu to přináší obrovské příjmy na daních. Zjednodušeně řečeno každý byt, který se v Praze postaví a prodá, státu přináší 1,5 milionu korun na daních a poplatcích. A to bez toho, že by tomu stát pomáhal. Nicméně stát by měl především vytvořit nějaké funkční programy pro podporu výstavby dostupných nájemních bytů zejména pro obce. Teď nemluví o tom, že by měl dotovat soukromou výstavbu nebo hypotéky, to není potřeba ani to není správné. Co by ale mohlo stát za to, kdyby vytvořil funkční program spolupráce soukromého a veřejného sektoru, tedy PPP projekty. Na straně veřejné správy by v nich byl stát a obec, na straně soukromého sektoru by to měly být banky a developéři. Aby stát ale mohl skutečně ovlivnit dostupnost bydlení, musel by dokázat realizovat desítky tisíc bytů. To znamená investovat do výstavby ročně stovky miliard korun.

Je to reálné? I prostředky státu jsou v posledních letech omezené kvůli snaze ozdravit veřejné rozpočty.



Až se budou sazby hypoték blížit třem procentům, nastane prodejní boom.

Věřím, že by to mohlo být koncem příštího roku.

Stát sám neufinancuje stovky miliard korun za výstavbu nových bytů, aby dokázal ovlivnit ceny na trhu. Ale mohl by rozvinout ucelený program, v němž by dával menší části peněz – řekněme třeba 10 procent – a až z 90 procent by do výstavby šly soukromé peníze, bankovní peníze dlouhodobé hypotéky se zvýhodněnou sazbou a se splatností na 40 let. Stát by tedy hrál roli iniciační. Byl by to funkční model.

Pokud by se to na straně státu podařilo, vy byste do toho jako developer šel?

Náš byznysový vstup do toho by představoval naše know-how pro maximálně efektivní návrhy, projekty i vlastní výstavbu cenově dostupných bytů. Můžeme objekty technicky i uživatelsky optimalizovat, aby to dávalo smysl. Záleželo by na konkrétních podmínkách programu, ale mohli bychom pro něj vyvinout typizované, velmi modulově řešené objekty a zapojit se do výstavby v rámci celé České republiky.

inzerce

EK015714-1

Na Dvojce si vyberete



Dvojka
Český rozhlas

FM

dab+
Více rádia

dvojka.rozhlas.cz



„Stát sám neufinancuje tisíce bytů, aby dokázal ovlivnit jejich cenu na trhu,“ říká **Dušan Kunovský**. Cesta k partnerství se soukromníky se už prý hledá.

Mluvíme tu o tom, že by se mělo stavět výrazně více.

Během krize posledních dvou let developerské firmy řadu už rozjetých projektů zakonzervovaly. V případě Central Group šlo zhruba o 800 bytů. Tím jste ale de facto zhoršili dostupnost bydlení, prohloubili nedostatek bytů, zatímco jste ho mohli zmírnit. Stačilo výstavbu neomezovat.

V té době nedávalo vůbec ekonomicky smysl výstavbu zahajovat. My jsme klientům museli garantovat termín dokončení a pevnou cenu, ale stavební firmy v té době nebyly schopné garantovat ani termín, ani cenu, chtěly flexibilní cenu vázanou na různé indexy nebo na ceny

”

Nechceme stavět do zásoby navzdory tomu, že víme, že by se mělo stavět více. Každá soukromá firma musí uvažovat ekonomicky, jinak sama sebe zničí.

stavebních materiálů a prací. To se prakticky nedalo klientům vysvětlit. Jinými slovy to byl důvod, proč nechceme stavět do zásoby navzdory tomu, že víme, že by se mělo stavět více.

Co by se dělo, kdybyste oněch 800 bytů v té krizi nezastavili? Kdybyste se prostě rozhodl, že z nějakého důvodu chcete stavět dál, abyste například podpořili dostupné bydlení.

Každá soukromá firma musí uvažovat ekonomicky, jinak sama sebe zničí. Kdybych tenkrát stavěl, tak bych stavěl na sklad. Stavěl bych to za nevypočitatelných podmínek. Musel bych tenkrát asi jít na flexibilní cenu, která má většinou tendenci se nesnižovat, ale růst, a musel bych stavět bez jistého termínu dokončení. To bych musel risknout. Stavěl bych zřejmě výrazně dráž, než stavím teď. Teď totiž, jak se už zpomalení trhu propalo do stavebnictví, tak už i stavební firmy vědí, že musí jít na optimalizaci, snížení rezerv, snížení svého zisku.

O kolik dráž byste stavěl v době, kdy padlo rozhodnutí výstavbu omezit?



Dostupné bydlení by mohl stát stavět formou PPP projektů.

Stačilo by, aby výstavbu financoval z 10 procent, zbytek peněz dodají soukromníci.

Tehdy minimálně o 10 až 15 procent draž. Ale to se už změnilo. Letos spustíme výstavbu zhruba tří tisíc bytů, i když vím, že poptávka stále ještě není taková, abych je všechny prodal. Teď už to ale dává ekonomicky smysl za předpokladu, že to financuju z vlastních zdrojů. Pokud bych si na to měl brát úvěr, tak to stále ještě smysl nedává. Proto například nebyla za poslední rok a půl zahájena stavba žádné kancelářské budovy, protože ty se staví vždy z úvěrového financování.

30 LET NA TRHU, 30 LET VÝZEV

Letos Central Group slaví 30 let na trhu. Jak byste zhodnotil dosavadní fungování firmy? Podařilo se naplnit vizi, se kterou jste do podnikání tenkrát šel?

Na začátku to vůbec nemířilo tímto směrem. Začínal jsem v malém a ani jsem si nedokázal představit, jak to poroste. Nikdo si to nedokázal představit. S developmentem tady nebyla zkušenost, hypotéky neexistovaly. Byla to ale neuvěřitelná doba. V současné době už bych si nedokázal představit, že bych do developmentu vstupoval, dokonce si myslím, že pro člověka bez zkušeností a bez peněz by to už ani nebylo možné. Ale v 90. letech stačilo přijít s neotřelým nápadem a ten já jsem měl. Tehdy byl velký trend stavby rodinných domů a parcelace pozemků kolem Prahy. Všichni chtěli ze sídlišť mimo město. Neměli jsme peníze, tak jsme nemohli pozemky skupovat. Nabízeli jsme ale zajištění parcelace a zainvestování pozemků – to znamená smlouvu o výstavbě a financování technické infrastruktury, což byla voda, kanalizace, elektřina, chodníky, silnice. Šlo o nutnou přípravu, aby se na pozemku vůbec dalo stavět. Díky tomu jsme si vytvořili kapitál a mohli jsme pak už sami něco vykupovat. Klienti, kteří byli spokojeni s naším servisem, se k nám začínali vracet s dotazem, jestli jsme schopní zaštitit i výstavbu rodinných domů. Takže jsme pak rozjeli výstavbu samostatných rodinných

domů, potom řadových domů a nakonec i bytových domů. Takto se to krůček po krůčku nabalovalo.

Co byla za těch 30 let největší výzva?

Nejhorší byla doba před nějakými osmi deseti lety. Ve společnosti panovala vyostřená nálada proti nové výstavbě, developmentu. Součástí volebních kampaní bylo, že nová výstavba je vždy spojená s nějakou lumpárnou nebo něčím, co jde proti veřejnému zájmu. Radní pro územní rozvoj Prahy byl tehdy pan Stropnický – člen Strany zelených a tak trochu anarchista. Spolu s pražskou zastupitelkou Petrou Kolínskou chtěli zrušit i Institut plánování a rozvoje hlavního města Prahy, protože proč takový institut, když se už stavět nebude? K tomu se přidaly nepodařené novely stavebního zákona – celkem jich bylo 26 –, které vedly k tomu, že to, co dříve trvalo dva roky, dneska trvá deset let. Bylo to psychicky opravdu velmi náročné.

Takže největší výzvy za vašeho podnikání nebyly dány ani tak podnikáním samotným, jako spíše regulací?

Ano. Výkyvy trhu jsou normální, s těmi si musíme umět poradit. Ale politika a praxe úřadů je iracionální. Tím, že stát neumí výstavbu rozhábat, stíhl sám sebe přímo do páteře, protože ze stavby nových bytů má obrovské daňové příjmy. Ale snad se to podaří postupem času a i teď s novým stavebním zákonem rozhábat. Teď už je alespoň společenská a politická shoda na tom, že stavět je potřeba, protože společnost se potřebuje rozvíjet. V tom je teď nálada lepší. Bude ale ještě chvíli trvat, než se to propíše do praxe. Ale když mi bylo úplně nejhůř, vždycky jsem si říkal, kdyby to bylo moc jednoduché, dělal by development každý blbec. ■



Dušan Kunovský (52)

Dušan Kunovský se narodil do rodiny stavařů, jeho matka vystudovala architekturu. On sám je právník. Podnikat začal ve 23 letech. V roce 1994 založil developerskou společnost Central Group. Ta se postupně stala největším tuzemským developerem, který na pražský trh uvádí tisíce nových bytů ročně. Kunovský se díky tomu stal 12. nejbohatším Čechem.

Pravděpodobnost vydělat na olympiádě se blíží nule. Také Paříž už to tuší

–TEXT– Vojtěch Wolf –FOTO–Olympics.com, Profimedia, Shutterstock

Podle ekonometrického modelu vypracovaného odborníky na sportovní ekonomiku by francouzští sportovci měli na olympijských hrách v Paříži, které se uskuteční od 26. července do 11. srpna, získat mezi 43 a 60 medailemi. Co je ale podle deníku Le Monde mnohem těžší odhadnout, je ekonomický přínos tohoto světového sportovního svátku.

Ještě před přidělením pořadatelství her vytvořilo v roce 2016 francouzské Centrum pro sportovní právo a ekonomiku studii možného ekonomického dopadu v případě pařížského vítězství. Odhadovala ho ve velmi širokém rozmezí: od 5,3 miliardy do 10,7 miliardy eur. Čtvrtina až třetina z toho připadala na cestovní ruch. Podle Wladimira Andreffa, emeritního profesora ekonomie na pařížské univerzitě Pantheon-Sorbonne, bude třeba tato čísla vzhledem k inflační krizi a mezinárodnímu kontextu revidovat.

Namísto vzpruhy zůstanou dluhy

Od roku 1896, kdy se konaly první moderní hry, prošly olympiády výrazným vývojem. Ve druhé polovině dvacátého století se otevřely komercializaci, a jak se postupně rozrostl počet sportů, účastníků a bylo potřeba stále více infrastruktury, prudce vzrostly náklady na pořádání. Tato zátěž, kterou hostitelské země nesou, je od té doby předmětem diskusí. Podle webu Council on Foreign Relations



Letošní letní olympijské hry vyjdou až na 10 miliard eur. Jejich ekonomický přínos bude nejspíše nižší.

stále více ekonomů tvrdí, že poukazované ekonomické i neekonomické přínosy konání her v daném místě jsou v lepším případě přehnané a v horším případě neexistují. Hostitelské země či města se až příliš zadluží. Takže

zatímco náklady prokazatelně rostou, přínos není zdaleka jasný.

Američané Andrew Zimbalist a Victor Matheson, kteří se tématu dlouhodobě věnují, rovnou tvrdí, že rozhodnutí uspořádat olympijské hry

je ekonomicky špatné, způsobuje neúměrné finanční zatížení země v iluzi, že ji taková událost obohatí o jakousi monumentální globální hodnotu.

Je tu až příliš mnoho příkladů, mezi nimi jeden nejhorší – když na rok 2004 pořadatelství připadlo Athénám, několikamiliardová investice ještě přidala k už tak vysokému řeckému dluhu, který tehdy činil asi 126 procent HDP. Olympiáda v Rio de Janeiru v roce 2016 znamenala výdaje ve výši 13 miliard dolarů z peněz daňových poplatníků a po ní zůstaly Brazílii a státu Rio dluhy ve výši asi 113 milionů dolarů.

Studie Oxfordské univerzity z roku 2012 odhaduje průměrné překročení nákladů na každé letní olympijské hry od roku 1976 o 252 procent, a to po zohlednění inflace.

Letní olympijské hry v Montrealu v roce 1976 se staly symbolem daňového rizika spojeného s pořádáním her. Původní náklady na hry byly nejprve odhadovány na 120 milionů kanadských dolarů, poté na 310 milionů. Konečná částka však činila 1,6 miliardy. Enormní nárůst zapříčinilo zejména zpoždění výstavby a překročení rozpočtu na nový stadion. Splácení dluhu trvalo téměř tři desetiletí a nesli ho obyvatelé města.

Dějiště a jeho okolí si na druhou stranu třeba pomůže – má nové silnice nebo jako v případě Athén metro na letiště a podobně. Jenže když akce skončí, zůstanou po ní opuštěná sportoviště a někdo musí zaplatit jejich údržbu. „Mnozí pořadatelé utratí moc peněz za specializovanou infrastrukturu, která je po skončení akce jen omezeně použitelná,“ uvedl pro Euronews Business Martin Müller, profesor geografie a udržitelnosti na univerzitě v Lausanne.

Rozpočet olympijských her v Paříži



Celkové náklady na pořádání her

(včetně nákladů francouzského státu, Paříže i pořadatelů): v současnosti se už celkové náklady vyšplhaly na 9 miliard eur.

Odhadovaný ekonomický přínos: 5,3 až 10,7 miliardy eur.

Provozní rozpočet:

Téměř celý rozpočet (96 procent) na pořádání olympijských a paralympijských her v Paříži 2024 bude financován ze soukromého sektoru, konkrétně od MOV, partnerských společností, prodeje vstupenek a licencí.

Organizační výbor olympijských her

v Paříži 2024 počítá s rozpočtem ve výši 4,38 miliardy eur.

Z toho:

Příspěvek mezinárodního olympijského výboru: 1,2 miliardy eur (včetně televizních práv – 750 milionů eur a top partnerství – 470 milionů eur).

Příjmy z prodeje vstupenek / pohostinství / licencí: 1,4 miliardy eur (prodej vstupenek 1,1 miliardy eur, pohostinství 170 milionů eur a licence 127 milionů eur).

Partnerství: 1,226 mld. eur

Ostatní příjmy: 0,193 mld. eur

4 % veřejných prostředků na financování organizace paralympijských her.

Zdroj: France24, olympics.com

Příkladem přemrštěného stavebního dění jsou zimní olympijské hry v Soči v roce 2014, jejichž rozpočet vystoupal na úroveň her letních. Údržba infrastruktury v přímořském letovisku

dodnes znamená pro Rusko zátěž ve výši více než miliardy dolarů ročně.

I Praha se lehce namočila

V této situaci ubývá států, které mají zájem o pořadatelství, zejména u letních her, na které popisovaná situace platí zejména, ale dotýká se i olympiád zimních.

V čase také roste skepse veřejnosti. V roce 1972 se Denver stal prvním a zůstal zatím jediným městem, které pořádání olympijských her odmítlo, ačkoli ho už MOV schválil. Město v Coloradu mělo uspořádat zimní hry o čtyři roky později, v hlasování porazilo Sion, Tampere a Vancouver. Jenže když byl zveřejněn rozpočet, následné protesty si vynutily uspořádání referenda a v něm místní obyvatelé odmítli tyto náklady nést.

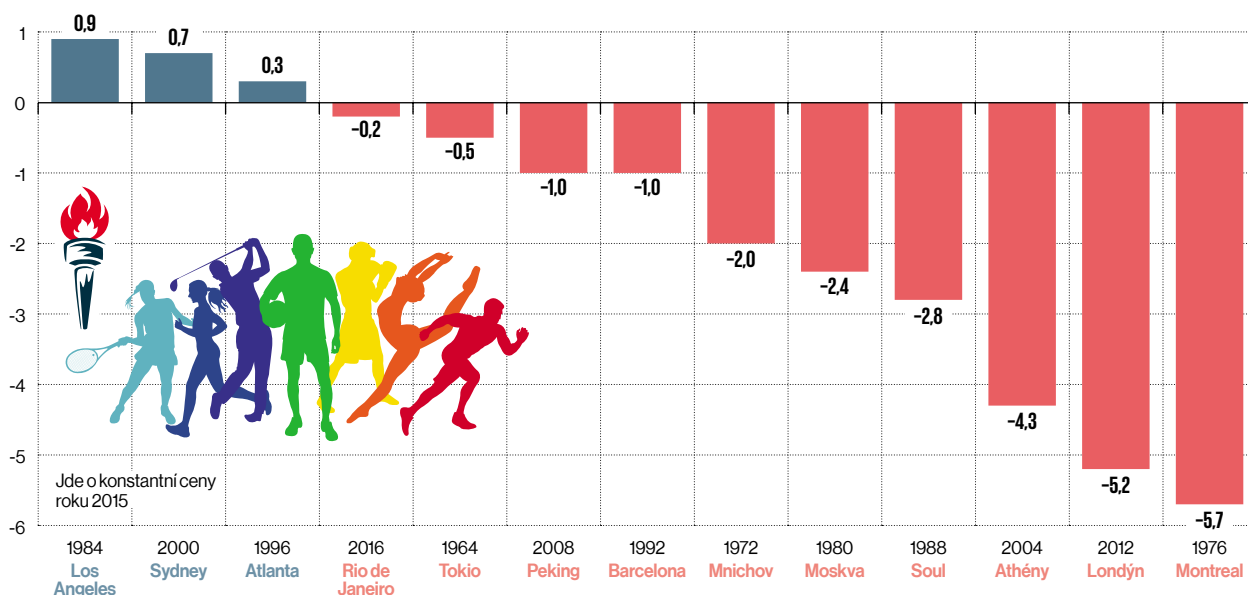
Olympijský výbor si proto dává pozor a výběr měst se postupně stal složitým procesem obsahujícím množství kritérií, jež musí kandidátská města splnit. Poznala to i Praha a Česko. V roce 2004 poradenská společnost PwC odhadla výnos takové akce na 25 miliard korun oproti 130 miliardám na nákladech. Podle různých dobových průzkumů si konání her přála nejvíce polovina obyvatel, ale spíše o procenta méně.

Přesto město s vlašnou podporou státu do konkurence šlo, ucházelo



Jen výdaje spojené se sportem dosáhly při zimních hrách v Soči 16 miliard dolarů. Celkové náklady činily 55 miliard dolarů.

Přebytek či ztráta z pořádání letních olympijských her (v mld. USD)



Zdroj: Martin Müller, David Gogishvili a Sven Daniel Wolfe (2022)

se o LOH v roce 2016. V hlasování výkonného výboru MOV v roce 2008 ale Praha nebyla vybrána do užšího okruhu kandidátů. I tak to stálo nemalé peníze. Společnost Praha olympijská vznikla v roce 2007 a město do ní nasypalo 70,5 milionu korun. Podle tehdejších opozičních

zastupitelů to bylo ještě o 30 milionů víc. Když firma zanikla, na jejím účtu zůstalo jen 208 tisíc korun.

Francouzi nemají náladu na oslavy

Ani letošní letní hry v Paříži nemají výraznou podporu obyvatel. Mnoho průzkumů veřejného mínění

poukazuje na pocit Pařížanů, že přicházejí v nevhodnou dobu. Agentura AFP napsala, že „často těžko ovlivnitelní obyvatelé města zatím nemají náladu na oslavy“. Hry se budou konat v době, kdy Francie prochází politickými nepokoji a obyvatelé metropole trápí problém čistoty a hygieny – loni se propírala témata jako zamoření domů štěnicemi a znečištění řeky Seiny. Situace v roce 2017, kdy byla země vybrána k pořádání her, byla samozřejmě jiná. Ekonomika rostla solidním tempem 2,3 procenta. Že přijde světová pandemie a později světový obchod naruší válka, neodhadoval ve světě nikdo.

Jak hry dopadnou finančně, je v tuto chvíli nejasné. „Dosud neznáme náklady na olympijské hry,“ řekl v březnu šéf francouzského auditního orgánu Pierre Moscovici rozhlasové stanici France Inter. Zhruba dva měsíce před zahájením se účet zahrnující rozpočet samotných her a výdaje na doprovodnou



Zimní olympijské hry ve Vancouveru v roce 2010 jsou jedny z mála, které nebyly ztrátové a vydělaly 721 milionů dolarů.

infrastrukturu blíží devíti miliardám eur. Podle webu France 24 se očekává, že z veřejných peněz půjde na výdaje spojené s organizací či výstavbou tři až pět miliard eur. Moscovici souhlasí: „Tyto hry budou stát daňové poplatníky tři, čtyři nebo pět miliard eur.“ Ještě loni v lednu odhadoval, že tři bude maximum.

V pokročilých stádiích příprav sumy rostou kvůli nepředpokládaným výdajům. Často je zapotřebí urychlit stavební práce, neboť termín konání není možné změnit. Francouzská vláda teď pod hrozbou stávek vyjednává o jednorázových odměnách pro zaměstnance veřejného sektoru, kteří budou během her pracovat víc, přičemž jen odměny pro policii by měly činit až 500 milionů eur. Když Paříž

Olympijský výbor tvrdí, že když samotné hry negenerují dost peněz, nelze je proto jednoduše označit za ztrátové.

v roce 2017 hry získala, pracovala její kandidatura s tím, že od státu a dalších zdrojů jí na celou akci bude stačit 6,6 miliardy eur.

Proti námitkám, že jde o nevýhodný podnik, se MOV dlouhodobě ohrazuje, protože některá sportoviště a obecná infrastruktura neslouží pouze po dobu olympijských a paralympijských her. „Dívat se, jestli byly náklady pokryty pouze tržbami přímo generovanými samou sportovní

akcí, a pokud nepokračují, označit takový stav za ztrátu, je z finančního a ekonomického hlediska zjednodušený a nevhodný přístup,“ uvedl řídicí orgán pro Euronews.

Podle organizátorů velká část financí na pořádání letních olympijských a paralympijských her v Paříži 2024 pochází z prostředků soukromého sektoru, konkrétně od MOV, partnerských společností, prodeje vstupenek a licencí. Tyto peníze pokryjí plánování, organizaci a realizaci akce, včetně pronájmu prostor a služeb národním výpravám či médiím, zajištění bezpečnosti, zahajovací a závěrečné ceremoniály. Celkový přínos pro Francii se ukáže až po konci her. Pravděpodobnost, že na nich země vydělá, se však blíží nule. ■

inzerce

Forum elektromobilita 2024



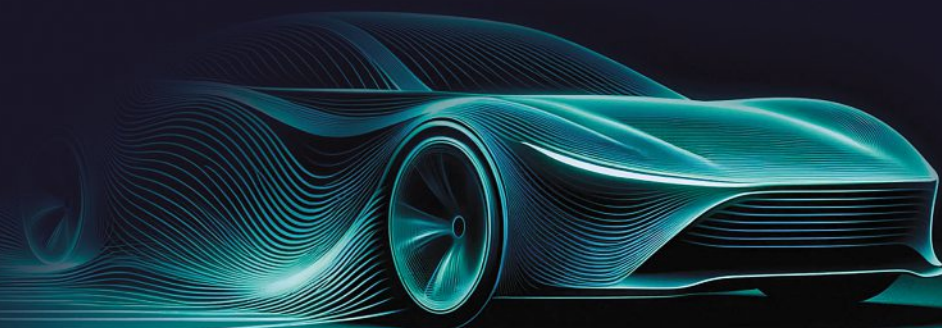
forumelektromobilita.cz

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

2.—3. října 2024

FORUM KARLÍN

EARLY BIRDS VSTUPENKY
PRÁVĚ V PRODEJI



HOSPODÁŘSKÉ NOVINY

LEEF
TECHNOLOGIES

Telemedicína přinese komfort pro pacienty a ušetří náklady

–TEXT– Eva Hníková –FOTO– Shutterstock

Místo pravidelných cest do porodnice v pražském Podolí absolvují těhotné ženy část kontrol na dálku. „Telemedicínu využíváme u těhotných jako jedinou v Česku a jedni z mála v Evropě,“ říká Hynek Heřman, primář porodnického oddělení Ústavu pro péči o matku a dítě. Vyšetření vypadá tak, že si žena doma změří tlak, zváží se a diagnostickými proužky analyzuje moč. Nasbíraná data pak zadá do aplikace. Následně se spojí s lékařem, proberou spolu aktuální stav, on zhodnotí situaci. „Těhotné mají o tuto službu velký zájem,“ říká Heřman. V budoucnu chce s kolegy určitou formu péče na dálku zavést i po porodu.

Nástup telemedicíny zajišťující dálkový přenos informací mezi

pacientem a lékařem, diagnostiku a případně distanční léčbu může zásadním způsobem proměnit české zdravotnictví.

Rozvoj telemedicíny jde ve většině zemí ruku v ruce s elektronizací a digitalizací zdravotnictví. Před téměř dvaceti lety se do ní pustila Velká Británie nebo Rakousko, v Česku je teprve v rozjezdu. Třeba při porovnání přístupu k elektronickým zdravotním záznamům je podle Indexu digitální ekonomiky a společnosti republika spolu se Slovenskem na chvostu Evropy a zaostává i ve využívání telemedicíny. „Hlavními překážkami zavádění telemedicíny a elektronizace zdravotnictví v Česku jsou nedostatek financí, nekoncepční řízení a nevyhovující legislativa,“

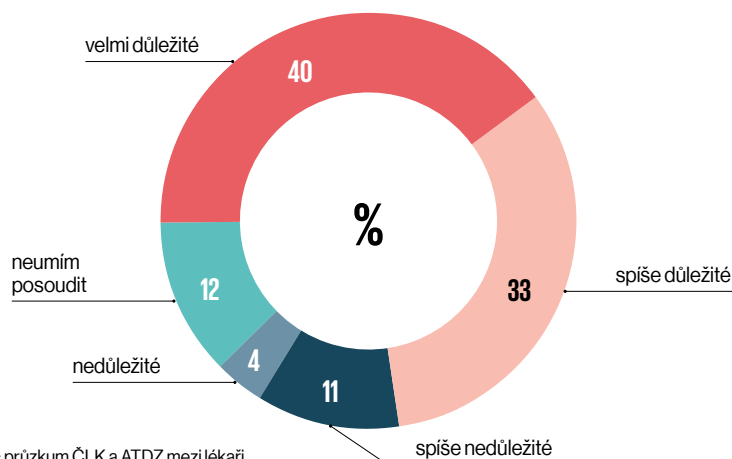
myslí si Jiří Pecina, šéf a zakladatel firmy Meddi hub. Pokud dojde k úpravě legislativy, mohla by se situace zlepšit.

Poslanecká sněmovna má schválit novelu zákona o zdravotních službách, která telemedicínu definuje a upravuje pravidla pro její poskytování. V dubnu prošel text druhým čtením a vstoupit v platnost by mohl v lednu 2025. Léčit a diagnostikovat na dálku by se tak mohlo začít ve velkém.

Pacientům se nabídne jiný komfort, širší škála služeb. V odlehlých místech se některé typy specializované péče stanou dostupnějšími. Očekává se, že zdravotnickým zařízením masivnější nasazení telemedicíny časem přinese úspory.

Telemedicína hrazená z pojistného (odpovědi lékařů v %)

Jak důležité je zavedení výkonů v oblasti telemedicíny do systému úhrad zdravotního pojištění?



Zdroj: průzkum ČLK a ATDZ mezi lékaři

Firmy cítí příležitost

Na novou legislativu čekají firmy a start-upy. A některé jsou napřed. Meddi hub ve spolupráci s Masarykovým onkologickým ústavem v Brně vyvinula telemedicínskou aplikaci pro pacienty s rakovinou. Stojí také za aplikací, kterou používá porodnice v Podolí.

Byznys této firmy začal propojováním pacientů s praktickými lékaři. „S manželkou jsme jako rodiče malých dětí často mluvili o tom, jak by nám možnost komunikace s lékařem kdykoliv a odkudkoliv v řadě situací pomohla,“ vzpomíná Pecina na zrod nápadu v roce 2016. O čtyři roky



Lékař v aplikaci.
Porodnice v pražském
Podolí vyšetřuje
těhotné i na dálku.

později uvedli na trh aplikaci, v níž je nyní registrováno přes 5500 lékařů a více než 300 tisíc uživatelů. Zdravotní obtíže tam lze konzultovat 24 hodin denně, jejím prostřednictvím je možné získat e-recept. Z Česka a Slovenska už se rozšířila do dalších 21 zemí střední a východní Evropy, nyní expanduje do Střední a Jižní Ameriky, kde mnohdy nahrazuje těžko dostupné lékaře.

Šanci vycítila také společnost Medevio, která zajišťuje přenos dat a komunikaci mezi lékaři a pacienty. Před čtyřmi lety ji založil Petr Bartoš, jenž v minulosti stál u zrodu firem Rohlík.cz, Foodora nebo Slevomat. Jeho nový projekt pozvolna roste. „Platformu aktivně používá 600 lékařů a 370 tisíc pacientů,“ shrnuje Bartoš.

Globální trh s telemedicínskými službami dosahoval podle posledních

údajů Emergen Research velikosti 84 miliard dolarů. Odhady počítají s ročním růstem 18 procent, takže po roce 2030 už by to mělo být 450 miliard.

Tempo žene spolu s technologickým pokrokem i personální krize. Světová zdravotnická organizace předpokládá, že do roku 2030 bude nedostatek pracovníků ve zdravotnictví v řadě regionů již výrazný. A Česko s průměrným věkem praktiků 54 let nebude zřejmě výjimkou. Podle dat Národního registru zdravotnických pracovníků je situace

Telemedicína má velký potenciál, počítá se s růstem globálního trhu léčby na dálku o 18 procent ročně.

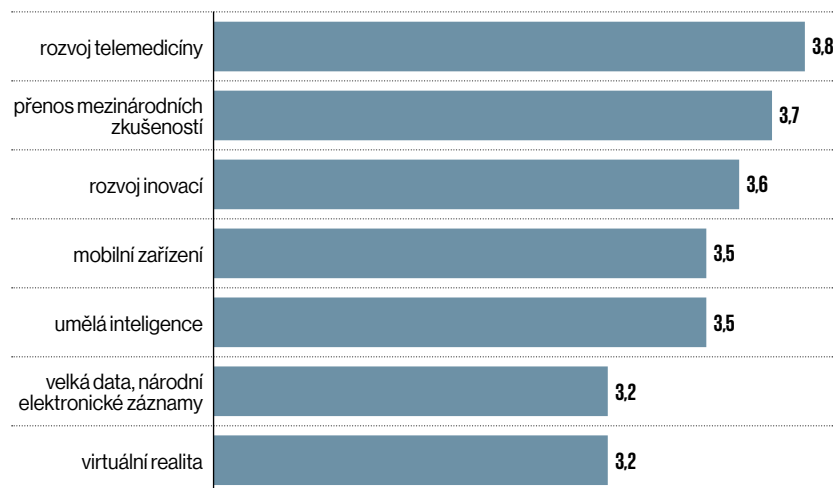
ještě o něco horší u dětských lékařů. Jejich průměrný věk činí 56 let, skoro polovině obvodních pediatrů je přes 60 let.

Od vesmíru k srdci

Poprvé využila telemedicínu v praxi americká vesmírná agentura NASA. Při pilotovaných letech v 60. letech minulého století s její pomocí monitorovala životní funkce astronautů. Ve Velké Británii se uplatnila při poskytování zdravotní péče dělníkům na ropných plošinách v Severním moři. Už před půlstoletím se ve Skandinávii využila při léčení pacientů se srdečním selháním a srdečními arytmiemi. Systém funguje tak, že se data o srdeční aktivitě z kardiostimulátoru přenáší k lékařům, kteří je průběžně vyhodnocují. V Česku se telemedicína ke sledování činnosti srdce začala

Hlavní příležitosti v oblasti digitalizace zdravotnictví v Česku

Hodnocení respondenty na škále 1 (nejmenší příležitost) až 4 (největší příležitost).



Zdroj: studie KPMG Přípravenost ČR na digitalizaci zdravotnictví

využívat v roce 2003, postupně na několika pracovištích.

Ke kardiologii, kde může dálkové sledování a vyhodnocování zachraňovat životy, se v průběhu let přidávaly další medicínské obory. „Pomocí spirometru se na dálku měří objem vdechovaného a vydechovaného vzduchu,“ popisuje Michal Štýbnar z Národního telemedicínského centra ve Fakultní nemocnici Olomouc, jak probíhá sledování pacientů s astmatem. S pomocí přetlakové masky se zase hlídají lidé, jimž hrozí zástava dechu ve spánku. U diabetiků se na dálku vyhodnocují údaje z glukometru, který může být navíc propojen s inzulinovou pumpou. „Nejnovějším trendem je zapojení umělé inteligence do zhodnocení naměřených dat a odhadování dopadu na zdraví pacienta,“ vysvětluje Štýbnar.

Dosud byly telemedicínské projekty financovány převážně z evropských fondů nebo z dotací. Mnohdy je zdravotnická pracoviště zavedla, aniž by měla náklady pokryté zvenčí a mohla své lidi odměnit. „Vše je otázkou

entuziasmu a dobrovolného nasazení zdravotníků,“ přiznává podolský primář Heřman.

Čeká se, co na to pojišťovny

Jeho pracoviště s dalším rozšířením projektu vyčkává jak na nový zákon, tak na změnu přístupu pojišťoven. Ty zatím platí konzultaci po telefonu a dílčí telemedicínské služby. „Jde třeba o dálkovou kontrolu pacienta s kardiostimulátorem i pacienta léčeného domácí dialýzou,“ vyjmenovává mluvčí České průmyslové zdravotní pojišťovny Elenka Mazurová. Plošné úhrady za telemedicínu bude možné zavést až po jejich zakotvení v legislativě.

Také podle Bartoše z firmy Medevio by pojišťovny měly pochopit, že je to pro ně výhodné. A ministerstvo

Nejnovějším trendem je zapojení AI. Využívá se při hodnocení vlivu naměřených dat na zdraví pacienta.

zdravotnictví by mělo více tlačit na přechod z papírové do elektronické podoby. „Není potřeba nic vymýšlet, stačí se podívat na Západ a příklady dobré praxe zkopírovat,“ navrhuje.

Zavést výkony v oblasti telemedicíny do systému úhrad zdravotního pojištění považuje za důležité přes 70 procent lékařů. Vyplývá to z loňského šetření České lékařské komory a Aliance pro telemedicínu a digitalizaci zdravotnictví a sociálních služeb mezi téměř 3000 lékaři.

Již nyní také pojišťovny začínají proplácet telemedicínské služby v oblasti péče o duševní zdraví. „Od ledna 2024 je hrazen vzdálený kontakt pacienta s dětským psychiatrem. Podmínkou je využití kamery,“ sděluje mluvčí Veřejné zdravotní pojišťovny Viktorie Plívová. Česká průmyslová zdravotní pojišťovna loni spustila projekt Mindwell, jehož cílem je zavést distanční nástroje do psychotherapeutické praxe. Využívají se při léčbě úzkostí a depresí.

Svůj projekt chystá také Kraj Vysočina. Zatím v pěti sociálních ústavech chce na dálku nabízet běžné služby praktických lékařů. Byly by dostupné denně až do večera. „Zatím k nám lékař jezdí fyzicky jednou týdně, díky telemedicině bychom mohli zdravotní stav klientů konzultovat třeba i o víkendů nebo ve všední den do 18 hodin,“ popisuje ředitel Domova Nové Syrovice Vladimír Frič.

Nyní se kraj chystá vybrat poskytovatele. „Rádi bychom to zvládli do konce června,“ říká radní Jan Tourek. „Stav pacienta bude možné na dálku průběžně konzultovat.“ Podotýká to s výhledem, že vedle zvýšení komfortu pacientů přinese novinka snížení nákladů na lékařskou péči, například za zbytečné výjezdy rychlé záchranné služby. ■

ekonom
PODCAST

**BUSINESS
LEGAL**

O NOVELE SLUŽEBNÍHO ZÁKONA



MICHAL SNIEHOTTA

partner v advokátní kanceláři Sniehotta & Vajda Legal

Kancelář nepotřebujeme, celá firma jede na home office

–TEXT– Petr Kain –FOTO– Janis Voudouragkakis

Nebylo mu ještě ani 30 let, přesto v Česku Petr Handlíř patří k nejuznávanějším expertům na výkonnostní marketing na Facebooku i dalších sociálních sítích. Svědčí o tom i fakt, že spolu se svým týmem spravuje facebookovou reklamu pro více než 120 klientů v objemu okolo 400 milionů korun. Probrali jsme, jak dělat reklamu na Facebooku co nejefektivněji, ale třeba i to, proč nechce, aby jeho byznys rostl za každou cenu.

Co si představit pod pojmem výkonnostní marketing?

Jednoduše řečeno ve výkonnostním marketingu platí, že když investujete jednu korunu, měla by vám v dohledné době vydělat mnohem víc. Tím se liší třeba od brandového marketingu, kde nejde ani tak o krátkodobou výnosnost, ale o dlouhodobé budování značky.

Specializujete se na reklamu na Facebooku a Instagramu. Jaké typy firem by měly na těchto sociálních sítích inzerovat a pro koho jde naopak o vyhozené peníze?

O vyhozené peníze nejde nikdy. Minimálně budování značky a oslovení určitého počtu lidí dosáhne prostřednictvím reklamy každá firma. Podstatný je ale podle mne jednak typ produktu a pak marže firmy. Primárně by měly využívat Facebook a Instagram firmy, které mají nějaký líbivý a ideálně ne moc drahý produkt, který si chcete impulzivně koupit, jakmile na vás někde vyskočí. Typicky jde o jídlo nebo třeba módu. Jako opačný příklad dávám vodovodní baterii. To je něco, co nakupujete jednou za deset let a vyhledáváte ji spíše



Spousta projektů v Česku je na reklamě na Facebooku a Instagramu závislá. Kdyby ji neměly, tak neexistují.

přes vyhledávače typu Google nebo Seznam. Druhým důležitým faktorem je vysoká marže firmy, tak aby byla schopná utáhnout vyšší marketingový rozpočet.

Kolik stojí udělat dobrou reklamu na Facebooku?

Takto obecně nejde odpovědět. Některé firmy vrací do reklamy pět procent obratu, jiné, které mají obrovskou marži, dávají do marketingu klidně 30 procent tržeb. A pořád to dává smysl.

Od jaké částky se vyplatí na Facebooku a Instagramu dělat reklamu?

Minimální suma je 25 korun denně, přičemž platí, že doslova každá koruna, kterou do reklamy dáte, skutečně osloví lidi. Když máte třeba kavárnu někde na malém městě, tak vám stačí klidně dva tisíce korun měsíčně a oslovíte v pohodě lidi, které oslovit potřebujete. Nižší tisíce korun měsíčně stojí třeba i remarketing, kdy se připomínáte lidem, kteří přišli do vašeho e-shopu a prohlíželi si nějaké zboží. Menší části e-shopů se pak vyplatí i promo nějakých jejich aktuálních akcí. To už je samozřejmě dražší. No a pak máte malé procento firem, kterým se vyplatí utrácet za reklamu na sociálních sítích statisíce či miliony korun měsíčně.

Platí, že na Facebooku se daří zasáhnout spíše starší a na Instagramu mladší cílové skupiny?

Asi to platí, u Facebooku jsou to z velké části lidé 30 až 60 let, což je ale zároveň skupina, která má v porovnání s mladšími lidmi o hodně víc peněz. Takže když chcete zasáhnout tuto skupinu, tak je Facebook skutečně velmi vhodná sociální síť. Na Instagramu se zase dobře cílí na lidi od 20 do 35 let. Věková skupina 15 až 30 let jsou zase typicky lidé využívající TikTok.

Jak velký byznys je reklama na Facebooku a Instagramu v Česku?

Obrovský. Jen přes naši firmu loni společnosti na těchto sítích za reklamu utratily 400 milionů korun, a přesto je



Petr Handlíř

Stojí v čele společnosti PetrHandlíř.cz, kterou založil. Reklamě na sociálních sítích se věnuje necelých deset let. Zpočátku pracoval jako vedoucí sociálních médií pro agenturu Proficio, poté založil vlastní firmu.

to jen kapka v moři. Za léta, co jsem v téhle branži, taky vidím, kolik projektů v Česku je na téhle reklamě závislých. Kdyby ji neměly, tak neexistují.

Některé firmy v reklamu na sociálních sítích nevěří, vy si ale asi myslíte opak.

Jasně. Někteří naši klienti jsou díky téhle reklamě vývojově o několik let dál, než kdyby ji neměli. Obraty se jim

i díky ní zněkolikanásobily. Průměrně se firmám každá investovaná koruna do reklamy vrátila tak pětinasobně.

Jak jste se vy osobně dostal k marketingu?

Už v 19 letech jsem si založil e-shop, na kterém jsem prodával oblečení. Už tehdy jsem si uvědomil, jak důležitá je reklama na Facebooku pro byznys. E-shop se mi potom povedlo prodat, pár let jsem tam ještě pomáhal s marketingem, zároveň jsem dělal v jedné brněnské reklamní agentuře a měl ještě své další projekty. Pak jsem odešel kompletně na volnou nohu, tehdy mi hodně pomohlo, že jsem udělal velmi rozsáhlou případovou studii, v níž jsem popsal svou dlouhodobou spolupráci s firmou Brašňáštví Tlustý. Zatímco většina ostatních podobných studií byla vždy jen stručným shrnutím o pár číslech, já jsem to pojal jinak. Strávil jsem nad ní desítky hodin a velmi podrobně jsem popsal celý proces své práce. Získalo to obrovskou odezvu a ozvaly se mi desítky firem, které se mnou chtěly spolupracovat. Já jsem neuměl říkat ne a skončilo to tím, že jsem dělal přes 240 hodin měsíčně. Našel jsem si proto prvního kolegu a postupně se nabalovali další lidé. Dnes je nás asi osmnáct. Trochu jsem se toho růstu bál, nevěděl jsem, jak to budeme zvládat. Nemáme ani žádnou kancelář, všichni pracují z domova z různých částí republiky, ale zatím to funguje. Ovšem jak často říkám, nechceme růst za každou cenu. Nepotřebuji vydělávat dvakrát víc peněz než dřív. Radši si hlídám, abych neměl nepřiměřeně moc stresu, byl každý den v pět odpoledne doma a o víkendech nemusel pracovat.

Proč nechcete víc růst?

Mojí mantrou je dělat méně, ale za víc. Mnoho konkurenčních firem se snaží brát všechny klienty, a to i za cenu nízké marže, takže jim nakonec zůstane málo peněz. Tuhle cestou nechci jít. Proto si také vyberu třeba jen jednu z deseti firem, které poptávají naše služby. To mi také dává možnost pracovat jen s firmami, jejichž byznys mi dává smysl, a zároveň jde o lidi, se kterými si rozumím. Dalším důležitým parametrem je, že musím být přesvědčený, že se jim spolupráce s námi vyplatí, a že jsme jim dokonce schopni doručit výrazně lepší výsledek, než oni sami očekávají. Vychází to z jednoduché úvahy. Když se spolupráce s námi firmě vyplatí, může pak být dlouhodobá.

Kolik peněz vaše firma vydělává?

Obrat byl loni 40 milionů korun a ziskovost je ve výši středních desítek procent. ■

Josef Walter: Průmyslník, který odstartoval investicí v hodnotě dvojích kalhot

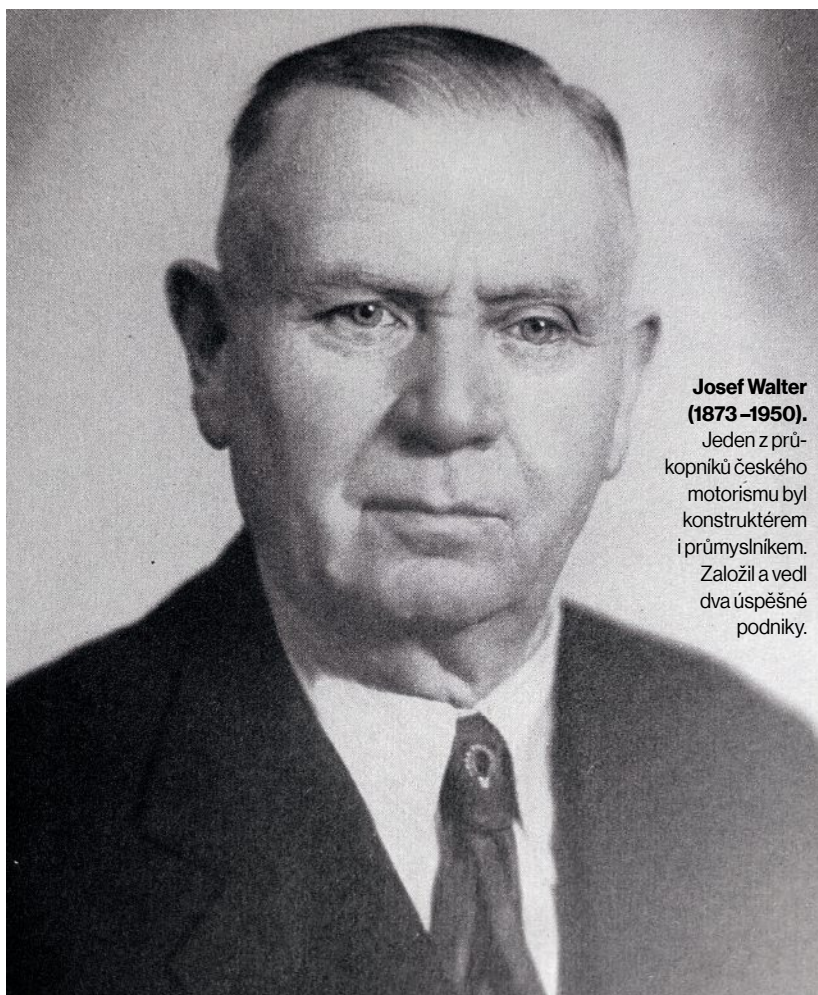
– TEXT – Josef Pravec – FOTO – Wikimedia volné dílo, Libor Fojtik

Vypracoval se v proslulého konstruktéra motorových vozidel, ovšem značka, kterou založil, byla nejznámější v době, kdy už jeho jinonická továrna patřila jiným. Doménou jednoho z průkopníků českého motorismu Josefa Waltera byly hlavně motocykly a motorové trojkolky. Nakonec konstruktér a průmyslník přidal i osobní automobily. Život a byznysovou kariérou muže, který se díky technickému talentu a pili vypracoval z nužných poměrů, přiblíží další díl týdeníku Ekonom o zajímavých postavách domácího podnikání.

Od kola k autu

Narodil se v roce 1873 ve Vepřeku na Mělnicku. Byl pátým potomkem strojníka a železničního dozorce. Vyučil se v Praze strojním zámečnickem a absolvoval pokračovací studium na průmyslové škole. Podnikání rozjel jako drobný živnostník v roce 1898 v dílničce na Smíchově. „Vzhledem k tomu, že jsem z předchozích let dost šetřil, mohl jsem si dovolit provozní kapitál 50 zlatých, který se mi zdál závratný,“ vzpomínal později na své začátky. Traduje se, že šlo o obnos, za jaký tehdy bylo možné pořídit dvoje lepší kalhoty.

Zpočátku jen opravoval váhy a bicykly. Později začal jízdní kola také montovat, a to z dílů dovážených z Anglie. V tom se jeho kariéra podobala vzestupu jeho vrstevníků



Josef Walter (1873–1950).

Jeden z průkopníků českého motorismu byl konstruktérem i průmyslníkem. Založil a vedl dva úspěšné podniky.

a konkurentů Václava Klementa a Václava Laurina, ti ovšem prodávali kola německá.

V roce 1900 již zaměstnával tři dělníky a čtyři učně. V podnikání právě slavil první úspěchy, protože původní britský

výrobek dokázal zdokonalit. Walterovým heslem se stala slova „kvalita a solidnost“. Navíc se výhodně oženil

a věno – manželka Barbora Ballingová byla dcerou zámožného smíchovského klempíře – utratil hlavně za nové obráběcí stroje.

Seriál ekonomu
České podnikání

Mohl se také přestěhovat do větší dílny, ve které už byla dokonce zavedena elektřina.

Sám chodil do provozu a utrpěl těžký úraz – při práci mu žhavá okuje oslepila levé oko. To mu nepřekáželo, aby v roce sestavil první motorové kolo se zakoupeným čtyřdobým jednoválcem o výkonu dvou koní. Za jeho vývoj získal stříbrnou medaili na Jarní hospodářské výstavě Průmyslové jednoty konané na pražském Žofíně. Kola se prodávala za tisíc a 1200 korun a byl o ně zájem. Hlavně v Praze, kterou oblepil propagačními plakáty.

Kapacita dílny nestačila a podnik se musel přestěhovat do větších prostor, na Zatlanku. To už byla skutečná továrna s dvaceti zaměstnanci. Vyráběly se motocykly s motory vyvinutými samotným Waltrem. Některé se sajdkárou, ačkoliv lidé – jak uvádí Walterův životopisec Miroslav Gomola – těmto postranním vozíkům zprvu nijak zvlášť nedůvěřovali.

Skvělou reklamou pro firmu byla účast na vytrvalostních závodech, kde její stroje často vítězily. Šéf přitom vždy zdůrazňoval, že do závodů nevysílá speciály, ale jen běžné sériové stroje.

V roce 1909 sestavil i svůj první automobil, respektive jeho prototyp. Domníval se však, že se pro omezený český trh nehodí a že zákazníci, příslušníci rodících se středních vrstev, budou mít zájem o lacinější vozidla.

Plány na sériovou výrobu automobilů proto odložil a vrhl se na výrobu motorových tříkolek. Ty kombinovaly relativně nízkou cenu – byl to vlastně motocykl s přednostmi malého automobilu. Vozidlo mělo vzadu dvě kola, jedno přední se řídilo pákou. Posádku před deštěm a blátem chránila skládací plátěná střeška a bytelná podlaha.

Motor sice vycházel z motocyklu, vyznačoval se však mimořádnou spolehlivostí a oproti automobilovým agregátům spotřeboval méně paliva. I tak ale spotřeba byla poměrně vysoká – od šesti do osmi litrů na sto kilometrů.

Trojkolky se znamenitě se osvědčily a rozšířily. Zpočátku byly dvouseadlové, později čtyřsedadlové včetně nákladních verzí pro drobné živnostníky. Motory měly buď sedm, nebo 12 koní. Vzhledem k přijatelné ceně – šlo o 3500 korun – a kvalitě byly velmi oblíbené, vyvážely se i do ciziny, kde dokázaly konkurovat německé produkci.

Zákazníci se s Walterovými speciály seznamovali opět hodně na závodech, zejména v Rakousku a Německu. Sám autor s jednou z nich dojel až do Kyjeva, odkud se pak vrátil s objednávkou na padesát strojů. Jinou reklamní akcí byl motor pro člun Slavia, který vozil pasažéry po Vltavě.

V době úspěšného rozmachu začala být problémem nedostatečná kapacita továrny. Walter ji proto v roce 1910 podstatně rozšířil. Finance na výstavbu nové montážní haly získal spojením s významnou strojírnou Breitfeld-Daněk. Záhy se však s novými spolujednateli dostal do konfliktu, protože chtěli jeho firmu podřídit kontrole, a k tomu požadovali rychlou návratnost vloženého kapitálu. Spolupráce proto rychle skončila.

Stěhování do Jinonic

Walter musel najít nové partnery, a spojil se proto se svými přáteli. Sešlo se jich více než dvacet, kteří mu pomohli, mezi nimi například ředitel smíchovského pivovaru, statkář nebo majitel koželužny. Nová továrna vyrostla v Jinonicích na pozemcích

Král motorů Josef Walter

1873

V rodině železničáře se narodil Josef Walter. Vyučil se strojníkem a absolvoval i průmyslovku.

1898

V Praze na Smíchově založil dílnu na opravu vah a bicyklů. Jízdní kola začal rovněž i sestavovat ze součástek dovozených z Velké Británie. V roce 1902 zkonstruoval své první motorové kolo a nakonec začal vyrábět motorové tříkolky.



1913

Rostoucí dílna se přestěhovala do Jinonic. Za první světové války vyráběla výlučně pro armádu.

1919

Podnik se přeměnil na akciovou společnost, v níž Walter ztrácel vliv. Nechal se proto vyplatit a založil novou společnost v Košicích na výrobu převodů ozubených kol a občas i lodních motorů.

1927

Firmu v Jinonicích, která dále nesla jméno Walter, ovládl podnikatel Vítězslav Kumpera a pokračoval tam v již rozběhnuté výrobě osobních automobilů a především leteckých motorů.



1937

Ve Waltrovce se přestaly vyrábět automobily a hlavním artiklem se staly letecké motory, které se vyvážely do celého světa. Pomáhala zbrojní konjunktura.

1950

Josef Walter zemřel, jinonická firma, kterou založil, byla znárodněna už v roce 1946 a nesla nové jméno Motorlet. Kumpera emigroval do Brazílie.

jednoho ze společníků a vybuodovala ji smíchovská stavební firma podnikatele Antonína Šimka. V roce 1911 tak vznikla společnost s ručením omezeným a Walter v ní zůstal uznávaným šéfem.

Moderní závod se rozkládal na ploše 2800 metrů čtverečních a vedle montážní haly měl i o niklovnu, sedlárnou, truhlárnu a lakovnu. Elektřinu vyráběl vlastní generátor napojený na parní stroj firmy Křižík.

Společnost už se stovkou zaměstnanců dál vyráběla hlavně trojkolky, celkem jich bylo asi 900, a znovu se zaměřila na osobní automobily. V roce 1913 se začaly prodávat hned tři modely, lišily se velikostí a silou motoru.

Velké plány zhatila první světová válka. Na příkaz ministerstva války se musel zastavit civilní výrobní program. Továrny montovaly polní kuchyně, granáty a hlavně stacionární elektroagregáty k výrobě elektřiny pro světlomety a polní rádiové stanice.

Po omezení ředitelských pravomocí Josef Walter z Jinonic odešel. Peníze, které dostal, investoval do strojírný v Košířích.

V roce 1917 přišla zakázka na vojenský motocykl, jichž Walter dodal 300. Osvědčily se do té míry, že je po vzniku republiky převzala také československá armáda a vynutila si dodávky dokonce i v době, kdy firma motocykly už nevyráběla. Zakázku převzala firma Janatka.

Pod Kumperou k leteckým motorům

V roce 1919 se z Waltrovky stala akciová společnost. Zakladatele ale postupně vytlačil jeho společník, nadšenec pro motory a potomek staré obchodnické rodiny Vítězslav Kumpera (1876–1952). S Josefem Waltrem se rozcházeli v názoru na směřování firmy. Kumpera budoucnost viděl

jednoznačně v letectví, ve výrobě leteckých motorů. Šlo o trend, který naznačil válečný rozvoj avioniky.

Do firmy současně nastoupili odborní ředitelé z Českomoravské strojírný. V jejím čele sice formálně zůstal Walter, o ničem podstatném už ale nerozhodoval. Správní rada se rozhodla zrušit výrobu tříkolek a téměř všech motocyklů. Továrna se zaměřila na automobily – které ovšem byly drahé – a letecké motory.

Po omezení ředitelských pravomocí zakladatel z Jinonic odešel. Na základě dohody se správní radou dostal odstupné a peníze investoval do vybudování strojírný v Košířích. V ní vyráběl ozubená kola a celá převodová ústrojí, například pro malé automobily Aero. Stroje nakoupil levně v poraženém Německu a roční produkci až 36 tisíc ozubených kol firma dodávala automobilkám a strojírnám. Měla vysokou kvalitu a vyváželo se i do Rakouska, Polska, Jugoslávie a Bulharska. Nově vzniklá

Nejluxusnějším automobilem

z produkce jinonické firmy byl Walter Royal s dvanáctiválcovým motorem o výkonu 120 koní. Zůstalo ale jen u prototypů, sériovou výrobu zastavila světová hospodářská krize.



firma proslula rovněž moderním technickým vybavením.

Walter do podniku vzal své syny. Starší Jan se stal jedním z předních evropských specialistů na převody a ozubená kola. Mladší Jaroslav se věnoval motocyklům, zkonstruoval koncem dvacátých let cestovní stroj, který se však kvůli světové hospodářské krizi do sériové výroby nedostal.

Daleko významnější zůstávala původní firma Josef Walter a spol. – akciová společnost na automobily a letecké motory, ovšem ovládl ji i pod tímto názvem Kumpera. S pomocí finančníků skupil rozhodující balík

900

Tolik motorových trojkolek vyrobila před první světovou válkou pražská firma Josefa Waltera. Byly určeny středním vrstvám a vyvážely se i do Rakouska, Německa a carského Ruska.

akcií. Ve dvacátých letech tam hlavním artiklem byly na československé poměry luxusní osobní automobily. Zámožní zákazníci si na ně nechávali vyrábět elegantní karoserie, modely Walter Super 6 a Walter Regent patřily k nejlepším na domácím trhu. Závodní speciály se prosazovaly v motoristickém sportu a na závodech jezdily téměř dvousetkilometrovou rychlostí.

V roce 1932 představila firma reprezentační Walter Royal s dvanáctiválcovým motorem o výkonu 120 koní. I když se jednalo o klenot československého automobilového průmyslu, z obchodního hlediska šlo podle Gomoly o fiasko. Vznikly jen tři exempláře a sériová výroba byla ve špatné hospodářské situaci odložena. Nakonec firma uzavřela smlouvu s Fiatem a vyráběla



několik let v licenci jeho menší vozy. Z technického hlediska to byl krok zpátky, protože původní vozy Walter měly výrazně lepší parametry.

Předválečná konjunktura

Výrobu leteckých motorů zahájili v Jinonicích v roce 1923. Nejprve šlo o řadové kapalinou chlazené šestiválce v licenci německé firmy BMW, jejichž výkon však stačil jen zastaralým malým letadlům. Následovaly hvězdicové motory vlastní konstrukce, které se montovaly do školních a pozorovacích letounů. Významnější ale byly výkonnější motory Castor a Jupiter, které poháněly civilní dopravní letadla, stíhačky i lehké bombardéry.

Od roku 1933 letecké motory zajišťovaly většinu tržeb firmy Walter. Více než polovina se vyvážela do Evropy, do USA, Latinské Ameriky a do Číny. Důležité byly rovněž obchody s tehdy spojeneckou jugoslávskou armádou, v zemi byl založen sesterský podnik.

Firma Walter prorazila do celého světa.

Krátce před druhou světovou válkou se zcela přeorientovala na výrobu motorů pro civilní i vojenské stroje. Vydělávala na nich více než na automobilech.

Kumpera ustál světovou hospodářskou krizi a vzápětí odmítl spojení s největší strojírenskou firmou v Československu, se Škodovými závody v Plzni. V roce 1937 jinonická továrna zcela ukončila montáž automobilů a za začínající zbrojní konjunktury přešla výhradně na letecké motory, jejichž výroba nesla vyšší zisky. Před druhou světovou válkou používala motory Walter vojenská letectva třinácti zemí. Za vydělané peníze Kumpera koupil řadu nemovitostí včetně zámku v Kolodějích nedaleko Prahy.

Za okupace podnik řídil německý zmocněnec. Waltrovka ve velkém vyráběla motory Argus pro německé letectvo. Ke konci války se v ní chystala i produkce proudových motorů BMW. Důsledkem ovšem bylo, že po osvobození Kumperu a jeho syny orgány osvobozené země obvinily z kolaborace a finančních machinací v řádu desítek milionů korun. K soudu však nedošlo a Kumperové, jejichž podnik vláda v roce 1946 znárodnila, emigrovali do Latinské Ameriky.

Znárodněna byla i strojírna v Košicích. Těsně předtím, hned po skončení druhé světové války, odtud ještě vyjela malá série závodních motocyklů. Josef Walter zemřel v roce 1950. ■

Seriál

České podnikání

Jednotlivé díly vycházejí uprostřed měsíce.

květen: Josef Walter, průkopník motorismu

červen: Hana Podolská, nejslavnější švadlena

červenec: Hanuš Karlík, muž, který vařil cukr

srpen: Emil Pick, margarín Kosmos z Čáslavi

září: Jan Nehera, obleky z Prostějova

Pro rozjezd byznysu musíte být alespoň trochu naivní

–TEXT– Petr Kain –FOTO– Lukáš Biba

Kdyby se u lidí měla vybrat jedna vlastnost, jež je pro ně charakteristická, v případě právníka Ondřeje Trubače by to asi byla podnikavost. Nebylo mu ještě 18 let, když se rozhodl, že zkusí do Česka dovézt z Japonska kontejner plný ojetých skútrů. Skutečně se mu to povedlo. Podnikavost ho ostatně vedla i k tomu, že před deseti lety opustil dobrou pozici ve velké advokátní kanceláři a společně s kolegou Petrem Břízou rozjeli vlastní kancelář. Stejná vlastnost ho nakonec vedla i k založení vlastního baru na Malé Straně v Praze či k obnovení ovocného sadu, který před stoletím založil jeho praděd, známý malíř Václav Rabas. S Ondřejem Trubačem jsme si povídali nejen o těchto mimoprávních aktivitách, ale třeba i o tom, jak by změnil výuku mladých právníků, či o problémech spjatých s rozjetím vlastní advokátní kanceláře.

Vzpomenete si ještě, kde se ve vás vzala touha studovat právo?

Asi trochu naplňuji klišé, že na práva jdou lidé, kteří moc nejsou na přírodní vědy. Vždycky jsem spíš tíhl k humanitním oborům, spolu s právy jsem ostatně začal na fakultě sociálních věd studovat i politologii. Což byla mimochodem skvělá zkušenost, protože tehdy v polovině 90. let tam vyučovala spousta skutečných osobností. Často to byli lidé, kteří před rokem 1989 učit nesměli, a navíc tam byla mnohem komornější atmosféra než na právech. Zatímco na právech nás bylo v ročníku přes šest set, na politologii sotva desetina. Na právech mě pak hodně nakoplo, když



Když mi bylo 17, spolu se strýcem jsme dovezli z Japonska kontejner skútrů. Byla to fantastická zkušenost.

jsem v rámci Erasmu studoval nějakou dobu v Německu na univerzitě v Kielu. Právě tam jsem přičichl k daňovému právu a zjistil, jak moc je zajímavé. Vždycky mě vedle práva hodně zajímala i ekonomie a podnikání vůbec. Proto jsem ostatně jak diplomovou, tak rigorózní práci psal na téma hospodářské soutěže a následné doktorské studium pak absolvoval na katedře finančního práva a finanční vědy.

Odragem toho zmíněného zájmu o podnikání je ostatně i fakt, že jste ještě na střední škole nějakou dobu do Česka dovážel skútry, že?

Je to tak, už na gymnáziu jsem hltal takové ty populárně-naučné knihy o tom, jak začít podnikat. Dočetl jsem se kdesi, že když chce člověk něco dovážet či vyvázet, stačí prý napsat na obchodní a průmyslovou komoru do dané země. Tak jsem sedl a poslal dopis do Chamber of Commerce and Industry, Tokio, Japan s tím, že bych chtěl do Česka dovážet ojeté skútry. Pak jsem přemluvil svého strýce, aby do toho šel se mnou. On si vzal úvěr a opravdu se nám povedlo domluvit dodání kontejneru plného padesáti skútrů. Bylo mi asi sedmnáct, když kontejner dorazil do Hamburku. Byla to ale jen jednorázová akce, protože jsem pak začal studovat vysokou školu a snažil se spíš soustředit na studium. Byla to ale každopádně fantastická zkušenost, ze které jsem ještě hodně dlouho poté těžil. Vezměte si, že jdete v sedmnácti letech jednat do Česko-frachtu, který měl ty skútry dovézt, o tom, jestli to půjde horem přes Sibiř, nebo dolem přes Indii, a zároveň si studujete, jak funguje akreditiv.

Stojí ta touha podnikat i za tím, že jste si spolu s Petrem Břízou před deseti lety založili vlastní advokátní kancelář?

Určitě, s Petrem jsme se potkali ve velké advokátní kanceláři Havel & Holásek, kde nám svým způsobem nic nechybělo. Byla to největší kancelář v Česku, oba jsme tam byli na poměrně vysokých pozicích a dělali jsme každý oblast práva, kterou máme rádi. Jednou mi ale Petr povídá, že by se chtěl osamostatnit, na což já mu odpověděl, že o tom



Ondřej Trubač

Vystudoval Právnickou fakultu Univerzity Karlovy, kde také získal doktorský titul. Je partnerem a spoluzakladatelem pražské advokátní kanceláře Bříza & Trubač. Ve své praxi se věnuje zejména soudnímu a správnímu řízení, daňovému právu procesnímu, správnímu právu, trestnímu právu daňovému a trestní odpovědnosti právnických osob. Působí ve funkci místopředsedy České advokátní komory. Je rovněž členem názorové platformy Rozumné právo.

uvažují také, a tak jsme to dali dohromady. Zní to opět jako klíšé, ale ono se to opravdu ve dvou lépe táhne. Byla to samozřejmě odvážná akce, protože každý jsme měli jen jednoho klienta, což nás samozřejmě dlouhodobě uživit nemohlo. Navíc jsme si tehdy nedovedli příliš představit, kolik času nám zabere právo samotné, ale i takové ty nutné organizační věci spjaté s provozem kanceláře. Zpětně viděno to od nás bylo až naivní, ale naštěstí se to povedlo. Na druhou stranu, když se bavím s našimi klienty, tak se všichni v zásadě shodují v tom, že pro rozjezd jakéhokoliv byznysu je jistá dávka naivity nutná. Kdyby totiž člověk dopředu věděl, co ho čeká a jaké problémy bude muset řešit, pravděpodobně by se k rozjezdu vlastního podnikání nikdy neodhodlal. Mimochodem, jestli by se v něčem mělo podle mě studium na právnických fakultách ještě více přiblížit praxi, tak zavedením seminářů na téma: „Jak vést vlastní advokátní kancelář.“ Občas mají lidé představu, že když vyjdou z vysoké školy s červeným diplomem, tak pak už půjde všechno samo. Tak to ale vůbec není. K tomu mít vlastní advokátní kancelář nestačí rozumět právu, ale advokát musí být také dobrý HR manager, musí umět shánět byznys, zvládat řízení kanceláře, ovládat i PR a marketing, aby budoval svou značku, a zvládat spoustu dalších činností. To vše by se mělo učit už na vysoké škole.

Sám říkáte, že jste se do založení vlastní kanceláře pustili s až naivními představami, bylo to tedy ze začátku opravdu tak těžké?

Ty první tři roky byly asi nejtěžší. Určitě to nebylo tak, že bychom měli na půl roku nebo rok dopředu na nájem a na výplaty. A stálo nás hodně úsilí, abychom měli alespoň na pár měsíců dopředu tyto náklady pokryté. Bod zlomu pak nastal ve čtvrtém roce, kdy se nám povedlo získat opravdu velké klienty, jako třeba Coca-Colu a Agenturu Evropské unie pro kosmický program (EUSPA). I díky tomu se nám z roku na rok prakticky zdvojnásobil obrát. Od té doby firma organicky roste, loni jsme měli poprvé obrát přes 50 milionů korun a stále se rozrůstáme. Právníků už je nás ve firmě momentálně 18 a včetně studentů a asistentek je nás asi 26.

Jak těžké je sehnat kvalitní právníky?

V dnešní době je to asi ta nejtěžší věc sehnat schopné lidi a to podle mého názoru platí napříč obory. Pro nás je zásadní, aby noví kolegové byli výborní nejen po právní stránce, ale aby celkově zapadali do naší firmy i lidsky. Je pro nás důležité, abychom byli schopni si všichni zajít na pivo a pobavit se o normálních lidských radostech i strastech a nebavit se jen o práci. Myslím, že

i díky tomu jsme hodně soudržný tým. To bylo konečně také jedním z důvodů, proč jsme se přestěhovali do nových kanceláří v Palladiu v Praze. Do předchozích prostor už bychom se vešli, jen kdybychom fungovali rozdělení ve dvou patrech. Podle mých předchozích zkušeností by se pak lidé z těch pater skoro nepotkávali a to jsme nechtěli.

O právním řemeslu se tvrdí, že se v něm často pracuje od rána do noci, víkendy nevyjímaje. Platí to pořád?

Někteří mí kolegové by nad tím, co řeknu, možná nesouhlasně povytáhli obočí, ale myslím, že v právní profesi už to dávno není a asi ani nebude jako před dvaceti lety, kdy bylo běžné pravidelně v kanceláři nocovat a pracovat i o víkendech. Jen výjimečně se stává, že u nás někdo sedí



Na Malé Straně je hodně podniků pro turisty se špatnou kvalitou služeb. Přišlo mi to škoda, a tak jsem si tam otevřel vlastní bar.

do noci. Naše firemní kultura není založena na tom, že kolegy vyždímáme, a když jsou vyhořelí, tak od nás utíkají mimo advokacii, naopak naším cílem je, abychom všichni nežili jen prací a měli i čas třeba na koníčky. Na druhou stranu je třeba mít na paměti, že tuhle práci, a vlastně jakoukoliv práci, kterou děláte, byste měli dělat s určitým nadšením a vášní, jinak vás žádný work-life balance nezachrání. Přestože jsou časy v tomto směru lepší, pořád je advokacie prostředí, ve kterém je prostě někdy nutné zabrat i večer nebo o víkend. Musím říct, že mě osobně advokacie pořád moc baví, beru ji nejen jako práci, ale spíš poslání. Je přece skvělé, když můžete pomoci lidem, kteří se ocitnou ve složité situaci. Proto jsem rád, že se mohu na směřování advokacie podílet i z pozice místopředsedy České advokátní komory.

Je o vás známo, že máte i zajímavé mimoprávní aktivity. Na Malé Straně máte například malý bar. Co úspěšného právníka přiměje pustit se do tohoto druhu byznysu?

Asi to částečně byla už ta zmíněná touha podnikat. Souvisí to i s tím, že na Malé Straně, kde bydlím, je spousta

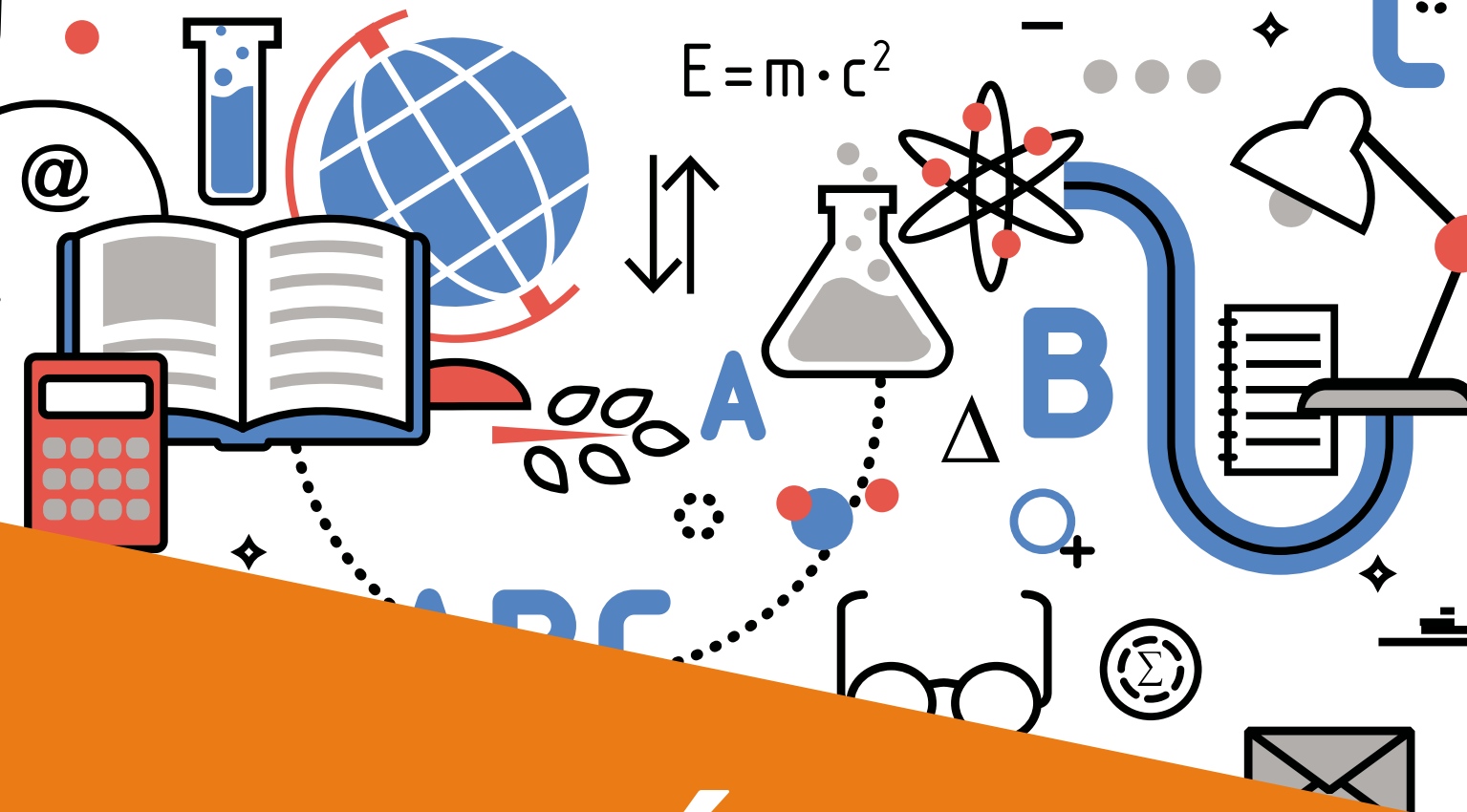
turistických podniků, kde kvalita služeb není úplně skvělá. Přišlo mi to škoda, a tak jsem se rozhodl otevřít si vlastní bar. Je to menší prostor, kam se vejde jen asi pět stolků. Přes den funguje spíš jako kavárna a vinárna a večer se z toho stává bar, kde si můžete dát dobrý koktejl. Navíc je tam prodej z okénka, takže si cestou na Pražský hrad, anebo zpátky do města, mohou lidé koupit drink a třeba si na chvilku sednout na schody. Co mě strašně baví, je to, že se tam míchají skupinky turistů z celého světa s místními obyvateli. A navíc je tenhle podnik i finančně soběstačný, takže mi dělá radost.

Vedle provozování baru jste se pustil ještě do jedné zajímavé aktivity, v Krušovicích jste vysázel velký ovocný sad. Co vás k tomu vedlo?

To souvisí s mým pradědem Václavem Rabasem, známým malířem. Ten si nebyl jistý, zda ho malování uживí, a tak jako záložní plán vysázel ovocný sad, který čítal asi 140 stromů, a věřil, že se z produkce případně uживí. Naštěstí ho malování uживilo, takže se sad stal spíš místem setkávání místních lidí než prostředkem obživy. Moje babička mi o tom vždycky moc hezky vyprávěla, já sám jsem ale sad už nezažil. V 70. letech ho totiž místní JZD vykácelo. Naštěstí se nám v rodině zachoval velký plánek sadu, v němž jsou zapsané všechny stromy, které praděd vysázel. Tak jsem si řekl, že ho obnovím současně s rekonstrukcí domu. Měl jsem štěstí, že jsem potkal zahradního architekta, který se pro tenhle plán nadchl. Povedlo se nám najít asi dvě třetiny odrůd, které praděd vysázel. Mnohé z nich jsou dnes už poměrně vzácné, člověk o nich v životě neslyšel. Třeba velice stará odrůda jablek, která se jmenuje Ovčí hubičky. Sad už existuje dva a půl roku a stromy utěšeně rostou. Teď bych tam ještě rád nechal umístit lavičky. Zároveň jsem se domlouval s kavárníkem Ondřejem Kobzou, že bychom v sadu umístili i jeden jeho poeziomat, tedy stroj, do něhož se namluví poezie nebo próza vztahující se k danému místu, a tenhle přístroj ji pak kolemjdoucím přednáší. Rád bych, aby se ze sadu stalo zase místo setkávání, tak jak mi o tom kdysi vyprávěla babička.

Ve vašem případě asi sad nebude záložním podnikatelským plánem pro případ, že by vás právní řemeslo neuživilo.

To snad ne, ale jak mám v sobě toho podnikatelského ducha, tak už jsem přemýšlel, že bych začal z ovoce vyrábět destiláty, které bych pak prodával ve svém baru. Uvidíme, jak se to povede. ■



GYMNÁZIUM KODAŇSKÁ

OSMILETÉ A ČTYŘLETÉ VŠEOBECNÉ GYMNÁZIUM
KODAŇSKÁ 54/10, PRAHA 10 - VRŠOVICE

www.gymnaziumkodanska.cz

Buffett překvapil: Po jeho smrti převezme obří investice opět jednotlivci

Počítalo se, že Greg Abel bude mít v Berkshire Hathaway významnou pozici. Legendární šéf mu ale hodlá svěřit v podstatě všechno.

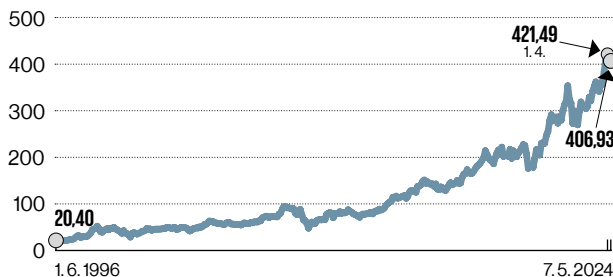
–TEXT– Vojtěch Wolf –FOTO–Reuters, ČTK/AP

Každoroční výroční setkání investičního kolosu Berkshire Hathaway legendárního Warrena Buffetta se letos začátkem května konalo poprvé od smrti Buffettovy pravé ruky a místopředsedy celé firmy Charlieho Mungera. Ten zesnul koncem listopadu loňského roku ve věku 99 let. I proto se otázka nástupnictví v čele Berkshire, který má ve správě akciová aktiva za 337 miliard dolarů a dalších 189 miliard dolarů připravených k nákupu, stala jedním z hlavních témat. Vždyť samotnému legendárnímu „věštci“ z Omahy je 93 let. Na setkání ve zdravotnickém centru CHI v centru Omahy to jméno padlo – konečné rozhodnutí o transakcích by měl mít Greg Abel.

„Myslím, že odpovědnost by měl nést výhradně Greg,“ řekl Buffett z pódiu. „Dříve jsem si myslel něco jiného o tom, jak by se to mělo řešit, ale myslím si, že odpovědnost by měla být na generálním řediteli.“ Prozíravý investor dal tedy jasně najevo, že jeho nástupce bude mít pravomoc nejen přebírat jiné společnosti, ale i rozhodovat o mamutím portfoliu akcií.

Vývoj akcií Berkshire Hathaway Inc (BRK.B)

(cena za akcii v USD)



Zdroj: Yahoo Finance

Po Buffettově smrti rozhodne o rozdělení nástupnictví správní rada. Kdyby přišla nyní, nepochybuje se, že generálním ředitelem bude Abel, čímž se naplní zakladatelův odkaz.

Budu je strašit i z hrobu

Původně mělo být budoucí uspořádání společnosti lehce odlišné. Čekalo se, že Abel povede dceřiné společnosti a bude osobou, která se ujme lovu velké zvěře, jak Buffett označuje mnohamiliardové akvizice, na nichž si udělal jméno. S tím byl spojen předpoklad, že akciové portfolio budou mít ve správě investiční manažeři Todd Combs a Ted Weschler. Právě ti měli podle dřívějších předpovědí listu Financial Times rozhodnout, jak bude využita hromada hotovosti, oněch 189 miliard USD.

„V Berkshire máme velmi výjimečnou společnost. Je to její kultura, která ji dělá výjimečnou, a to se nezmění,“ řekl pak na setkání akcionářů Abel, jenž byl už v roce 2021 jmenován Buffettovým nástupcem ve funkci generálního ředitele.

Samozřejmě že po jeho smrti nakonec rozhodne správní rada. „Možná se pokusím vrátit a strašit je, pokud to udělají jinak,“ zažertoval před akcionáři Buffett. Miliardář je opakovaně ujistil, že Berkshire zůstane v dobrých rukou, a prohlásil, že Abel má v těchto dnech na starosti opravdu všechno kromě pojištění. Ve své volbě dal na to,



Věstec z Omahy
oslaví v srpnu 94. narozeniny. O uspořádání a řízení své společnosti v budoucnu už má jasno.

že při posuzování atraktivity podniků a rozhodování o alokaci kapitálu se s Abelem shodnou. „Pokud rozumíte podnikům, budete rozumět i běžným akciím,“ doplnil.

Expert s citem pro akvizice

Abel absolvoval v roce 1984 University of Alberta, pracoval v poradenské PricewaterhouseCoopers a v energetické CalEnergy. V roce 1992 nastoupil do Berkshire Hathaway Energy, tehdy známé jako MidAmerican Energy, kterou Berkshire převzala v roce 1999. Po letech úspěšné práce se v roce 2008 stal v MidAmericanu šéfem. Nyní už dohlíží i na jiné aktivity, například v železniční BNSF



Až jednou zemře Warren Buffett, povede Berkshire Hathaway tento muž – **Greg Abel**.

a desítkách chemických, průmyslových a maloobchodních provozů.

Předpokládaný Buffettův nástupce hrál velkou roli při akvizicích, k nimž se Berkshire odhodlala, včetně převzetí energetické PacifiCorp v roce 2006 a ropovodů společnosti Dominion Energy v roce 2020. Buffett během výroční valné hromady neměl problém prozradit, že Abel byl zapojen i do neúspěšného pokusu o koupi technologického distributora Tech Data v roce 2019.

Většina akcí však společnost posílila, Berkshire se dlouhodobě daří. Například v prvním čtvrtletí jí vzrostl provozní zisk o 39 procent na rekordních 11,22 miliardy dolarů. Podle čtvrtletní zprávy v tom období prodala část podílu v technologickém Applu. Jeho hodnota se ke konci března snížila ve srovnání s koncem loňského roku o 22 procent na 135,4 miliardy dolarů.

Prozatímní přístup Berkshire dlouhodobě obsahuje strategii nebrat v potaz dobové populární trendy. Tentokrát se akcionáři vzbouřili proti zelené a sociální politice, kterou považují za donucování a omezování svobodného byznysu. Nechtějí ještě větší tlak na reportování o tom, jak moc se starají o klima a nakolik podporují rozmanitost nebo inkluzi na pracovištích. Odmítnut byl i návrh, aby investiční kolos každoročně podával zprávy o tom, do jaké míry její obchodní operace závisí na „nepřátelské“ čínské vládě. Společnost už v roce 2008 investovala do čínského výrobce aut BYD, v roce 2022 ale začala svůj podíl snižovat. ■



Hamburgery, zmrzliny a cereálie jako zabiják. Pomohou zákazy a restriktce?

Průmyslově zpracované potraviny způsobují závislost a část západní společnosti to vidí jako problém. Potravinářské firmy ovšem chrlí tyto produkty ve velkém.

–TEXT– Eva Hniková –FOTO– Shutterstock

Stále více vědeckých studií potvrzuje, že vysoce zpracované potraviny jako uzeniny, bramborové lupínky, mražené polotovary nebo ochucené nápoje mají negativní vliv na zdraví. Jejich podíl ve stravě zejména ve vyspělých zemích, odkud studie jsou, v poslední době roste. A s tím i výskyt cukrovky, rakoviny a dalších chorob.

Potravinářské společnosti doplňují jídlo o barviva, umělá sladidla, aroma, zahušťovadla, emulgátory pro požadovanou konzistenci, konzervační látky. Tyto trvanlivější výrobky mají výraznější chuť, a co je podstatné,

jsou často levnější než čerstvá strava srovnatelného charakteru. Přitom obsahují málo vitaminů a vlákniny.

Podle časopisu *British Medical Journal* tvoří vysoce zpracované potraviny více než polovinu jídelníčku průměrného obyvatele Spojených států a Velké Británie. Ta patří v Evropě při přepočtu na hlavu k jejich největším konzumentům. V jídelníčku dětí a mladistvých v USA jsou v průměru zastoupeny v ještě větší míře než u dospělých. Nedávný výzkum Imperial College London zase zjistil, že britské děti získávají 60 procent kalorií z vysoce zpracovaných potravin a u každého pátého je to až 78 procent.

Experti předpokládají, že u další generace budou ještě žádanější.

Tým Ashley Gearhardtové z Univerzity v Michiganu tvrdí, že na konzumaci průmyslově zpracovaných jídel vzniká závislost. Intenzivní chutě byly ve výzkumu natolik lákavé, že účastníci experimentu jedli, i když neměli hlad. Podle dalších studií upravené produkty, zejména ty s vysokým obsahem tuku a cukru, stimulují v mozku centrum odměny, tak jako při konzumaci alkoholu nebo užívání drog. Děti i mladiství jsou ke vzniku závislosti ještě náchylnější než dospělí a většinou jim to vydrží do dospělosti.

Nemoci srdce i deprese

Kdysi typickou syrovou potravu lidé postupně začali tepelně upravovat – vařit nebo péct. Pokoušeli se ji i různými způsoby konzervovat. Ale přidávání ochucovadel, barviv nebo látek měnících strukturu potravin je až záležitost posledních desetiletí.

Existuje složitá definice toho, co je a co není vysoce zpracovaná potravina. „Zjednodušeně lze ale říci, že pokud je zabalena v plastu a obsahuje alespoň jednu přísadu, kterou v kuchyni běžně nenajdeme, jde o vysoce zpracované jídlo,“ uvádí Chris van Tulleken z University College London. Řadí sem hotová jídla s delší trvanlivostí, bramborové lupínky, sladkosti, zmrzliny, ale také zdánlivě zdravé snídaňové cereálie, cereální tyčinky, ochucené jogurty, ovocné nebo mléčné nápoje i značnou část pečiva. Van Tulleken odhaduje, že více než 95 procent chlebů a housek v supermarketech je kvůli krátké době kynutí dochuceno koktejlem přísad a pomocných látek.

Rozsáhlý tým vědců z americké Bloomberg School of Public Health, australské University of Sydney a francouzské Sorbonny nyní znovu prošel 45 potravinových výzkumů z posledních tří let zahrnujících téměř deset milionů účastníků, prověřil a sumarizoval jejich závěry. Vedle zdravotních dopadů jsou k dispozici i data o tom, jak výrazně byli dotyční vystaveni průmyslově zpracovaným potravinám. V časopise British Medical Journal pak byly zveřejněny závěry, že s takovým jídlem se pije více než třicet různých nepříznivých zdravotních následků.

Nejde o banality. Výraznější konzumace tímto stylem přibližně o 50 procent zvyšuje riziko úmrtí v souvislosti s kardiovaskulárními chorobami. O 40 až 66 procent vzrostlo riziko úmrtí při srdečních poruchách, obezitě, cukrovce druhého typu a poruchách spánku. Našly se i důkazy o souvislostech mezi průmyslově zpracovanými potravinami a astmatem nebo žaludečními problémy.

Přemíra fastfoodových jídel, sladkostí a limonád se může odrazit i na psychice. O 48 až 53 procent zvyšuje riziko úzkostí a dalších duševních poruch. Vysoce zpracované výrobky s sebou nesou o 22 procent vyšší nebezpečí vzniku deprese.

K podobným závěrům dospěli v jiném typu experimentu před časem i vědci z King's College London. Připravili dvěma ženám dvojčatům na čtrnáct dnů zcela odlišný jídelníček. U první převažovaly vysoce zpracované potraviny, druhá konzumovala stejné množství kalorií, živin, tuku, cukru a vlákniny, ale v syrové nebo málo zpracované podobě. První během pokusu přibrala kilo a zvýšila se jí hladina cukru a tuků v krvi, druhá kilo zhubla.

Negativní vliv průmyslově zpracovaného jídla na zdraví může souviset s jednotlivými přísadami. Vedle vysokých dávek soli, cukru a tuků, jejichž nepříznivý vliv na lidské zdraví byl prokázán, se do popředí zájmů dostávají i další hříšníci. V oddělených studiích se prokázalo, že emulgátory mohou mít na svědomí vznik rakoviny, umělá sladidla zase přispívají k rozvoji cukrovky. Podrobně se takto nyní zkoumá vliv dalších aditiv.

Závislost na jídle. Vysoce zpracované potraviny stimulovaly v mozku centrum odměny, které se aktivuje i při užívání drog.

Jídlo škodlivé jako cigarety

Pro jiné studie se nabízí otázka, jak konzumaci těchto nezdravých, ale často velmi populárních jídel omezit. Podle odborníků je ve hře několik možných přístupů. Třeba americký Úřad pro kontrolu potravin a léčiv zvažuje povinně umisťovat dostatečně velké štítky se složením výrobku na přední straně obalu. Dalšími možnostmi jsou omezení reklamy, zákaz prodeje v areálech škol či nemocnicích. V úvahu by připadalo i daňové zvýhodnění nezpracovaných potravin nebo čerstvě připravených jídel v restauracích. Vědci, kteří dali dohromady zmíněnou souhrnnou studii, v časopise British Medical Journal vyzývají, aby OSN vypracovala a zavedla rámcovou úmluvu o vysoce zpracovaných potravinách. Postup by měl podle nich být podobný jako u tabákových výrobků. ■

Království, jež nevydrželo ani půlrok. Jeho ústava platí dodnes

Norové si za panovníka zvolili bývalého dánského okupanta. Bývalý nepřítel jim pak vyjednal solidní podmínky existence pod švédskou správou.

– TEXT – Jan Beránek

V pátém měsíci roku si Česko může připomenout takzvanou Ústavu 9. května, která v roce 1948 zohlednila nové společenské pořádky po Vítězném únoru. Souběžně v Evropě jubilují jiné významné zákonodárné akty minulosti. Německo v těchto dnech oslavuje 75. výročí Základního zákona, který se stal inspirací pro většinu moderních ústav ve středoevropském prostoru. Stranou pozornosti stojí jubileum norské ústavy z roku 1814. Nezaslouženě. Tento právní dokument je nejstarší platnou psanou ústavou na evropském kontinentu a druhou nejstarší na světě, po té americké.

Norský právní předpis nezaujme pouze svým stářím. Ve své době představoval poměrně unikátní kompromis mezi liberálními a konzervativními tendencemi, aplikoval tehdy ještě nepříliš rozšířenou teorii dělby moci ve státě a stal se jedním ze symbolů norské národní hrdosti.

Svítání na konci čtyřsetleté noci

Finální fáze napoleonských válek přinesla značné změny na mapě Evropy. Po vítězství v bitvě národů u Lipska využily spojené švédsko-britské síly roztržité nepřátelské koalice a zaútočily na Dánsko, posledního většího spojence francouzského císaře. Dánové se dostali do nezáviděníhodné situace. Do války se po Bonapartově boku nezapojili dobrovolně, naopak po značnou část konfliktu zastávali přísnou neutralitu. Opustili ji až v okamžiku, kdy Britové preventivně zaútočili na Kodaň v obavě, že by silná dánská flotila mohla připadnout Francouzům. Bez ohledu na okolnosti se však Dánové ocitli na poražené straně a mírovou smlouvu z Kielu byli donuceni k mnoha ústupkům.

Tím největším bylo postoupení Norska, jemuž Dánové vládli více než 430 let, vítěznému Švédskému království.

Švédové počítali s tím, že přičleněním Norska budou saturovat ztrátu jiné sousední země Finska, jehož pozbyli ve prospěch carského Ruska.

Samotní Norové odmítali podřídit se potupné dohodě a novému vazalství. Zároveň však vítali konec dánské nadvlády, označované jako čtyřsetletá noc. Přišli proto se zajímavou konstrukcí. Uznali jen tu část Kielské smlouvy, kterou se Dánové vzdali svých nároků, a vyhlásili nezávislost.

V nepřehledné situaci jara 1814 začali významní představitelé Norska, známí podle místa zasedání jako muži z Eidsvollu, připravovat novou norskou ústavu. Záhy získali neočekávaného spojence. Syn dánského krále Kristián Frederik, který v období před Kielským mírem působil jako místodržící Norska, uzavřel s ústavodárci dohodu, dle které se měl stát hlavou nové samostatné norské konstituční monarchie. Budoucí král přistoupil na zrušení absolutismu a vazalského postavení vůči své domovině.

Pokrokový ústavní text, který byl výrazně ovlivněn myšlenkami francouzského filozofa Charlese Louise de Montesquieuho, byl přijat 16. května 1814 a slavnostně vyhlášen a podepsán o den později. Dodnes platná ústava v sobě pozoruhodně snoubila tradici a pokrok. Byla v ní

Ústava na jedné straně zakotvila suverenitu lidu a dělbu moci. Na straně druhé zakazovala židům a jezuitům vstup do země.

zakotvena suverenita lidu, vyjádřená podřízením panovníka nově vzniklému parlamentu Stortingu, dělba moci a garance určitých lidských práv. Na druhé straně text odmítal náboženskou svobodu, zakazoval vstup do země židům a jezuitům a zakotvoval poměrně selektivní výkon volebního práva.

Král, jenž vyměnil trůn za práva poddaných

Sen o norské emancipaci a samostatnosti neměl dlouhého trvání. Kristián Frederik byl v den přijetí ústavy jednohlasně zvolen králem, dodržel své slovo a z dánského uzurpátora se stal milovaným norským konstitučním monarchou, avšak Švédsko se se ztrátou příslibného území odmítlo smířit. Nově vzniklý stát se sice pokoušel získat mezinárodní uznání, jenže všechny relevantní mocnosti se postavily za švédský nárok.

V létě 1814 vyhlásilo Švédsko Norsku válku. Mladá země neměla proti mocnému sousedovi bez mezinárodní podpory žádnou šanci a již po pár týdnech byla donucena ke kapitulaci. Švédský korunní princ Karel XIV., vlastním jménem Jean-Baptiste Bernadotte, trval na tom, že Kristián Frederik musí abdikovat a Norsko musí být přičleněno k východnímu sousedovi.

Novopečený norský král při vyjednávání prokázal vyjednávačský um a prozřetelnost. Souhlasil, že se trůnu vzdá a odejde zpět do Dánska, avšak na oplátku žádal záruky, že nová norská ústava zůstane v platnosti. Králův čin nelze vnímat jen jako projev altruismu. Z hlediska dánských zájmů bylo výhodnější, aby Norsko nadále existovalo jako kvazisamostatný útvar s omezenou mocí panovníka, a nikoliv aby bylo včleněno do švédského impéria.

Mírové podmínky byly stvrzeny ve Smlouvě z Mossu. Ustanovovala vznik nové švédsko-norské unie a garantovala určitý status quo na Skandinávském poloostrově. Ten v zásadě vyhovoval všem zúčastněným zemím. Švédsko konečně získalo faktickou nadvládu nad územím, které mu na papíře připadlo už v rámci Kielského míru. Norsko si v soustátí udrželo alespoň částečnou nezávislost. Dánsko pak alespoň částečně zmírnilo negativní důsledky napoleonských válek a zabránilo tomu, aby se ze Švédska stal nezpochybnitelný hegemon Skandinávie.

Ústava se stala symbolem míru. Od té doby se Švédsko do jiného ozbrojeného konfliktu nezapojilo. Navzdory švédským snahám o potlačení se 17. květen stal nejvýznamnějším státním svátkem a slaví se v Norsku dodnes. V platnosti je v novelizovaném znění i sama ústava, jejíž 210. výročí spadá na tento týden. ■



Nejefektivnější klimatizační jednotka

Nejúspornější průmyslové chladicí jednotky na českém trhu jsou vybaveny revolučním dvoustupňovým kombinovaným přímým a nepřímým adiabatickým chlazením. Samostatný systém IntrCooll zajistí optimální teplotu a vlhkost vzduchu, promění váš průmyslový objekt v úsporné a pohodlné pracoviště. Přídavné moduly IntrCooll se navíc dokáží postarat i o vytápění a ventilaci objektu. Díky těmto funkcím můžete ušetřit až 90 % provozních nákladů.



funkce **chlazení, vytápění i větrání**



až o **9 °C nižší** výstupní teplota



až o **30 % nižší** spotřeba vody



až o **70 % nižší** vlhkost vzduchu

Více info

BVChlazení.cz
obchod@bezpecnyvzduch.cz
tel.: +420 603 503 899

Proč se někteří bez navigace hned ztratí a jiní najdou cestu i poslepu

Podle vědeckých výzkumů jsou orientační schopnosti dědičné jen velmi málo. Dobrým navigátorem se člověk nerodí, stává se jím v průběhu života.

– TEXT – Petr Kain – FOTO – Shutterstock

Autor těchto řádků patří k lidem, kteří jsou schopni, jen s mírnou nadsázkou řečeno, ztratit se i ve vlastním bytě. Moje orientace je prachmizerná, o čemž svědčí i oblíbený rodinný příběh, kterak jsem při snaze navštívit Ikeu na pražském Zličíně málem skončil v Plzni. Není divu, že jsem vždycky závistivě obdivoval ty, kteří přesně vědí, kde jsou a jak se dostat tam, kam chtějí. Svou neschopnost docílit toho samého už léta svádím na genetickou výbavu. Jenže jak ukazuje vědecký výzkum, celou tu dobu si lžu do kapsy. Daleko víc než dědičností jsou naše navigační schopnosti ovlivněny zkušenostmi, které jsme nabrali během svého života.

Naznačuje to mimo jiné čtyři roky stará práce Margherity Malanchiniové, vývojové psychologičky z Queen Mary University of London. Ta spolu s týmem svých kolegů porovnávala výkony více než 2600 identických a neidentických dvojčat při navigaci ve virtuálním prostředí. Snažila se tak zjistit, zda se navigační schopnosti dědí v rodinách. Ukázalo se, že orientační schopnosti jsou sice skutečně dědičné, jenže jen ve velmi malé míře. Největší vliv na výkonnost lidí mělo to, co genetici nazývají „nesdílené prostředí“ – tedy jedinečné zkušenosti, které každý člověk nasbírání během svého života. Podle Malanchiniové se tedy zdá, že dobrým navigátorem se člověk většinou nerodí, ale stává se jím.



Obyvatelé skandinávských zemí mají výborné orientační schopnosti. Podle vědců je to způsobeno oblibou **orientačního běhu** v této oblasti.

Proč jsou Skandinávci dobrými navigátory

Jak mohou zkušenosti a další kulturní faktory ovlivňovat naši schopnost hledání cesty, ukázal zajímavý a velmi rozsáhlý experiment, který vedl Hugo Spiers, kognitivní neurovědec z University College London. Spiers a jeho kolegové ve spolupráci s telekomunikační společností T-Mobile vyvinuli hru pro mobilní telefony a tablety Sea Hero Quest, ve které se hráči pohybují na lodi ve virtuálním prostředí a hledají řadu kontrolních bodů. Herní aplikace požádala účastníky o poskytnutí základních demografických údajů, což učinily téměř čtyři miliony lidí po celém světě.

Spiers spolu s kolegy díky tomu zjistil, že naši schopnost orientovat se v prostoru ovlivňuje množství kulturních faktorů. Ukázalo se například, že dobrými navigátory jsou lidé ze severovýchodních zemí, což vědci vysvětlují tím, že v této oblasti je populárním sportem orientační běh, který kombinuje běh a navigaci. Rovněž se ukázalo, že lidé z venkova si vedli v průměru lépe než lidé z měst. A mezi městskými obyvateli si zase lépe vedli lidé ze sídel s chaotičtější sítí ulic, jako jsou například starší části evropských měst, než lidé z typicky amerických měst, kde ulice často tvoří pravidelnou síť. Pravděpodobně proto, že třeba takoví obyvatelé Chicaga si nemusí vytvářet příliš složité mentální mapy, aby trefili domů.

Životní zkušenosti jsou tedy zřejmě jedním z hlavních faktorů ovlivňujících naše navigační schopnosti. A právě zkušenosti mohou být dokonce základem jednoho z nejopakovanějších zjištění v oblasti navigace: totiž že muži mají tendenci dosahovat lepších výsledků než ženy. Ukazuje se, že tento rozdíl mezi pohlavími je spíše otázkou kultury než vrozených schopností. Například severní země, kde je rovnost žen a mužů největší, nevykazují v navigaci téměř žádné rozdíly mezi pohlavími. Naopak platí, že muži mají daleko lepší výsledky v zemích, kde se ženy potýkají s kulturními omezeními při samostatném zkoumání svého okolí. Typickým příkladem jsou například státy Blízkého východu.

Význam zkušeností ostatně potvrzují také studie tradičního domorodého společenství Tsimane v bolivijské Amazonii. Antropoložka Helen Elizabeth Davisová ze státní University of Arizona a její kolegové nasadili 305 dospělým Tsimaneům GPS lokátory, aby změřili jejich každodenní pohyb během tří dnů. Nejistili při tom žádný rozdíl ve vzdálenosti, kterou ušli muži a ženy. Stejně tak byli muži i ženy stejně zdatní v určování směru k bodům v krajině, které nejsou v dohledu, což je jeden ze základních ukazatelů schopnosti orientace v prostoru.

Dokonce i děti si v tomto navigačním úkolu vedly velmi dobře – Davisová se domnívá, že je to důsledek toho, že vyrůstají v kultuře, která je povzbuzuje k širokému pohybu a zkoumání lesa.

Většina kultur však není jako kultura Tsimane a ženy a dívky bývají při průzkumu okolí opatrnější, a to z dobrých důvodů osobní bezpečnosti. Sbírají tak ale zároveň méně zkušeností s navigací a logicky jsou následně jejich orientační schopnosti horší.

Z výše uvedeného současně logicky vyplývá, že lepší orientační smysl mají i lidé, kteří se rádi pohybují v přírodě, stejně tak ti, kteří hrají hodně videoher, z nichž mnohé zahrnují průzkum virtuálních prostor.

Muži mají tendenci dosahovat v navigačních schopnostech lepších výsledků než ženy. Tento rozdíl je ale spíše otázkou kultury než vrozených schopností.

Používání navigace zhoršuje orientační schopnost

Podporu pro názor, že se orientační schopnosti lidí mohou zlepšovat praxí, přinášejí také studie o tom, co se stane, když lidé své navigační dovednosti přestanou používat. Například ve studii z roku 2020, publikované v časopise Scientific Reports, neuroložka Louisa Dahmaniová a Veronique Bohbotová z McGillovy univerzity v Montrealu zkoumaly celoživotní zkušenosti pěti desítek dospělých lidí s řízením pomocí navigace. Poté tyto dobrovolníky testovaly ve virtuálním světě, který po nich vyžadoval orientovat se bez použití GPS.

Jak se ukázalo, ti, kteří předtím navigaci využívali nejvíce, si bez ní vedli nejhůř. Sledování části těchto dobrovolníků po třech letech navíc ukázalo, že u těch, kteří v uplynulém období používali GPS nejčastěji, došlo k většímu poklesu schopnosti navigovat bez GPS. To silně naznačuje, že je to závislost na GPS, co způsobuje zhoršení dovedností, nikoliv že by špatné dovednosti vedly k častějšímu používání GPS.

V mém případě platí zřejmě obojí, a není tak divu, že se děsím okamžiku, kdy mi navigace při řízení vypoví službu. To už se do té Plzně možná opravdu nechtěně podívám. ■



Peugeot 208 GT Hybrid: Tichý král městské džungle

– TEXT – Jan Matoušek – FOTO – Jan Matoušek

Peugeot 208 patří dlouhodobě mezi nejprodávanější nová auta v Evropě, za rok 2022 si dokonce odnesl korunku pro to vůbec nejoblíbenější. Aktuální modernizace tak sice vyhladila mnohé vrásky, zásadních změn ale nebylo potřeba.

Na první pohled si tak možná omlazenou 208 spleteš s tou předchozí. Bystří ale odhalí upravenou přední část s denním svícením ve tvaru lvích drápů doplněné o novou masku s výraznějším logem francouzského výrobce. To se postupně objevuje napříč modelovou řadou. Vzadu se decentně změnila optika světel, celkové pojetí

ale zůstalo stejné. Peugeot 208 patří nadále mezi nejatraktivnější malé hatchbacky na trhu, testovaná verze GT to jen podtrhuje standardními 17palcovými koly. Na menších ráfcích by ale mohl být jízdní komfort možná o něco málo lepší.

Naopak dostatečně komfortní jsou přední sedadla. Výbava GT je má s výraznějším bočním vedením, které dokáže dobře podržet tělo i při ostřejším průjezdu zatáčkou. Vedle tvaru je příjemné i jejich látkové čalounění, snad jen zelené prošívání trochu nesedí s červeným lakem karoserie.

Ani po modernizaci Peugeot neopustil kombinaci malého volantu s výše umístěnými budíky, které říká i-Cockpit. Právě 208 před dvanácti lety s tímto řešením přišla poprvé, od té doby se uživatelé rozdělili na dva tábory: jeden ho velebí, druhý mu nemůže přijít na jméno. Je pravda, že najít ideální pozici za volantem není nic jednoduchého. Buď máte volant příliš nízko, nebo naopak jeho věnec vadí ve výhledu na digitální přístrojový štít. Výsledná pozice tak bude u mnoha řidičů dílem kompromisu.

Přitom malý volant navzdory nezvyklému dole i nahoře zploštělému tvaru padne dobře do ruky. Pochvalu zasluhuje i desetipalcová obrazovka v kapličce přístrojů s 3D grafikou, která je dobře čitelná, a řidič si může zvolit, jaké informace mu do ní budou proudit. Druhá desetipalcová obrazovka je uprostřed palubní desky, s modernizací se pak stala



Sedačky ve verzi GT mají výraznější boční vedení,

kteří dobře drží tělo v zatáčkách. Neubírá to ale ani na komfortu, tvarování není přehnaně tvrdé.



Interiér se po faceliftu změnil v detailech.

Stále má menší volant a výše umístěné budíky, posez je tak otázkou kompromisu.



Kufr má základní objem 352 litrů,

což je mezi malými auty standard. Po sklopení opěradel je k dispozici 1163 litrů.

Technické parametry

Peugeot 208 GT Hybrid 136

Motor: zážehový tříválec

Výkon: 100 kW / 136 k

Toč. moment: 230 Nm

Zrychlení 0–100 km/h: 8,1 s

Max. rychlost: 204 km/h

Komb. spotřeba: 4,6 l / 100 km

Cena: od 625 000 Kč

součástí všech nabízených výbavových stupňů.

Největší „revoluce“ se tak v rámci modernizace odehrála pod kapotou. Tam se nastěhovaly nové 48V mildhybridní benzinové tříválce, v případě testovaného modelu šlo o silnější verzi se 100 kilowatty. Ten je spojený se šestistupňovou dvouspojovou automatickou převodovkou, jejíž součástí je elektromotor, který zvládne malý hatchback pohánět i samostatně. Vynikne to především ve městě, kde tak auto často jezdí jen na elektrickou energii nashromážděnou v malé baterce.

Nejenže je pak malý hatchback tichý a hbitější v nízkých rychlostech, ale také úspornější. Ve městě zvládá kratší trasy, klidně z poloviny jen na elektřinu při spotřebě kolem čtyř litrů na 100 kilometrů. Nevadí mu ani kombinace města, okresek a dálnice, kde umí systém často plachtit opět jen s využitím elektřiny. Výsledkem tak byla spotřeba těsně pod pětilitrovou hranici.

Silnější ze dvou nabízených mildhybridů je však k dispozici jen ve výbavě GT. Ta je vizuálně atraktivní a má prakticky vše, co by uživatel od auta mohl chtít. Odpustili bychom si snad jen 15tisícový příplatek za panoramatické okno, omezující prostor vzadu. Jenomže bez příplatků stojí auto na fotkách 625 tisíc korun. A to už je v teritoriu o třídu větších modelů. ■

Kde rostou větrníky

Po tříletém půstu vyrostlo vloni na českém území deset nových větrných elektráren. Přesto Češi stále v porovnání se zbytkem Evropy využívají jen malý zlomek potenciálu síly větru. Dobré podmínky pro další rozvoj větrné energetiky nabízejí horská pásma na severu země, ale třeba i Vysočina.

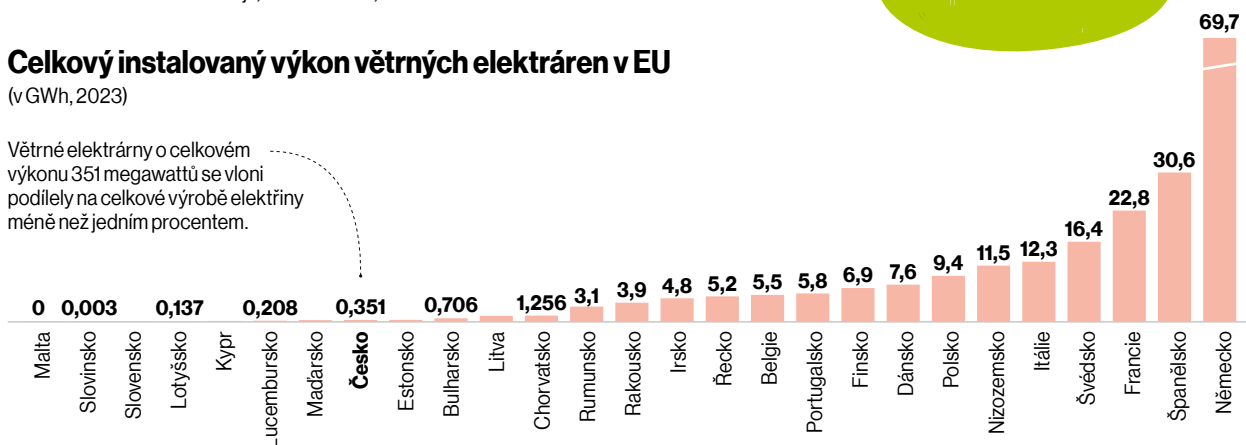
– INFOGRAFIKA – Aleš Vojří, Michal Janko, Jaroslava Bělovská – ILLUSTRACE – Shutterstock



Celkový instalovaný výkon větrných elektráren v EU

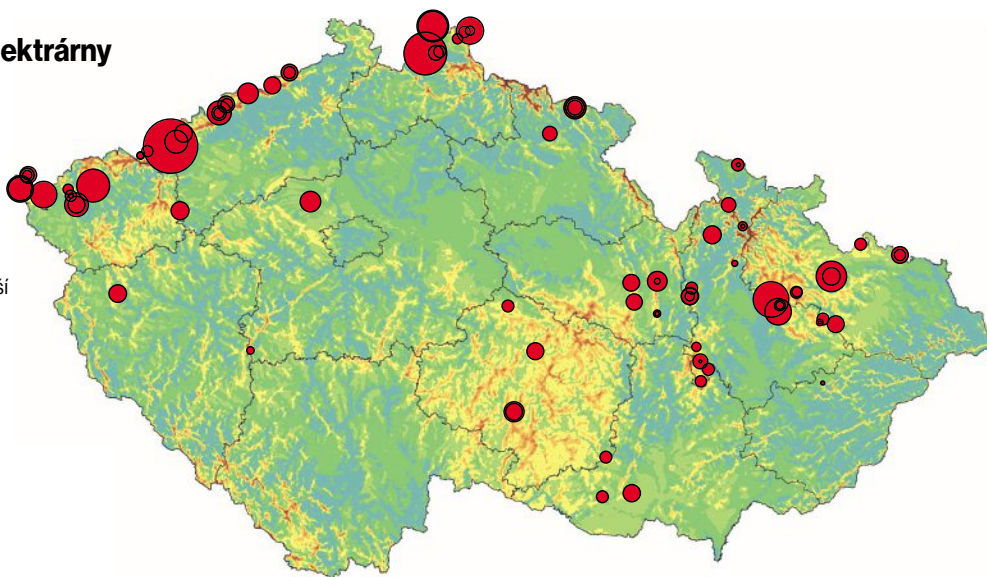
(v GWh, 2023)

Větrné elektrárny o celkovém výkonu 351 megawattů se vloni podílely na celkové výrobě elektřiny méně než jedním procentem.



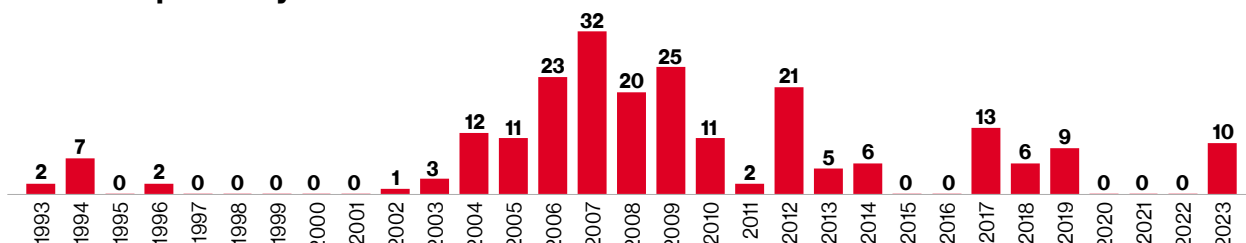
Kde v Česku stojí větrné elektrárny

Velikost kruhu odpovídá celkovému výkonu větrného parku. Podkladová mapa udává pole průměrné rychlosti větru ve výšce 100 metrů nad povrchem. Čím tmavší žlutá a červená, tím vyšší rychlost větru, čím tmavší zelená, tím nižší rychlost větru.



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

Počet nově postavených větrníků v daném roce



Pozn.: Jedná se o aktuální instalace k 31. 12. 2023

Zdroj: ČSVE; Ústav fyziky atmosféry AV; WindEurope

ekonom

týdeník produktivního Česka

rozhovory
s podnikateli
do hloubky

za **59 Kč** měsíčně



FTSHP

FOOTSHOP

ekonom.cz/vyzkouset

Obdivujeme práci lékařů

Proto finančně podporujeme ty, kteří v plném nasazení zachraňují životy a pečují o naše zdraví. Abychom stále měli kvalitní zdravotní péči.

Pomáháme tam, kde působíme.

ČEZ. Čistá Energie Zítřka.



ČISTÁ
ENERGIE
ZÍTŘKA

www.cez.cz/pomahame



NEJLEPŠÍ ZAMĚSTNAVATELÉ

Randstad Award

Žebříček nejatraktivnějších zaměstnavatelů roku 2024 a co chtějí zaměstnanci.

Kouč

Může zaměstnance motivovat, ale také dovést k rozhodnutí podat výpověď.

Přetížení a stres

Počet lidí s úzkostnými stavy stoupá a zaměstnavatelé je musí řešit.

AGEL JOB

Kdy: 13. listopadu 2024

Kde: NH Collection Olomouc Congress | Legionářská 21, Olomouc



Zaměstanci na prvním místě

Základem úspěchu každé společnosti jsou její zaměstnanci. Ani naše skupina AGEL, která čítá 16,5 tis. zaměstnanců ve více než 46 zdravotnických zařízeních a obchodních společnostech v České a Slovenské republice, nemá jinou filozofii řízení lidských zdrojů.

Doba se mění a vyvíjí a ruku v ruce s tím musí jít také změna v přístupu k zaměstnancům. Moderním trendům neuniknou žádné segmenty ani zdravotnictví, které ze své podstaty péče o pacienty dává naději a zachraňuje životy. Naše cíle tedy nemohou být jiné. V popředí našeho zájmu je vzdělávání a rozvoj, péče o zaměstnance spočívající ve sladění jejich profesního a soukromého života a v neposlední řadě spravedlivé odměňování.

Vzdělávání a rozvoj jsme koncipovali do dvou rovin v rámci celoskupinového vzdělávacího programu. Program „Akademie vzdělávání AGEL – Vzdělávání v každém věku a v každé profesi“ se skládá z řady dílčích aktivit, které jako celek dávají smysl. První rovina je zaměřena na děti, žáky a studenty. Pro děti v mateřských školách jsme si připravili edukační programy „Malý záchranář“ nebo „Pan doktor je kamarád“. Žáci základních škol se mohou zapojit do programu „Dětská zdravotnická akademie“ v rámci níž se účastní vzdělávacích workshopů zaměřených na nutriční terapii, fyzioterapii, hygienu rukou a první pomoc. Také se mohou zapojit do programu „Babičko a dědečku, pojďme si povídat“, jehož cílem je propojit generaci starších pacientů v našich nemocnicích s žáky základních škol. Studenti středních zdravotnických škol, vysokých škol, zdravotnických a lékařských fakult absolvují odbornou praxi v našich zdravotnických zařízeních. Pro studenty gymnázií připravujeme program exkurzí do našich nemocnic. Studenti lékařských fakult se mohou v rámci svých odborných praxí zapojit do programu LERASMUS, kde pracujeme s talentovanými budoucími lékaři. Samozřejmostí je Stipendijní program v denní i v kombinované formě studia. Programy LERASMUS a Absolventský program jsou zaměřeny na získávání praktických dovedností na našich pracovištích snadněji a rychleji. Cílíme na aktivity, které v teoretické rovině mnohdy chybí, a které sami studenti poptávají. Připravujeme individuální vzdělávací plány na základě konkrétních požadavků a potřeb zájemců.

Druhá rovina programu je zacílená na naše zaměstnance. Vzdělávací Akademie jsou nastaveny buď dle profesního zaměření, nebo dle úrovně řízení. Letos se v rámci HR Akademie vzdělávali a rozvíjeli personalisté naší skupiny. Máme připravenou Akademii vedoucích zaměstnanců a Brand akademii pro naše marketingové specialisty. Akademie chystáme i pro ostatní profesní skupiny našich zaměstnanců. Spolu s Akademiemi probíhá i odborné vzdělávání pro lékařské, nelékařské zdravotnické a nezdravotnické profese. V posledních dvou letech jsme se ještě více zaměřili na odborný růst nelékařského zdravotnického personálu prostřednictvím specializačního vzdělávání a certifikovaných kurzů, a to především ve spolupráci s NCO-NZO (Národní centrum ošetřovatelství a nelékařských zdravotnických oborů) v rámci projektu financovaného z Operačního programu Zaměstnanost plus.

Rovněž motivujeme a zároveň finančně podporujeme naše zaměstnance všech profesí v oblasti manažerského vzdělávání, a to především v rámci profesních vzdělávacích programů MBA a LL.M., které jsou převážně zaměřeny na problematiku zdravotnictví, a v oblasti postgraduálního a doktorského vzdělávání.

Součástí skupiny je i AGEL Střední zdravotnická škola a Vyšší odborná škola zdravotnická, která je dnes žádanou a oblíbenou školou. Střední škola připravuje žáky pro budoucí povolání v oborech Praktická sestra, Laboratorní asistent a Zdravotnické lyceum. Nejen svým absolventům nabízí škola možnost dalšího studia na AGEL Vyšší odborné škole zdravotnické, kde mohou zájemci studovat obor Všeobecná sestra. Toto studium je nabízeno jak v denní, tak i v kombinované formě, která je v poslední době velmi žádaná, a to nejen našimi zaměstnanci. Cílem naší školy je, aby absolventi našli uplatnění v oboru, který zde vystudovali, a to především v našich zdravotnických zařízeních. Zájemcům o vzdělávání v oblasti zdravotnictví nabízí škola kurzy pro veřejnost v oboru sanitář a ošetřovatel a v budoucnu plánujeme otevření i dalších odborných kurzů.

Dalším důležitým pilířem je péče o naše zaměstnance. Nabízíme více než 80 benefitů, které umožňují zaměstnancům variabilně a dle svých přání si zvolit ty, které jim vyhovují a udělají jim radost. Zároveň mají možnost vybrat si z široké nabídky benefitů prostřednictvím platební karty Pluxee, na kterou jim zaměstnavatel každoročně nabízí částku v určité výši. Prioritou je pro nás i sladění profesního a osobního života prostřednictvím realizace řady aktivit pro naše zaměstnance a jejich nejmilejší. V minulém roce jsme uspořádali akci s názvem „Family Day“, která měla celoskupinový rozměr. Pořádáme prázdninové příměstské tábory pro děti našich zaměstnanců a podporujeme různé teambuildingové akce jako jsou například AGEL HRY. Nedílnou součástí zaměstnaneckých benefitů jsou také rekondiční pobyty pro naše zaměstnance, které vedle možnosti profesního vzdělávání, patří k těm nejčastěji využívaným a preferovaným.

Spravedlivé odměňování musí být nedílnou součástí těchto pilířů, aby spokojenost našich zaměstnanců byla maximální. Jsme na poli zdravotnictví již řadu let a trůfám si tvrdit, že úspěšně držíme krok s konkurencí i v této oblasti, což dokládá také loňský titul „Zaměstnavatel roku v Olomouckém kraji“, který je hodnocen na základě personálních ukazatelů.

Vážíme si nelehké práce všech našich zaměstnanců a vnímáme důležitost fungování každého dílku, který je nepostradatelný pro celek.

Na závěr si Vás dovoluji pozvat na 1. ročník veletrhu práce s názvem „AGEL JOB“, který se uskuteční v listopadu 2024 v Olomouci. Na veletrhu se návštěvníci dozví více informací o připravovaných programech a projektech, které chystáme v rámci skupiny AGEL.

S přáním krásných jarní dnů

MUDr. Marie Marsová, MBA, LL.M.
místopředsedkyně představenstva AGEL a.s.



OBSAH

Průzkum

4-5

Nástup umělé inteligence i generace Z. Sedmý ročník průzkumu agentury Randstad přinesl výsledky, díky kterým víme, jaké novinky a trendy hýbou trhem práce.



Grafika

6-9

Nejdůležitější závěry letošního nezávislého průzkumu Randstad Employer Brand Research na jednom místě.

Koučování zaměstnanců

10-11

Koučink má pomoci zaměstnavatelům i zaměstnancům. Budeme školit vlastní kouče, nebo investovat do externích odborníků?



Rozhovor

12-15

Kouč může člověka motivovat, zlepšit jeho dovednosti, ale také dovést k rozhodnutí podat výpověď, říká psycholožka, koučka a supervizorka koučů Lenka Šilerová.



Odbourání stresu z práce

16-17

Jak by měl postupovat zaměstnanec a jakým způsobem by se měl chovat zaměstnavatel, když v práci „bolí duše“.



Ideální zaměstnavatel? Do hry vstoupila umělá inteligence a generace Z

Letošní sedmý ročník průzkumu nadnárodní personální agentury Randstad přinesl několik novinek a také nové trendy, které odrážejí měnící se trh práce.



Počet zaměstnanců, kteří změnili zaměstnání, zůstal v porovnání s loňským rokem stabilní. Větší výkyv se projevil u lidí, kteří se k tomuto kroku teprve chystají. V prvních šesti měsících roku 2024 si novou práci plánuje hledat přesně 25 procent respondentů, což je o dvě procenta více než loni. Největší sklony ke změně mají mladší generace, přitom nejčastěji se k ní odhodlali příslušníci generace Z.

A jaké jsou nejobvyklejší motivy, proč lidé opouštějí své zaměstnavatele? Polovina zaměstnanců podá výpověď kvůli příliš nízké odměně. Nedostatečným finančním ohodnocením jsou v tomto ohledu motivovány více ženy než muži. V porovnání s ostatními stupni vzdělání mu přikládají největší význam zaměstnanci, kteří dosáhli středního vzdělání. Generace Z klade na tento aspekt nejmenší důraz, přičemž ostatní důvody odchodu, jako je jiná neodolatelná pracovní nabídka a nedostatek kariérních příležitostí u stávajícího zaměstnavatele, následují velmi těsně. Příslušníkům generace Z také mnohem více záleží na rovném přístupu zaměstnavatele. Přestože se nejedná o primární motiv, kvůli kterému by ho případně opustili, je pro ně mnohem důležitější než pro ostatní generace.

Jak vypadá ideální zaměstnavatel?

Když se podíváme na faktory ovlivňující výběr nejžádanějšího zaměstnavatele, je zřejmé, že na prvních příčkách pomyslného žebříčku nás žádné velké překvapení nečeká. Podobně jako v posledních třech letech zaměstnanec stále nejvíce ovlivňuje nabídka atraktivní mzdy a benefitů následovaná finančním zdravím společnosti, což ukazuje na stabilitu jejich priorit. Mezi dalšími klíčovými charakteristikami, které rozhodují o vysoké atraktivitě zaměstnavatele, najdeme již tradičně i příjemnou pracovní atmosféru a jistotu zaměstnání.

Zajímavé je, že význam lokality zaměstnavatele se ve srovnání s předchozími lety výrazně snížil, i když zaměstnavatelé v tomto aspektu stále získávají poměrně vysoké hodnocení.

„Tento trend by mohl naznačovat, že zaměstnanci nyní považují výhodnou polohu pracoviště za samozřejmost, což vede k poklesu ve vnímání její důležitosti, a zároveň kladou větší důraz na jiné aspekty, které u zaměstnavatelů chybí. Svou roli v tom mohou hrát i větší možnosti home officu, které firmy nabízejí. Až třetina společností svým zaměstnancům umožňuje pracovat dva dny v týdnu z domova, což značně snižuje nutnost dojíždění, a tudíž i potřebu pohodlného umístění pracoviště,“ vysvětluje Martin Jánský, generální ředitel personální agentury Randstad ČR.

Češi si chtějí více užívat života

Do top 5 aspektů, které by ideálnímu zaměstnavateli neměly chybět, se nám poprvé probojovala rovnováha práce a soukromého života. Jedná se o faktor, který se u našich západních sousedů v posledních letech již několikrát umístil na předních příčkách. Jak ukazují letošní výsledky, jeho důležitost významně roste i v očích českých zaměstnanců.

Tento posun zároveň odráží současné složení aktivně pracujících lidí, kdy na trh vstupují příslušníci generace Z, kteří si velmi zakládají na udržení zdravé rovnováhy pracovního a soukromého života, a je to vlastně jeden z jejich požadavků na zaměstnavatele. Touha více upřednostňovat osobní záležitosti oproti kariérním se ale projevuje i napříč generacemi. Pozadu totiž nezůstávají ani mileniálové, pro které má balanc mezi prací a soukromým životem ještě větší význam než pro generaci Z. K tomu můžeme přičítat i stárnoucí část pracující populace, která se blíží k odchodu do důchodu. I její příslušníci chtějí trávit méně času v zaměstnání a tato vyváženost pro ně začíná být důležitá.

Co zaměstnanci potřebují a co dostávají?

Největší rozdíl mezi tím, co by si zaměstnanci opravdu přáli, a tím, co podle svých vlastních slov od zaměstnavatelů dostávají, se projevuje v oblasti benefitů a mezd. Polovina pracovníků se v průzkumu společnosti Randstad svěřila, že zaměstnavatelé v tomto ohledu nesplňují jejich očekávání, přičemž ženy v této otázce zaujímaly kritičtější postoj než muži. Důvodem jejich přísnějšího hodnocení je zejména to, že stále existují značné rozdíly v odměňování mezi oběma pohlavími. Průzkum například ukázal, že finanční podporu na pokrytí zvyšujících se životních nákladů dostávali od zaměstnavatele častěji muži, vůbec žádné podpory se pak nedočkal 41 procent žen, zatímco v případě mužů to bylo pouze 28 procent.

Prostor pro zlepšení by se podle dotazovaných našel také v oblasti rovnováhy mezi pracovním a soukromým životem, v nabídce příležitosti kariérního postupu a také v nově zkoumané otázce rovného zacházení.

Randstad Employer Brand Research

Personální společnost Randstad už od roku 2000 mapuje, co zaměstnanci v 32 zemích Evropy i mimo ni nejvíce motivuje a co je pro ně důležité při výběru zaměstnavatele. Průzkum Randstad Employer Brand Research má dvě části. Ta první se zaměřuje na preference českých zaměstnanců, druhá část zjišťuje, které společnosti na trhu jsou atraktivní pro kandidáty a dotazovaní by si je případně zvolili za svého zaměstnavatele. Letošního ročníku se v Česku zúčastnilo 4821 respondentů. Průzkum probíhá napříč celým Českem.



Umělou inteligenci v pracovním prostředí využívá každý sedmý zaměstnanec. Zejména z generace Z a mileniálové.

Férový přístup a spravedlnost

Nově se v průzkumu Randstad Employer Brand Research objevila otázka na spravedlivý přístup zaměstnavatele a jeho postoj k prosazování rovnosti na pracovišti. Čeští zaměstnanci tento aspekt ihned zařadili na sedmé místo mezi nejdůležitější faktory, které ovlivňují výběr zaměstnavatele a kladou na něj velký důraz při hodnocení své současné organizace. Zaměstnanci v průzkumu zdůrazňují, že je pro ně důležité, aby byly oceňovány jejich jedinečné dovednosti a aby jejich organizace poskytovala všem stejnou odměnu za stejnou práci.

Zaměstnanci, kteří se identifikují jako příslušníci menšin, navíc vnímají, že kvůli své identitě čelí větším překážkám v kariérním postupu ve srovnání s těmi, kteří se k menšinám nehlásí.

„Tato zjištění zdůrazňují nutnost, aby se zaměstnavatelé těmito problémy zabývali a v případě potřeby přijali proaktivní opatření na podporu inkluzivního a vstřícného pracovního prostředí,“ dodává Martin Jánský.

Umělá inteligence v práci

Samozřejmě v průzkumu společnosti Randstad nesměla chybět otázka na jedno z nejsledovanějších témat současnosti, a to umělou inteligenci (AI).

Umělá inteligence se v pracovním prostředí prosazuje stále více: každý sedmý zaměstnanec již tvrdí, že ji pravidelně používá. To se týká zejména příslušníků generace Z a mileniálů.

Přestože s AI se na pracovišti v tuto chvíli napřimo setkávají pouze tři procenta zaměstnanců, již teď je zřejmé, že její vliv bude v dohledné budoucnosti stále větší a její působení na různé aspekty pracovního života se značně rozšíří. Více než polovina všech dotazovaných očekává, že v příštích pěti letech umělá inteligence ovlivní jejich práci, přičemž tento předpoklad je zvláště výrazný mezi lidmi, kteří již AI ve své funkci využívají.

A jaký přístup k těmto očekávaným změnám čeští zaměstnanci zaujmou? Domnívají se, že AI jejich spokojenost v práci ovlivní pozitivně, nebo se jejím příchodem spíše cítí ohroženi? Někteří umělou inteligenci a změny, které přinese, vítají, mnozí zaujmou neutrální postoj a v jiných vyvolává obavy či znepokojení. Obecně ale mezi pracovníky převažuje příklon k pozitivnějšímu pohledu oproti těm, jejichž očekávání jsou spíše negativní.

„Zaměstnavatelé by v každém případě měli těmto postojům věnovat zvýšenou pozornost a při zavádění nových aplikací AI na pracoviště postupovat opatrně, citlivě a s pochopením vůči všem svým lidem, aby předešli negativním reakcím a případným posunům k odmítavým názorům. Důležité je, aby se zaměstnanci o AI hovořili, vysvětlili jim její pozitivní dopady a podpořili roli na pracovišti a současně neopomněli vyzdvihnout nenahraditelnost lidského přístupu a kreativity. Zároveň by měli pracovníky motivovat k rozvíjení jejich digitálních znalostí a technických dovedností a sami jim možnosti vzdělávání v oblasti umělé inteligence nabídnout,“ vysvětluje Martin Jánský.

Nejlepší zaměstnavatel a proč ze zaměstnání odcházíme



Podívejte se na nejdůležitější závěry letošního ročníku nezávislého průzkumu Randstad Employer Brand Research, kterého se účastní každý rok více než 30 zemí světa. Kdo je letos nejlepším zaměstnavatelem a jak do naší práce vstupuje umělá inteligence? Co české zaměstnance motivuje u zaměstnavatele zůstat a co je naopak přesvědčí k odchodu?

Top zaměstnavatelé v Česku

pořadí	2024	změna 22/23	2023	2022
1.	Lego Production	↔	Lego Production	Microsoft
2.	Seznam.cz	↗	Škoda Transportation	Škoda Auto
3.	KPMG	↗	Škoda Auto	Lego Production
4.	Deloitte	↗	IBM	Red Hat
5.	Škoda Auto	↘	Kofola	Škoda Transportation
6.	Škoda Group*	↘	Avast	Seznam.cz
7.	ČSA, Smartwings	↗	Seznam.cz	Siemens
8.	PWC	↗	Coca-Cola	Avast
9.	Coca-Cola	↘	Bosch	Kofola
10.	ČEZ	↔	ČEZ	IBM

* Škoda Transportation

Vítězné sektory v Česku

sektor	1.	2.	3.
obchodní služby	KPMG	Deloitte	PWC
IT a telekomunikace	Seznam.cz	IBM	Oracle
automotive	Škoda Auto	Bosch	Toyota
farmacie a zdravotnictví	GSK	Zentiva	Roche
výroba	Lego Production	Škoda Group (Škoda Transportation)	Siemens
bankovníctví a pojišťovnictví	Air Bank	Raiffeisenbank	ČSOB
logistika a doprava	ČSA, Smartwings	Zásilkovna	DSV Global Transport & Logistics
rychloobrátkové zboží	Coca-Cola	Kofola	Pižeňský Prazdroj
maloobchod	Alza.cz	Ikea	Sportisimo
energetická řešení, stavebnictví a facilities	ČEZ	E.ON Česká republika	innogy

Vlastnosti současného/ideálního zaměstnavatele v Česku

Hodnocení současného zaměstnavatele

1. jistota dlouhodobého zaměstnání
2. finanční stabilita
3. dostupná lokalita
4. příjemná pracovní atmosféra
5. zajímavá náplň práce
6. velmi dobrá reputace
7. rovnováha práce a soukromí
8. atraktivní mzda a benefity
9. kariérní postup
10. přispívá na sociální projekty

Profil ideálního zaměstnavatele

1. atraktivní mzda a benefity
2. finanční stabilita
3. příjemná pracovní atmosféra
4. jistota dlouhodobého zaměstnání
5. rovnováha práce a soukromí
6. kariérní růst
7. rovnost
8. zajímavá náplň práce
9. možnost práce na dálku / z domova
10. velmi dobrá reputace

O průzkumu

32

Průzkum proběhl v 32 zemích světa

173 000

Celkem se ho zúčastnilo 173 000 respondentů na celém světě. (v Česku 4821)

6084

V průzkumu zařazeno 6084 společností po celém světě.

165

V Česku letos zařazeno 165 společností.

150

Průzkum ukazuje úroveň atraktivnosti 150 největších zaměstnavatelů na trhu, které zná alespoň 10 procent populace.

Důvody k odchodu

5 nejčastějších důvodů k odchodu z práce

47,4 % příliš nízké ohodnocení v důsledku rostoucích životních nákladů

40 % dostal jsem nabídku, kterou jsem nemohl odmítnout

30 % z důvodu zlepšení rovnováhy mezi pracovním a soukromým životem

26,3 % chybí mi možnosti kariérního růstu (omezený kariérní růst)

25,8 % ztráta zájmu o mou práci (nedostatečné výzvy, nemohu využít své schopnosti)

Vliv umělé inteligence (AI) na zaměstnání

Jak často dnes využíváte AI ve své práci?

používám AI každý den ve své práci

5,2 %

používám AI pravidelně

8,7 %

používám občas AI

19,7 %

použil/a jsem AI pouze jednou

6,1 %

nikdy nepoužívám AI ve své práci

51,2 %

nevím

9,1 %

Jaký očekáváte dopad AI na vaši spokojenost s prací?

pozitivní

36 %

neutrální

43 %

negativní

12 %

nevím

9 %

Očekáváte, že AI bude mít v příštích pěti letech vliv na vaši práci, nebo je tomu tak již nyní?

ne, vůbec ne

27 %

ano, malý dopad

ano, významný dopad

22 %

očekávám, že kvůli umělé inteligenci přijdu o práci

3 %

již to má dopad

3 %

nevím

15 %

Finance, rekvalifikace, změna zaměstnavatele. Co si o tom myslí zaměstnanci?

Jakým způsobem vás zaměstnavatel finančně podpořil, aby vám pomohl zvládnout tyto rostoucí náklady?

od zaměstnavatele jsem nedostal/a žádnou podporu

33,6 %

zaměstnavatel mi nabídl poukázky na získání určitých výrobků zdarma

3,9 %

od svého zaměstnavatele jsem obdržel jednorázovou částku

9,4 %

zvýšení mzdy pokrylo část rostoucích nákladů (částečná kompenzace inflace)

33,6 %

zvýšení mzdy zcela pokrylo rostoucí náklady (plná kompenzace inflace)

13,2 %

nevím

6,4 %

Za jakých podmínek byste byli ochotni přestěhovat se do jiného tuzemského města za lepší práci?

byl bych ochoten se přestěhovat bez jakýchkoli omezení

7,8 %

byl/a bych ochoten/a se přestěhovat, ale pouze v případě, že mi zaměstnavatel poskytne finanční podporu (např. bydlení, placenou dopravu, balíček na přestěhování)

41,2 %

nestěhoval/a bych se, ale jsem ochoten/a dojíždět, přičemž denní doba dojíždění nesmí přesáhnout 3 hodiny

26,2 %

nemohu se přestěhovat, moje omezení to nedovolují

24,8 %

Přemýšleli jste o rekvalifikaci a nástupu do zaměstnání v jiném oboru?

ano, pokud by mi hrozila ztráta zaměstnání

18,0 %

ano, kdybych mohl dostat vyšší mzdu nebo lepší podmínky

27,1 %

ano, pokud bych nemohl najít práci ve svém oboru

14,3 %

ano, přemýšlím o změně povolání

14,5 %

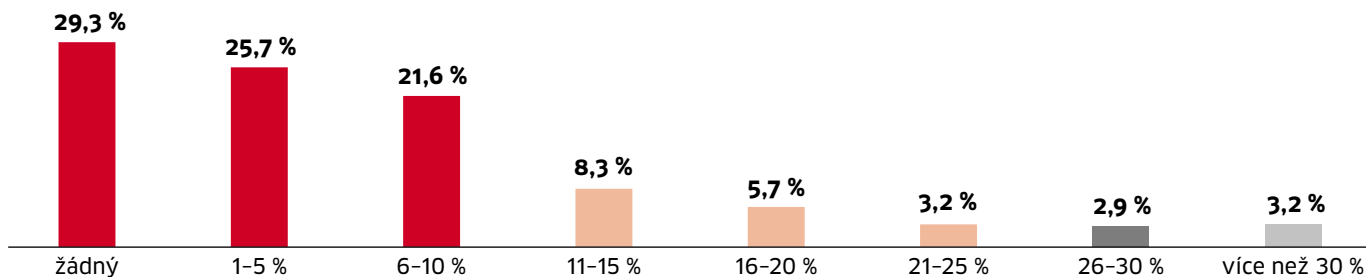
pravděpodobně ne, ale nevylučuji to

22,4 %

ne, neuvažuji o změně pracovního oboru

20,2 %

Jaký nárůst mzdy očekáváte v roce 2024 ve svém současném zaměstnání?



Z jakých důvodů jste se rozhodl(a) odejít nebo byste odešel (odešla) od svého zaměstnavatele? (v %)

	Pohlaví			Věk				Vzdělání		
	Celkem	Muži	Ženy	18-24	25-34	35-54	55-64	Nižší	Střední	Vyšší
příliš nízké ohodnocení	47,44	43,60	52,23	34,65	47,64	51,24	45,43	33,61	49,79	44,51
chybí mi kariéerní příležitosti	26,26	25,62	27,07	32,68	31,76	23,38	14,83	18,85	26,52	26,57
nemohu využít své schopnosti	25,83	23,62	28,58	26,10	30,05	24,83	17,35	15,57	24,85	28,75
rovnováha mezi prací a soukromým životem	28,93	26,83	31,54	28,29	33,67	27,32	23,34	22,13	28,62	30,23
strach ze snížení počtu zaměstnanců nebo ztráty práce	21,00	20,82	21,22	21,71	20,70	21,99	15,77	12,30	21,59	20,82
špatné vedení v organizaci	24,33	24,51	24,11	20,18	27,04	24,83	19,24	17,21	23,96	25,78
příliš dlouhé dojíždění	25,71	24,57	27,14	28,29	24,62	25,80	24,92	18,85	25,59	26,66
nemám dostatek možností flexibilní práce	17,43	15,92	19,32	22,37	19,70	16,17	9,78	16,39	16,33	19,60
moje organizace nenabízí žádné nebo jen malé výhody	23,43	21,61	25,69	24,78	25,73	22,11	21,14	16,39	24,15	22,82
mám špatný vztah s nadřízeným	25,24	23,93	26,87	23,68	26,43	25,44	22,71	18,85	24,99	26,39
obdržel(a) jsem nabídku, kterou nemohu odmítnout	38,90	39,10	38,57	35,75	35,48	41,79	39,12	31,97	39,18	39,11
nespravedlivé ohodnocení	11,29	8,91	14,26	14,47	13,87	9,51	7,89	9,02	10,94	12,20
nesoulad s osobními hodnotami	9,65	9,23	10,18	13,60	10,45	9,02	4,73	9,02	8,70	11,50

Dnes nemůžu, mám schůzku s koučem

Spokojené a produktivní zaměstnance chce každá firma. Pomůže k tomu koučování? Firmy, které s tím mají zkušenosti, obvykle investují do externích specialistů i do školení vlastních koučů, kteří pak nabízejí své služby kolegům.

Kde se vidíte za pět let? zazní u běžného přijímacího pohovoru. Kandidát odpoví naučenou větou, která by měla personalisty uspokojit, a mnohdy je to naposledy, co si podobnou otázku položí. Pokud by to však myslel vážně a skutečně se chtěl po určité době na popsané pozici ocitnout, měl by si průběžně klást a zodpovídat ještě řadu dalších otázek: Co pro to můžu udělat dnes? Jaké kompetence mi k tomu chybí? Proč se mi nepodařilo dosáhnout dílčího cíle? Jakou výzvu mám teď před sebou? Jak překonat překážku, která se objevila? Poctivá reflexe svého pracovního i osobního rozvoje pomůže uspořádat si myšlenky, vyhodnotit svou situaci a investovat energii do smysluplných činností.

Někteří lidé na sobě dokážou takto pracovat sami, většina k tomu ale postrádá potřebné nástroje, podněty a především velkou osobní disciplínu, kterou to vyžaduje. Druhá varianta je dražší, ale v mnoha ohledech účinnější: využit služeb profesionálního kouče. Praxi, která se dřív považovala za výsadu topmanažerů, dnes některé firmy zkoušejí nabízet širšímu spektru zaměstnanců a ověřují si, zda se jim tato investice vrátí formou větší motivace a výkonnosti pracovníků.

Zájem o koučování ve firmách částečně nastartovala pandemie covidu, kdy mnozí zaměstnavatelé začali věnovat pozornost psychické kondici svých zaměstnanců. Služby koučů se vedle psychologické péče stávaly součástí benefitních balíčků, které měly poskytnout zaměstnancům duševní pohodu, předcházet stresu a syndromu vyhoření. Na trhu se objevilo nevidané množství koučů, kteří více či méně odborně vycházeli rostoucí poptávce vstříc. „Bylo to těžké období pro firmy, které se obávaly, že přijdou o své zaměstnance. Koučování mělo lidi motivovat, ale tu službu nabízela spousta koučů, mezi kterými nebylo snadné se orientovat,“ popisuje Martin

Musil, který v té době založil webový portál Najdi kouče, jehož cílem je sdružovat na jedné platformě kouče s ověřenou kvalitací.

Podle Musila chtějí i dnes firmy prostřednictvím koučování především zajistit svým zaměstnancům větší spokojenost a odolnost proti stresu. Klíčové je ale rozlišovat mezi koučkem a terapií. „Zatímco terapie většinou zkoumá příčiny nějakého problému, koučink je zaměřený na řešení, vize a plánování. Dívá se do budoucnosti,“ vysvětluje Musil a dodává, že právě v profesní sféře má proto koučink své nezastupitelné místo.

„S rostoucí nejistotou ve společnosti se mezi tématy začíná více objevovat i takzvaná agilita, což je umění reagovat na změny. Dlouhodobě důležitým tématem je schopnost myslet strategicky s nadhledem a investovat svůj čas do skutečných priorit,“ doplňuje Markéta Adamíková, která je prezidentkou české pobočky Mezinárodní federace koučů. Pro manažery na vyšších pozicích je charakteristický rozvoj emoční inteligence a empatie, manažerského charisma a udržitelné vysoké výkonnosti. „Velkým trendem je demokratizace koučování ve firmách, kdy se koučování dostává i ke střednímu a nižšímu managementu a odborníkům v mnoha firmách. Velmi časté je i v Česku koučování zaměřené na talenty nebo v rámci diversity a inkluзивity na ženy v leadershipu,“ dodává Adamíková.

Jsem kouč a mám na to papír

Označit sebe sama za kouče může téměř kdokoli. Podle Adamíkové tento titul používá v Česku více než tři tisíce osob, pouze pár stovek z nich má však platnou mezinárodní certifikaci, kterou uděluje Evropská rada pro mentoring a koučování (EMCC) nebo Mezinárodní federace koučů (ICF). „Certifikace vám může napovědět, že služba, kterou kouč nabízí, je opravdu koučování – nikoliv poskytování rad, mentoring, trénink nebo terapie. Koučové s platnou certifikací se



Často se během koučinku řeší disciplína, lidé se chtějí naučit plnit své úkoly efektivně.



zavázali naplňovat jasně dané koučovací kompetence a dodržovat etický kodex," vysvětluje Adamíková. K dodržování etického kodexu ostatně zavazuje už členství v těchto profesních organizacích. Certifikace ICF nebo akreditace EMCC pak klade na kouče další odborné nároky. „Akreditovaný kouč je profesionál, který má povinnost dalšího seberozvoje a sebevzdělávání v minimálním rozsahu 35 hodin ročně. Zároveň má povinnost setkat se minimálně čtyřikrát ročně se supervizorem a reflektovat s ním svou praxi," vysvětluje ředitelka české a slovenské sekce EMCC Dana Kodešová. Dalším důležitým aspektem je možnost podat na certifikovaného kouče stížnost, pokud je klient přesvědčen, že kouč porušil při své práci základní profesní standardy.

Většina koučů v Česku mezinárodní certifikát nemá. To samozřejmě neznamená, že nemohou kvalitně koučovat. Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy akreditovalo desítky dalších kurzů, které připravují kouče na profesionální práci. Podstatnou roli při výběru důvěryhodného kouče hraje i délka praxe a osobnostní předpoklady.

Využití vlastní zdroje

U firem, které si koučování vzaly zasvě, je rozšířeným trendem využívání interních koučů.

S psychologem řešíte minulost, s koučem přítomnost a budoucnost. Oproti službám psychologa je koučování více zaměřené na plnění cílů, proto se k řešení profesních otázek může hodit lépe.

„Našemu vyššímu managementu zajišťuje koučink specializovaná firma, ale současně máme v rámci naší organizace vlastní tým koučů s certifikovaným výcvikem pro podporu našich zaměstnanců na všech úrovních," popisuje Tomáš Vršála, ředitel pro rozvoj a talent lidí ve společnosti Vodafone. V oblasti koučinku podle něj platí, že čím vyšší je pozice zaměstnance ve firmovní hierarchii, tím více mu hrozí pocit izolovanosti a osamocení. „Koučink poskytuje top managementu prostor mít partnera, se kterým může řešit firemní výzvy otevřeně a mít v něm špičkovou podporu. Pomáhá lépe formulovat cíle a zvyšuje odpovědnost za jejich dosažení," pokračuje Vršála.

Podobný model se osvědčil i České spořitelně, která nabízí externí koučink několika desítkám vrcholových manažerů a ostatní zaměstnanci mohou využít služeb interních koučů. „Jsou to zaměstnanci spořitelny na různých pozicích, například specialisté, leaderi nebo projektoví manažeri, kteří jsou zároveň certifikovanými kouči dle mezinárodních měřítek ICF. Jejich práce s klienty je založena na etických principech a profesionálních standardech, které zaručují důvěrné a bezpečné prostředí pro koučované," říká mluvčí České spořitelny Filip Hrubý.

Některé firmy si vytvářejí vlastní komunitu koučů z lidí, kterým zaplatí koučovací výcvik. Jiné firmy nechají vstupní investici za výcvik na samotných zaměstnancích, potom jim ale zdarma poskytují další vzdělávání nebo supervizi. „Koučové tým především získají praxi a tu pak mohou využít ve svém dalším profesním růstu," říká Zuzana Šafránková, specialista rozvoje zaměstnanců ve skupině ČSOB. Ta kromě péče o vlastní firemní kouče založila i mezifiremní komunitu, kde si společnosti věnující se koučinku mohou vyměňovat své zkušenosti. „Komunita zahrnuje zástupce asi dvanácti firem. Sdílíme naše strategie, pořádáme akce a inspirujeme se navzájem, jak koučování integrovat do fungování firmy," popisuje Šafránková.

Do budoucna usiluje o to, aby si firmy mohly mezi sebou vyměňovat nejen ideje, ale i kouče samotné. Tento nápad ale zatím naráží na neochotu vedení některých firem. „U některých společností není lehké to managementu vysvětlit. Když zaplatí svým koučům výcvik, tak očekávají, že se jim to vrátí v rámci jejich vlastní firmy. Nedomáží si představit, že by své kouče půjčovali jiné firmě," dodává Šafránková.

Přínos koučinku – stejně jako jiných měkkých dovedností – jde jen těžko měřit. Firmy, které tvrdí, že se jim koučování vyplácí, zmiňují například zlepšení vztahů na pracovišti, rozvoj empatie, osobní růst zaměstnanců a otevřenou komunikaci v kolektivu. „Umožňuje to lepší porozumění ostatním, což napomáhá spolupráci," hodnotí zkušenosti s koučováním Hrubý. Ti, kdo procesem prošli, podle něj vnímají hlubší smysl své práce a to pak vede k větší motivaci a angažovanosti.



**Kouč není od toho,
aby zaměstnance
opravoval**

Kouč může člověka motivovat, zlepšit jeho dovednosti, ale také dovést k rozhodnutí podat výpověď. Firmy, které s koučováním pracují, z toho těží ve všech případech, říká psycholožka, koučka a supervizorka koučů **Lenka Šilerová**.

M

Mít kouče už není jen výsada vrcholových manažerů. Některé firmy nabízejí služby interních nebo externích koučů zaměstnancům na různých pozicích, ať už jako benefit nebo jako nástroj k větší efektivitě, motivaci a spokojenosti. Přístup, který podporuje druhého člověka v jeho vlastním rozvoji, se ale rozšiřuje i mimo profesionální sféru. Podle Lenky Šilerové, která vyučuje na katedře manažerské psychologie a sociologie Podnikohospodářské fakulty VŠE, je to prospěšné pro celou společnost.

Jaká byla vaše cesta ke koučování?

Vystudovala jsem psychologii, ale pak jsem se věnovala byznysu, dělala jsem výzkum trhů, zákaznickou spokojenost a takové věci. Pořád jsem ale měla v sobě myšlenku, že se jednou k psychologii vrátím. Pak jsem se v rámci svých profesních zkušeností setkala s koučováním, které se v Česku začalo objevovat někdy kolem roku 2000. Vnímala jsem to jako zajímavou metodu, hodně mě lákala.

Později jsem si udělala dva výcviky a začala koučovat částečně zaměstnance ve společnosti Ipsos, kde jsem v té době pracovala. Firma se zabývala a stále zabývá výzkumy trhu. Částečně jsem si přibrala i vlastní klienty. Před pěti lety jsem z Ipsosu odešla a mezitím se hodně rozšířilo koučování ve firmách, což je teď velká část mého vlastního podnikání.

Dnes už je koučů na trhu opravdu hodně. Jak se dá mezi nimi poznat, kdo je dobrý?

Tuhle otázku si klade snad každý, kdo nějakého kouče hledá. V českém prostředí je asi 65 koučovacích výcviků akreditovaných u Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy ČR. Dohromady vychrlí zhruba tisíc koučů ročně,

což je skutečně velký počet. Všichni tito lidé mají nějaký certifikát, takže si mohou říkat certifikovaní koučové.

Čím se tedy řídit, když ne certifikátem?

Je dobré vědět, že výcviky koučů mají různou náročnost a různou úroveň odbornosti. Existují dvě mezinárodní organizace udělující akreditace, které jsou rozhodně známkou kvality. Je to Evropská rada pro mentoring a koučování (EMCC) a Mezinárodní federace koučů (ICF). Členové těchto organizací se hlásí k profesionalitě a etickému kodexu. Pokud mají akreditaci (EMCC) či certifikaci (ICF), museli absolvovat stovky hodin výcviku, prokázat své kompetence a zkušenosti a doložit, že se neustále rozvíjejí. Pokud bych tedy hledala pro svou firmu kvalitního kouče, podívala bych se, jestli je členem nějaké profesní organizace, jestli má jednu z těchto mezinárodních certifikací, kolik má odkoučovaných hodin a jaké má reference. Ale jsou to jen ukazatele, není to záruka. Navíc i začínající kouč může být skvělý.

O koučování se zajímá stále více firem a nabízí ho svým zaměstnancům. Co je k tomu vede?

Myslím, že si zkrátka uvědomují, že koučování je rozvojová metoda, která má – pokud se dělá dobře – prokazatelné výsledky. Může zefektivnit práci, zlepšit vztahy a fungování týmu, podpořit rovnováhu mezi pracovním a osobním životem.

Přínosů koučování je celá řada. Po covidu výrazně vzrostl zájem o duševní zdraví a firmy se na něj víc zaměřují u svých zaměstnanců. Snaží se jim nabízet třeba i psychology a terapeuty, což je skvělé, ale někdy tyto služby moc neumí od sebe odlišovat.



Lenka Šilerová

psycholožka, koučka
a vysokoškolská
pedagožka

Vystudovala psychologii na Filozofické fakultě UK, kde také získala doktorát ze sociální psychologie.

Absolvovala komplexní psychotherapeutický výcvik, dva koučovací výcviky i výcvik supervize pro kouče u The International Centre for Business Coaching. Nyní prochází výcvikem Supervize v pomáhajících profesích v Coaching-plus v Bratislavě.

Pracovala v Eurotelu a Ipsosu na manažerských pozicích, nyní se věnuje koučování a supervizi, zároveň vyučuje na katedře manažerské psychologie a sociologie VŠE.

Má akreditaci Senior Practitioner u EMCC, je členkou Rady EMCC a usiluje o profesionalizaci koučování v Česku.

Kde je hranice mezi psychoterapií, psychologí a koučováním?

Psychoterapie je léčení. Řeší nějakou duševní nepříjemnost, potíží nebo onemocnění a směřuje k uzdravení. Je to většinou dlouhodobější proces a patří do rukou opravdu kvalifikovaných terapeutů, kteří mají vysokou školu, mnohaleť psychotherapeutický výcvik a umí si poradit s velmi závažnými případy. Ve firmách se častěji setkáme s psychologickým poradenstvím, což je krátkodobá pomoc nebo podpora v náročné situaci, například když se člověk rozvádí nebo když je toho zkrátka na něj v práci moc. Koučování je oproti tomu rozvojová metoda, kterou mohou využít psychicky zdraví lidé k rozšíření svého potenciálu. Chtějí se něco nového naučit, někam se posunout, najít si svou životní vizi. Koučování nevychází z toho, že je na tom člověk duševně špatně. Kouč vás nebude léčit z deprese.

Ale mohli by vás poslat za psychotherapeutem...

Profesionální kouč to udělá. To je právě výhoda akreditovaných koučů, že velmi dobře vědí, co dělají, kde je jejich místo a kde není. Já sama jsem koučka, psycholožka i terapeutka, ale nikdy to nemíchám dohromady. Na začátku si vždycky stanovíme, jak budeme pracovat a co se ode mě očekává. Když děláme koučink, neděláme terapii.

Koučink většinou využívají manažeři. Dá se říct, že je stejně užitečný i pro ostatní pozice?

Já jsem zastáncem hodně inkluzivního pojetí koučování. Myslím, že koučovat je možné opravdu téměř každého. Běžnou praxí je třeba koučování studentů nebo handicapovaných, kteří mají svá specifická témata. Může z toho benefitovat každý, kdo je schopný tu metodu přijmout a přemýšlet nad sebou. Nezbytnou podmínkou je ale jeho vlastní motivace. Nejde koučovat někoho, kdo na sobě pracovat nechce.

Jak spolupráce s koučem probíhá v praxi?

A nakolik má celý proces pod kontrolou firma, která si kouče objednala?

Obvykle se uzavírá trojstranný kontrakt, kterého se účastní všechny tři subjekty: kouč, koučovaný i jeho zaměstnavatel. Všechny tři strany se domlouvají na tom, co se bude dělat a s jakým cílem.

Není tedy nic, co by si firma domluvila s koučem bez vědomí koučovaného zaměstnance?

Ne, to by bylo neetické. Kouč je vázaný etickým kodexem, který zahrnuje například důvěrnost informací. Je to trochu složitý trojúhelník, protože službu platí firma, ale kouč má určité závazky vůči koučovanému. Tyto okolnosti musí být všemi stranami přijaté a musí se respektovat.

Jak vypadá typická zakázka ze strany firem?

To nejde říct, je jich spousta a jsou opravdu různé. Může to být potřeba zlepšit komunikační dovednosti daného člověka nebo projít si procesem povýšení a zvládnout novou roli. Každá firma k tomu má jiný přístup. Některé zkrátka

nabídnou svému zaměstnanci deset koučovacích hodin a nechají na něm, k čemu je využije.

Setkávám se ale i s tím, že by vedení firmy chtělo „opravit“ zaměstnance, který nefunguje podle jejich představ. Seženou mu kouče a berou to jako poslední možnost: buď se zlepší, nebo se s ním rozloučí. Velké firmy bývají v tomto víc poučené a umí s koučováním pracovat, u menších firem to povědomí nebývá tak moc velké, zaměřují třeba koučink s mentoringem, který je víc zaměřený na předávání profesních dovedností. Což není zas takový problém, jako když se koučováním maskuje nějaká léčebná metoda nebo opravování lidí.

Říkala jste, že koučování má pro firmy prokazatelný přínos. Jak se to měří?

Výsledek se měří poměrně těžko. Ale určitě jde vyhodnotit třeba zpětnou vazbu, kterou koučovaný dostává. Dá se porovnat situace před koučováním a po něm. Dobrým indikátorem jsou přitom cíle, které si na začátku domlouváme a na konci zjišťujeme, jestli jsme jich dosáhli.

Je koučování úspěšné i tehdy, když se nepodaří stanovených cílů dosáhnout?

Často se stává, že se cíl v průběhu koučování změní. Nebo se změní okolnosti. Výsledkem úspěšného koučování může být například větší spokojenost koučovaného, která se měří na psychologických škálách. Můžeme dojít k tomu, že jsme investovali do prospěšného procesu, přestože jsme nedosáhli původně plánovaného cíle. Někdy se například stane, že se zaměstnanec díky koučování rozhodne z firmy odejít. Firma z toho nemusí být nadšená, ale je to v zájmu toho člověka a je dobré, že k tomu došel.

Jak k tomuto riziku firmy přistupují?

Je důležité na to upozornit hned na začátku spolupráce, že k takovým situacím může dojít. Firma s tím musí souhlasit a chápat, že cílem je pomoci koučovanému najít jeho vlastní nejlepší cestu. Když tou cestou je odchod, je to pro něj dobrý výsledek, ale je to pravděpodobně dobrý výsledek i pro tu firmu. Opustí ji totiž někdo, kdo už tam nebyl spokojený a nebyl by pro ni prospěšný.

Kolik se dnes za hodinu koučování platí?

Penové rozpětí je hodně široké. Pro firmy to může být od tří do deseti tisíc, někdo si možná řekne i o víc.

Používají se kromě klasického rozhovoru i další metody?

Zatím jsme mluvili o individuálním koučování jeden na jednoho, ale existuje samozřejmě také týmový koučink. Tam se pracuje s týmem, řeší se například spolupráce nebo týmové cíle a výzvy. Ovšem ne každý kouč je pro tuto metodu kvalifikovaný. A rozhodně by týmový a individuální koučink neměl v jednom týmu dělat stejný kouč. Je to zase etická otázka. A také věc důvěry. Člověk se těžko bude cítit bezpečně ve skupinové aktivitě s koučem, který zároveň koučuje jeho nadřízeného.

Některé firmy využívají interní kouče z řad svých lidí. Jaké to má výhody a úskalí?

To byl i můj vlastní případ, když jsem své koučovací služby nabídla zaměstnancům v Ipsosu, kde jsem pracovala. Dnes si některé firmy budují svůj vlastní tým koučů, platí jim výcvik nebo další vzdělávání a využívají je pro koučování svých lidí. Pro firmu mohou být interní koučové levnější než platit externí kouče. Výhodou je určitě rychlá dostupnost, znalost prostředí firmy, což zároveň může být i omezující. Důležitá je důvěra a velmi záleží na tom, jak profesionálně to má firma nastavené, zda koučové mají možnost supervize své práce.

Jaká pravidla je přitom potřeba dodržovat?

Zásadní je správně komunikovat to, že koučové jsou vázáni etickým kodexem a musí dodržovat mlčenlivost. Koučování uvnitř firmy klade na etiku kouče obrovské nároky. Nesmí tam docházet ke střetu zájmů, takže rozhodně nemůžete koučovat svého podřízeného nebo nadřízeného, neměl byste koučovat ani blízké kolegy. Z takové role se nedá při koučování vystoupit. Když jsem v Ipsosu stála v čele jedné divize, koučovala jsem jen lidi z ostatních divizí. A když jsem se stala šéfkou HR, tak jsem koučování přestala nabízet. Představte si, že někdo zvažuje odchod z firmy.

Nemůže to řešit s koučem, který je zároveň personálním ředitelem.

Kam se podle vás bude tento obor vyvíjet dál?

Pokud se máme bavit o trendech a budoucím směřování, tak určitě nemůžeme nezmínit umělou inteligenci. Ta už se v koučování docela dobře uplatňuje a výsledky jsou slibné.

To znamená, že místo živého člověka mě koučuje robot?

Ano, ale týká se to jen jednoduchých témat, kde se dá dojít k jednoduchému cíli. Osobně bych to zatím nedoporučila, i koučování je o vztahu mezi dvěma lidmi. Ale je to součást širšího trendu, který považuji za důležitý, a tím je pronikání koučovacích metod do všech oblastí lidské činnosti. Koučování nemusí být jen výsadou několika málo lidí, kteří si soukromě zaplatí odborníka. Ta metoda je prospěšná pro všechny a důležitá pro společnost, protože lidem pomáhá zefektivnit jejich práci, zvýšit motivaci a být celkově spokojenější. Proto je skvělé, že je koučování stále dostupnější. A že koučovací přístup využívá stále více lidí, třeba učitelé nebo manažeři. Naučili se klást otázky, naslouchat, rozvíjet druhé a to jsou velmi užitečné dovednosti.

“

Koučování je dnes stále dostupnější. Může vás koučovat i umělá inteligence.

Inzerce

EK015615

Agrostroj  Pelhřimov

Agrostroj.

Lídr ve strojírenské výrobě, mezinárodně úspěšná společnost Agrostroj Pelhřimov nabízí pozice

Firma Agrostroj patří v pelhřimovském okrese k jednomu z nejvýznamnějších regionálních zaměstnavatelů. Podílí se tak bezesporu na nejnižší nezaměstnanosti v tomto okrese. Podle Úřadu práce byla totiž nezaměstnanost na Pelhřimovsku v letošním lednu 2,1 %, v Česku 4,0 %. Čím je tedy firma Agrostroj tak výjimečná? Svým zaměstnancům nabízí bydlení přímo v Pelhřimově, spolupracuje s technickými školami a díky vlastnímu školicímu centru dokáže zaměstnancům poskytnout odborné vzdělání.

Najdi si svou perspektivu u nás!

Aktuálně nabízíme



- ♦ Integrátor na instalování robotických pracovišť FANUC
40.000 až 90.000 Kč **Mimořádné**
- ♦ Operátor CNC portálových obráběcích center - systém řízení Siemens
45.000 až 60.000 Kč **Praxe nezbytná**

Co Vám nabízíme?

Motivující systém hodnocení a benefitů více info na webu

Možnost zaměstnaneckého bydlení více o bydlení přes QR kód

✉ Napište nám e-mail nebo volejte zdarma!

AGROSTROJ Pelhřimov, a.s.
U Nádraží 1967, 393 01 Pelhřimov
Email: personalni@agrostroj.cz
Web: www.agrostroj.cz

☎ 800 700 627

🌐 agrostroj.cz



Když v práci bolí duše. Jak se zbavit pracovního stresu

Málokdo se s ním neseťkal. Stres je běžná součást pracovního prostředí. Řešení, jak ho zmírnit, existují. Pracujte na svém seberozvoji, nebojte se o svých problémech mluvit, a když bude potřeba, vyhledejte pomoc. Jaké jsou další rady odborníků a jejich tipy, jak zmírnit stres dřív, než vás bude stát zdraví?

Podle loňského průzkumu personální agentury Grafton Recruitment patří stres a pocity vyčerpání spolu s nízkým finančním ohodnocením v práci k největším demotivátorům. Do průzkumu zapojených 37 procent zaměstnanců uvedlo, že stres je pro ně na pracovišti horší než rutina.

Za uplynulé dva roky podle profesionálních psychologů z Coaching Systems téměř trojnásobně vzrostl počet lidí, kteří přichází s úzkostnými stavy, a dvojnásobně těch, kteří bojují s depresemi. Až polovina manažerů je ohrožena syndromem vyhoření. „Mezi problémy, se kterými se pravidelně setkávám, jsou stresové poruchy, poruchy pozornosti a poruchy spánku – zejména v souvislosti s přetížením a nadužíváním home officu,“ říká Norbert Riethof za Coaching Systems.

Pracovní stres se může projevit úzkostmi, depresemi, ale i různými fyzickými projevy, jako jsou bolest hlavy, bolest na hrudi, nepravidelný či přerušovaný spánek. „Ale také zvýšení krevního tlaku, žaludeční či zažívací potíže, svalové napětí, křeče, snížení sexuální touhy a další sexuální potíže, snížená imunita organismu, nepravidelné stravování či potíže s jídlem jako nechutenství nebo psychogenní přejídání,“ říká Pavel Harsa, vedoucí klinický psycholog Všeobecné fakultní nemocnice v Praze a I. lékařské fakulty Univerzity Karlovy.

Definujte svůj stresor

Vnímání toho, co je stresující a co nikoliv, je velmi individuální, proto ani nelze určit univerzální stresové situace, které mají na zaměstnance negativní dopad. „Někoho například stresuje multitasking, někdo jej k optimálnímu výkonu potřebuje a naopak nesnáší nečinnost, která ji-

nému vyhovuje. Proto bych se zaměřila na to, jak se stres projevuje a jak nás v práci ovlivňuje,“ říká Soňa Šafářová, HR konzultantka, expertka na interim HR a firemní psychologii.

„Celkem běžně si zaměstnanci stěžují na přetížení nebo monotónní práci, špatné vztahy s vedoucím nebo kolegy, nedostatečné schopnosti na dané pozici, poměrně často se setkávám i s nedostatkem uznání. Pokud však zaměstnanec přichází s tím, že zná důvod svých potíží, je to spíše vzácnost. Většinou vnímá pouze projevy stresu – že se špatně soustředí, vytrácí se chuť do práce, ráno je mu nevolno, večer nemůže usnout, aniž by si uvědomoval jejich skutečnou příčinu. Je však velmi důležité definovat stresor samotný a pracovat přímo s ním, jinak nebude mít žádná intervence dlouhodobý efekt,“ vysvětluje expertka na firemní psychologii.

Pracujte na svém rozvoji

Umíte odmítat pracovní úkoly, stanovovat hranice, kontrolovat své emoce, reagovat asertivně na pracovní situace a brát věci s nadhledem? Stres v práci může být spojen s nedostatečným sebevědomím, takže jestliže jste na první otázku odpověděli „NE“, je načase pracovat na svém seberozvoji. Pomoci vám může kouč, který pomůže pojmenovat, co se děje, co přesně je pracovní stres, co znamená právě pro vás, jaké jsou vaše pocity a jak prožívat pracovní dny.

„Společně hledáme cesty, jak situaci změnit. Vzpomínám si na klientku, které prostě uvědomění toho, že se může zastavit, uvědomit si, co se děje, vyhodnotit situaci a vybrat si reakci na ni, změnilo život. Zklidnila mysl a svůj život zvládá s mnohem větším nadhledem,“ říká Barbora Korbelařová, životní koučka, a dodává: „S jed-

“

Vnímání stresových situací je velmi individuální, nelze proto určit univerzálně, co má na zaměstnance negativní dopad.

text: Miroslava Kohoutová, foto: Shutterstock

ním klientem jsem řešila neoblíbené pracovní činnosti, jejichž vykonávání ho stresovalo. Když jsme našli jejich smysl a pozitivní pohled na ně, najednou šlo vše hladce a s úsměvem.

Lehkost v práci i v mysli

Stres nejde z našeho života zcela eliminovat. Není to ani žádoucí, motivuje nás k lepším výkonům. Jde ho ale zmírnit i v práci, kdy na nás spouštěče stresu útočí ze všech stran, například ve chvíli, kdy máte před sebou pracovní úkol, při němž dostáváte na starost obrovský projekt, který vás může kariérně vystřelit do výšin.

„Vzala bych to jako projekt a snažila se rozklíčovat, co mě stresuje, co ve mně vyvolává strach, a to velmi konkrétně. Hledala bych výzvy, bloky, ale i co se na cestě k úspěšnému zvládnutí velkého úkolu potřebujete nového naučit,“ říká životní koučka Barbora Korbelařová, podle které pracovní úkol skončí úspěšně, když budete věřit v pozitivní výsledek, netlačít na pilu a užívat si průběh v lehkosti.

Rozvrhněte si práci

Nepracujte nonstop, ale dělejte si pravidelné přestávky. Během nich relaxujte, bavte se s kolegy nebo buďte chvíli v klidu sami. Vyhněte se tím přetížení a vyhoření. Zásadní je time management. Jednotlivé pracovní úkoly si naplánujte a vytvořte si seznam úkolů s prioritami. Nereagujte na e-maily a telefonáty, když pracujete na úkolu, u kterého se musíte maximálně soustředit. Pracovní povinnosti neodkládejte, prokrastinace by vám rozhodně nepomohla. Při velké stresové zátěži se snažte odlehčit a rozložit práci.

Neduste problémy v sobě

Cítíte se přetížení, ve stresu? Nebojte se o svých problémech mluvit s kolegy. Sdílejte s nimi, co vás trápí, a jestliže cítíte, že jste přepracovaní a potřebujete zpomalit, promluvte si o tom s nadřízeným, který může některé vaše pracovní úkoly delegovat v rámci firmy. „Dle našeho průzkumu 94 procent respondentů by chtělo zaměstnavatele, kterému na nich záleží. Tuto potřebu má ale naplněnou jen 65 procent lidí z IT, 60 procent pracovníků z podnikových služeb, 42 procent z financí a 40 procent z řad modrých límečků,“ říká Jitka Kouba, marketingová ředitelka Grafton Recruitment.

Neoplácejte stejnou minci

Velmi stresující je práce v toxickém prostředí plném intrik, pomluv, zášti a s projevy šikany, psychického násilí či stalkingu. Často takové prostředí vyústí odchodem zaměstnance. „V prevenci proti těmto jevům se doporučuje umět se proti negativním interakcím bránit, sdílet negativní projevy chování spolupracovníků svému nadřízenému. Vhodnější je soustředit se na důležité úkoly, a tím i minimalizovat rušivé elementy, než oplácet „stejnou mincí“, tedy na oplátku pomlouvat druhé. Mít stanovené pracovní kompetence a zbytečně je nepřekračovat a také předcházet zbytečným konfliktům na pracovišti, zejména se vyhýbat intrikám, pomlávám a drbům,“ říká psycholog Pavel Harsa



Stres nejde z našeho života zcela eliminovat. Není to ani žádoucí, motivuje nás k lepším výkonům.

a radí najít někoho, kdo vám dokáže naslouchat a být v pracovním kolektivu oporou.

Nejedná zaměstnavatel? Jednejte vy!

Ne za vše může pracovní prostředí, některý stres si dokážou zaměstnanci vyrobit sami například špatným time managementem. Pokud jsou ale stresory zcela na straně zaměstnavatele, od šikany po nedodržování zákonů, a zaměstnavatel je neřeší, musíte být aktivní sami.

„Můžete sdílet své obavy a návrhy na řešení s ostatními zaměstnanci a třeba sepsat petici nebo oficiální stížnost. Situaci můžete konzultovat s odbory, právníkem specializujícím se na pracovní oblast, a pokud se situace nelepší a stres na pracovišti zůstává neúnosný, může být pro zaměstnance lepší řešení hledat práci jinde,“ říká Soňa Šafářová, HR konzultantka, expertka na interim HR a firemní psychologii.

Zlepšete si svůj život po práci

Odbourat tlak, který zažíváte v práci, pomáhají aktivity, které děláte mimo ni. Najděte si koníčky, které vás budou bavit a které vás odraťují od pracovních starostí. Naučte se relaxační techniky a meditovat. Hledejte způsoby, jak načerpat nové síly a zklidnit mysl. Cestou ke snížení stresu je také zdravý životní styl. Doslova základy umí pravidelný a kvalitní spánek, dostatek pohybu a zdravá strava. Hlavně se vyhněte práci mimo pracovní dobu. Pokud je to alespoň trochu možné, vypněte e-maily a nereagujte na pracovní telefony.

„Zcela zásadní je prevence a aby se člověk kromě toho, co musí, věnoval i tomu, co dělá rád. A to platí pro všechny, bez ohledu na aktuálně pocítovanou míru stresu v práci nebo mimo ni. Je třeba vyvážit náročné situace příjemnými činnostmi. Jak v průběhu pracovního dne – pauzy, sociální interakce s kolegy nebo naopak pár minut strávených o samotě –, tak po práci. Věnovat se zkrátka tomu, co nás nabíjí a co prospívá našemu tělu a mysli,“ říká Soňa Šafářová.

Nenabízíme jen práci. Naši zaměstnanci mají neomezené možnosti rozvoje

Očekávaný útlum výroby spalovacích motorů a přechod na elektromobilitu výrobu v českých závodech Faurecia Clean Mobility neohrozí. Na změny jsou zde připraveni.

Forvia Faurecia je globálním dodavatelem v oblasti automobilových technologií. Působí celkem ve třiatřiceti zemích světa, kde v 257 průmyslových areálech a 39 výzkumných a vývojových centrech zaměstnává více než 110 tisíc zaměstnanců. V České republice působí Faurecia ve čtyřech lokalitách, kde zaměstnává přibližně 4500 pracovníků, z čehož přibližně 150 tvoří studenti a stážisté.

Stejně jako ostatní evropské výrobci a dodavatelé komponent pro automobilový průmysl sleduje Faurecia legislativní změny, ke kterým dochází na evropské úrovni a které počítají s postupným útlumem výroby spalovacích motorů a přechodem na elektromobilitu. Tyto změny by měly zasáhnout také závody Faurecia Clean Mobility v Písku a Mladé Boleslavi, které se zabývají výrobou komponent pro výfukové systémy.

„S nižší poptávkou po výfukových systémech ze strany evropských automobilek samozřejmě počítáme. Aktuálně probíhá revize požadavků v rámci normy EURO 7, což velmi pravděpodobně způsobí delší životnost stávajících výrobních programů. Naše produkce navíc směřuje i mimo Evropskou unii, kde omezování výroby spalovacích motorů nepostupuje stejnou rychlostí, takže naše výroba bude určitě pokračovat i po roce 2030,“ komentuje výhledy do budoucna ředitel závodu Faurecia Clean Mobility v Mladé Boleslavi Stanislav Hudymáč.

Jeho slova potvrzuje také ředitel závodu Faurecia Clean Mobility v Písku Jose Marie Rincon Perdiguero: „Samozřejmě vnímáme i obavy našich zaměstnanců o další budoucnost. V současné době však takové obavy nejsou zcela na místě. To potvrzuje i fakt, že neustále nabíráme nové zaměstnance. Pokud nebudeme vyrábět komponenty výfukových systémů, přejdeme na výrobu jiných komponent, například pro vodíkové pohony. Naši lidé jsou velmi flexibilní a dokážou se přizpůsobit novým podmínkám.“

O zaměstnance zde pečují

Kromě dnes již standardních zaměstnaneckých benefitů nabízí ve Faurecia Clean Mobility i prakticky neomezené možnosti v oblasti odborného vzdělávání a kariérního postupu. „Práce v oblasti automobilového průmyslu má svá specifika a naši zaměstnanci tak mají šanci se naučit něco nového, co je může významným způsobem posunout v ka-



riéře, a to nejen v rámci skupiny Forvia Faurecia, ale i mimo ni,“ přibližuje zaměstnaneckou politiku Jose Marie Rincon Perdiguero.

„Myslíme i na spokojenost našich pracovníků. V Mladé Boleslavi jsme například vybudovali novou jídelnu a obnovili i sociální zařízení,“ doplňuje jej Stanislav Hudymáč, který dodává: „A protože kuřáci mají své kuřárny, vybudovali jsme i pro nekuřáky venkovní odpočinkový prostor, kde mohou v průběhu pracovních přestávek v klidu relaxovat.“

Vedení obou závodů myslí i na výchovu nových technických specialistů. Velkou pozornost věnuje Faurecia spolupráci s vysokými školami, zejména s Technickou univerzitou v Liberci. Faurecia je také jedním ze sponzorů studentské formule Fakulty strojní TUL. Díky tomuto projektu získávají studenti nové vědomosti a praktické zkušenosti.

Myslí i na životní prostředí

Ačkoliv je výrobní program spojen s automobilovým průmyslem, který je zatím jedním z největších původců emisí CO₂, zavázala se Faurecia ke snížení emisí vznikajících při výrobě o 80 procent vůči úrovni z roku 2019, a to do roku 2025. Přispívá tak k dlouhodobé udržitelnosti a připravuje se na bezemisní budoucnost.

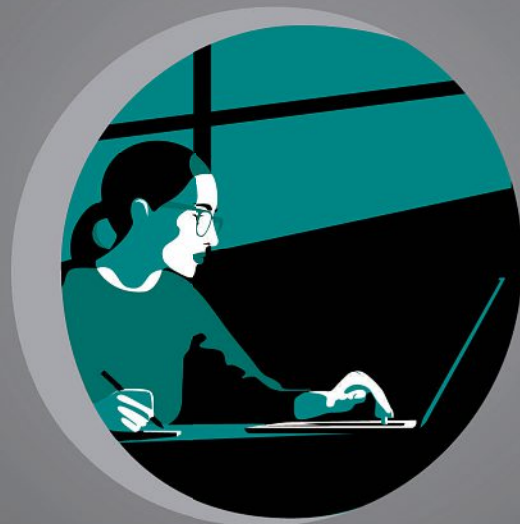
Ve Faurecia Clean Mobility najdou své uplatnění jak pracovníci v dělnických profesích, tak i technicky zaměřeni specialisté. Šanci na profesní postup tu má každý, kdo opravdu chce.

ATS TELCOM

KOMPLEXNÍ BEZPEČNÁ ŘEŠENÍ A SLUŽBY

Spolehněte se na profesionály
v oblasti **budování komunikačních sítí
kritické infrastruktury**, kybernetické
bezpečnosti a **IT servisu**
ve veřejném a privátním sektoru.

Obráťte se na náš **certifikovaný tým**
bezpečnostních analytiků, architektů
a projektových manažerů.



WWW.ATSTELCOM.CZ

BEZPEČNOSTNÍ PORADENSTVÍ

SPECIÁLNÍ TECHNOLOGIE

BEZPEČNÁ OCHRANA DAT

INFRASTRUKTURA ROZSÁHLÝCH SÍTÍ

SÍDLO FIRMY: ATS-TELCOM PRAHA a. s., Nad elektrárnou 1526/45, 106 00 Praha 10 – Michle, +420 283 003 111 • IČ: 61860409

KANCELÁŘ PRAHA: Miličova 14, 130 00 Praha • **KANCELÁŘ BRNO:** Vídeňská 122, 619 00 Brno

KANCELÁŘ HRADEC KRÁLOVÉ: Pohřebačka 110, 533 45 Opatovice nad Labem

ROZTÁČÍME SVĚT KOLEM NÁS

Staňte se jedním z nás!

Jsme jedním ze
3 světových výrobců
parních turbín
o výkonu 3 – 1 200 MW.

Naše zkušenosti
vycházejí ze **100leté**
tradice českého
strojírenství.

Vyvíjíme vlastní produkt
v našem R&D centru
díky **nejnovějším**
technologím, do
kterých pravidelně
investujeme. Neustále
hledáme nová řešení
pro čistou energii.

Je mnoho důvodů,
proč pracovat
právě u nás

Patříme mezi **TOP**
zaměstnavatele
Plzeňského kraje.

Významně
podporujeme
vzdělávání a rozvoj
našich zaměstnanců,
kteří jsou srdcem
našeho podnikání.

Jsme **partnerem**
mnoha technických škol
a neziskových organizací
v regionu.

Hledáme nové kolegy



Aktuální přehled všech volných
pracovních míst a jejich popis
naleznete na:
doosanskoda.jobs.cz

Přidejte se k nám!

Vyberte si vhodnou pozici na
www.roztacimesvet.cz a zaregistrujte
svůj životopis nebo nás kontaktujte:
hr.dspw@doosan.com

Stipendijní programy pro studenty VŠ a SŠ



Získej odbornou praxi již při škole
a předběhni své vrstevníky! Dej nám
o sobě vědět a ukaž, co v tobě je!

Napiš nám na: student@doosan.com

Pro více info mrkni na:
roztacimesvet.cz/studenti

Benefity, které vám budou dělat radost



Benefit program



Odborné kurzy
a školení



Nadstandardní
příplatky



Příspěvek
na penzijní
a životní pojištění



Vstupenky na
FC Viktoria Plzeň



Pracovní
doba 7,5 h



Profesní růst



Dotované obědy
ve firemní jídelně



Možnost
cestovat



Firemní akce



Home office

Plus

INTERVIEW / ROZHOVOR:

Hana Součková, SAP
Milan Šlachta, Bosch

2024 APRIL/MAJ
DUBEN/KVĚTEN

Magazin der deutsch-tschechischen Wirtschaft
Magazin české německého hospodářství

Generation 30+/-3

Investitionen & Qualifikationen
Investice & kvalifikace

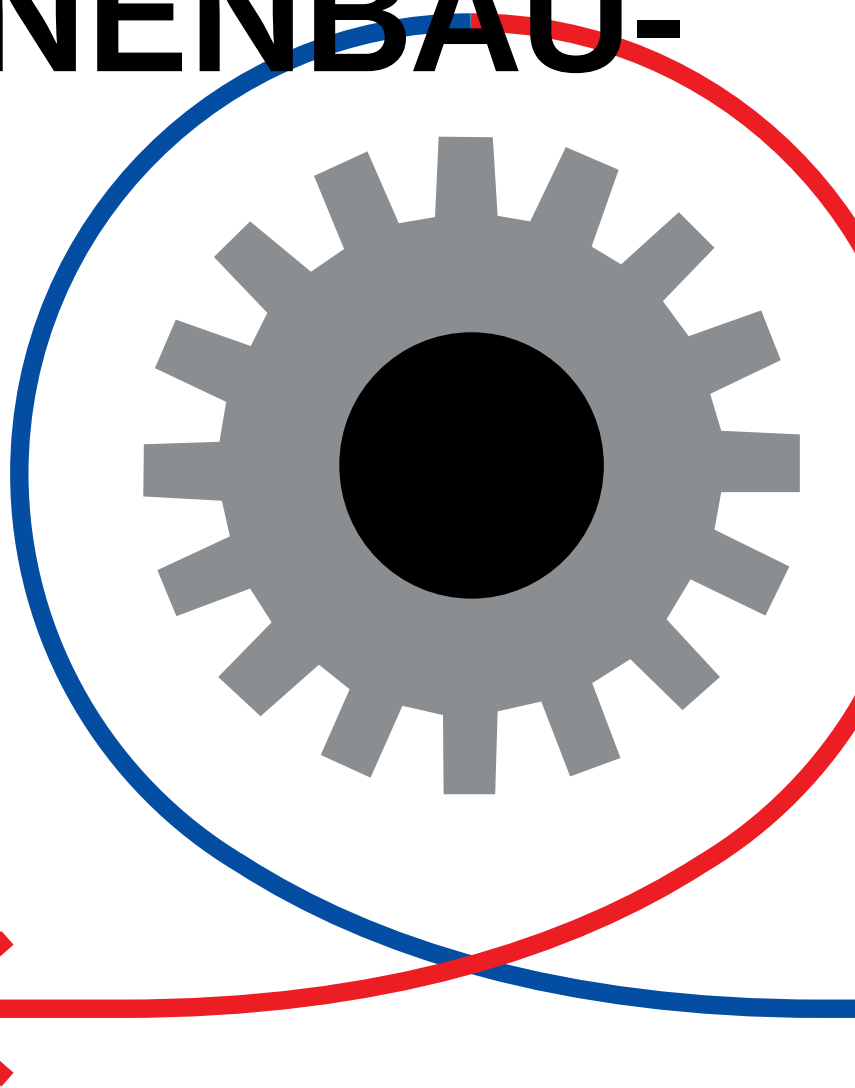


Tschechien muss sich neu erfinden
Česko musí nabrat nový směr



Energiepreise im Blick
Pohled na ceny energií

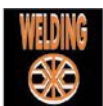
65. MSV INTERNATIONALE MASCHINENBAU- MESSE



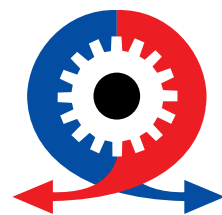
8.–11. 10. 2024
BRÜNN CZ



IMT 2024



**DIGITAL
FACTORY**



MSV 2024

Ein schwaches Licht...

... am Ende des langen Tunnels. Das ist ein Ergebnis unserer jüngsten Konjunkturumfrage (S. 6). Die Aussichten für das laufende Jahr verbessern sich zwar, aber die Investitionsausgaben sinken, vor allem beim verarbeitenden Gewerbe. Aber gerade die Industrie müsste eine Schippe drauflegen und enorm in die Transformation und ihre internationale Wettbewerbsfähigkeit investieren. Aber wie? Die Zeit unternehmerischer Entscheidungen mit kalkulierbarem Risiko ist vorerst vorbei. Wirtschaftspolitik sollte daher in dieser Zeit eine Stütze und kein weiteres Risiko sein! Auch ein Ergebnis unserer Umfrage im Übrigen.

Liebe Mitglieder, Sie halten die erste Plus dieses Jahres in Ihren Händen. Auf dem Titelblatt sehen Sie acht optimistische Gesichter der Generation 30 +/- 3, die langsam aber sicher in allen Bereichen das Ruder übernimmt. Auch in den Unternehmen. Wie tickt diese Generation? Wir haben sie nach ihren Plänen, Hoffnungen und Ängsten in dieser Zeit großer Unsicherheit befragt (S. 12; 46).

Ganz sicher wiederum ist die Bedeutung der Digitalisierung für die Unternehmen, vor allem der Künstlichen Intelligenz. Ein großes Fragezeichen ist jedoch, wie man die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter auf die digitale Reise mitnimmt. Unter anderem darüber haben wir in unserem Titelinterview mit zwei CEOs gesprochen, deren Unternehmen an verschiedenen Fronten ganz vorne mit dabei sind, wenn es um Digitalisierung geht: DTIHK-Vorstandsmitglied Hana Součková von SAP und DTIHK-Präsident Milan Šlachta von Bosch. Beide meinen im Übrigen, dass Tschechien gegenüber Deutschland die Nase vorn hat beim digitalen Mindset. Lesenswert! (S. 28)

Also: voneinander lernen heißt die Maxime! Das wollen wir auch mit unserem TopThema 2024, unserer Plattform #PartnerForDigitalization. Ein großes Dankeschön an all unsere Premiumpartner und Partner für ihre Offenheit zu Austausch und Inspiration. Sie alle haben etwas zu sagen und zu zeigen in Sachen Digitalisierung. In den folgenden Monaten werden wir mit ihnen auf unsere Best-Practice-Touren gehen, in Tschechien, in Sachsen, in Bayern.

Eine anregende Lektüre wünsche ich, wir sehen uns spätestens auf unserer Mitgliederversammlung am 6. Mai!

Slabé světlo...

... na konci dlouhého tunelu. To je jeden ze závěrů našeho letošního konjunkturálního průzkumu (str. 6). Přestože se výhled na letošní rok zlepšuje, investiční výdaje klesají, zejména ve zpracovatelském průmyslu. Ale právě průmysl musí přidat a výrazně investovat do transformace a mezinárodní konkurenceschopnosti. Ale jak? Doby podnikatelských rozhodnutí s kalkulovatelným rizikem jsou prozatím pryč. V současné době by proto měla být podporou, a ne dalším rizikem hospodářská politika státu. Mimochodem, to je další výsledek našeho průzkumu.

Milí členové, držíte v rukou první letošní Plus. Na titulní stránce vidíte osm optimistických tváří generace 30 +/- 3, která pomalu, ale jistě přebírá kormidlo ve všech oblastech. I ve firmách. Čím se tato generace vyznačuje? Zeptali jsme se jich, jaké jsou jejich plány, naděje a obavy v této době plné nejistot (str. 12 a 46).

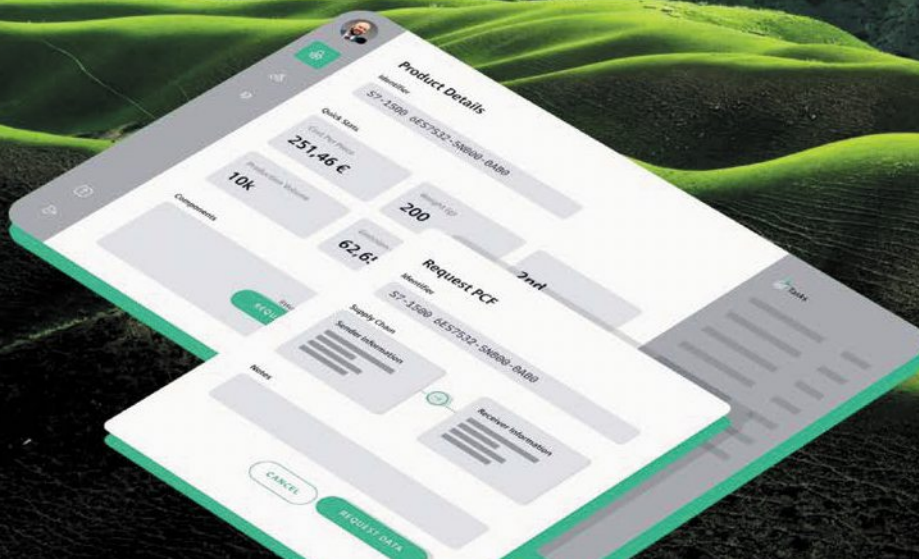
Naopak zcela zřejmé je, jaký význam má pro firmy digitalizace, hlavně umělá inteligence. Jedním z velkých otazníků však je, jak na cestu digitalizace přibrat i zaměstnance. V titulním rozhovoru jsme hovořili se dvěma generálními řediteli, jejichž firmy jsou průkopníky digitalizace na různých frontách: s členkou představenstva ČNOPK Hanou Součkovou z SAP a prezidentem ČNOPK Milanem Šlachtou z Bosche. Mimochodem, oba se domnívají, že Česká republika má před Německem náskok, pokud jde o digitální mindset. Rozhodně si rozhovor přečtěte (str. 28).

Takže motto zní: Učme se jeden od druhého! Chceme to dělat i v našem letošním TopTématu, v platformě #PartnerForDigitalization. Velký dík patří všem partnerům a prémiovým partnerům za to, že jsou otevření dialogu a inspiraci. K trendu digitalizace všichni mají co říci a co prezentovat. V následujících měsících se spolu s nimi vydáme na turné po best practice v České republice, Sasku a Bavorsku.

Přeji Vám příjemné čtení a doufám, že se uvidíme nejpozději 6. května na naší členské schůzi.



Bernard Bauer
Geschäftsführender Vorstand
výkonný člen představenstva



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 CO₂ 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 CO₂ 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



+ INHALT | OBSAH

- 3 Editorial
Bernard Bauer
Geschäftsführender Vorstand
výkonný člen představenstva

+ THEMA | TÉMA

- 12 Generation | Generace 30 +/- 3

+ INTERVIEW | ROZHOVOR

- 28 Digitalisierung | Digitalizace
Hana Součková, CEO, SAP ČR
& **Milan Šlachta**,
Repräsentant | reprezentant,
Bosch Group CZ & SK

+ ANALYSE | ANALÝZA

- 18 Tschechien muss sich neu erfinden
Česko musí nalézt nový směr

+ ERFOLG | ÚSPĚCH

- 50 Alte Marke rostet nicht
Stará značka nerezaví



+ WIRTSCHAFT | HOSPODÁŘSTVÍ

- 6 DTIHK-Konjunkturumfrage
Konjunkturální průzkum ČNOPK
- 24 Experten-Blick: Energiepreise
Pohled expertů: ceny energií
- 52 DTIHK-Gehaltsbenchmark
Mzdový benchmarking

+ MITGLIEDER | ČLENOVÉ

- 56 Neue Mitglieder | Noví členové
- 60 DTIHK-Termine | Termíny ČNOPK
- 62 Events/y: DTIHK | ČNOPK

INFO

- 65 Inforeise „Musikinstrumentenbau“
Exkurse: výroba hudebních nástrojů
- 67 Interreg-Projekt Glokalisierung | Glokalizace
- 71 HR-Roundtable
in Westböhmen | v západních Čechách
- 66 Kurs EUREM
- 67 Kurs Energy Scouts CZ
- 68 Messen | Veletřhy
- 72 Mitglieder-News | Novinky členů
- 74 Top-Manager-Tip
Luboš Lukášik, T-Mobile





KONJUNKTURUMFRAGE KONJUNKTURÁLNÍ PRŮZKUM 2024

Problem für die Transformation der Wirtschaft:

ABWÄRTSTREND BEI INVESTITIONEN UND QUALIFIKATION DER ARBEITNEHMER

Fazit:

- **Konjunkturaussichten:** schwaches Licht am Ende des langen Tunnels
- **Größtes Risiko:** eine negative Entwicklung der Nachfrage im Inland und im Ausland
- **Alarmierender Abwärtstrend:** sinkende Investitionsausgaben bringen Transformation der Industrie in Gefahr
- **Verschlechterte HR-Standortqualitäten:** „Produktivität und Leistungsbereitschaft“ und „Qualifikation der Arbeitnehmer“
- **Tschechien punktet:** mit seiner Infrastruktur im Bereich Telekommunikation und weiterhin mit der „Qualität und Verfügbarkeit lokaler Zulieferer“
- **Attraktivität bei Investoren:** deutlich gesunken in den letzten vier Jahren

Die AHK-Konjunkturumfrage wird jedes Jahr parallel in 16 Ländern der MOE-Region durchgeführt; in Tschechien nahmen 140 Unternehmen der deutsch-tschechischen Wirtschaftssphäre teil.

Nach einem schwierigen letzten Jahr, das geprägt war von Halbleitermangel, anhaltendem Fachkräftemangel, einer Rekord-Inflation und infolgedessen weiter steigenden Nominallöhnen, beurteilen die Unternehmen auch im ersten Quartal 2024 die **aktuelle Wirtschaftslage** mit dem schlechtesten Wert seit über 10 Jahren. Nur 12 % (ggü. 19 % 2023) bewerten die aktuelle Wirtschaftslage als gut, 22 % als schlecht; das ergibt einen Saldo von -10 Punkten.

Die Aussichten: Besserung, aber Industrie bleibt pessimistisch

Die **Wirtschaftsaussichten** für das laufende Jahr hellen sich etwas auf, 30 % der Unternehmen (ggü. 19 % im Vorjahr) rechnen mit einer Besserung. Trotz Aufwärtstrend bleibt der Saldo im Bereich von -4 Punkten. Besorgniserregend: In fast allen Parametern bleibt das in Tschechien so

TRANSFORMACI ČESKÉ EKONOMIKY BRZDÍ KLESAJÍCÍ TREND INVESTIC A KVALIFIKACE PRACOVNÍCH SIL

Výsledky:

- **Ekonomické vyhlídky:** slabé světlo na konci dlouhého tunelu
- **Největší riziko:** negativní vývoj poptávky doma i v zahraničí
- **Alarmující trend:** klesající investiční výdaje ohrožují naléhavou potřebu transformace průmyslu
- **Pokles v hodnocení HR faktorů:** zaměstnanci ztrácí dech, klesá produktivita práce i motivace k výkonu, chybí kvalifikovaní zaměstnanci
- **Plusové body pro Českou republiku:** telekomunikační infrastruktura, kvalita a dostupnost lokálních dodavatelů
- **Atraktivita ČR pro investory:** za poslední čtyři roky výrazně poklesla

Ekonomický průzkum německých zahraničních hospodářských komor (AHK) se provádí každý rok paralelně v 16 zemích střední a východní Evropy; v České republice se letos průzkumu zúčastnilo 140 firem z česko-německé hospodářské sféry.

Po obtížném loňském roce, který byl charakterizován nedostatkem polovodičů, přetrvávajícím nedostatkem kvalifikovaných pracovníků, rekordní inflací a v důsledku toho dalším růstem nominálních mezd, hodnotily podniky i v prvním čtvrtletí 2024 současnou ekonomickou situaci jako nejhorší za posledních 10 let. Pouze 12 % (2023: 19 %) hodnotí **současnou ekonomickou situaci** jako dobrou, 22 % jako špatnou; výsledkem je saldo -10 bodů.

Vyhlídky: zlepšení i pesimismus v průmyslu

Ekonomické vyhlídky pro letošní rok však naznačují mírný optimismus, zlepšení očekává 30 % firem (oproti 19 % v předchozím roce). Navzdory vzestupnému trendu zůstává saldo -4 body. Je znepokojující, že zpracovatelský průmysl, který je v České



Pressekonzference | Tisková konference
9. 4. 2024

Foto: Jaromír Zubák

wichtige verarbeitende Gewerbe deutlich pessimistischer. Nur 19 % gehen von einer Verbesserung der Wirtschaft aus, ganze 41 % rechnen mit einer Verschlechterung. Die Industrie steuert in Tschechien rund ein Drittel zum gesamten Bruttoinlandsprodukt bei.

Bei den **Geschäftsaussichten** geht es im Vorjahresvergleich aufwärts, der Saldo steigt von 13 auf 21 Punkte. Aber auch hier das verarbeitende Gewerbe wieder Schlusslicht mit nur 28 %, die von einer Verbesserung ausgehen. Im Dienstleistungssektor sind es ganze 44 %.

Die sich öffnende Schere zwischen Dienstleistungssektor und verarbeitendem Gewerbe wird noch deutlicher bei der erwarteten **Entwicklung des Gesamtumsatzes** für 2024, die seit 2021 einen Abwärtstrend verzeichnet. Aktuell nur 37 % des verarbeitenden Gewerbes (ggü. 51 % 2023) rechnen mit einer Verbesserung, bei den Dienstleistern sind es satte 60 %! Auch bei der **Beschäftigungsprognose** ist das verarbeitende Gewerbe (19 %) deutlich zurückhaltender als der Dienstleistungssektor (36 %). Schlusslicht ist der Handel (13 %), auch eine Folge der schwachen Binnennachfrage. Optimistischer zeigt sich das Baugewerbe (38 %), was sicher auch der jüngsten Senkung des Leitzinses durch die Tschechische Nationalbank geschuldet ist.

republik tak důležitý, zůstává téměř ve všech parametrech mnohem pesimističtější. Celkem pouze 19 % firem očekává, že se ekonomika zlepší, zatímco 41 % firem očekává její zhoršení. Průmysl se na celkovém hrubém domácím produktu v České republice podílí zhruba jednou třetinou.

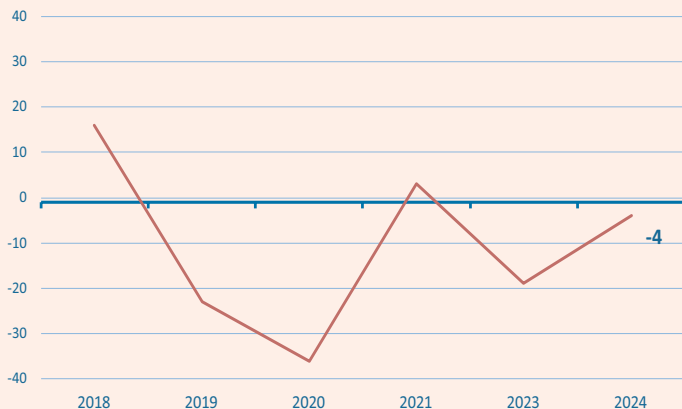
Očekávání ekonomického vývoje firem mají ve srovnání s předchozím rokem vzestupný trend, saldo vzrostlo z 13 bodů na 21. Ale i zde je výrobní sektor opět na konci žebříčku s pouhými 28 % těch, kteří očekávají zlepšení. V sektoru služeb věří v pozitivní vývoj 44 % respondentů.

Prohlubující se propast mezi sektorem služeb a zpracovatelským sektorem je ještě patrnější v očekávaném **vývoji celkového obrátu** pro rok 2024, který od roku 2021 vykazuje sestupný trend. V současné době pouze 37 % výrobního sektoru (oproti 51 % v roce 2023) očekává zlepšení, zatímco u poskytovatelů služeb je to neuvěřitelných 60 %.

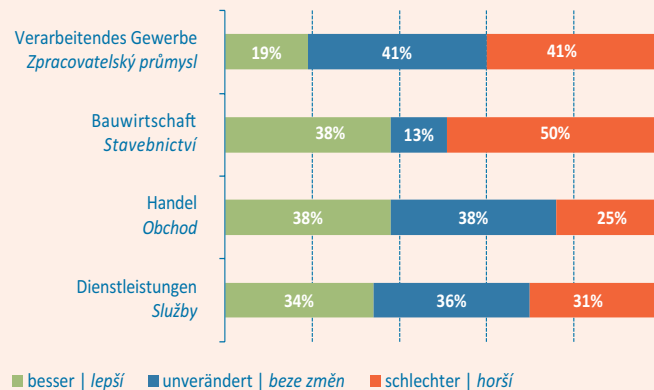
Také v **prognóze zaměstnanosti** je výrobní sektor s 19 % mnohem opatrnější než sektor služeb (36 %). Obchod je na chvostu (jen 13 %), což je také důsledek slabé domácí poptávky. Stavebnictví je optimističtější (38 %), což je jistě dáno i nedávným snížením základní úrokové sazby ze strany České národní banky.

Wirtschaftsaussichten 2024 | České hospodářství – výhled 2024

Saldo „besser – schlechter“ | Saldo „lepší – horší“



Haupttätigkeitsbereiche | Hlavní obor činnosti



Sinkende Investitionen bringen Transformation in Gefahr

Alarmierend ist die Entwicklung der **Investitionsausgaben** für 2024. Hier verzeichnen wir fast das sechste Jahr in Folge einen Abwärtstrend (Saldo 8 Punkte). Angesichts der enormen Investitionen, welche die Unternehmen in eine nachhaltige Energieversorgung und -effizienz, in Digitalisierung und Automatisierung sowie die Entwicklung neuer Geschäftsmodelle stecken müssen, tut sich hier eine **Kluft auf zwischen rasant steigendem Transformationsdruck und zugleich sinkenden Investitionen**. Das gilt in dramatischerweise für das verarbeitende Gewerbe (Saldo fällt von 4 auf -13 Punkte). Mit sinkenden Investitionen rechnen ganze 39 %.

„Mitverantwortlich dafür ist der Kostendruck, der für die Unternehmen in nahezu allen Bereichen gestiegen ist – bei der Energieversorgung, den Löhnen, den Rohstoffen und den Lieferketten. Teuer ist auch der zunehmende administrative Aufwand durch zahlreiche Nachweispflichten, die den Unternehmen auferlegt werden“, so der geschäftsführende DTIHK-Vorstand Bernard Bauer.

Klesající investice brzdí transformaci

Vývoj **investičních výdajů** pro rok 2024 je alarmující. Je to téměř šestý rok v řadě, kdy máme klesající trend (saldo 8 bodů). Vzhledem k obrovským investicím, které musí společnosti vynaložit do udržitelných dodávek energie a účinnosti, do digitalizace a automatizace a do vývoje nových obchodních modelů, existuje **propast mezi rychle rostoucím tlakem na transformaci a zároveň klesajícími investicemi**. To dramaticky platí pro výrobní sektor (saldo klesá ze 4 na -13 bodů). Celých 39 % respondentů očekává pokles investic.

„Jedním z důvodů je tlak na náklady, který se zvýšil u společností téměř ve všech oblastech – v dodávkách energií, mzdách, surovinách a dodavatelských řetězcích. Nákladné je také zvyšující se administrativní úsilí kvůli četným povinnostem poskytovat důkazy, které jsou společností uloženy,“ říká výkonný člen představenstva ČNOPK Bernard Bauer.

Standortkriterien | Podmínky pro podnikání

TOP 5

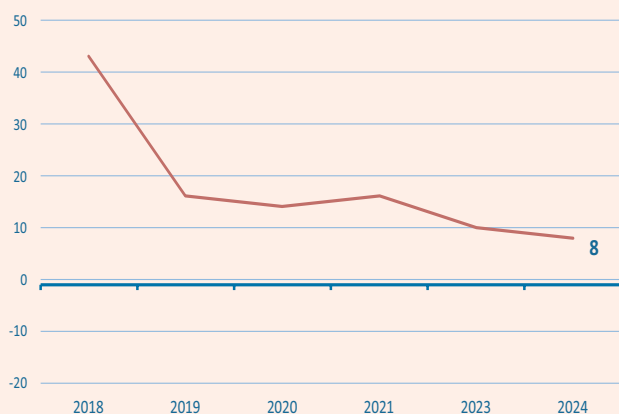
1. EU-Mitgliedschaft | Členství v EU
2. Telekommunikation (Netzqualität, Dienstleistungen)
Telekomunikace (kvalita sítě, služby)
3. Qualität und Verfügbarkeit lokaler Zulieferer
Kvalita a dostupnost lokálních dodavatelů
4. Zahlungsdisziplin | Platební morálka
5. Energieversorgung | Zásobování energií

FLOP 5

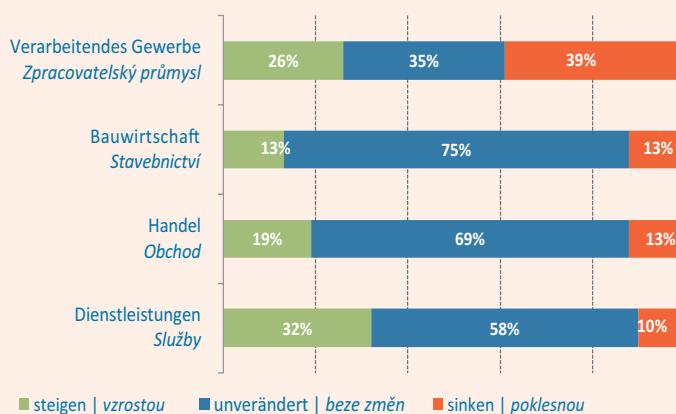
21. Flexibilität des Arbeitsrechts | Flexibilita pracovně-právních předpisů
- 22–23. Berechenbarkeit der Wirtschaftspolitik
Předvídatelnost hospodářské politiky
- 22–23. Effizienz der öffentlichen Verwaltung | Efektivita státní správy
24. Transparenz der öffentlichen Vergabe
Transparentnost při zadávání veřejných zakázek
25. Verfügbarkeit von Fachkräften
Dostupnost kvalifikovaných pracovních sil

Investitionsausgaben der Unternehmen 2024 | Investiční výdaje podniků v roce 2024

Saldo „steigen – sinken“ | Saldo „vzrostou – poklesnou“



Haupttätigkeitsbereiche | Hlavní obor činnosti



Risiken: Nachfrage und geopolitische Spannungen

Das **größte Risiko** für die eigene wirtschaftliche Entwicklung in den kommenden 12 Monaten sehen die Unternehmen in einem Rückgang der Nachfrage (58 %); die Unternehmen rechnen mit einer Fortsetzung der Krise bei der Inlands- und der Auslandsnachfrage. Weitere Risiken u. a.: Fachkräftemangel (48 %), Energiepreise (46 %) und Arbeitskosten (44 %). Über 60 % der Unternehmen gehen darüber hinaus davon aus, dass **geopolitische Veränderungen und Konflikte** ihre Geschäftstätigkeit in Tschechien „stark“ oder „spürbar“ negativ beeinflussen.

Standortfaktoren schwächeln im HR-Bereich

Das Land punktet wie immer mit seiner EU-Mitgliedschaft (Platz 1 von 25), seinen Qualitäten im Bereich der Telekommunikation inkl. Netzqualität und Dienstleistungen (Platz 2) und traditionell mit seiner „Qualität und Verfügbarkeit lokaler Zulieferer“ (Platz 3). Um mehrere Plätze deutlich verschlechtert haben sich die **HR-Faktoren** „Produktivität und Leistungsbereitschaft der Arbeitnehmer“ (Platz 11/12), und „Qualifikation der Arbeitnehmer“ (Platz 16). Diese Faktoren waren noch bis 2016 zumeist unter den Top 5.

„Problematisch ist das vor allem mit Blick auf die steigenden Anforderungen einer sich digitalisierenden Wirtschaft. Tschechien hat nun kaum Rohstoffe, wir müssen alles auf unsere Human Resources setzen und in Ausbildung, Weiterbildung und Up-Skilling investieren, wenn wir als Land innovativ und konkurrenzfähig bleiben wollen“, so Milan Šlachta, Repräsentant der Bosch Group CZ & SK und DTIHK-Präsident.

Erwartbar schlecht schneidet Tschechien ab bei der „Verfügbarkeit von Fachkräften“ (letzter Platz 25), der „Transparenz der öffentlichen Vergabe“ (Platz 24), der Effizienz der öffentlichen Verwaltung“ (Platz 22/23), aber auch aktuell der „Berechenbarkeit der Wirtschaftspolitik“ (Platz 22/23). Aktuell 17 % würden **Tschechien nicht wieder als Investitionsstandort wählen**, der höchste Wert seit 2011.

Rizika: poptávka a geopolitické napětí

Největší riziko pro vlastní ekonomický vývoj v nadcházejících 12 měsících vidí firmy v poklesu poptávky (58 %). Zástupci firem očekávají, že krize domácí i zahraniční poptávky bude pokračovat. Mezi další rizika patří nedostatek kvalifikovaných pracovníků (48 %), ceny energií (46 %) a náklady na pracovní sílu (44 %). Více než 60 % firem navíc předpokládá, že **geopolitické změny a konflikty** budou mít „silný“ nebo „znatelný“ negativní dopad na jejich podnikatelské aktivity v České republice.

Místní podmínky v oblasti lidských zdrojů se zhoršují

Země jako vždy boduje členstvím v EU (1. místo z 25), kvalitami v oblasti telekomunikací včetně kvality sítí a služeb (2. místo) a tradičně „kvalitou a dostupností lokálních dodavatelů“ (3. místo). Personální faktory „výkonnost a motivace zaměstnanců“ (11./12. místo) a „kvalifikace zaměstnanců“ (16. místo) se propadly o několik míst. Až do roku 2016 se přitom tyto faktory řadily do TOP 5.

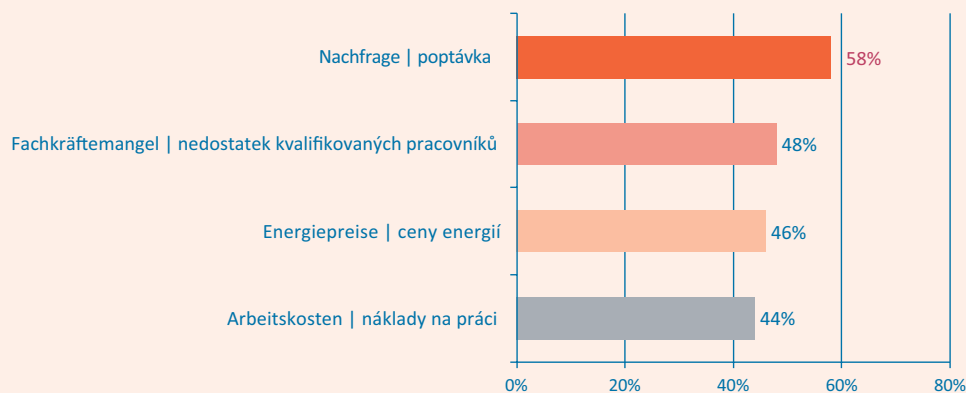
„S ohledem na rostoucí požadavky digitalizující se ekonomiky je tento trend obzvláště problematický. Česká republika nemá téměř žádné suroviny. Pokud tedy chceme zůstat inovativní a konkurenceschopní, musíme vše vložit do našich lidských zdrojů a investovat do školení, dalšího vzdělávání a zvyšování kvalifikace,“ říká Milan Šlachta, reprezentant Bosch Group CZ & SK a prezident ČNOPK.

Česká republika si podle očekávání vede špatně v oblastech „dostupnost kvalifikovaných pracovníků“ (poslední, 25. místo), „transparentnost veřejných zakázek“ (24. místo), „efektivita veřejné správy“ (22.-23. místo), ale také v „předvídatelnosti hospodářské politiky“ (22.-23. místo).

V současné době by si Českou republiku jako investiční lokalitu nevybralo 17 % dotázaných, což je nejvyšší číslo od roku 2011.

Die größten Risiken in den kommenden 12 Monaten

Největší rizika v následujících 12 měsících



Umfrageschwerpunkt „Digitalisierung“

Die Digitalisierung spielt eine zentrale Rolle für Transformation und Wettbewerbsfähigkeit der Wirtschaft. Das Wichtigste in Kürze:

- Über 60 % der Unternehmen halten den **Stand der Digitalisierung** in ihrem Betrieb für „gut“ oder sogar „sehr gut“. Transformation ist bei ihnen oft mit einer zusätzlichen Digitalisierung verbunden.
- Die **größte Herausforderung** für eine erfolgreiche Digitalisierung ist laut drei Fünftel der Unternehmen die Weiterbildung von Belegschaft und Führungskräften, für jedes zweite Unternehmen auch die Akzeptanz bei Mitarbeitenden und Kunden.
- Die wichtigsten **Kompetenzen**, die bei Führungskräften und Mitarbeitenden weiterentwickelt werden müssen: Datenkompetenz, also Verständnis, Analyse, Aus- und Verwertung (62 %) und die Arbeit mit Künstlicher Intelligenz und maschinellem Lernen (55 %), digitales Prozessverständnis, digitale Denkweise und Veränderungsbereitschaft (knapp 46 %).

„Tschechien steht bei der Digitalisierung nicht schlecht da. Dennoch stehen wir vor einer Reihe von Herausforderungen, darunter die Bildung und die Bereitschaft der Mitarbeiter, Veränderungen anzunehmen. Bei SAP-Kunden sehe ich einen wachsenden Fokus auf die Rolle der Endnutzer, da neue Technologien wie KI in immer mehr Prozesse Einzug halten“, sagt Hana Součková, Geschäftsführerin von SAP Tschechien.

Siehe Interview S. 28.

Zaměření průzkumu na digitalizaci

Digitalizace hraje ústřední úlohu v transformaci a konkurenceschopnosti ekonomiky. Nejdůležitější fakta v kostce:

- Více než 60 % firem považuje stav digitalizace ve svých provozech za „dobrý“ nebo dokonce „velmi dobrý“. Transformace je pro ně často spojena s další digitalizací.
- Podle tří pětin firem je největší výzvou pro úspěšnou digitalizaci další vzdělávání zaměstnanců a manažerů a pro každou druhou firmu také přijetí zaměstnanci a zákazníci.
- Nejdůležitější kompetence, které je třeba u manažerů a zaměstnanců rozvíjet: datová gramotnost, tj. porozumění, analýza a využívání dat (62 %) a práce s umělou inteligencí a strojovým učením (55 %), porozumění digitálním procesům, digitální myšlení a ochota ke změnám (necelestých 46 %).

„Česká republika na tom v oblasti digitalizace není špatně. Přesto čelíme řadě výzev, včetně vzdělávání a ochoty zaměstnanců přijímat změny. Mezi zákazníky SAP vidím rostoucí důraz na roli koncových uživatelů s tím, jak si nové technologie, jako je umělá inteligence, nacházejí cestu do stále více procesů,“ uvedla Hana Součková, generální ředitelka SAP Česká republika.

Viz rozhovor str. 28-44.

Zur Umfrage in Tschechien

Befragungszeitraum: 19. Februar – 15. März 2024

Teilnehmerkreis: 140 Mitgliedsunternehmen der DTIHK und deutsche Unternehmen in Tschechien

Beteiligung nach Sektoren:

- 42 % Dienstleistungen
- 39 % verarbeitendes Gewerbe
- 11 % Handel
- 6 % Bauwirtschaft
- 2 % Energie- und Wasserversorgung, Entsorgung

Ergebnisse Výsledky průzkumu:



O konjunkturálním průzkumu (údaje v ČR)

Sběr dat: 19. únor – 15. březen 2024

Účastníci: 140 členů ČNOPK a německých firem v ČR

Odvětví:

- 42 % služby
- 39 % zpracovatelský průmysl
- 11 % obchod
- 6 % stavebnictví
- 2 % zásobování energií a vodou, zpracování odpadů



#TAL2024

Trends in Automotive Logistics

Driving the Digital Fast Lane

 **18.06.2024**  **Pilsen (CZ)**

Co vše potřebují „řidiči“, logistici a IT experti k tomu, aby se dostali do rychlého pruhu digitalizační dálnice? I na příští ročník konference TAL přijedou hosté otevřeně sdílet best practices i to, co se v případových studiích nepíše. Připojte se k nám! **Na koho se můžete těšit?**

Was müssen „Fahrer“, Logistiker und IT-Experten tun, damit sie auf die Überholspur der digitalen Autobahn kommen? Zum nächsten Jahrgang der TAL Konferenz kommen Top-Speakers, um offen Best Practices zu teilen und auch das, was in den Fallstudien nicht geschrieben wird. Schließen Sie sich uns an! **Auf wen können Sie sich freuen?**



Michael Colberg
Chief Operations Officer
REHAU Automotive



Michal Fichtner
Head of Digital Factory Project
Continental Automotive



talconference.com



GENER

Pläne, Hoffnu

Die Generation, die heute so um die 30 Jahre alt ist, schlägt jetzt die Pflöcke für ihr künftiges Leben ein. Das betrifft Arbeit und Karriere, Familie und Wohnen und viele weitere Bereiche. Welche Lebensvorstellungen hat diese Generation der künftigen Entscheider? Und welche Auswirkungen hat die Verunsicherung dieser Welt durch Covid, Kriege und Krisen auf ihre Pläne, Hoffnungen und Ängste? Wir haben jeweils vier Vertreterinnen und Vertreter dieser Generation in Tschechien und Deutschland befragt zu:

Arbeit & Karriere • Geld • Technologie • Familie • Wohnen

Plány, nad

GENE

ATTENTION

ngem, Ängste

Dnešní třicátníci jsou právě ve fázi, kdy se rozhodují, kam bude směřovat jejich život. Týká se to práce a kariéry, rodiny a bydlení a mnoha dalších oblastí. Jaké představy o životě má tato generace, která ponese zodpovědnost a bude rozhodovat? A jak jejich plány, naděje a obavy ovlivňují nejistoty způsobené covidem, válkami a krizemi? Zeptali jsme se čtyř zástupců této generace v České republice i v Německu.

práce & kariéra • peníze • technologie • rodina • bydlení

ěje, obavy

RACE



Robert Bicek, Praha

33 

Head of Servis Department, Bosch Termotechnika

Ich bin verheiratet und habe drei Kinder. Wir leben in einer kleinen Wohnung in Prag und bauen gerade ein Einfamilienhaus. Wir haben uns entschieden, außerhalb von Prag zu bauen, da der Kauf eines Grundstücks und der **Bau eines Hauses** in der Stadt oder in der unmittelbaren Nähe für uns finanziell unerschwinglich war. Für mich ist es sehr wichtig, ein ausgewogenes Verhältnis zwischen Arbeit und **Familie** zu haben. Auch wenn ich damit rechne, regelmäßig zur **Arbeit** zu pendeln, haben die letzten Jahre gezeigt, dass ein Teil der Arbeit online erledigt werden kann. Es wird also wichtig sein, die Arbeit im Büro und die Arbeit im Home Office mit administrativen Tätigkeiten und Online-Meetings entsprechend anzupassen.

Im Hinblick auf den Bau eines Hauses und andere Ausgaben ist eine angemessene finanzielle Bewertung meiner Arbeit für mich sehr wichtig. Neben dem **Geld** zählen aber auch andere Benefits, wie flexible Arbeitszeiten und Entwicklungsmöglichkeiten – beruflich, aber auch finanziell. Ich habe bei Bosch als Student angefangen. Später wurde mir eine Vollzeitstelle angeboten, und derzeit arbeite ich in einer Führungsposition in der Serviceabteilung. Ich habe einen technischen Hintergrund mit Schwerpunkt auf intelligente Gebäude. Ich bin technikbegeistert und versuche, trotz der unglaublich schnellen Entwicklung mit den neuesten **technologischen Trends** Schritt zu halten, nicht nur in meinem Fachgebiet. Mit der raschen Verbreitung und dem enormen Potenzial der künstlichen Intelligenz wird das Innovationstempo meiner Meinung nach noch mehr zunehmen.

Wir leben in dynamischen Zeiten, in denen wir ständig von äußeren Faktoren beeinflusst werden. Ich bin ein Mensch, der sich in einem Team wohlfühlt. Die Zeit der Pandemie war für mich sehr anstrengend, vor allem mit Blick auf die sozialen Kontakte. Obwohl viele Dinge online erledigt werden können, glaube ich immer noch, dass der persönliche Kontakt natürlich und notwendig ist. Der Krieg in der Ukraine hat uns gezeigt, wie gut es uns eigentlich geht. Die Krise hat aber auch gezeigt, dass wir in der Lage sind, uns an neue Bedingungen anzupassen, auch wenn es nicht leicht ist, den etablierten Standard aufzugeben und dem Druck der Umgebung zu widerstehen. Ich versuche, die Dinge rational anzugehen, Informationen zu überprüfen und ständig nach neuen Möglichkeiten zu suchen. Anstatt mir Sorgen zu machen, versuche ich, positiv und offen für Veränderungen und neue Herausforderungen zu sein.

Jsem ženatý a mám tři děti. Momentálně bydlíme v Praze v malém bytě a stavíme rodinný dům. Rozhodli jsme pro dům mimo Prahu, protože pozemek a **stavba domu** v Praze nebo jejím blízkém okolí pro nás byly finančně nedosažitelné. Pro mě je velmi důležité udržovat vyvážený vztah mezi prací a **rodinou**. Přestože počítám s pravidelným dojížděním za **prací**, posledních roky ukázaly, že lze částečně pracovat online. Bude tedy důležité vhodně si nastavit, kdy budu v kanceláři a kdy budu moci pracovat z domova na administrativě a online schůzkách.

S ohledem na stavbu domu a další výdaje je pro mě velmi důležité odpovídající finanční ohodnocení mé práce. Kromě **peněz** jsou pro mě však důležité i další benefity, jako flexibilní pracovní doba a možnosti růstu, jak finanční, tak kariéerní. V Boschi jsem začínal jako student, následně jsem dostal nabídku práce na plný úvazek. V současné době působím na vedoucí pozici v servisním oddělení. Mám technické vzdělání se zaměřením na inteligentní budovy. **Techniku** mám rád a snažím se držet krok s nejnovějšími trendy nejen ve svém oboru, ačkoli doba je neuvěřitelně rychlá. S nástupem, rychlým rozšířením a obrovským potenciálem umělé inteligence se rychlost inovací, dle mého názoru, bude stále zvyšovat.

Žijeme v dynamické době, kdy nás neustále ovlivňují vnější faktory. Jsem člověk, který se cítí dobře v kolektivu. Období pandemie bylo pro mě náročné hlavně kvůli sociálním vazbám. I když můžeme mnoho věcí vyřešit online, stále věřím, že osobní kontakt je přirozený a nezbytný. Válka na Ukrajině nám ukázala, jak dobře si vlastně žijeme. Krize ale také ukázala naši schopnost přizpůsobit se novým podmínkám, ačkoli není jednoduché opustit zažitý standard a odolat tlakům okolí. Snažím se přistupovat k věcem racionálně, ověřovat si informace a neustále hledat nové příležitosti. Místo obav se snažím být pozitivně naladěný a otevřený změnám a novým výzvám.

Hauke Sudmann, Berlin

29 



Head of Product, Packmatic GmbH

Mit meinen 29 Jahren und einem soliden akademischen Fundament aus einem Bachelor in Volkswirtschaftslehre, einem internationalen Master in Management sowie 3,5 Jahren Berufserfahrung im digitalen Produktmanagement blicke ich zuversichtlich in die Zukunft. Die positive Resonanz auf meine **Arbeit** und meine stetige persönliche Entwicklung haben mir verdeutlicht, dass logisches Denken und Problemlösungskompetenz oftmals wichtiger sind als die direkte Anwendung akademischer Theorien. Diese Erkenntnis stärkt mein Selbstvertrauen für den weiteren beruflichen Pfad.

Technologische Entwicklungen betrachte ich, bezogen auf meinen Beruf, als Chance, denn meine Fähigkeiten sind in einer digitalen Welt zunehmend gefragt. Ich bin nicht ausschließlich auf einen Karriereweg festgelegt, sondern suche eher nach Zufriedenheit in meiner Arbeit sowie nach Möglichkeiten zur Weiterentwicklung, sei es durch das Vertiefen bestehender oder das Erlernen neuer Fähigkeiten. Daher bin ich auch offen für einen Quereinstieg in andere Berufsfelder, sofern das Gesamtpaket aus beruflicher Erfüllung, finanziellen Vorstellungen, Freizeit und Familienleben harmonisiert.

Finanzielle Sicherheit ist mir wichtig, doch sehe ich mich nicht in Gefahr, in finanzielle Nöte zu geraten. Dank Deutschlands gutem sozialen Sicherheitsnetz und meinem Vertrauen in meine Fähigkeiten, attraktiv auf dem Arbeitsmarkt zu sein, blicke ich gelassen in die Zukunft.

Die Gründung einer **Familie** ist ein erstrebenswertes Ziel, vorausgesetzt, ich finde die passende Partnerin. Die finanzielle Situation, Krisen oder Kriege spielen dabei eine untergeordnete Rolle.

Sport, Outdoor- und Freizeitaktivitäten sind ein wichtiger Teil meines Lebens, nach denen ich die Wahl meines **Wohn- und Arbeitsortes** immer mehr richten werde. Ich bin offen für das Leben im Ausland, besonders in Gegenden mit angenehmerem Klima als in Norddeutschland. In den nächsten Jahren ziehe ich das urbane Leben vor, bin aber für eine potenzielle Familie bereit, in ein ruhigeres, naturverbundenes Umfeld zu ziehen.

Globale Herausforderungen, insbesondere das Risiko von Kriegen, nehme ich ernst. Die größte Bedrohung sehe ich dennoch im potenziellen Missbrauch neuer Technologien wie künstlicher Intelligenz und Quantencomputing, die in den falschen Händen weitaus gefährlicher als traditionelle Waffen sein könnten.

Je mi 29 let, mám solidní vzdělání – absolvoval jsem bakalářské studium ekonomie a mezinárodní magisterské studium managementu – a 3,5 roku praxe v oblasti řízení digitálních produktů. Do budoucna se proto dívám optimisticky. Díky pozitivním ohlasům na mou **práci** a neustálému osobnímu rozvoji je mi jasné, že logické myšlení a schopnost řešit problémy jsou často důležitější než přímá aplikace akademických teorií. To vše posiluje mou sebedůvěru v budoucí profesní dráhu.

Technologický vývoj vnímám při své práci jako příležitost, protože mé dovednosti jsou v digitálním světě stále žádanější. Nejsem výhradně vázán na jednu kariérní dráhu, spíše chci, aby mě práce bavila a umožňovala mi další rozvoj, ať už prohlubováním stávajících dovedností nebo získáváním nových. Proto jsem otevřený i práci mimo svůj obor, pokud budu moci sladit profesní naplnění, finanční očekávání, volný čas a rodinný život.

Finanční zabezpečení je pro mě důležité, ale nebojím se, že bych se dostal do finanční tísně. V Německu máme kvalitní sociální systém a zároveň věřím, že díky svým schopnostem jsem na trhu práce atraktivní. Do budoucna tedy hledím bez obav.

Založení **rodiny** považuji za smysluplný cíl. Za předpokladu, že najdu vhodnou partnerku. Finanční situace, krize nebo války při tom hrají podřadnou roli.

Sport, pobyt v přírodě a volnočasové aktivity jsou důležitou součástí mého života. Stále častěji si podle nich budu vybírat místo, kde budu **žít a pracovat**. Jsem otevřený životu v zahraničí, zejména v oblastech s příjemnějším klimatem než v severním Německu. V příštích letech budu preferovat život ve městě, ale jsem připraven se kvůli rodině přestěhovat do klidnějšího prostředí, kde bude více přírody.

Globální výzvy, zejména riziko války, beru vážně. Za největší hrozbu ovšem považuji zneužití nových technologií, jako je umělá inteligence a kvantová výpočetní technika, které by v nesprávných rukou mohly být mnohem nebezpečnější než tradiční zbraně.



Radovan Hankovský, Bratislava

31 

CX Consultant & Business Development Manager, Lighting Beetle

Für mich persönlich ist die **Arbeit** ein sehr wichtiger Teil meines Lebens. In meiner beruflichen Laufbahn habe ich Praktika in großen Unternehmen absolviert und Einblicke in ihre Funktionsweise erhalten, ich habe an Auftragsprojekten in meiner Region gearbeitet und gelernt habe, wie viele Hindernisse bei jedem Projekt auftauchen können. Ich habe bei einer gemeinnützigen Organisation gearbeitet, bei der die Leidenschaft und der Antrieb, etwas durchzuziehen, stärker waren als andere Motivationen. Dann habe ich mein eigenes Unternehmen gegründet und bin für meine Kollegen, Kunden, Lieferanten, Partner usw. verantwortlich.

Karriere ist für mich eher ein Wort, das eine Sammlung von Erfahrungen beschreibt, eine Form der persönlichen und beruflichen Erfüllung mit dem Ziel und dem Wunsch, etwas zu erreichen und auf die Menschen um einen herum Einfluss zu nehmen.

Geld ist im Grunde nur ein Werkzeug und ein Antrieb, um unsere Ziele zu erreichen. Wenn wir es nicht haben, sind wir motiviert, etwas zu tun, um unser Ziel zu erreichen. Und wenn wir es haben, suchen wir nach dem, was dieses Ziel eigentlich ist. Wir sollten nicht am Geld hängen, denn dann hält es uns eher zurück. Wir müssen unsere Sache gut machen, und das Geld kommt dann schon. Für mich bedeutet Geld, dass ich die Zeit und die Mittel habe, um das zu tun, was mir Spaß macht und mich erfüllt. Das war bei mir immer so.

Technologie ist ein wichtiger Motor für die Entwicklung der Gesellschaft in allen Bereichen. Wie jede Entwicklung bringt sie Herausforderungen mit sich, die sich negativ auf die Gesellschaft auswirken können, wenn sie nicht richtig verstanden werden. Für mich ist Technologie ein Beweis für menschliche Neugier und Top-Fähigkeiten.

Familie ist für mich, in all ihren verschiedenen Formen, der wichtigste Aspekt im Leben. Manchmal sind wir ihr näher, manchmal weiter weg, aber sie ist immer ein Zufluchtsort und ein Zuhause, zu dem man zurückkehren kann. Seit ich meine eigene Familie habe, spüre ich das umso stärker.

Wohnen ist für mich ein großes Thema. Ich betrachte seinen Wert, seine Flexibilität, seine Schwierigkeit und seine Verbindlichkeit aus verschiedenen Blickwinkeln. Vor allem für die heutige Generation des letzten Jahrzehnts ist ein Wohnen in den eigenen vier Wänden immer weniger erschwinglich. Aber gleichzeitig leben wir in einer Welt der Flexibilität und der zahllosen Möglichkeiten. Wohnen bedeutet für mich der Ort, an dem ich sein und meine Bedürfnisse befriedigen kann, wann ich will und wo ich will.

Pro mich persönlich ist **práce** eine sehr wichtige Teil meines Lebens. In meiner beruflichen Laufbahn habe ich Praktika in großen Unternehmen absolviert und Einblicke in ihre Funktionsweise erhalten, ich habe an Auftragsprojekten in meiner Region gearbeitet und gelernt habe, wie viele Hindernisse bei jedem Projekt auftauchen können. Ich habe bei einer gemeinnützigen Organisation gearbeitet, bei der die Leidenschaft und der Antrieb, etwas durchzuziehen, stärker waren als andere Motivationen. Dann habe ich mein eigenes Unternehmen gegründet und bin für meine Kollegen, Kunden, Lieferanten, Partner usw. verantwortlich.

Kariéra je pro mě spíše slovo, které popisuje soubor zkušeností, formu osobního a profesního naplnění s cílem a touhou něčeho dosáhnout a moci ovlivňovat své okolí.

Peníze jsou v podstatě jen nástrojem a motorem k dosažení našich cílů. Když je nemáme, máme motivaci udělat něco pro dosažení svého cíle, když je máme, hledáme, co tím cílem vlastně je. Když se příliš upínáme k penězům, pak nás spíše brzdí. Musíme dělat věci dobře a peníze pak přijdou. Peníze vnímám tak, že mi dávají čas a prostředky na to, abych mohl dělat to, co mě v životě baví a naplňuje. Já osobně jsem to tak vždycky měl.

Technologie jsou klíčovou hnací silou rozvoje společnosti ve všech oblastech, a stejně jako každý vývoj přinášejí i výzvy, které mohou mít negativní dopad na společnost, pokud nejsou správně pochopeny. Pro mě jsou technologie důkazem lidské zvědavosti a vynikajících schopností.

Rodina je pro mě v různých podobách nejdůležitějším aspektem života. Někdy jsme jí blíží, jindy dál, ale stále je útočištěm a domovem, kam se vracíme. Od té doby, co mám vlastní rodinu, to cítím o to silněji.

Bydlení je pro mě velké téma. Dívám se na jeho hodnotu, flexibilitu, náročnost a závazky z různých úhlů. Zejména pro dnešní mladou generaci je vlastní bydlení méně dostupné, ale zároveň žijeme ve světě flexibility a mnoha možností. Bydlení vnímám jako místo, kde mohu uspokojit své potřeby v daném čase a místě.

Lea Böhm, Würzburg

29 



Maßschneiderin und Modedesignerin zakázková krejčová a módní návrhářka Mella's Kidswear

Vor bald zwei Jahren habe ich, nach einem Studium im Bereich Soziale Arbeit und Ausbildungen zur Maßschneiderin und Modedesignerin, angefangen in einem Startup zu arbeiten. Für meine Reise in die Arbeitswelt habe ich mir vorgenommen, dass ich gerne zur **Arbeit** gehe, da ich dort viel Zeit verbringe und verschiedene Bereiche kennenlernen.

Immer häufiger beschäftigt mich die Frage, wie ich Arbeit und meine zukünftige **Familie** vereinen kann. Wenn es in Zukunft gut ausgebildete ArbeitnehmerInnen und Familien mit Nachwuchs geben soll, muss sich für die Vereinbarkeit noch einiges tun. Das Arbeiten in Teilzeit und zeitgleiche Care-Arbeit erfordert Unterstützung von Arbeitgeberseite und Staat.

Der nachhaltige Umgang mit Ressourcen ist für mich essentiell, vor allem wenn ich an zukünftige Generationen denke. Ich hoffe auf Methoden, die den Klimawandel verlangsamen und zählen auf das Verantwortungsbewusstsein der Menschen, sich entsprechend zu verhalten. Denn auch ich möchte meinen Kindern eine Zukunft geben, die lebenswert ist. Lebenswert bedeutet für mich ein **Zuhause**, in dem ich mich wohl fühle. Das Einfamilienhaus mit Garten ist mit Blick auf das Bevölkerungswachstum nicht für alle realisierbar. Ich frage mich, welche Möglichkeiten wir haben, um Menschen ein naturnahes, angenehmes Wohnen zu ermöglichen. Diverse Wohnhausprojekte, mit generationenübergreifenden Konzepten und Gemeinschaftsgärten sind meiner Meinung nach ein Ansatz in die richtige Richtung.

Ich denke ein weiterer Weggefährte unserer Zeit ist die **Technik**, die unser Leben in vielen Bereichen erleichtert. Gleichzeitig möchte ich nicht, dass Technologie und Social Media einen zu großen Platz einnehmen und lieber öfter Freunde im "Real Life" treffen. Ich denke, das ist wichtig, um grundsätzliche Fähigkeiten im Miteinander nicht zu verlieren. Versuchen mit Robotern, vor allem wenn es dabei um den Ersatz von echten sozialen und körperlichen Kontakten geht, stehe ich kritisch gegenüber.

Vystudovala jsem sociální práci a vyučila se zakázkovou krejčovou a módní návrhářkou. Poté, před necelými dvěma lety, jsem začala pracovat ve startupu. Co se týče mé profesní dráhy, rozhodla jsem se, že budu dělat takovou **práci**, do které se budu těšit, protože tam strávím hodně času a poznám různé oblasti.

Stále častěji si kladu otázku, jak v budoucnu skloubím práci a **rodinu**. Pokud mají být k dispozici dobře kvalifikovaní zaměstnanci a zároveň fungovat rodiny s dětmi, je třeba udělat mnoho pro to, aby bylo možné sladit pracovní a rodinný život. Práce na částečný úvazek a souběžná péče o děti určitě vyžadují podporu zaměstnavatelů a také státu.

Zásadní je pro mě udržitelné využívání zdrojů, zejména s ohledem na budoucí generace. Věřím, že budou vyvinuty metody, které zpomalí klimatické změny, a spoléhám na to, že lidé budou mít pocit zodpovědnosti a budou se podle toho chovat. Neboť i já budu chtít dopřát svým dětem budoucnost, která bude stát za to. Důležité pro mě je mít **domov**, ve kterém se cítím dobře. Vzhledem k růstu populace je jasné, že každý nemůže mít vlastní dům se zahradou. Kladu si otázku, jaké máme možnosti, abychom mohli žít v přirozeném a příjemném prostředí. Podle mě jsou krokem správným směrem různé projekty bydlení s mezigeneračními koncepty a společnými zahradami.

Myslím, že **technologie**, které nás v současnosti provází, nám v mnoha oblastech usnadňují život. Zároveň nechci, aby mi technologie a sociální sítě zabíraly příliš mnoho času. Raději se setkávám s přáteli v „reálném životě“. Myslím, že je to důležité, abychom neztratili základní sociální dovednosti. Jsem kritická k různým experimentům s roboty, hlavně pokud jde o nahrazení skutečného sociálního a fyzického kontaktu.

Mehr S. 46-49 | Další příspěvky na str. 46-49

Seit genau 20 Jahren ist Tschechien Mitglied der Europäischen Union. Seitdem sind die Beziehungen zu Deutschland immer enger geworden - über den Handelsaustausch und über gegenseitige Investitionen. Doch um ein attraktiver Standort zu bleiben, muss Tschechien Reformen anpacken.

Die Tschechische Republik gehört zu den 50 größten Volkswirtschaften der Welt. Ihre Wirtschaftsleistung ist etwa so groß wie die Finnlands. In Mitteleuropa hat das Land nach Polen und Rumänien das drittgrößte Bruttoinlandsprodukt. Bei der Wirtschaftsleistung pro Kopf kommen die knapp 11 Millionen Tschechen auf 28.500 Euro (2023). Damit liegen sie deutlich vor Polen (19.800 Euro) und auch vor südeuropäischen EU-Staaten wie Portugal oder Griechenland.

Für Deutschland ist das Nachbarland der zehntwichtigste Handelspartner. Der gemeinsame Warenaustausch betrug 2023 über 113 Milliarden Euro und lag damit über dem Wert für weitaus größere Länder wie Spanien oder Japan. Ebenso ist Tschechien ein bedeutender Investitionsstandort für die deutsche Industrie.

IT und Handel bestimmen immer mehr die Wirtschaftsstruktur

Das verarbeitende Gewerbe mit der Automobilindustrie dominiert weiterhin Tschechiens Wirtschaftsleistung. Doch erste Umbrüche deuten sich an, Dienstleistungen gewinnen an Bedeutung.

Tschechien durchlebt zurzeit eine ungewöhnlich lange Schwächephase. Dadurch gerät die seit dem EU-Beitritt 2004 eingesetzte wirtschaftliche Dynamik ins Stocken. Der Höchststand der Wirtschaftsleistung aus dem Jahr 2019 konnte nach dem Einbruch infolge der Coronapandemie und des Krieges in der Ukraine bislang nicht wieder erreicht werden. Damit fällt das Land im regionalen Vergleich zurück. Das Bruttoinlandsprodukt im Nachbarland Polen wuchs seit dem EU-Beitritt jährlich um 1,5 Prozentpunkte schneller als die tschechische Wirtschaft. Die Slowakei legte jedes Jahr um fast 1 Prozentpunkt kräftiger zu.

Tschechien stößt an seine Wachstumsgrenzen, weil das Arbeitskräftepotenzial erschöpft ist, weil die starke Abhängigkeit von russischen Energieträgern die Preise für Öl und Gas seit Moskaus Ukraineinvasion enorm erhöht hat und weil der Strukturwandel in den Kernbranchen Automobilindustrie, Chemie und Maschinenbau nur langsam vorankommt.

Autobranche kommt nur langsam aus dem Tief

Die wichtige Industriebranche Automobilwirtschaft kann bislang nicht an ihre alten Rekorde anknüpfen. Während das Nachbarland Slowakei in den letzten Jahren mit Jaguar Land Rover und Volvo zwei weitere Weltkonzerne von einer neuen Produktionsstätte überzeugen konnte, ging Tschechien leer aus. Die Fahrzeugproduktion erreichte ihr Maximum im Jahr 2018 mit 1,44 Millionen Pkw. Im Jahr 2023 stieg der Ausstoß allerdings um 15 % auf 1,4 Millionen Autos.

Česká republika je přesně 20 let členem Evropské unie. Od té doby se vztahy s Německem prostřednictvím obchodu a vzájemných investic stále více utužují. Aby však Česká republika zůstala atraktivní, musí se pustit do reform.

Česká republika patří mezi 50 největších světových ekonomik. Její hospodářský výkon je zhruba na úrovni Finska. Ve střední a východní Evropě má po Polsku a Rumunsku třetí největší hrubý domácí produkt. HDP na hlavu v téměř 11 milionovém Česku dosahuje 28 500 eur (2023), což je výrazně více než v Polsku (19 800 eur) a v jihoevropských zemích EU, jako jsou Portugalsko a Řecko.

Pro Německo je sousední Česko desátým nejdůležitějším obchodním partnerem. V roce 2023 vzájemná výměna zboží přesáhla 113 miliard eur, čímž překonala hodnotu obchodu Německa s mnohem většími zeměmi, například Španělskem nebo Japonskem. Česká republika je také důležitým investičním cílem pro německý průmysl.

Roste význam IT a obchodu

České ekonomice nadále dominuje zpracovatelský průmysl v čele s automobilovým. Začínají se však objevovat náznaky změny a na významu získávají služby.

V současné době Česko zažívá neobvykle dlouhou recesi. V důsledku toho se zpomaluje ekonomická dynamika započatá vstupem do EU v roce 2004. Po propadu způsobeném pandemií a válkou na Ukrajině se hospodářství zatím nedostalo na úroveň roku 2019. Česko tak v regionálním srovnání zaostává. Hrubý domácí produkt v sousedním Polsku rostl od vstupu do EU každoročně o 1,5 procentního bodu rychleji než česká ekonomika, na Slovensku o téměř 1 procentní bod.

Česká republika naráží na hranice svého růstu. Je vyčerpán potenciál pracovních sil, kvůli silné závislosti na ruských energetických zdrojích po ruské invazi na Ukrajinu enormně vzrostly ceny ropy a plynu a strukturální změny v klíčových odvětvích automobilového, chemického a strojírenského průmyslu postupují jen pomalu.

Automobilový průmysl se zvedá ze dna velmi pomalu

Automobilovému průmyslu, důležitému odvětví české ekonomiky, se zatím nepodařilo navázat na dřívější rekordy. Zatímco Slovensko dokázalo v posledních letech získat další dva světové koncerny, Jaguar Land Rover a Volvo, pro výstavbu nových výrobních závodů, Česku se podobné investice vyhýbají. Výroba vozidel dosáhla v Česku vrcholu v roce 2018, kdy bylo vyrobeno 1,44 milionu automobilů. V roce 2023 ovšem výroba vzrostla o 15 % na 1,4 milionu vozů.

Bedeutung der Wirtschaftszweige in der Tschechischen Republik (Anteile in %)

Význam ekonomických sektorů v České republice (v %)

Sektoren Sektory	Anteil an der Bruttowertschöpfung 2023 Podíl hrubé přidané hodnoty v roce 2023	Anteil an den Beschäftigten im 4. Quartal 2023* Podíl zaměstnanců ve 4. čtvrtletí 2023*
Land- und Forstwirtschaft, Fischerei <i>Zemědělství, lesnictví a rybářství</i>	1,8	2,8
Bergbau (inklusive Öl- und Gasförderung) <i>Těžba a dobývání (včetně těžby ropy a zemního plynu)</i>	0,4	0,4
Verarbeitendes Gewerbe <i>Zpracovatelský průmysl</i>	23,3	25,0
Energieversorgung <i>Výroba a rozvod elektřiny, plynu a tepla</i>	2,5	1,0
Wasserversorgung, Abwasser- und Abfallentsorgung und Beseitigung von Umweltverschmutzungen <i>Zásobování vodou, činnosti související s odpadními vodami, odpadem a sanacemi</i>	1,0	1,1
Baugewerbe <i>Stavebnictví</i>	5,8	7,9
Dienstleistungen <i>Služby</i>	65,2	61,8

* alle beschäftigten Personen, inkl. Angestellte und arbeitnehmerähnliche Personen

* všechny zaměstnané osoby, vč. zaměstnanců a osob jim podobných

Nur langsam gelingt die Umstellung auf neue Antriebsarten. Nicht einmal jedes zehnte in Tschechien produzierte Auto war 2023 ein reines Elektrofahrzeug. Die Versuche, internationale Konzerne für den Aufbau einer Batterieproduktion zu gewinnen, sind bislang gescheitert. Eine schwächelnde Fahrzeugbranche ist eine Gefahr für die tschechische Wirtschaftsentwicklung. Denn laut Automobilverband AutoSAP entfallen 9 % des BIP und ein Drittel der Forschungsausgaben auf den Automobilsektor.

Die Regierung strebt an, neue Wirtschaftszweige zu unterstützen und anzusiedeln. Dazu gehören die Halbleiterproduktion und künstliche Intelligenz. Außerdem soll die Infrastruktur so ausgebaut werden, dass Tschechien zum logistischen Drehkreuz in Europa wird. Im Stromsektor sind massive Investitionen in erneuerbare Energiequellen und in die Atomkraftwerke Dukovany und Temelín geplant. Der Energieverbund mit Deutschland soll höhere Kapazitäten erreichen.

Nimbus des Standorts bröckelt

Nach ihrem EU-Beitritt war die Tschechische Republik eines der attraktivsten Investitionsziele deutscher Unternehmen. Der Bestand der deutschen Direktinvestitionen belief sich Ende 2022 laut der Tschechischen Nationalbank auf fast 27,5 Milliarden Euro. Damit ist Deutschland der drittgrößte Auslandsinvestor in Tschechien nach den Niederlanden und Luxemburg. Diese beiden Länder sind aus steuerlichen Gründen ein beliebter Holdingsitz. Die wichtigsten Zielbranchen für ausländische Investoren sind der Finanzsektor und das verarbeitende Gewerbe. Auf sie entfallen jeweils rund ein Viertel des

Přechod na nové typy pohonů ale probíhá velmi pomalu. Méně než každé desáté auto vyrobené v loňském roce v České republice bylo čistě elektrické. Pokusy přilákat do země mezinárodní koncerny k výrobě baterií zatím ztroskotaly. Slábnoucí automobilový průmysl je hrozbou pro hospodářský vývoj České republiky. Podle svazu AutoSAP se automobilový průmysl podílí 9 % na HDP a třetinu na veškerých výdajích na výzkum.

Česká vláda se snaží podporovat a přilákat nová hospodářská odvětví. Patří sem výroba polovodičů a umělá inteligence. Vedle toho má být rozšířena infrastruktura tak, aby se Česká republika stala logistickým centrem Evropy. V oblasti elektroenergetiky se zase plánují masivní investice do obnovitelných zdrojů energie a do jaderných elektráren Dukovany a Temelín. Má se také zvýšit kapacita propojení energetické sítě s Německem.

Gloriola země upadá

Po vstupu do EU byla Česká republika pro německé firmy jednou z nejatraktivnějších investičních lokalit. Podle ČNB dosáhly přímé německé investice na konci roku 2022 téměř 27,5 miliardy eur. Německo je tak třetím největším zahraničním investorem v České republice, a sice po Nizozemsku a Lucembursku. Tyto dvě země jsou pro holdiny oblíbené hlavně z daňových důvodů. Nejvíce zahraničních investic směřuje do finančního sektoru a zpracovatelského průmyslu, na které připadá vždy přibližně čtvrtina celkových investic. Oblíbené jsou také investice do nemovitostí a velkoobchodu a maloobchodu.

Gesamtbestands. Außerdem sind der Immobilienerwerb und der Groß- und Einzelhandel beliebte Sektoren.

Allerdings hat Tschechien als Investitionsstandort zuletzt an Attraktivität verloren. Das zeigen auch die Ergebnisse der jüngsten Konjunkturumfrage der DTIHK (s. S. 6). Als größte Risiken wurden die schwache Nachfrage, der Fachkräftemangel und die hohen Energiepreise genannt.

Die im regionalen Vergleich sehr hohen Strom- und Gaspreise beeinträchtigen die Wettbewerbsfähigkeit der energieintensiven Unternehmen. Die Inflationsrate war bis 2023 höher als in den meisten anderen Ländern Europas. Außerdem gehen Tschechien die Fachkräfte aus. Im Land mit der niedrigsten Arbeitslosenquote der EU herrscht praktisch Vollbeschäftigung. Die Zuwanderung von Arbeitskräften ist politisch nicht erwünscht, sodass Tschechien inzwischen nach Slowenien die höchsten Löhne in Mitteleuropa hat. Laut Eurostat lagen die durchschnittlichen Arbeitskosten je Stunde 2022 bei 16,40 Euro (Slowakei 15,60 Euro; Polen 12,50 Euro).

Große Grundstücke schwerer zu finden

Außerdem wird es schwerer, geeignete Baugrundstücke zu finden, denn das Umweltministerium will dem Flächenverbrauch engere Grenzen setzen. Eine Novelle des Gesetzes zum Schutz des landwirtschaftlichen Bodens soll verhindern, Agrarland umzuwidmen und darauf größere

Atraktivita Česka pro zahraniční investory ovšem v poslední době klesá. Ukazují to i výsledky nejnovějšího konjunkturního průzkumu ČNOPK (viz str. 6–10). Jako největší rizika firmy uváděly slabou poptávku, nedostatek kvalifikovaných pracovníků a vysoké ceny energií.

Ceny elektřiny a plynu, které jsou v regionálním srovnání velmi vysoké, ovlivňují konkurenceschopnost energeticky náročných podniků. Míra inflace byla do roku 2023 vyšší než ve většině ostatních evropských zemí. České republice také chybí kvalifikovaní pracovníci. Česko vykazuje nejnižší míru nezaměstnanosti v EU a má prakticky plnou zaměstnanost. Příliv pracovních sil ze zahraničí není politicky žádoucí, což znamená, že Česká republika má nyní po Slovinsku nejvyšší mzdy ve střední a východní Evropě. Podle Eurostatu činily v roce 2022 průměrné hodinové náklady práce 16,40 eur (Slovensko 15,60 eur; Polsko 12,50 eur).

Je složitější najít velké pozemky

Stále obtížněji se také budou hledat vhodné stavební pozemky, protože ministerstvo životního prostředí chce zpřísnit podmínky pro využití půdy. Novela zákona o ochraně zemědělského půdního fondu má zabránit tomu, aby byla zemědělská půda přehodnocována a využívána k výstavbě velkých průmyslových



Anzeige | Inzerce

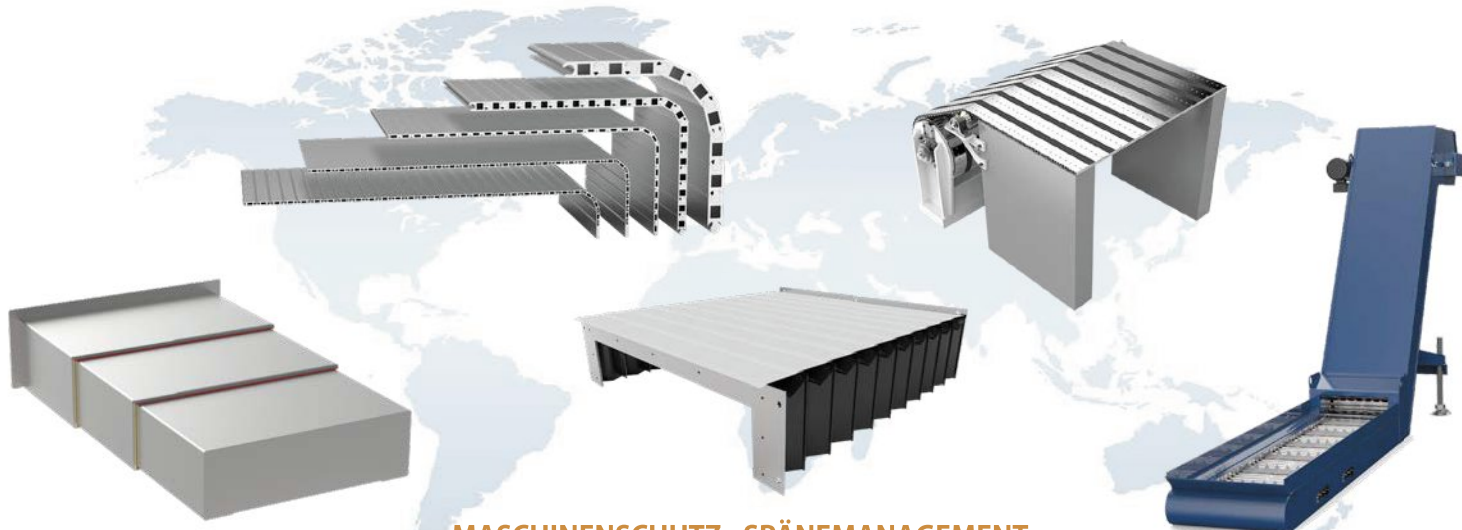
70 YEARS of EXPERIENCE

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
85551 Kirchheim/Germany
Tel. +49 89 96096-0



MASCHINENSCHUTZ - SPÄNEMANAGEMENT
OCHRANA STROJŮ - DOPRAVNÍKY TRÍSEK A FILTRACE

www.hennigworldwide.com

Wichtige Kennzahlen 2023 | Česká republika 2023 v číslech

- **Einwohneranzahl | počet obyvatel: 10,9 Mio.**
- **BIP | HDP: 305 Mrd. Euro**
- **BIP pro Kopf | HDP na hlavu: 28.500 Euro**
- **Rang 41 von 180 Ländern im Corruption Perceptions Index | 41. příčka ze 180 zemí v Corruption Perceptions Index** (Quelle: Transparency International 2024)
- **Rang 12 der wichtigsten deutschen Exportmärkte | 12. nejdůležitější exportní trh Německa** (Quelle: Destatis 2024)
- **0,1 % Analphabetenquote | míra analfabetismu**

Quellen | Zdroje: ČSÚ, Transparency International, Destatis

Industrie- und Gewerbeparks zu errichten. Das könnte Großinvestitionen auf der grünen Wiese künftig erschweren. Zugleich regt sich von Pilsen bis Ostrava häufiger lokaler Widerstand gegen größere Bauvorhaben. Das musste zuletzt unter anderem der Volkswagen-Konzern erleben, der bei Pilsen auf einem Flughafengelände eine Batterieproduktion plante.

Nachbarländer zuletzt erfolgreicher

Dieser Mix aus Negativfaktoren führte dazu, dass Tschechien in den vergangenen Jahren kaum noch große Neuansiedlungen gewinnen konnte – im Unterschied zu den Nachbarländern Deutschland, Polen und Slowakei. Anders sieht es bei den Unternehmen aus, die bereits im Land engagiert sind. Sie reinvestieren ihre Gewinne häufig in den Ausbau ihrer tschechischen Aktivitäten, in die Automatisierung der Produktionsabläufe sowie in Forschung und Entwicklung. Das kommt auch den Plänen der Regierung entgegen, das Image des Landes als verlängerte Werkbank westlicher Konzerne abzustreifen und Investoren zu mehr Wertschöpfung zu verpflichten.

Produzierendes Gewerbe bleibt dominant

Dabei bleibt die verarbeitende Industrie allerdings das Rückgrat der tschechischen Wirtschaft. Sie hatte 2022 einen Anteil von 23 % an der Bruttowertschöpfung im Land. Allerdings müssen Branchen wie Metallverarbeitung, Chemie oder Maschinenbau in den nächsten Jahren ihre Klimabilanz nachhaltig verbessern, um wettbewerbsfähig zu bleiben. Noch ist die Bedeutung des produzierenden Gewerbes für die Gesamtwirtschaft stabil und hat sich in den vergangenen zehn Jahren nur leicht verringert. Stärker war der Rückgang beim Energiesektor, der nur noch einen Anteil von 2,3 % an der Wertschöpfung hat. Im Jahr 2012 waren es noch 4 %. Die Förderung von Bodenschätzen spielt nach der Schließung vieler Kohlegruben kaum noch eine Rolle für die Wirtschaftsleistung.

An Einfluss gewonnen hat der Groß- und Einzelhandel, der inzwischen fast 13 % zur Bruttowertschöpfung in Tschechien beiträgt. Auch Informationstechnologien und Telekommunikation sowie das Gesundheitswesen legen zu.

Die Verschiebungen bei der Wertschöpfung werden sich auch auf dem Arbeitsmarkt auswirken. Noch sind über 200.000 Menschen direkt in der Fahrzeugproduktion beschäftigt. Doch die Zahl ist seit fünf Jahren bereits um ein Zehntel geschrumpft. Dieser Abbau wurde durch neue Stellen in der IT-Branche sowie im Gesundheits- und Pflegesektor kompensiert.

a podnikatelských parků. To by mohlo v budoucnu ztížit rozsáhlé investice na zelené louce. Po celém Česku zároveň sílí odpor místních obyvatel proti velkým stavebním projektům. Své zkušenosti s tím má koncern Volkswagen, který zvažoval výstavbu gigafactory v areálu letiště u Plzně.

Sousedům se daří lépe

Tento mix negativních faktorů způsobil, že Česká republika v posledních letech jen stěží dokázala přilákat nové investory – na rozdíl od sousedních zemí Německa, Polska a Slovenska. Jiná situace je u firem, které už v Česku působí. Ty své zisky často reinvestují do rozšiřování českých provozů, do automatizace výrobních procesů a do výzkumu a vývoje. To je také v souladu s vládními plány zbavit se image montovny západních korporací a přinutit investory k vytváření větší hodnoty.

Výrobní sektor zůstává dominantní

Páteří české ekonomiky však zůstává zpracovatelský průmysl. V roce 2022 tvořil 23 % hrubé přidané hodnoty. Průmyslová odvětví, jako je zpracování kovů, chemický průmysl a strojírenství, však budou muset v příštích letech, pokud chtějí zůstat konkurenceschopná, trvale snižovat svou uhlíkovou stopu.

Význam zpracovatelského sektoru pro ekonomiku jako celek se nemění a za posledních deset let se snížil jen mírně. Pokles byl výraznější v energetice, která se nyní na přidané hodnotě podílí pouze 2,3 %, v roce 2012 to byla 4 %. Po uzavření mnoha uhelných dolů nehraje těžba nerostných surovin v ekonomice skoro žádnou roli. Naopak vzrostl vliv velkoobchodu a maloobchodu, které se na hrubé přidané hodnotě v České republice podílejí téměř 13 %. Na vzestupu jsou také informační technologie, telekomunikace a zdravotnictví.

Posuny ve vytváření hodnot budou mít dopad i na trh práce. Více než 200 000 lidí stále pracuje přímo v automobilovém průmyslu. Za uplynulých pět let se však jejich počet snížil o desetinu. Toto snížení bylo kompenzováno novými pracovními místy v IT sektoru a také ve zdravotnictví a pečovatelském sektoru.





Bosch Car Service

Jsme připraveni na budoucnost



Future Lab



Bosch Car Service



ROZJEĎTE TO
Google Play



Stáhnout v
App Store

V Bosch Car Service nabízíme skvělou péči pro všechny značky, modely a pohony vozidel.

Rezervujte si prohlídku na www.boschcarservice.cz nebo pomocí aplikace **Bosch Car Service Asistent**



Car Service

Vše pro
vaše auto

**Experten-Blick
Pohled odborníka**

Energiepreise

Ceny energií

LAUT DER AKTUELLEN AHK-KONJUNKTUR-UMFRAGE SEHEN DIE UNTERNEHMEN IN TSCHECHIEN HOHE ENERGIEPREISE ALS MIT DAS GRÖSSTE RISIKO FÜR IHRE WIRTSCHAFTLICHE ENTWICKLUNG IN DEN KOMMENDEN 12 MONATEN AN. IST DIE ZUKUNFT DER TSCHECHISCHEN INDUSTRIE IN GEFAHR? DER EXPERTEN-BLICK AUF DIE ENERGIEPREISE VON CLAUDIA VIOHL, CEO AND CHAIRPERSON OF THE BOARD, E.ON ČESKÁ REPUBLIKA UND VORSTANDSMITGLIED DER DTIHK.

Nach den aktuellsten Daten von Eurostat, die zur Verfügung stehen, lagen die Energiepreise in Tschechien und in Deutschland in der ersten Jahreshälfte 2023 recht deutlich über dem EU-Durchschnitt. Warum?

Zunächst ist festzuhalten, dass diese Eurostat-Zahlen auf Listenpreisen basierten und nicht die tatsächlichen Verbraucherpreise aufgrund der von der Regierung eingeführten Preisdeckelung widerspiegeln. Die Berechnungsmethode hat sich also geändert und bei diesen Vergleichen zeigt sich nun, dass die Energiepreise in Tschechien nicht die höchsten in der EU sind, sondern im Mittelfeld liegen.

Hinsichtlich der zukünftigen Preisentwicklung muss zwischen der reinen Energiepreis-Komponente und der regulierten Komponente des in Rechnung gestellten Endpreises unterschieden werden. Wir beobachten, dass die Energiepreise an den Börsen in letzter Zeit rückläufig sind, was sich sukzessive auf die Endpreise für die Kunden auswirkt und auswirken wird. E.ON reagiert darauf, indem es die Preise senkt, sobald es die Situation erlaubt.

PODLE NEJNOVĚJŠÍHO KONJUNKTURÁLNÍHO PRŮZKUMU ČNOPK POVAŽUJÍ PODNIKY V ČESKÉ REPUBLICE ZA JEDNO Z NEJVĚTŠÍCH RIZIK PRO SVŮJ EKONOMICKÝ VÝVOJ V PŘÍŠTÍCH 12 MĚSÍCÍCH VYSOKÉ CENY ENERGIÍ. JE OHROŽENA BUDOUCNOST ČESKÉHO PRŮMYSLU? PŘINÁŠÍME POHLED ODBORNÍKA, CLAUDIE VIOHL, CEO & CHAIRPERSON OF THE BOARD E.ON ČESKÁ REPUBLIKA A ČLENKY PŘEDSTAVENSTVA ČNOPK.

Podle údajů Eurostatu, které jsou momentálně k dispozici, byly ceny energií v prvním pololetí 2023 v České republice ale i v Německu o poznání vyšší než průměr EU27. Proč?

Nejprve je třeba poznamenat, že tyto údaje Eurostatu vycházely z tabulkových cen a nebyly zde zohledněné skutečné ceny po zastropování zavedeném vládou. Způsob výpočtu se proto změnil a současná srovnání ukazují, že ceny energií v České republice nepatří k nejvyšším v EU, ale k těm průměrným.

Pokud jde o vývoj cen v budoucnosti, musíme rozlišovat mezi cenou za silovou elektřinu a regulovanou složkou. Pozorujeme, že ceny energií na burze v poslední době klesají, což ovlivňuje a bude postupně dále ovlivňovat konečné ceny pro zákazníky. My v E.ONu, jakmile nám to situace dovolí, na to reagujeme snížením cen.

Další část konečné ceny tvoří poplatky spojené s výrobou a distribucí elektřiny a jejich rozdělení na jednotlivé skupiny zákazníků. O tom se hodně diskutovalo začátkem letošního roku, protože



Der andere Posten im Endpreis sind die Netznutzungsentgelte und ihre Umlage auf die einzelnen Kundengruppen. Dies war zu Beginn des Jahres ein viel diskutiertes Thema, da diese Netznutzungsentgelte insbesondere für Kunden der Mittel- und Hochspannungsebene (also Unternehmen mit hohem Verbrauch) deutlich gestiegen sind. Nach den uns vorliegenden Vergleichsstudien liegen die Netznutzungsentgelte jedoch nicht weit über dem EU-Durchschnitt, sie sind in den meisten Ländern gestiegen und die Tschechische Republik gehört insgesamt zu den Ländern mit langfristig niedrigeren Netznutzungsentgelten. Letztendlich werden die Preise in Tschechien neben Steuern auch durch die EEG-Umlage beeinflusst, die beispielsweise in Deutschland seit Anfang letzten Jahres nicht mehr im Preis enthalten ist und in Tschechien in diesem Jahr wieder in den Gesamtendpreis integriert wurde.

Abschließend dürfen wir auch einen wichtigen Punkt nicht vergessen: Ganz Europa hat in den letzten zwei Jahren eine noch nie dagewesene Energiekrise erlebt, in der die Rohstoffpreise an den Börsen in ungeahnte Höhen geschnellt sind und sich auch viele bestehende und funktionierende Prozesse verändert haben. In dieser kurzen Zeit ist es uns gemeinsam gelungen, die Energieabhängigkeit von Russland deutlich zu reduzieren und gleichzeitig die wichtigen Klimaziele, die wir uns gesetzt haben und die stark von der Energiewende abhängen, nicht aus den Augen zu verlieren. Doch auch wenn der Markt sich stabilisiert und die Preise sinken, muss klar gesagt werden, dass die Energiewende, die wir eingeleitet haben, noch andauern wird und erhebliche Investitionen erfordert, vor allem in die Netze. Auch vor diesem Hintergrund sind sich die Experten einig, dass die Preise, die wir vor der Krise gewohnt waren, nicht mehr zurückkehren werden.

Die Unternehmen beklagen, dass die hohen Energiepreise sie daran hindern, in den notwendigen Wandel bei Energieeffizienz, Digitalisierung und Innovation zu investieren. Gefährdet dies die globale Wettbewerbsfähigkeit der tschechischen und europäischen Industrie?

Die Einführung energieeffizienter Lösungen ist für alle Unternehmen in Zukunft von zentraler Bedeutung, denn die billigste Kilowattstunde ist die, die man nicht verbraucht, und dann jene, die man selbst erzeugt und direkt vor Ort verbraucht. Viele Unternehmen haben dies bereits in der Vergangenheit erkannt und schon vor Jahren entsprechende Lösungen installiert. Wer bis jetzt gewartet hat, kann natürlich Probleme bekommen, aber das gilt für alle Branchen. Inwieweit Industrieunternehmen die finanziellen Reserven haben oder nicht, um energieeffiziente Lösungen einzuführen, ist eine Frage jedes einzelnen Unternehmens, zu der ich schwerlich etwas sagen kann. Für manche Unternehmen oder Kommunen können auch sogenannte EPC-Projekte interessant sein, bei denen der Kunde das Projekt nur über die erzielten Einsparungen abbezahlt.

Ich glaube nicht, dass die Wettbewerbsfähigkeit der tschechischen Firmen innerhalb der EU nur auf den Energiepreisen beruht. Wo die energiepreisbedingten Unterschiede größer sein können und die Wettbewerbsfähigkeit gefährdet ist, ist im allgemeinen Vergleich zwischen dem europäischen Markt und den Märkten in Asien oder den USA.

Wer ist jetzt am Zug?

Wir als Energieversorger können die Energiepreise nur bedingt beeinflussen, versuchen es aber und geben positive Trends an unsere Kunden weiter. Aber wie bereits gesagt, die Energiepreise in den einzelnen Ländern werden auch durch lokale Besonderheiten und weitere Abgaben beeinflusst, die nicht durch die Energieversorger zu verantworten sind. Somit müssen vor allem auch andere Marktteilnehmer sowie nationale und transnationale Behörden aktiv werden.

poplatky za distribuci výrazně vzrostly, zejména u zákazníků na hladině středního a vysokého napětí, tedy u velkoodběratelů. Podle srovnávacích studií, které máme k dispozici, však poplatky za distribuci v Česku výrazně nepřevyšují průměr EU. Vzrostly ve většině zemí a Česko dlouhodobě patří k zemím s nižšími poplatky za distribuci. Konečné ceny elektřiny jsou v Česku dále ovlivněny daněmi, ale i tím, že zákazníci opět platí poplatky za OZE, které byly například v Německu od začátku loňského roku zrušeny.

Nakonec nesmíme zapomenout na jednu důležitou věc: Celá Evropa v posledních dvou letech zažila bezprecedentní energetickou krizi, během níž se ceny komodit na burzách vyšplhaly do závratných výšin a změnila se i řada stávajících a fungujících procesů. Během této krátké doby se nám společně podařilo výrazně snížit energetickou závislost na Rusku a zároveň neztratit ze zřetelů důležité klimatické cíle, které jsme si stanovili a které jsou do značné míry závislé na energetické transformaci. I když se trh stabilizuje a ceny klesají, je třeba jasně říci, že energetická transformace, kterou jsme zahájili, bude pokračovat a bude vyžadovat značné investice, zejména do sítí. Odborníci se proto shodují na tom, že ceny elektřiny se na úroveň, kterou jsme měli před krizí, již nevrátí.

Firmy si stěžují, že kvůli vysokým cenám energie nemůžou investovat do nezbytné transformace týkající se energetické účinnosti, digitalizace a inovací. Ohrožuje to globální konkurenceschopnost českého a evropského průmyslu?

Zavedení energeticky efektivních opatření má pro všechny firmy do budoucna zásadní význam, protože nejlevnější kilowatthodina je ta, která se nespotřebuje, a pak ta, která se vyrobí a spotřebuje přímo na místě. Mnoho firem si to již uvědomilo a před lety instalovaly vhodná řešení. Ti, kteří s tím čekali až dosud, mohou samozřejmě narazit na problémy, ale to platí pro všechna odvětví. Do jaké míry průmyslové firmy mají či nemají finanční rezervy na zavedení energeticky efektivních řešení, je otázkou každého jednotlivého podniku. Toto mohu jen stěží nějak komentovat. Pro některé firmy či samosprávy mohou být zajímavé i tzv. projekty EPC, kdy zákazník projekt splácí až z dosažených úspor. Nemyslím si, že konkurenceschopnost českých firem uvnitř EU závisí pouze na cenách energií. Rozdíly v ceně energií ovšem mohou být větší a ohrožovat konkurenceschopnost při obecném srovnání evropského trhu s trhy v Asii nebo USA.

Kdo je teď na řadě?

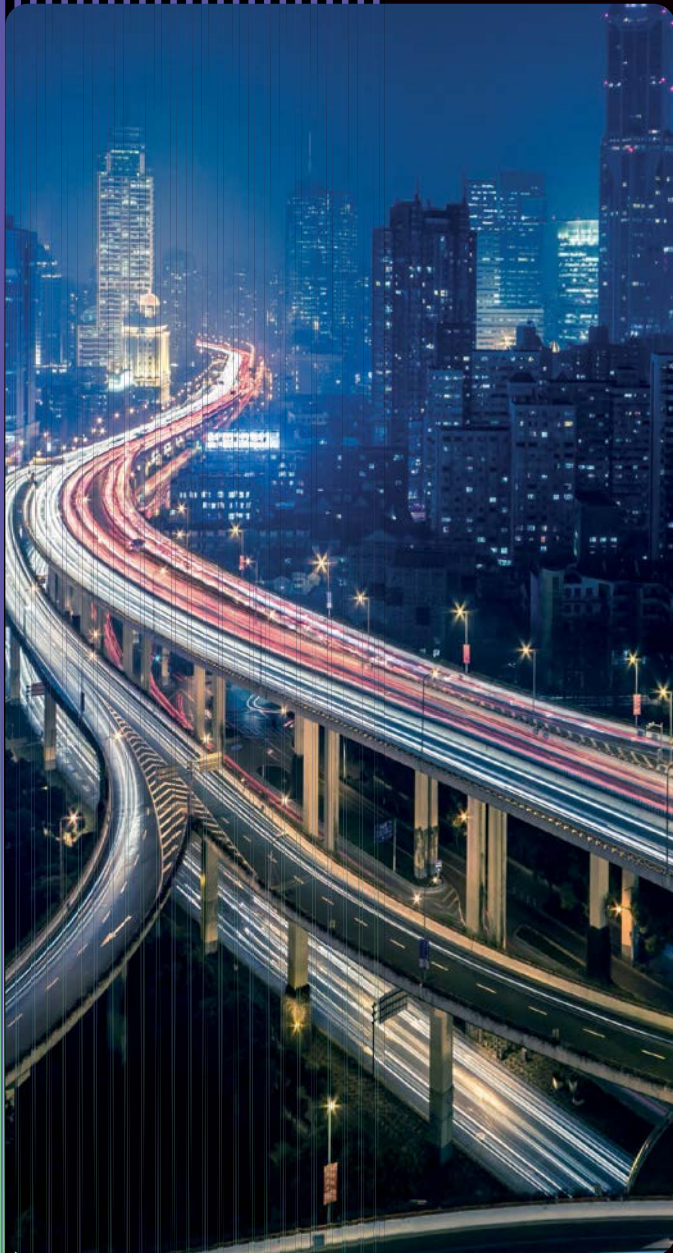
Jakožto dodavatel máme na ceny energií jen omezený vliv, ale snažíme se přenášet pozitivní trendy na zákazníky. Jak už jsem říkala, konečné ceny energií v jednotlivých zemích však ovlivňují i místní specifika a další poplatky, za které dodavatelé energií nejsou zodpovědní. Musí tedy být aktivní i další účastníci trhu a národní a nadnárodní instituce.





The new standard for cross-border transactions

Easily collect, convert and send funds across borders.
Unlock the power of a borderless world.



Send and receive payments worldwide

Benefit from fast and reliable transactions in over 30 currencies



Protect yourself from foreign-currency risk

Set up tailor-made hedging strategies with the support of our experts



Optimise the management of your international transactions

Leverage an online platform for all your operations

Trusted by more than **10 000 companies**
Find out more at www.ibanfirst.com

✉ hellogermany@ibanfirst.com

☎ +49 89 2620 0644



Digitalisierung | Digitalizace

Wir dürfen jetzt nicht VERSCHLAFEN

Ted' nesmíme ZASPAT



Interview: Christian Rühmkorf
Foto: Tomáš Železný



**Interview mit Hana Součková, Generaldirektorin
von SAP Tschechien, und Milan Šlachta,
Repräsentant von Bosch Group CZ & SK**

**Rozhovor s Hanou Součkovou, generální
ředitelkou SAP Česká republika, a Milanem
Šlachtou, reprezentantem Bosch Group CZ & SK** ▶

DIGITALISIERUNG IST EIN SCHLÜSSEL ZUR TRANSFORMATION DER IN TSCHECHIEN UND DEUTSCHLAND SO WICHTIGEN INDUSTRIE. DIGITALISIERUNG IST DAHER AUCH DAS DTIHK-TOPTHEMA 2024, UND SIE IST ZUDEM EIN SCHWERPUNKT IN DER DIESJÄHRIGEN KONJUNKTURUMFRAGE. ÜBER ALL DAS KANN MAN AM BESTEN MIT HANA SOUČKOVÁ UND MILAN ŠLACHTA SPRECHEN, DEN CEOs VON SAP UND DER BOSCH GROUP CZ/SK. DENN BEIDE UNTERNEHMEN ARBEITEN MIT HOCHDRUCK AN DER DIGITALEN TRANSFORMATION UND ERGÄNZEN SICH MIT IHREM GANZ EIGENEN BLICK AUF DIE HERAUSFORDERUNGEN.

DIGITALIZACE JE KLÍČEM K TRANSFORMACI PRŮMYSLU, SEKTORU, KTERÝ JE V ČESKÉ REPUBLICE A NĚMECKU TAK DŮLEŽITÝ. DIGITALIZACE JE PROTO TAKÉ TOPTÉMATEM ČNOPK V ROCE 2024 A BYLA I HLAVNÍM TÉMATEM NAŠEHO LETOŠNÍHO KONJUNKTURÁLNÍHO PRŮZKUMU. O TOM VŠEM SI NEJLÉPE POPOVÍDÁME S HANOU SOUČKOVOU A MILANEM ŠLACHTOU, GENERÁLNÍMI ŘEDITELI FIREM SAP A BOSCH GROUP CZ/SK. OBĚ FIRMY NAPLNO PRACUJÍ NA DIGITÁLNÍ TRANSFORMACI A VZÁJEMNĚ SE DOPLŇUJÍ SVÝMI VLASTNÍMI POHLEDY NA AKTUÁLNÍ VÝZVY.



Hana Součková, Sie hatten im März einen besonderen Gast in Prag, den SAP-Chef Christian Klein. Was haben Sie persönlich von seinem Besuch mitgenommen und welche Botschaft hatte er für die SAP-Mitarbeiter in Tschechien?

HS: Christian Klein hat bestätigt, dass Tschechien eines der Länder ist, in denen er eine große Offenheit für Innovation und Digitalisierung spürt. Wir haben natürlich auch über den Vergleich mit Deutschland gesprochen. Christian sieht ein riesiges Potenzial in Tschechien. Das Land bleibt für SAP ein strategischer Standort, in den SAP weiter investieren will. Das freut uns natürlich sehr.

Gleichzeitig wird aber die Zahl der Beschäftigten reduziert...

HS: Global plant SAP, Ende dieses Jahres die gleiche Anzahl von Mitarbeitern zu haben wie zu Jahresbeginn. Unser Umstrukturierungsprogramm hängt nicht nur mit der Digitalisierung zusammen, sondern auch mit neuen Technologien im Bereich der künstlichen Intelligenz. Wir sagen nicht, dass wir Personal abbauen werden, aber wir werden die Beschäftigungsstruktur dort anpassen, wo neue Technologien neue, qualifizierte Arbeitskräfte erfordern.

Milan Šlachta, wann kommt Ihr Chef nach Tschechien, der Bosch-CEO Stefan Hartung?

MŠ: Wir haben noch keinen Termin. Aber das Interesse an uns ist groß, weil eines unserer beiden größten Werke, das Werk in Budweis, eine große digitale Transformation durchläuft. Dabei geht es um die Einrichtung einer neuen Produktions- und Logistikplattform, in der Steuerung des Werks kommt es zu einem kompletten Umbau der Architektur. Was wir in Budweis umsetzen, wird zum Standard für den gesamten Unternehmensbereich Bosch Mobility. Am 1. Januar wollen wir damit an den Start gehen. Eine große Herausforderung also.

Sprechen wir über die Ergebnisse unserer diesjährigen Konjunkturumfrage, insbesondere über den Aspekt Digitalisierung. Zunächst: Wie wird sich die Konjunktur 2024 aus Ihrer Sicht entwickeln?

HS: Das Segment der Informationstechnologie wächst stetig weiter. Das hängt damit zusammen, was Milan schon angesprochen hat. Die Unternehmen müssen darauf reagieren, was auf dem Markt passiert in Sachen Effizienz, Produktivität und neuer Geschäftsmodelle. Wir erwarten, dass wir in diesem Jahr zu einem zweistelligen Wachstum zurückkehren, auch weltweit.

Hana Součková, právě jste tu měli vzácného hosta, generálního ředitele SAP Christiana Kleina. Co jste si z této návštěvy odnesla vy osobně a jaký vzkaz měl pro vaše zaměstnance v České republice?

HS: Christian Klein potvrdil, že Česká republika je jednou ze zemí, ve kterých vnímá velkou otevřenost k inovacím a k digitalizaci. Hovořili jsme i o porovnání mezi Českem a Německem. V Česku vidí obrovský potenciál a potvrdil, že Česká republika zůstává strategickou lokací, kam SAP chce i nadále investovat. To nás samozřejmě velmi těší.

Zároveň se ale zredukuje počet zaměstnanců...

HS: Globálně SAP plánuje mít koncem letošního roku stejně zaměstnanců jako na jeho začátku. Náš restrukturalizační program souvisí nejen s digitalizací, ale i nástupem dalších technologií v oblasti umělé inteligence. Neříkáme, že snížíme počty zaměstnanců, ale upravíme strukturu zaměstnanosti tam, kde si nové technologie vyžadají nové, kvalifikované pracovníky.

„Budweis wird zum Standard für den gesamten Unternehmensbereich

Budějovice budou standardem pro celý obchodní sektor“

Milane Šlachto, jak to vypadá u vás? Kdy do Česka přijede CEO Bosche Stefan Hartung?

MŠ: Termín zatím nemáme. Ale i o nás je velký zájem, protože jeden z našich dvou největších závodů, v Českých Budějovicích, právě prochází významnou digitální transformací. Je s tím spojeno i nastavení nové výrobní a logistické platformy, v řízení výrobního podniku dojde k úplné změně architektury. To, co se zavede v Budějovicích, bude standardem pro celý obchodní sektor Bosch Mobility. 1. ledna 2025 bychom měli nastartovat v novém prostředí. Takže velká výzva.

Chceme spolu mluvit o našem letošním konjunkturálnímu průzkumu, hlavně o aspektu digitalizace. Ale nejdříve bych se chtěl zeptat na vaše vyhlídky a očekávání na českém trhu...

HS: Segment informačních technologií je jednoznačně stále růstový. Souvisí to s tím, o čem hovořil Milan. Podniky potřebují reagovat na to, co se děje na trhu, ať už v oblasti efektivity, produktivity, ale i změny byznys modelu. Očekáváme, že bychom se v České republice měli znovu posunout do dvouciferného růstu. Celosvětově též.





„Zögerlichkeit und eine konservative Haltung lassen uns zurückfallen

*Neochota
a konzervativnost nás
posouvají dozadu“*



Wie sieht es bei Bosch aus?

MŠ: Wir haben bei Bosch ein so breites Spektrum, und jeder Bereich hat seine Besonderheiten. Wir haben sowohl positive Entwicklungen im Bereich Automotive, wo alle Verzögerungen durch die Chipkrise und die Materialknappheit aufgeholt werden, als auch eine gewisse Abkühlung in anderen Bereichen. Wir glauben aber, dass wir auch da im Laufe des Jahres wieder zu einer positiven Entwicklung kommen.

Laut unserer Umfrage unter den DTIHK-Mitgliedern schätzen mehr als 60 % den Stand der Digitalisierung in ihrem Unternehmen als „gut“ oder sogar „sehr gut“ ein, und fast 30 % halten ihn zumindest für befriedigend. Das ist nicht wenig ...

HS: Überrascht hat mich, dass ein Großteil der Befragten die Digitalisierung als aktuelle Agenda des Managements und Teil der Transformation wahrnimmt. Daran erkennt man auch, dass Tschechien traditionell einen besonders hohen Prozentsatz an technisch ausgebildeten Menschen hat. Wir liegen damit noch immer über dem EU-Durchschnitt, wie auch eine Reihe von aktuellen Berichten bestätigt. Aber wir dürfen jetzt nicht verschlafen.

A co v Boschi?

MŠ: V Boschi máme dost široké spektrum a každá část má svá specifika. Máme jak pozitivní vývoj v oblasti automotive, kde se dohání všechna zpoždění způsobená čipovou krizí a nedostatkem různých materiálů, tak i určité ochlazení v jiných divizích. Ale věříme, že v průběhu roku to otočíme do pozitivního vývoje.

Podle průzkumu mezi členy naší komory více než 60 % firem považuje stav digitalizace ve svém podniku za dobrý nebo dokonce velmi dobrý a téměř 30 % firem ho považuje alespoň za uspokojivý. To není málo...

HS: Překvapilo mě, že značná část dotázaných vnímá digitalizaci jako aktuální agendu managementu a součást transformace. Výsledek potvrzuje skutečnost, že Česká republika má historicky vysoké procento technicky vzdělaných lidí. To bylo potvrzeno v celé řadě nejnovějších reportů, pořád jsme nad průměrem EU. Teď ale nesmíme zaspát.

MŠ: Překvapilo to i mě, i když to nevidím až tak optimisticky. Myslím, že firmy často mají rozdílný názor na to, co vlastně znamená úroveň digitalizace. Ta úroveň není vždycky úplně srovnatelná. A to může být skryté riziko. Vývoj jde možná daleko rychleji, než si umíme připustit.

MŠ: Mich hat das auch überrascht, allerdings sehe ich das nicht ganz so optimistisch. Ich glaube, die Unternehmen haben oft eine unterschiedliche Vorstellung vom Grad der Digitalisierung und ihrer Bedeutung. Das ist nicht immer ganz vergleichbar. Und das kann ein Risiko sein. Denn vielleicht schreitet die Entwicklung viel schneller voran, als wir uns eingestehen wollen.

Welche Formen von Transformation im Zusammenhang mit der Digitalisierung sehen wir denn derzeit am häufigsten in den Unternehmen?

MŠ: Es geht vor allem um neue Standards für die Steuerung von Produktion und Logistik. Und dann geht es natürlich auch um Technologien, die künstliche Intelligenz nutzen. Ein Beispiel aus der Produktion: Wo wir heute noch fünf Teststufen benötigen, werden wir am Ende nur noch eine brauchen. Die übrigen potenziellen Risiken werden wir durch Algorithmen und die Nutzung von Daten und KI aufdecken.

HS: Ja, die Disruption in den verschiedenen Bereichen ist enorm. Das gilt auch für das Personalwesen. Einige Unternehmen beginnen die Transformation gerade in der Personalabteilung, weil sie wissen, dass sie ihre Mitarbeiter auf die Veränderungen

„Unterschiedliche Vorstellung vom Grad der Digitalisierung und ihrer Bedeutung“

Rozdílný názor na to, co znamená úroveň digitalizace a jaký je její význam“

Jaké formy transformace, spojené s digitalizací, probíhají teď ve firmách nejčastěji?

MŠ: Určitě je to nastavení nových standardů pro řízení výroby a logistiky. Pak tu máme technologie, které využívají prvky umělé inteligence například ve výrobě. Dám příklad: Tam, kde nyní potřebujeme pět zkušebních stavů, budeme ve finále pro danou kapacitu potřebovat jenom jeden, protože zbytek potenciálních rizik odhalíme díky algoritmům a využitím dat a umělé inteligence.



vorbereiten müssen. Und die anderen Bereiche sind eindeutig Kosten, Effizienz und Profitabilität. Was wir bei SAP in unserem Markt als Transformation wahrnehmen, deckt sich sehr mit dem, was die Unternehmen in der Umfrage anführen.

Bosch und SAP sind deutsche Unternehmen. Sehen Sie Unterschiede beim Stand der Digitalisierung in Tschechien und in Deutschland?

HS: Da hat Tschechien eindeutig die Nase vorn, würde ich sagen.

MŠ: Das würde ich auch recht selbstbewusst behaupten. In Tschechien sehe ich bei unseren Mitarbeitern mehr Offenheit, Lust und Interesse an neuen digitalen Disziplinen. Auf der anderen Seite denke ich, dass in Deutschland Förderprogramme und Bildungssystem in dieser Hinsicht besser funktionieren als in Tschechien.

HS: Es ist logisch, dass wir so aufgestellt sind, denn Bosch und SAP in Tschechien wurden als verlängerter Arm der Unternehmen in Deutschland gegründet. Sie wollten unsere Talente, unsere Kreativität und unsere Produktivität nutzen. SAP hat ein Shared Services Center in Tschechien, es hat hier Entwicklung, Kundensupport und andere Dinge. Das sind alles Aktivitäten, bei denen wir extrem hart daran arbeiten, kreative Lösungen zu finden und gleichzeitig effizienter und flexibler zu werden. Das läuft natürlicherweise auf digitale Lösungen hinaus.

Werfen wir einen Blick auf das Thema digitale Weiterbildung in unserer Umfrage. Mehr als 60 % der Unternehmen geben an, dass die schwierigste Aufgabe die Weiterbildung von Mitarbeitern und Führungskräften ist. Und fast die Hälfte der Unternehmen sagt, die größte Herausforderung sei die Akzeptanz der Digitalisierung von Mitarbeitern und Kunden. Entspricht das auch Ihren Erfahrungen? Und was ist zu tun?

HS: Wir müssen uns klarmachen, dass Europa in diesem Bereich schon immer sehr konservativ war. Wenn wir uns Asien oder Amerika ansehen, wie sie in der Lage sind, die Einführung neuer Technologien zu beschleunigen, dann laufen wir hier in Europa der Welt hinterher. Ebenso klar ist: Wir hatten die gleiche Ausgangsposition. Aber Zögerlichkeit und eine konservative Haltung lassen uns zurückfallen. In einem jüngst erschienenen Bericht ist die Rede davon, dass bis 2030 nur 20 % der Unternehmen in der EU Künstliche Intelligenz aktiv nutzen werden, falls es keine Förderprogramme für die Ausbildung in neuen Technologien und ihre Einführung gibt. Ein aktuelles Beispiel eines unserer Kunden, der diese Technologie eingeführt hat und sie seit zwei Wochen im Einsatz hat. Als ich ein Vorstandsmitglied nach einer Woche fragte, wie es laufe, sagte er: „Die Transplantation des Herzes ist gut gelaufen, es funktioniert, aber wir sind noch auf der Intensivstation, denn der Organismus stößt das neue Organ ab.“ Ich habe mein Team

„In Tschechien mehr Offenheit, Lust und Interesse an neuen digitalen Disziplinen

V Česku je větší otevřenost, chuť a zájem o nové digitální disciplíny.“

HS: Ano, disrupce v jednotlivých oborech je obrovská. Další oblastí jsou lidské zdroje. Je docela zajímavé, že některé podniky začnou transformaci v oblasti HR, neboť potřebují zaměstnance připravit na změny. A poslední oblastí jsou jednoznačně náklady, efektivita, profitabilita. To, co v SAP vnímáme jako transformaci na našem trhu, a to, jak odpovídali respondenti v průzkumu, se hezky potkává.

Bosch a SAP jsou německé firmy. Vidíte rozdíly ve stavu digitalizace v České republice a v Německu?

HS: Rozhodně to vidím ve prospěch Česka.

MŠ: Já bych si to skoro sebevědomě troufl říct také. V Česku vidím u našich zaměstnanců větší otevřenost, chuť a zájem o nové digitální disciplíny. Ale na druhou stranu si myslím, že v Německu v porovnání s Českou republikou lépe fungují podpůrné programy a vzdělávací systém.

HS: Je to logicky dané setupem, který máme, protože Bosch i SAP v České republice vznikly jako prodloužená ruka Německa. Chtěly využít náš talent, naši kreativitu a produktivitu. SAP má v Česku centrum sdílených služeb, má tady vývoj, podporu zákazníků a další věci. To všechno jsou činnosti, ve kterých extrémně tlačíme právě na kreativitu v tom, jak být výkonnější a zároveň flexibilní. Tím pádem přirozeně hledáme cestu, jak digitalizovat.

Pojďme se podívat na téma dalšího vzdělávání v digitalizaci. Pro firmy, které se zúčastnily našeho průzkumu, jsou největší výzvou a problémem digitalizace lidské zdroje. Podle více než 60 % firem je nejobtížnějším úkolem další vzdělávání zaměstnanců a manažerů a téměř polovina firem uvádí, že hlavní výzvou je přijetí digitalizace ze strany zaměstnanců a zákazníků. Máte i vy takové zkušenosti? A jak se s tím můžeme vypořádat?

HS: Je důležité si uvědomit, že evropská kotlina je v této oblasti dlouhodobě velmi konzervativní. Když se podíváme na Asii nebo na Ameriku, jakým způsobem jsou schopni urychlit adopci nových technologií, tak nám tady v Evropě svět utíká. Pojďme si to říct na rovinu: Měli jsme stejnou startovací čáru. Neochota a konzervativnost nás dnes ale posouvají dozadu. Jeden z posledních reportů hovoří o tom, že pokud nedojde k určitým pobídkám ve věci vzdělávání a adopce nových technologií, bude do roku 2030 v EU pouze 20 % podniků aktivně využívat umělou inteligenci. Dám čerstvý příklad jednoho našeho

WEBINAR-REIHE

NACHBARSCHAFT NUTZEN – DOING CZECH-GERMAN BUSINESS

- Doing Business in Germany | **29.05.2024** | (60 min)
- Gründung in Tschechien und Deutschland | **30.05.2024** | (60 min)
- Steuern im Czech-German Business | **05.09.2024** | (60 min)
- Mitarbeiterentsendung von Tschechien nach Deutschland | **12.09.2024** | (60 min)
- Cross-Border e-commerce | **08.10.2024** | (90 min)
- Mitarbeiterentsendung von Deutschland nach Tschechien | **24.10.2024** | (60 min)

Alle Webinare beginnen um 10:00 Uhr.
Wir bitten um Anmeldung.

Anmeldung:



Ansprechpartner:

Industrie- und Handels-
kammer Dresden
Langer Weg 4
01239 Dresden

Referat Außenwirtschaft
Tobias Runte

+49 351 2802-184

@ runte.tobias@dresden.ihk.de

www.ihk.de/dresden



mazars



Industrie- und Handelskammer
Dresden

Kompetenzzentrum Tschechien

kürzlich gefragt, wie aktiv sie ChatGPT oder andere KI-Plattformen nutzen. Raten Sie mal. Ein Drittel! Und dabei sind wir sogar ein IT-Unternehmen ... Deshalb fordere ich unsere Mitarbeiter auf, mit gutem Beispiel voranzugehen.

Bleiben wir bei der Körper-Herz-Metapher: Bedeutet das, dass Digitalisierung nicht Teil unserer DNA ist?

MŠ: Ich würde das nicht so schwarz-weiß sehen. Und auf keinen Fall würde ich die Digitalisierung nur mit Künstlicher Intelligenz in Verbindung bringen. Im Unternehmen fangen wir mit Dingen an, die das tägliche Leben vereinfachen: Wir organisieren Schulungsprogramme, haben in jeder Abteilung mehrere „Botschafter“, die sich für neue Technologien begeistern und ihre Kollegen mitreißen können. Dann geht es weiter mit der Digitalen Akademie, in der Menschen aus allen Abteilungen sich an der Digitalisierung eines Problems versuchen, mit PowerBI oder anderen Visualisierungs- oder Analyseprogrammen. Allmählich gelangen wir zu höheren Kompetenzen wie etwa der Anwendung von Algorithmen. Auf diese Weise ist es uns gelungen, das Mindset so weiterzuentwickeln, dass das Werk in Budweis als Pilotprojekt für die gesamte digitale Transformation ausgewählt wurde. Um bei der Körper-Herz-Metapher zu bleiben: Unsere Mitarbeiter haben diese Veränderungen angenommen, weil sie wissen, dass sie mit neuen Organen weiter laufen werden.

zákazníka, který ji nasadil a je dva týdny live. Když jsem se týden po startu projektu ptala člena boardu, jak to hodnotí, řekl mi: „Výměna srdce podniku proběhla dobře, funguje, ale zatím jsme stále na jipce a tělo nový orgán odmítá.“ Nedávno jsem se ptala svého týmu, jak moc aktivně používá ChatGPT nebo jinou AI platformu. Típnete si výsledek? Jedna třetina! A to jsme IT firma... Proto naše lidi tlačím k tomu, aby šli vzorem.

Když zůstaneme u průměru tělo-srdce, znamená to, že digitalizace není v naší DNA?

MŠ: Neviděl bych to tak černobíle. V každém případě bych digitalizaci nespojoval jen s umělou inteligencí. My začínáme u věcí, které zjednodušují každodenní život: Organizujeme vzdělávací programy, v každém oddělení máme několik ambasadourů, které nové technologie baví a kteří pro ně dokážou své kolegy nadchnout. Pak to pokračuje digitální akademií, kde si lidi ze všech útvarů, třeba i z výroby, můžou vyzkoušet digitalizovat nějaký problém, využívat powerBI nebo jiné vizualizační nebo analytické programy. Postupně se dostáváme k vyšším kompetencím, jako je využívání algoritmů pro konkrétní případ. Díky tomu se nám povedlo dostat mindset na takovou úroveň, že České Budějovice byly vybrány jako pilotní projekt pro celou digitální transformaci. Když zůstanu u průměru tělo-srdce, tak naši lidé tyto změny přijali, protože už ví, že s novými orgány doběhnou dál.





Nun zur digitalen Kompetenz: Die meisten Unternehmen (62 %) geben an, dass das Wissen, wie man mit Daten arbeitet, die wichtigste Kompetenz ist. KI-Anwenderwissen ist die zweitwichtigste Kompetenz.

HS: Wenn wir 30 Jahre zurückblicken, dann sehen wir, dass sich die Berufsbilder neu definiert haben. Die erste Welle moderner Software hat die Arbeit eines Lagerarbeiters oder eines Buchhalters wesentlich erleichtert. Und heute werden diese Berufe durch neue Technologien wieder neu definiert. Deshalb bin ich froh, dass die Unternehmen in der Umfrage die Arbeit mit Daten oder die Datenanalyse als eine der Schlüsselkompetenzen genannt haben. Künstliche Intelligenz wird in absehbarer Zeit viele Dinge regeln können, aber zum Glück – und das wird durch die neue Gesetzgebung in der EU zur KI-Regulierung bestätigt – übertragen wir ihr nicht die Befugnis, Entscheidungen zu treffen. Das bleibt in unserer Hand. Und hier sehe ich auch die größte Herausforderung für das Management.

MŠ: Ich sehe Kompetenzen als interdisziplinär. Die Arbeit mit Daten aus verschiedenen Bereichen erfordert auch Kompetenzen in verschiedenen Bereichen: Logistik, Produktion, Produkt, Kunde. Die Daten müssen in der Regel kombiniert werden. Aber alles entwickelt sich furchtbar schnell, und ich glaube nicht, dass irgendjemand die Kapazität hat, das gesamte Spektrum abzudecken. Man muss also die richtigen Bereiche wählen, in

„Leider ist unser Bildungs- und Schulsystem ziemlich veraltet

Náš školský systém je dost zastaralý“

Ted'ke kompetenci: Nejvíce firem (62 %) uvádí, že nejdůležitější kompetence je práce s daty. Na druhém místě jsou uživatelské znalosti AI.

HS: Když se podíváme 30 let zpátky, došlo k redefinici pracovních pozic. Práci skladníka či účetních výrazně ulehčila první vlna moderních softwarů. Dnes, s pomocí nových technologií, dochází k opětovné redefinici těchto rolí. Proto jsem ráda, že firmy jako jednu z klíčových kompetencí v průzkumu označily práci s daty nebo analýzu dat. Umělá inteligence toho za chvíli bude umět opravu hodně, ale naštěstí – a potvrzuje to i nově přijatá legislativní úprava v EU o regulaci AI – jí nepředáváme schopnost rozhodovat. Ta zůstane v lidských rukou. A v tom vidím dnes zároveň největší manažerskou výzvu.





denen man Mitarbeiter ausbilden will. Leider ist unser Bildungs- und Schulsystem ziemlich veraltet und nicht flexibel genug. Die Unternehmen müssen Ausbildung in ihren eigenen Konzepten integrieren, was teuer ist. Es ist notwendig, mit der rasanten Entwicklung Schritt zu halten und die Lehrpläne entsprechend zu gestalten. Sonst kommen die Absolventen mit einem Wissen aus der Schule, das bereits drei oder fünf Jahre veraltet ist.

KI ist äußerst disruptiv, wir wissen nicht, was auf uns zukommt. Eine Geschäftsplanung im Stil von „Wo wollen wir in 5 Jahren sein“ funktioniert nicht mehr, oder?

HS: Wenn wir in sechs Monaten hier zusammensitzen, werden wir vielleicht über Szenarien sprechen, die heute unrealistisch erscheinen ... Aber das Wesen des Business hat sich nicht verändert. Ich brauche Leute, die etwas herstellen und es jemandem anbieten. Ich muss schauen, ob meine Produkte oder Dienstleistungen innovativ und auf dem Markt wettbewerbsfähig sind? Ändern sich die Kundenbedürfnisse? Wenn ich mit diesen drei grundlegenden Komponenten beginne und sie in eine Reihenfolge bringe, kann ich Bereiche finden, in denen es sinnvoll ist, nach dem Mehrwert der Digitalisierung zu suchen, damit mein Unternehmen florieren kann.

MS: Wir werden die strategische Planung und wichtige Entscheidungen nicht der Künstlichen Intelligenz überlassen. Wir wollen die Produktivität steigern, schneller und kreativer sein und gleichzeitig monotone Tätigkeiten reduzieren, damit die Arbeit mehr Spaß macht. Darin sehe ich derzeit das Potenzial.

MŠ: Já vidím kompetence jako interdisciplinární. A dostupnost dat z jednotlivých domén vyžaduje kompetenci v různých oblastech. Logistika, produkt, zákazník, výroba. Ta data se většinou musí kombinovat. Ale všechno se hrozně rychle vyvíjí a myslím, že nikdo nemá kapacitu na to, aby se věnoval celému spektru. Takže je potřeba i správně zvolit oblasti, ve kterých chcete zaměstnance vzdělávat. Náš vzdělávací a školský systém je bohužel dost zastaralý a není dostatečně flexibilní. Firmy se musí spoléhat na vzdělávání v rámci vlastních konceptů, což je drahé. Je třeba držet krok s překotným vývojem a podle toho designovat studijní plány. Jinak budou absolventi ze školy vycházet se znalostmi, které jsou už tři roky, pět let mimo.

AI je velice disruptivní, nevíme, co nás čeká. Plánování podniků ve stylu „Kde chceme být za 5 let“ už nefunguje?

HS: Když tady spolu budeme sedět za půl roku, možná budeme mluvit o scénářích, které by nám dnes přišly nereálné... Ale podstata podnikání se nemění. Potřebuju lidi, kteří něco vyrábí a někomu to nabízí. Jsou mé produkty či služby dostatečně inovativní a kompetitivní na trhu? Mění se zákaznická potřeba? Když začnu těmito třemi základními komponentami a tohle si srovnám, myslím, že najdu oblasti, ve kterých dává smysl hledat přidanou hodnotu digitalizace, aby můj podnik mohl vzkvétat.

MŠ: My umělé inteligenci nepřenecháme strategické plánování a důležitá rozhodnutí. Chceme zvyšovat produktivitu, být rychlejší, kreativnější a zároveň odbourávat monotónní činnosti, aby práce byla zábavnější. V tom vidím aktuální potenciál.

SET 2A



32



33



34

Ganze 80 % der befragten Unternehmen gaben an – und Sie sagen das auch –, dass sie das Thema Weiterbildung mit internen Programmen angehen. Gleichzeitig sagen über 73 % der Unternehmen, dass ihnen die internen Kapazitäten dafür fehlen. Beißt sich hier nicht die Katze in den Schwanz?

HS: Die Umfrage ergab aber auch, dass 20 % der Unternehmen bereits mit dem öffentlichen Bildungswesen, mit Gymnasien, Fachhochschulen und Universitäten zusammenarbeiten. Es ist auch wichtig, den Dialog zwischen dem Bildungswesen und der Wirtschaft über die Gestaltung der allgemeinen Bildung in Gang zu bringen. Erhebungen zufolge gehört Tschechien zu den Top 10 in Bezug auf technisches Wissen. Dagegen verlieren wir am meisten bei den Soft Skills. Wir können zwar Experten hervorbringen, aber es fehlt uns an Menschen mit universellen Kenntnissen und Fähigkeiten. Daran hapert es in unserem System leider noch.

MŠ: Und vergessen wir auch nicht, dass es Situationen geben kann, in denen das Management in der Lage sein muss, den Mitarbeitern eine Alternative anzubieten, nachdem die Digitalisierung einen Teil ihrer Arbeit ersetzt hat. Auch dies ist eine Herausforderung, die mit dem Thema Ausbildung zusammenhängt.

„Dagegen verlieren wir am meisten bei den Soft Skills

Naopak nejvíce ztrácíme u soft skills.“

Celých 80 % firem v průzkumu uvedlo – a říkáte to i vy, že vzdělávání řešíte vlastní cestou. Zároveň přes 73 % firem říká, že jim na to chybí interní kapacity. Tady se pohybuje v bludném kruhu, nemyslíte?

HS: V průzkumu ale také vyšlo, že 20 % firem už spolupracuje s veřejným školstvím, středními nebo vyššími školami a univerzitami. Je také důležité aktivovat dialog mezi školstvím a podniky o tom, jak nastavit obecné vzdělávání. Podle průzkumů Česká republika figuruje v TOP 10 z pohledu technických znalostí. Nejvíce naopak ztrácíme u soft skills. Umíme vyprodukovat experty, ale chybí nám lidé s univerzálními znalostmi a dovednostmi. V tomhle náš systém bohužel zatím pokulhává.

MŠ: A nesmíme zapomenout na to, že může dojít k situacím, kdy management bude muset být schopný nabídnout zaměstnancům i nějakou alternativu poté, co digitalizace nahradí část jejich práce. I to je úkol, který souvisí s tématem vzdělávání.



35

32

33

Das letzte und für mich überraschende Ergebnis der Umfrage ist, dass 80 % der Unternehmen angeben, dass sie noch nicht Opfer eines Hackerangriffs geworden sind.

HS: Das hat mich auch überrascht. Aber ich glaube das nicht. Ich glaube eher, dass sie es einfach nicht einschätzen können.

MŠ: Das ist ein wirklich überraschendes Ergebnis. Wir hatten es in letzter Zeit nicht mit einem größeren Hackerangriff zu tun, aber es gab eine Reihe kleinerer Angriffe oder Phishing.

HS: Wenn ich sehe, mit wie vielen Fällen von potenziellem Hacking wir uns jeden Monat befassen, wage ich zu behaupten, dass die Unternehmen mit wesentlich mehr Fällen zu tun haben, als sie in der Umfrage angeben.

Posledním a pro mě překvapivým výsledkem průzkumu je, že 80 % firem odpovědělo, že se dosud nestalo obětí hackerského útoku.

HS: To mě také překvapilo. Ale nevěřím tomu. Spíše si myslím, že to jen neumí vyhodnotit.

MŠ: Je to opravdu překvapivý výsledek. My jsme sice v poslední době nemuseli řešit žádný velký závažný hackerský útok, ale těch menších útoků či phishingu i u nás byla celá řada.

HS: Když vidím, kolik případů potenciálního napadení řešíme každý měsíc, tak si troufám říci, že firmy se s tím potýkají výrazně více, než jak uvádějí v průzkumu.



Bosch

- gehört zu den Weltmarktführern im Automobilbereich.
- in Tschechien vertreten mit allen vier Geschäftsbereichen: Mobility, Industrial Technology, Consumer Goods, Energy and Building Technology.
- hat 6 Unternehmen an 8 Standorten in Tschechien: 4 Produktionswerke, 1 Service-Center, 1 Vertriebs- und 1 Verkaufslager.
- beschäftigt in Tschechien mehr als 8.200 Mitarbeiter.

- patří mezi globální lídry v oblasti automotive.
- v ČR je zastoupen všemi čtyřmi obchodními oblastmi: Mobility, Průmyslová technika, Spotřební zboží, Energetika a technika budov.
- má v ČR má v 8 lokalitách 6 společností: 4 výrobní závody, 1 servisní centrum, 1 distribuční a 1 prodejní sklad.
- v ČR zaměstnává více než 8 200 lidí.

SAP

- gemessen am Umsatz das größte Softwareunternehmen auf dem europäischen Markt und das drittgrößte weltweit.
- das mit Abstand wertvollste deutsche Unternehmen an der Börse.
- Die tschechische Repräsentanz ist die zweitgrößte in Europa und beschäftigt mehr als 3.000 Mitarbeiter.
- ist in Tschechien ein Schlüsselunternehmen für die Implementierung digitaler Lösungen und die Transformation von Unternehmen.

- z hlediska tržeb je největší softwarovou společností na evropském trhu a třetí největší celosvětově.
- je zdaleka nejhodnotnější německou firmou na burze.
- české zastoupení je druhé největší v Evropě a zaměstnává přes 3 000 lidí.
- je v Česku klíčovým hráčem v oblasti implementace digitálních řešení a transformací firem.

Developer CTP posiluje české regiony

Developer CTP je lídrem v oblasti udržitelné výstavby a správy nejmodernějších průmyslových a logistických parků. S portfoliem 11,8 milionu metrů čtverečních pronajimatelných ploch v 10 evropských zemích je největším kótovaným vlastníkem industriálních nemovitostí v kontinentální Evropě. O jeho působení v českých regionech promluvili Business Developeri CTP Jana Hain-Schmiedberská a Michal Přib.

CTP působí ve velkých městech i menších regionech. Které konkrétně spadají do vaší kompetence?

Jana: Mojí odpovědností je starost o stávající i nové klienty v západních Čechách, kde máme osm parků a jeden nově koupený pozemek, takže do budoucna bude parků devět. Můj kolega Michal se věnuje projektům a klientům ve středních a severních Čechách včetně Prahy a v Ústeckém kraji.

Co vás přivedlo do regionů mimo Prahu?

Jana: Byla to vize zakladatele CTP, Remona Vose, který viděl v regionech zásadní potenciál pro růst firmy. CTP nastavila strategii parků rozprostřených po celé republice, což nám dává obrovskou výhodu v rámci nabídky pro naše klienty.

Jaké výhody vidí CTP v těchto regionech? Proč investovat právě zde?

Michal: Česká republika má velmi strategickou polohu, efektivně lze odtud kooperovat s celou Evropou a příhraniční regiony jsou pro tyto účely klíčové. Je zde kvalifikovaná a stále ještě levnější pracovní síla, nižší nájem i ceny energií a dostupná dopravní infrastruktura. Díky široké nabídce lokalit můžeme klientům nabídnout oblast a prostory, které vyhovují jejich aktuálním potřebám. Jiné lokality budou volit začínající firmy a ty expandující, stejně tak například e-commerce se bude zajímat o jinou lokalitu než třeba výroba. Naše možnosti jsou v tom otevřené.

Kromě samotných prostor nabízíte v CTParcích i další služby a spolupracujete s obcemi.

Michal: CTParky jsou komplexním balíčkem služeb pro nájemce i obce, počínaje přidanou hodnotou pro ekonomiku regionů. Přivádíme díky nim nové firmy a pracovní příležitosti, včetně oblastí, které se potýkají s odchodem mladé populace kvůli nedostatečnému množství vhodných pracovních nabídek. A tím nekončíme. Snažíme se přispívat i dalšími způsoby k rozvoji regionů.



CTP je známé pro spolupráci s městy a podporu regionálního rozvoje ve větších městech. Je to běžná praxe i v menších regionech?

Jana: Při vytváření parků, které mají úspěšně zapadnout do dané lokality, je spolupráce s municipalitami a zdejšími komunitami klíčová, a to platí jak ve velkých městech, tak i v menších regionech. Jen tak lze pochopit potřeby dané oblasti a být její aktivní součástí. Spolupracujeme s městy, univerzitami i místními organizacemi, podporujeme projekty a akce měst a obcí a revitalizujeme staré areály, tzv. brownfieldy, abychom jim navrátili jejich smysl a funkčnost.

Pro CTP je také charakteristická udržitelnost jejich parků. Vnímáte to stále jako významný faktor ze strany klientů?

Michal: Rozhodně, udržitelné zázemí je dnes pro klienty často rozhodující. Mnoho našich nájemců jsou firmy, včetně nadnárodních, které musí plnit ESG závazky, v čemž hrají udržitelné prostory významnou roli. My jsme jim schopni takové zázemí nabídnout, a to od Aše až po Karvinou. CTP se věnuje udržitelné výstavbě dlouhé roky. Využíváme nejnovější procesy, materiály i technologie, díky kterým vznikají parky splňující nejvyšší standardy udržitelnosti, připravené na příchod nájemců. Prostory v našich budovách jsou navíc velmi flexibilní a mohou být upraveny dle potřeb klientů.





Eva Hemmerová, Praha

31 

Sr. Communications Manager, ProVeg Česko

Was sind meine Vorstellungen für die Zukunft? Pläne und Ängste? Ehrlich gesagt, ich empfinde die heutige Zeit als sehr unsicher, was die Perspektiven angeht, sei es wegen der zunehmenden Auswirkungen des Klimawandels oder wegen der immer häufigeren politischen Konflikte und Kriege. In dieser Ungewissheit ist es schwierig zu planen, wie mein Leben in 10 Jahren aussehen sollte, und sich langfristige Ziele zu setzen. Gleichzeitig besteht immer das Bedürfnis, etwas an der Situation zu ändern und selbst zu einer Lösung beizutragen.

Deshalb ist die **Arbeit** bei ProVeg Czech Republic für mich wichtig, einer Organisation, deren Ziel es ist, bis 2040 weltweit 50 % der tierischen Produkte durch pflanzliche und kultivierte Lebensmittel zu ersetzen. Eine Änderung des Lebensmittelsystems ist unerlässlich, um die Klimakrise wirksam zu bekämpfen, und sie wird auch zu einer größeren Gerechtigkeit in der Welt beitragen mit Blick auf Soziales und Ernährung. Die Möglichkeit, an etwas zu arbeiten, das für mich eine tiefere Bedeutung hat und mit meinen Werten übereinstimmt, ist für mich sehr wichtig. Wir alle verbringen einen großen Teil unseres Lebens bei der Arbeit. Warum sollten wir all diese Stunden mit etwas verbringen, das uns nicht erfüllt und uns nicht glücklich macht?

Der ständige Druck zwischen **Karriere** und **Familie** ist ein Thema, das an mir völlig vorbeigeht. Es gibt viele Gründe, warum ich mich entschieden habe, kinderlos zu bleiben, aber das bedeutet nicht, dass ich meine Karriere als Alternative dazu ansehe. Die Welt ist nicht bipolar und es ist keine Entscheidung für dieses oder jenes. Ich bin glücklich bei der Arbeit, ich habe ein tolles Team, das mich unterstützt und mir erlaubt, aus meinen Fehlern zu lernen. Aber die Arbeit ist nicht alles für mich, sie ist keine Berufung.

Die Ungewissheit über die Zukunft ist nur ein weiterer Grund, warum ich mich auf mein Leben hier und jetzt konzentriere. Ich erhoffe mir, dass die Arbeit es jedem von uns ermöglicht, das Leben zu leben, das er sich wünscht. Sei es durch Homeoffice oder Telearbeit oder durch mehr Flexibilität bei den Arbeitszeiten oder dem gesamten Arbeitsplan. Ich glaube, dass flexible und individuelle Arbeitsregelungen in Zukunft dank der zunehmenden Bedeutung der **Technologie** für alle immer zugänglicher werden.

Jaké jsou mé představy o budoucnosti? Plány a obavy? Upřímně mi dnešní doba přijde nejistá, ať už z důvodu sílících projevů klimatické změny či z důvodu stále častějších politických konfliktů a válek. V této nejistotě si lze jen těžko určovat dlouhodobé cíle a plánovat si život na 10 let dopředu. Zároveň naléhavě cítím potřebu sama přispět k řešení dnešních problémů.

I to je důvodem, proč je pro mě důležitá **práce** v ProVeg Česko, organizaci, jejíž misí je globální nahrazení 50 % živočišných produktů rostlinnými a kultivovanými potravinami do roku 2040. Změna potravinového systému je totiž nezbytná pro efektivní boj s klimatickou krizí a přispěje i k vyšší sociální a potravinové spravedlnosti ve světě. Mít možnost pracovat na něčem, co pro mě má hlubší smysl a je v souladu s mými hodnotami, je pro mě nesmírně důležité. V práci trávíme každý z nás podstatnou část našeho života, proč bychom měli všechny tyto hodiny věnovat něčemu, co náš nenaplnuje a kde nejsme spokojeni?

Neustálý tlak na **kariéru vs. rodinu** je problém, který mě naprosto mívá. Existuje mnoho důvodů, proč jsem se dobrovolně rozhodla zůstat bezdětná. Neznamená to však, že bych jako alternativu měla potřebu budovat svou kariéru. Svět není bipolární a nejde o rozhodnutí „this or that“. V práci jsem spokojená, mám skvělý tým, který mě podporuje a umožňuje mi učit se z vlastních chyb. Práce pro mě ale není všechno, není to poslání.

Nejistota ohledně budoucnosti je jen dalším z důvodů, proč se soustředím na svůj život tady a teď. Přála bych si, aby každému z nás práce umožnila žít život, jaký chceme, ať už díky home office či práci z druhé strany světa či díky větší flexibilitě v nastavení pracovní doby či celkového pracovního úvazku. Věřím, že flexibilně a individuálně nastavené pracovní podmínky budou do budoucna i díky sílícímu významu **technologí** stále dostupnější pro všechny.

Davut Bulut, Nürnberg

30 



Betriebsratsvorsitzender bei BMW, Vizepräsident der Handwerkskammer für Mittelfranken

předseda závodní rady, BMW, viceprezident Řemeslnické komory pro Střední Franky

In Bezug auf **Arbeit und Karriere** strebe ich danach, eine erfüllende Tätigkeit auszuüben, die meine Leidenschaften und Fähigkeiten nutzt. Ich plane, mich kontinuierlich weiterzuentwickeln und neue Fähigkeiten zu erlernen, um meine beruflichen Ziele zu erreichen.

Was das Thema **Geld** betrifft, möchte ich finanziell abgesichert sein und ein angemessenes Einkommen haben, um meine Bedürfnisse zu erfüllen und mir den ein oder anderen Luxus leisten zu können. Gleichzeitig möchte ich jedoch nicht von Geld getrieben sein, sondern auch Wert auf andere Aspekte des Lebens legen. Zudem bin ich durch die Unsicherheit auf den Finanzmärkten und die Rezession vorsichtiger mit meinen finanziellen Entscheidungen.

Technologie spielt eine immer wichtigere Rolle in unserer Gesellschaft, und ich möchte mit den neuesten Entwicklungen Schritt halten. Ich hoffe, dass der technologische Fortschritt mein Leben einfacher und effizienter machen kann. Gleichzeitig habe ich jedoch auch Ängste vor den Auswirkungen der Technologie auf unsere Privatsphäre und den Verlust menschlicher Interaktion. Die Krisen haben dazu geführt, dass ich noch vorsichtiger mit meinen persönlichen Daten umgehe und mich bewusster für Datenschutz einsetze.

Die **Familie** ist für mich von großer Bedeutung. Ich habe gelernt, wie wichtig es ist, in schwierigen Zeiten zusammenzuhalten und füreinander da zu sein. Ich hoffe, eine liebevolle und unterstützende Familie gründen zu können und eine gute Balance zwischen meiner beruflichen Karriere und meiner familiären Verantwortung zu finden. Ich habe allerdings Sorge, nicht genug Zeit und Energie zu haben, um allen Bedürfnissen gerecht zu werden.

Was das **Wohnen** betrifft, strebe ich nach einem gemütlichen und sicheren Zuhause. Ich möchte ein eigenes Haus besitzen oder auch eine Wohnung mieten, die ein harmonisches und komfortables Umfeld bietet. Mein Wunsch ist es, an einem Ort zu leben, der mir ein Gefühl von Zugehörigkeit und Stabilität vermittelt.

Co se týče **práce a kariéry**, snažím se dělat práci, která mě naplňuje a při níž můžu využít svých vášní a dovedností. Chci se neustále rozvíjet a učit novým dovednostem a dosáhnout tak svých profesních cílů.

Co se týče **peněz**, chci být finančně zajištěný a mít slušný příjem, abych mohl uspokojovat své potřeby a občas si dovolit nějaký ten luxus. Zároveň však nechci, aby peníze ovládaly můj život, důležité jsou pro mě i jiné aspekty života. Kvůli nejistotě na finančních trzích a recesi jsem také opatrnější při svém finančním rozhodování.

Technologie hrají v naší společnosti stále důležitější roli. Chci držet krok s nejnovějším vývojem. Doufám, že mi technologický pokrok usnadní a zefektivní život. Zároveň však mám obavy z dopadu technologií na naše soukromí a ze ztráty lidské interakce. Krize mě vedly k tomu, že jsem ještě opatrnější při nakládání s osobními údaji a zasazuji se o to, aby byl kladen větší důraz na jejich ochranu.

Rodina je pro mě velmi důležitá. Zjistil jsem, jak důležité je držet pohromadě a v těžkých chvílích tu být jeden pro druhého. Doufám, že se mi podaří založit milující a podporující rodinu a najít správnou rovnováhu mezi kariérou a rodinnými povinnostmi. Obávám se ale, že nebudu mít dostatek času a energie, abych naplnil potřeby všech.

Pokud jde o **bydlení**, chci mít útulný a bezpečný domov. Chci buď mít vlastní dům, nebo si pronajmát byt, který mi poskytne harmonické a komfortní prostředí. Přeji si žít tam, kde budu mít pocit sounáležitosti a stability.



Svatopluk Barek, Chýně

27 

influencer

Wenn mir jemand Anfang 2020 gesagt hätte, was in den folgenden Jahren in der Welt alles passiert, ich hätte dieser Person gesagt, dass sie zu viel Fantasy liest. Und siehe da... es ist passiert. In einer so unberechenbaren Welt ist es wirklich schwer, etwas zu planen.

Jeder, der beruflich mit geistiger **Arbeit** zu tun hat, sollte sich im Klaren sein, dass KI-Technologien ihn ersetzen oder seine Arbeitsabläufe erheblich beeinflussen können. Meine **Karriere** als „Influencer“ ist ziemlich spezifisch, denn viele Menschen folgen mir, weil ich so bin, wie ich bin. Und kreative Arbeit wird nicht sofort durch KI ersetzt. Aber in ein paar Jahren werden die Menschen in der Lage sein, sich genau das zu generieren, was sie sehen wollen. Kätzchen am Strand? Aber sicher doch. Ein Lehrvideo über die Philosophie von Friedrich Nietzsche? Klar doch... Wie werde ich dann Online-Inhalte erstellen? Ich weiß es nicht, aber vermutlich nicht ohne diese Technologien.

Meine Generation wird wohl **Technologien** wie die kommerziell genutzte Kernfusion, die allgemeine künstliche Intelligenz und auch alltagstaugliche Quantencomputer erleben. Was passiert als nächstes? Wird es eine technologische Singularität geben, bei der sich der technologische Fortschritt vom Menschen entkoppelt und er aufhört zu verstehen? Möglich. Und daher wünsche mir einfach, dass der Selbsterhaltungstrieb der Menschen rechtzeitig einsetzt.

In Sachen **Geld** halte ich mich an eine einfache Regel zur finanziellen Gesundheit, die einem nicht nachhaltigen Sozialsystem Rechnung trägt: 50 % des Einkommens für laufende Ausgaben, 20 % als Reserve und die restlichen 30 % für Investitionen und andere Ausgaben. Wenn die Technologie der allgemeinen künstlichen Intelligenz kommt, wird sich unsere Wahrnehmung von Geld sicherlich ändern, und ich weiß noch nicht, was das für meinen Geldbeutel bedeuten wird.

Der demografische Trend ist unaufhaltsam. Weltweit sinken die Geburtenraten, die Bevölkerung altert, also gebietet es die soziale Verantwortung, Kinder zu haben. Aber alles andere schreit: Willst du wirklich ein Kind in eine so unsichere Welt setzen? Meine Antwort: Ich weiß es nicht... Aber ich habe das Gefühl, dass ich eine **Familie** gründen möchte, weil zwischenmenschliche Beziehungen das sind, was die Menschen in Zukunft über Wasser halten wird.

Ich bin sicher, dass ich ein Dach über dem Kopf haben werde. Ich muss nur entscheiden, ob es in Tschechien sein wird, ob eine **Wohnung oder ein Einfamilienhaus**. Zur Miete zu wohnen wird wohl das Modell der Zukunft sein, aber wenn ich mir ein eigenes Haus leisten kann, werde ich es auf jeden Fall tun.

Kdyby mi na začátku roku 2020 někdo řekl, co všechno se během pár let stane, řekl bych mu, že čte moc fantasy. A ejhle... Ono se to děje. V takto nepředvídatelném světě je opravdu těžké cokoliv plánovat, přesto se o to pokusím.

Každý člověk, který se živí duševní **prací**, by si měl připustit, že ho technologie umělé inteligence můžou nahradit nebo do jeho workflow výrazně zasáhnout. Moje **kariéra** influencera je celkem specifická, protože řada lidí mě sleduje kvůli tomu, jaký jsem, a tvůrčí práci umělé inteligence hned tak nenahradí. Ale za pár let si lidé budou moci vygenerovat přesně to, co chtějí vidět. Koťátka na pláži? Ale ovšem. Naučné video o filozofii Friedricha Nietzscheho? Jistě... Jak potom budu tvořit online obsah? Nevím, ale tuším, že bez těchto technologií to nepůjde.

Moje generace se zřejmě dožije **technologí** jako komerčně využívaná jaderná fúze, obecná umělá inteligence a zřejmě i skutečně použitelných kvantových počítačů. Co se bude dít dál? Dojde k technologické singularitě, kdy technologický pokrok bude tak rychlý, že ho lidé přestanou chápat? Je to možné, proto odmítám spekulovat a jen si přeju, ať u lidí včas zafunguje pud sebezáchovy.

Co se týče **peněz**, držím se jednoduché poučky o finančním zdraví, která počítá i s neudržitelným sociálním systémem: 50 % z příjmu na běžné výdaje, 20 % jako rezerva a zbylých 30 % na investice a další útratu. Až se objeví technologie obecné umělé inteligence, naše vnímání peněz se určitě změní a zatím nevím, co to bude znamenat pro moji peněženku.

Demografická křivka je neúprosná. Na celém světě klesá porodnost a populace stárne, takže společenská odpovědnost mi velí, abych měl děti. Vše ostatní však křičí: Vážně chceš do tak nejistého světa přivést dítě? Moje odpověď: Nevím... Ale cítím, že bych **rodinu** založit chtěl, protože mezilidské vztahy budou v budoucnosti to, co lidi bude držet nad vodou.

Jsem si jistý, že budu mít kde bydlet a pouze se musím rozmyslet, zda to bude v Česku a jestli to bude **byt, nebo rodinný dům**. Budoucnost bude spíš o nájemním bydlení, ale pokud si budu moci dovolit vlastní, určitě do toho půjdu.

Tobias Runte, Dresden

31 



Mitarbeiter Außenwirtschaft, IHK Dresden

*referent v oddělení zahraniční obchod,
Obchodní a průmyslová komora Drážďany*

Ich gehe heute Abend satt ins Bett, ich werde friedlich schlafen und morgen ausgeruht und fröhlich in den Tag starten. Heute Nacht wird keine russische Überschallrakete meine Wohnung zerstören oder die meines Nachbarn. Heute Nacht wird niemand aus meinem Bekanntenkreis oder meiner Familie an der Front fallen, ich werde einfach friedlich schlafen und Morgen geht ein ziemlich gutes Leben einfach weiter. Ich halte den russischen Krieg gegen die Ukraine für einen Krieg gegen mein freies Europa, in dem ich aufgewachsen bin, gegen meinen Lifestyle, gegen meine Zukunft. All dies hat eine Konsequenz für mich: Es darf keine Grauzonen mehr geben.

Vor diesem Hintergrund wirkt wahrlich jedes meiner „Probleme“ marginal und hinfällig. Könnte ich mir eine **Wohnung** mit schöneren Fußböden leisten? Wie kann ich mir jetzt noch den Traum vom selbst sanierten Bauernhaus mit prachtvoller Gartenanlage verwirklichen? Möchte ich eine **Familie** gründen? Wenn ja, mit wem und wie verhindere ich, dass sich meine Beziehung im Alltag verliert? All dies bleibt für mich wichtig und erstrebenswert, ungeachtet von Krieg und Klimakatastrophe. Der konkrete Pfad dorthin bleibt für mich dennoch im Nebel. Die Maxime, dass es keine Grauzonen geben darf bei der Unterstützung der Verteidiger Europas, keine bei der Hingabe zur eigenen Familie oder keine bei der Bekämpfung der Klimakatastrophe, bedeutet für mich eine Neuordnung von Prioritäten. **Karriere** und - viel mehr noch - „verfügbares **Geld**“ sind damit ein Mittel zum Zweck, mehr nicht. Ebenso wie die neuen **Technologien**. Klar, Karriere ist wichtig und darf und sollte Spaß machen, aber eine Tasse Kaffee mit den Eltern, die man nicht so häufig sieht, ist auf lange Sicht das lukrativere Zeitinvestment.

Bei allem, was für mich ungewiss sein mag in den Krisen und Veränderungen, die mich und meine Generation über die nächsten Jahrzehnte begleiten werden, ist für mich eines sehr klar: „Keep all options open“ funktioniert nicht mehr. Meine Welt ist trennschärfer geworden, und das ist gut so.

Möglicherweise ist diese Erkenntnis auch einfach der letzte Schritt zum Erwachsenwerden. Egal was es sein mag, ich bin sehr zuversichtlich, dass mit einem klaren Bekenntnis und mit Hingabe jede Herausforderung in meinem „Millennial-Leben“ gelöst werden kann und fast alle Pläne umgesetzt oder guten Herzens verworfen werden können.

Dnes večer půjdu spát najezený, klidně se vyspím a do dalšího dne vstanu odpočatý a s dobrou náladou. Ani můj byt a ani byt mého souseda dnes v noci nezničí žádná ruská nadzvuková raketa. Nikdo z okruhu mých známých ani z mé rodiny dnes v noci nepadne na frontě. Prostě se v klidu vyspím a zítra budu pokračovat ve svém docela příjemném životě. Válku Ruska proti Ukrajině považuji za válku proti svobodné Evropě, ve které jsem vyrostl, válku proti mému životnímu stylu, proti mé budoucnosti. Z toho všeho pro mě vyplývá, že už nesmí existovat žádné šedé zóny.

Na tomto pozadí jsou všechny mé „problémy“ malicherné a bezvýznamné. Mohl bych si dovolit **byt**, kde je hezčí podlaha? Co ještě musím udělat, abych si splnil sen, že si sám zrekonstruuji statek s krásnou zahradou? Chci založit **rodinu**? Pokud ano, s kým a jak zabráním tomu, aby náš vztah časem nezevšedněl? To vše je důležité a vyplatí se, abych se o to snažil bez ohledu na válku a klimatické katastrofy. Nadále je ale pro mě záhadou, jak se k tomu konkrétně dostat. Zásada, že nesmí existovat žádná šedá zóna, pokud jde o podporu obránců Evropy, pokud jde o oddanost vlastní rodině i pokud jde o boj proti klimatické katastrofě, pro mě znamená, že si musím přehodnotit priority. **Kariéra** a – ještě více – **peníze**, které mám k dispozici, tedy nejsou nic jiného než prostředek k dosažení cíle. Stejně jako nové **technologie**. Jistě, kariéra je důležitá a práce by člověka měla bavit, ale dát si kávu s rodiči, které nevidám tak často, je pro mě z dlouhodobého hlediska přínosnější trávením času.

Navzdory všem nejistotám souvisejícím s krizemi a změnami, které mě a mou generaci budou provázet v příštích desetiletích, je mi jedna věc zcela jasná: Už nefunguje postoj ve smyslu „nechám si všechny možnosti otevřené“. Můj svět je nyní selektivnější, a to je dobře. Možná je toto uvědomění prostě posledním krokem k dospělosti. Ať už je to jakkoli, jsem si opravdu jistý, že s jasným rozhodnutím a nasazením můžu ve svém životě miléniála vyřešit každou výzvu a téměř všechny plány buď realizovat, nebo je naopak s lehkým srdcem zavrhnout.

Alte Marke **ROSTET NICHT** Stará značka **NEREZAVÍ**

Die Firma Antikon will mit ihrem Mittel gegen Korrosion an vergangene Erfolge anknüpfen

Antikon chce se svým antikorozním přípravkem navázat na předchozí úspěchy

Der Eiffelturm rostet. Aus Sorge um das Pariser Wahrzeichen legten die Beschäftigten im Februar ihre Arbeit nieder. Die Behörden hatten einen Rat von Gustave Eiffel missachtet. Wenn die Stahlkonstruktion alle sieben Jahre einen neuen Anstrich bekäme, prophezeite der Bauingenieur, werde sie keinen Rost ansetzen und ewig halten. Doch der letzte liegt schon 15 Jahre zurück. Damals trugen Maler auf 250.000 qm über 60 Tonnen Speziallack auf. Der Streik ist mittlerweile beigelegt, der Eiffelturm wird demnächst gestrichen.

Von solchen Mammutprojekten ist die 2020 gegründete Firma Antikon weit entfernt. Doch 1.300 Kilometer östlich von Paris, in der mährischen Gemeinde Přemyslovice, produziert sie einen Anstrich, der sicher auch dem Erbauer des Eiffelturms gefallen hätte. Die bereits Ende der 1960er entwickelte Beschichtung eignet sich nicht nur für Stahl, sondern auch für Beton, schützt nicht nur vor Rost, sondern auch vor Nässe. „Antikon“ steht für „antikorozní nátěr“. Den „Anstrich gegen Korrosion“ gibt es in drei Varianten, je nach Einsatzbereich. Das Besondere: Stahlbauten werden selbst bei bestehendem Rost geschützt. Zum Einsatz kommt Antikon an Brücken oder beim Tunnelbau. Auch Wasserspeicher, Silos und Hochspannungsmäste werden damit langlebiger.

Michal Kopřiva gründete die Firma mit seinem Freund Zbyněk Exler mitten in der Corona-Pandemie. Beide stammen aus der Gegend um Svitavy. Kopřiva studierte an der TU Chemnitz, baute danach unter anderem das „IHK-Kontaktzentrum für sächsisch-tschechische Wirtschaftskooperation“ mit auf. Der Geschäftsführer von Antikon DE will die Marke in den

Eiffelova věž rezaví. Kvůli obavě o symbol Paříže letos v únoru stávkovali pracovníci správcovské firmy. Úřady totiž nedbaly rad stavebního inženýra Gustava Eiffela. Ten předpověděl, že pokud se ocelová konstrukce bude každých sedm let natírat, nebude rezavět a vydrží navždy. Jenže poslední antikorozní nátěr proběhl před patnácti lety. Tehdy dělníci na 250 000 m² nanesli přes 60 tun speciální barvy. Stávka byla po šesti dnech ukončena a Eiffelovku čeká nový nátěr.

K takovýmto obřím projektům má firma Antikon, založená v roce 2020, ještě daleko. 1 300 kilometrů na východ od Paříže, v moravských Přemyslovicích, ale vyrábí nátěr, který by jistě potěšil i stavitele Eiffelovy věže. Nátěr, který byl vyvinut koncem 60. let minulého století, je vhodný nejen na ocel, ale i na beton a chrání proti korozi a má hydroizolační vlastnosti. „Antikon“ je zkratka pro „antikorozní nátěr“. Je k dispozici ve třech variantách podle oblastí použití. Specifikem je, že ocelové konstrukce jsou chráněny i v případě, kdy už na nich je rez. Antikon se používá kupříkladu na mostech nebo při ražbě tunelů, pomáhá zvyšovat životnost vodních nádrží, sil nebo třeba stožárů vysokého napětí.

Firmu během pandemie založil Michal Kopřiva se svým kamarádem Zbyněkem Exlerem. Oba pocházejí ze Svitavska. Kopřiva vystudoval Technickou univerzitu v Saské Kamenici a poté se mimo jiné podílel na založení Kontaktního centra obchodních a průmyslových komor pro česko-saskou hospodářskou spolupráci. Jednatel společnosti Antikon DE

DACH-Ländern bekannter machen und gemeinsam mit seinem Partner konzentriert er sich auch auf das Geschäft in Tschechien. Von der Lebensdauer des Produkts zeigt sich Kopřiva überzeugt: „2011 wurden die Innenseiten der Kessel für das Grauwasser im Nationaltheater in Prag mit Antikon behandelt. Die Kessel erfüllen bis heute die Druckprüfungen.“ Weitere Forschungen und Entwicklungen sowie Labortests und Zertifizierungen hält der 47-Jährige für „enorm wichtig“, um die Qualität und bestimmte Eigenschaften zu belegen, aber auch um Vertrauen zu schaffen.

Entwickelt wurde Antikon in der ČSSR. Für die Industrieregion Ostrava suchte die Regierung nach einer Lösung, wie man Metallkonstruktionen, aber auch den Beton im Bergbau besser schützen kann. Sie beauftragte die TU in Brünn mit der Entwicklung eines entsprechenden Anstrichs. Die Kooperation zwischen Staat und Wissenschaft erwies sich als Erfolg. „Im Kommunismus wurden bis zu 2.000 Tonnen im Jahr hergestellt“, sagt Kopřiva. Doch mit der Wende verschwand zunächst auch Antikon vom Markt. 1995 sicherte sich ein Spediteur die Rechte an der Traditionsmarke, machte damit jedoch kaum Geschäfte und verkaufte sie vor drei Jahren an Kopřiva und Exler.

„Wir holen Antikon aus dem Dornröschenschlaf“, meint Kopřiva. In den Visegrád-Staaten sei die Traditionsmarke immer noch bekannt. Das gelte es auszunutzen. „Um auch auf dem deutschen Markt Fuß zu fassen, brauchen wir mehr Referenzen. Eine dicke Mappe kann zum Türöffner werden“, glaubt Kopřiva. 2023 erhielt der Staudamm bei Třebíč einen neuen Schutzanstrich. Dabei wurden 5.800 qm mit Antikon bearbeitet. Zum Einsatz kam die Anstrichmasse auch bei der Sanierung des Wärmenetzes in Most, bei der Behandlung der Kollektoren im Karlsbader Hotel Thermal und einer Kläranlage in Tachov.

Auf Fachmessen wie der „bauma“ oder der Wiederaufbaumesse „ReBuild Ukraine“ knüpfte Kopřiva wertvolle Kontakte. „Kleinere Messen, etwa in Sachsen, oder Speed Business Meetings, wie sie die DTIHK veranstaltet, sind ebenfalls interessant.“ Über CzechTrade erreichte sie vor kurzem sogar eine Anfrage aus Georgien. „Wir setzen immer auf Qualität und unsere Stärke als Dienstleister“, nennt Kopřiva einen Leitsatz seines Unternehmens.

Für Antikon gehe es um die Wertschöpfung vor Ort und den Schutz von Gütern, um soziale Verantwortung und Nachhaltigkeit. Seine Rohstoffe bezieht Antikon fast ausschließlich aus Tschechien. Laut Kopřiva ist der Umsatz bisher jedes Jahr gestiegen, „trotz der schweren Zeiten für die Baubranche“. Der Zukunft schaut er positiv entgegen: „Um das Jahr 2030 wollen wir die größtmögliche Produktionskapazität erreichen, also fast so viel wie zu Spitzenzeiten vor der Wende. Die Entschlossenheit und Erfahrung dafür haben wir.“

chce značku zviditelnit zejména v zemích DACH a společně se svým obchodním partnerem se stará i o český trh. O trvanlivosti antikonu Kopřiva nepochybuje: „V roce 2011 byl použit jako ochranný prostředek vnitřních stěn kotlů na ‚šedou vodu‘ v Národním divadle v Praze a kotel dodnes splňuje veškeré tlakové zkoušky.“ 47letý podnikatel považuje za „nesmírně důležitý“ další výzkum a vývoj produktu, ale i laboratorní testy a certifikace. Díky tomu se prokazuje kvalita a zároveň se vytváří důvěra.

Antikon byl vyvinut v ČSSR. Tehdejší vláda hledala pro průmyslovou oblast Ostravy řešení, jak lépe chránit kovové konstrukce a beton při těžbě černého uhlí. Vývojem vhodného nátěru pověřila Vysoké učení technické v Brně. Spolupráce státu a vědecké institute zafungovala. „Za komunismu se vyrábělo až dva tisíce tun antikonu ročně“, říká Kopřiva. S pádem komunismu však z trhu zmizel i antikon. V roce 1995 si práva na tradiční značku zajistila spediční firma, která s ní ale příliš neobchodovala a před třemi lety ji prodala Kopřivovi a Exlerovi.

„Wir holen Antikon aus dem Dornröschenschlaf.“

Probouzíme antikon ze spánku.“

„Probouzíme antikon ze spánku“, říká Kopřiva. Tradiční značka je stále dobře známá v zemích Visegrádské čtyřky. Toho je potřeba využít. „Abychom se prosadili na německém trhu, potřebujeme více referencí. Silné portfolio nám může otevřít dveře“, věří Kopřiva. V roce 2023 získala nový ochranný nátěr vodní zdrž na užitkovou vodu u Třebíče, antikonem bylo natřeno 5800 m² plochy. Byl použit také při rekonstrukci tepelné sítě v Mostě, ošetření kolektorů hotelu Thermal v Karlových Varech nebo čistírny odpadních vod v Tachově.

Cenné kontakty Michal Kopřiva navázal na veletrzích, jako je bauma nebo ReBuild Ukraine. „Zajímavé jsou i menší veletrhy, například v Sasku, nebo akce typu speed business meeting, které pořádá ČNOPK.“ Prostřednictvím CzechTrade firma nedávno dokonce získala poptávku z Gruzie. „Vždy se zaměřujeme na kvalitu a naši sílu jako poskytovatele služeb“, říká Kopřiva a představuje leitmotiv své firmy. Je to především vytváření lokálních hodnot a ochrana zboží, společenská odpovědnost a udržitelnost. Firma odebírá suroviny téměř výhradně z České republiky. „Více než na obrat se teď soustředujeme na rozvoj a investice do kvality a vlastností antikonu“, říká Kopřiva. Budoucnost vidí optimisticky: „Do roku 2030 chceme dosáhnout maximální kapacity výroby, tedy téměř tolik jako v dobách největší slávy před pádem komunismu. Odhodlání a zkušenosti na to máme.“



DTIHK-Gehalts **ČNOPK** mzdový **BENCH** **MARK**

Die Gehälter werden in diesem Jahr wieder steigen. Nach zwei Jahren Durststrecke werden damit auch die Reallöhne wieder positive Werte erreichen. Aus den Ergebnissen des jüngsten DTIHK-Gehaltsbenchmarks geht hervor, dass die Unternehmen planen, ihren Mitarbeitern im Schnitt 5,5 % mehr Gehalt zu zahlen. Neben dem Gehalt spielen auch attraktive Benefits, flexible Arbeitszeitmodelle sowie ein liberal gestaltetes Arbeitsumfeld eine wichtige Rolle in der Personalpolitik. Die Fluktuationsrate bei den gewerblichen Mitarbeitern liegt mit rund 14 % weiterhin hoch.

Auf die gesamte Tschechische Republik gerechnet werden die Unternehmen die Gehälter ihrer Mitarbeiter zwischen 5 und 7 % erhöhen. Am höchsten schneiden dabei Prag und Mittelböhmen mit durchschnittlich 6,3 % ab. Die geringsten Anhebungen, weniger als 5 %, erhalten die Mitarbeiter in der Region Süd-, Ost- und Nordmähren. Für das nächste Jahr planen die befragten Unternehmen einen moderateren Anstieg von durchschnittlich 4,4 %.

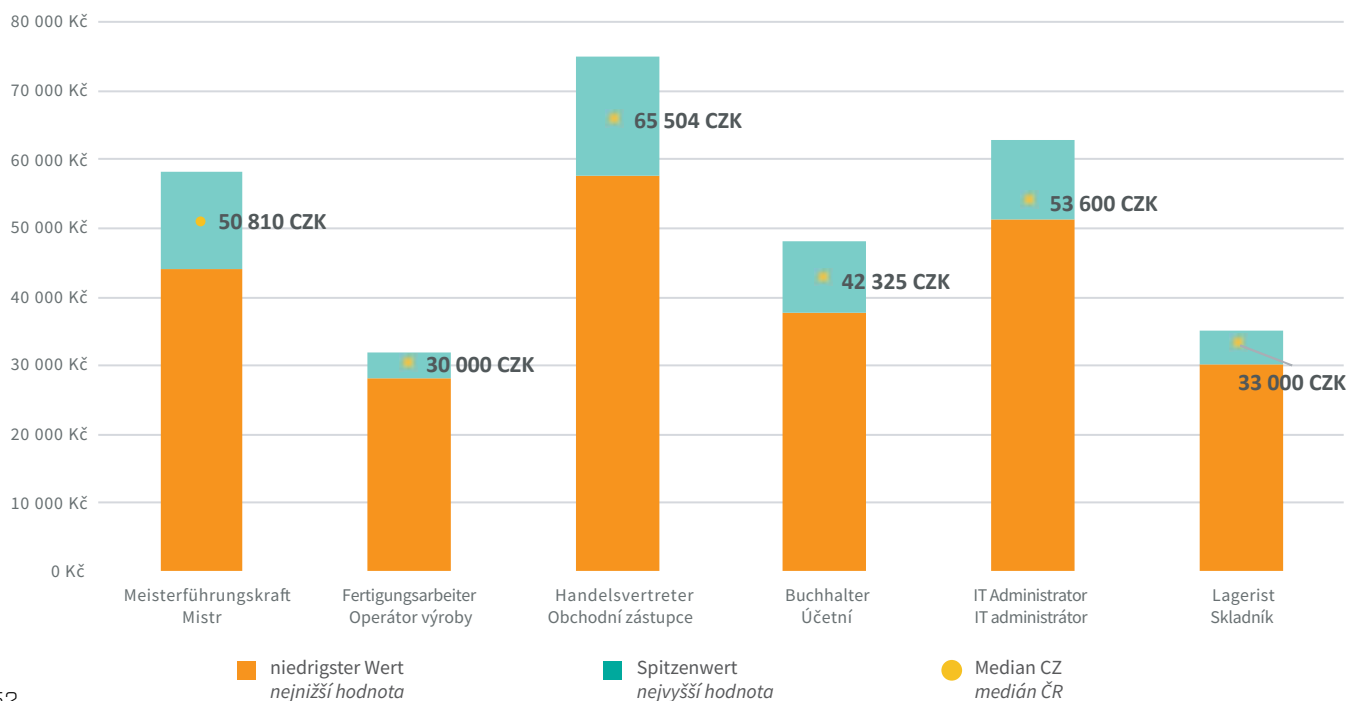
Neben dem Gehalt spielen diverse Benefits für Arbeitnehmer eine zunehmend bedeutende Rolle. Ein attraktives Angebot an verschiedenen

Mzdy v letošním roce dále porostou. Po dvou letech poklesu způsobených vysokou inflací by se letos měla reálná mzda vrátit do kladných hodnot. Jak vyplývá z výsledků nejnovějšího mzdového benchmarkingu ČNOPK, plánují firmy v letošním roce zvýšit mzdy zaměstnancům v průměru o 5,5 %. Atraktivní benefity, flexibilní pracovní doba a vstřícné pracovní prostředí hrají vedle mzdy nadále důležitou roli v personální politice firem. Míra fluktuace ve výrobních profesích je stále vysoká.

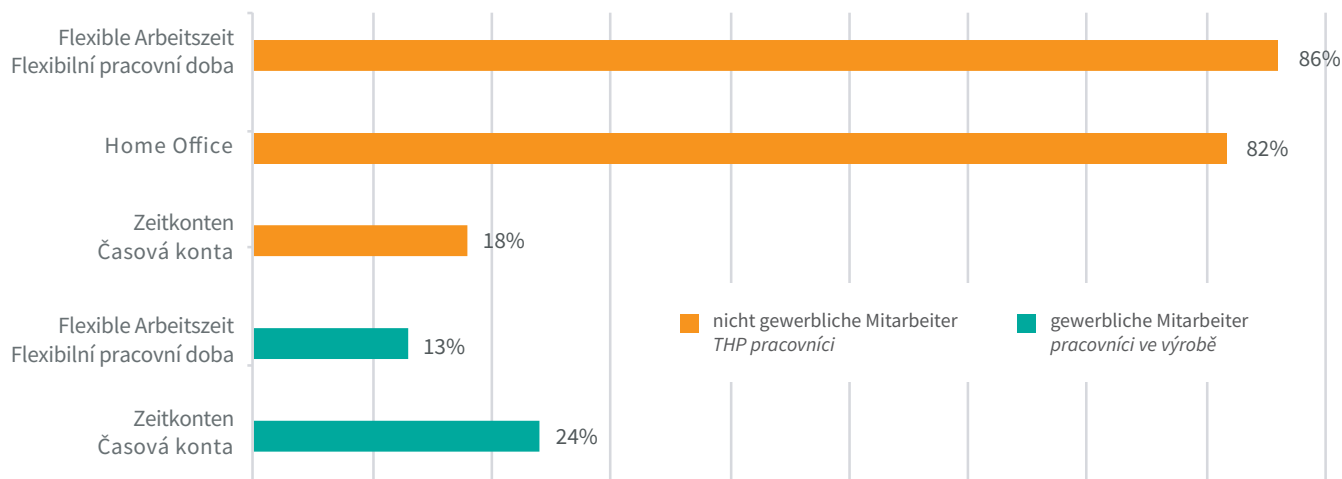
Navýšení mezd o pět a více procent plánují v letošním roce čtyři pětiny dotázaných firem. Nejčastěji budou firmy zvyšovat mzdy o 5-7 %. Zaměstnancům porostou mzdy nejvíce v regionu Prahy a středních Čech, a to v průměru o 6 % u pracovníků ve výrobě, resp. o 6,3 % u THP pracovníků. Nejméně přidáno dostanou pracovníci v regionu jižní, východní a severní Moravy, v průměru o necelých 5 %. V příštím roce dotazované firmy předpokládají mírnější nárůst mezd, v průměru o 4,4 %.

Kvůli dlouhodobě nízké nezaměstnanosti se důležitým nástrojem personální politiky staly zaměstnanecké benefity. Atraktivní nabídka

Monatliches Grundgehalt brutto (Median-Spanne regional) Základní hrubá měsíční mzda (rozmezí regionálních mediánů)



Flexible Arbeitszeitmodelle | *Flexibilní modely práce*



Zusatzleistungen stellt auf dem Arbeitsmarkt definitiv einen Wettbewerbsvorteil dar. Finanzielle Zusatzleistungen gehören seit langem zu den beliebtesten Benefits. Am häufigsten gewähren die Unternehmen ihren Mitarbeitern die Essenszuschüsse, Prämien und Boni oder Zuschüsse zu einer betrieblichen Altersvorsorge. Die Firmen tragen auch oft zur Weiterbildung ihrer Mitarbeiter bei. Die am wenigsten verbreiteten Zusatzleistungen sind dagegen Sonderzahlungen wie Urlaubsgeld, Sportangebot oder ein Zuschuss zur Lebensversicherung. Als Reaktion auf das Konsolidierungspaket der Regierung werden die Unternehmen wahrscheinlich ihre Leistungsangebote ändern. Ihren Wettbewerbsvorteil werden sie jedoch nicht aufgeben.

Flexible Arbeitszeiten gelten zunehmend als selbstverständlich und sollten von jedem Arbeitgeber angeboten werden. Unserer Umfrage zufolge bieten 86 % der Unternehmen ihren nicht-gewerblichen Mitarbeitern flexible Arbeitszeiten an. Den gewerblichen Mitarbeitern kann bestimmte Flexibilität der Arbeitszeit beispielsweise nur durch Einführung von Zeitkonten ermöglicht werden. Zeitkonten bieten etwa ein Viertel der befragten Unternehmen an. Vier Fünftel der befragten Unternehmen ermöglichen den nicht-gewerblichen Mitarbeitern von zu Hause aus zu arbeiten. Die Unternehmen betrachten das Home Office oft als ein zusätzliches Benefit, beteiligen sich aber selten an den Kosten für das Home Office. Von den befragten Unternehmen beteiligt sich daran knapp ein Fünftel, am häufigsten in Form einer Kostenpauschale. Sick Days sind in den Unternehmen bisher noch weniger verbreitet.

Ein Problem stellt nach wie vor die hohe Fluktuation bei den gewerblichen Mitarbeitern dar. Der aktuellen Umfrage zufolge bleibt sie weiterhin bei 14 %. Die höchste Fluktuation weist die Region Süd- und Westböhmen (18 %) auf, wo die Firmen auch mit der ungenügenden Verfügbarkeit von deutschsprachigen Fachkräften oder der Abwanderung von Fachkräften nach Deutschland konfrontiert sind. Bei den nicht-gewerblichen Mitarbeitern bewegt sich die durchschnittliche Fluktuation um 6 %.

Die Ergebnisse der Umfrage spiegeln das Gehaltsgefüge sowohl der gesamten Tschechischen Republik als auch einzelner Regionen wider. Der Gehaltsbenchmark bietet Angaben zu 80 Positionen, verstärkt im verarbeitenden Gewerbe und unternehmensnahen Dienstleistungen wie z. B. Verwaltung, IT, Finanzen, Einkauf, Personalwesen und Logistik. Neben den Gehaltsangaben und geplanten Anhebungen gibt die Studie Auskunft über die Höhe der Zuschläge, das Prämien- und Benefitangebot sowie über die Fluktuation und Krankenquote. An der Datenerhebung im Oktober und November 2023 nahmen 105 Unternehmen teil.

Report bestellen / objednat:
Jana Fejtová
Tel: +420 221 490 300
benchmark@dtihk.cz



benefitů představuje na trhu práce konkurenční výhodu. Nejčastěji firmy svým zaměstnancům poskytují finanční benefity, například příspěvek na stravování, bonusy a prémie nebo příspěvek na penzijní připojištění. Firmy také často přispívají svým zaměstnancům na další vzdělávání. Mezi nejméně časté benefity se naopak řadí příspěvek na dovolenou, sport nebo na životní pojištění. V reakci na konsolidační balíček vlády firmy zřejmě svou nabídku benefitů upraví, ale své konkurenční výhody se zbavovat nebudou.

Stále více na oblibě získávají flexibilní modely práce. Flexibilní pracovní dobu mohou využívat THP pracovníci ve většině dotázaných firem (86 %). U pracovníků ve výrobě má zavedeno časová konta čtvrtina firem. Čtyři pětiny z dotázaných firem umožňují svým THP pracovníkům práci z domova. Home office firmy často považují za další benefit, a proto na náklady s ním spojené většinou nepřispívají. Z dotázaných firem na náklady spojené s prací z domova přispívá jen necelá pětina firem, nejčastěji formou hodinového paušálního příspěvku. Zatím ne příliš rozšířené jsou ve firmách sick days.

Problémem nadále zůstává vysoká fluktuační u výrobních profesí. Podle aktuálního průzkumu se drží na úrovni 14 %. Nejvyšší fluktuační dlouhodobě vykazuje region jižních a západních Čech (18 %), kde se navíc firmy v příhraničních oblastech potýkají s nedostatečnou dostupností německy mluvících kvalifikovaných pracovníků a odlivem kvalifikovaných pracovních sil do Německa. U THP pracovníků se fluktuační pohybuje v průměru okolo 6 %.

Mzdový benchmarking ČNOPK odhaluje platovou strukturu jak celé ČR, tak jednotlivých regionů. Do šetření bylo zahrnuto 80 pozic ze zpracovatelského průmyslu a přidružených služeb, jako např. administrativa, IT, finance, nákup, HR nebo logistika. Kromě detailního mzdového ohodnocení a plánovaného navýšení podává průzkum konkrétní informace o výši příplatků, nabídky prémie a benefitů, o fluktuaci nebo míře nemocnosti. Do průzkumu, který probíhal v říjnu a listopadu 2023, se zapojilo 105 firem.





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

NAUT



RECHT, STEUERN,
BUCHHALTUNG
& WIRTSCHAFTSPRÜFUNG



LTA | YOUR SAFE HARBOUR

Osobní péče o váš business

Wir stehen Ihnen zur Seite

Právo, daně, audit a účetnictví, vše na jednom místě.
Poskytujeme ucelené a funkční řešení díky propojení oborů.

Durch die Einbeziehung verschiedener Disziplinen bieten wir
umfassende und funktionelle Lösungen an.

LTA
Lazarská 13/8
120 00 Praha 2
Tel.: + 420 246 089 010
LTA@LTApartners.com
www.LTApartners.com





Stínicí technika přímo od výrobce

Sonnenschutz direkt vom Hersteller

VENKOVNÍ ŽALUZIE ● PŘEDOKENNÍ ROLETY
BEZPEČNOSTNÍ ROLETY ● MARKÝZY ● TEXTILNÍ STÍNĚNÍ
zaměření | odborné poradenství | vlastní výroba | montáž
servis vlastních i cizích výrobků

RAFFSTOREN ● ROLLLÄDEN ● SICHERHEITS-FALTLADEN
MARKISEN ● TEXTILER SONNENSCHUTZ
Ausmessung | professionelle Beratung | eigene Produktion
Montage | Service für eigene und Fremdprodukte

UmbraTec s.r.o.
Vrapická 601
CZ-272 03 Kladno
info@umbratec.com
umbratec.com




Volkswagen pro podnikatele a firemní zákazníky

Při odběru 2 a více vozů v průběhu alespoň 12 měsíců vás čeká cenové zvýhodnění.

Velkoodběratelský koncept lze kombinovat i s vozy značek Volkswagen Užitkové vozy, Audi, SEAT a Cupra. Pokud budete vozy odebírat déle než jeden rok, získáte další zvýhodnění.

Pište na fleet@volkswagen.cz

Porsche Česká republika s.r.o.
Volkswagen osobní vozy
www.volkswagen.cz/firmy





Deutsch-Tschechische
Industrie- und Handelskammer
Česko-německá
obchodní a průmyslová komora

Neue Mitglieder Noví členové



ApiTree s.r.o.

Entwicklung von Web- und mobilen Anwendungen in der Cloud;
Outsourcing von IT-Spezialisten in vielen Bereichen und Technologien
Vývoj webových a mobilních aplikací v cloudu; outsourcing IT
specialistů napříč mnoha rolemi a technologiemi

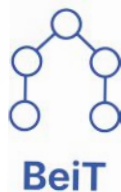
Francouzská 75/4, 120 00 Praha 2
Michal Janatka
Tel.: +420-724 812 409, michal.janatka@apitree.cz
www.apitree.cz



AspironiX s.r.o.

Vertrieb von Medizinprodukten
Distribuce zdravotnických prostředků

Hradčanské nám. 60/12
118 00 Praha 1
Alžběta Nejedlá
Tel.: +420-730 874 092
office@aspironix.com
www.aspironix.com



BeiT s.r.o.

Technologielösungen für das digitale
Gebäude- und Energiemanagement
Technologická řešení pro digitální správu budov
a energií

Ve Střešovičkách 45/40, Střešovice, 169 00 Praha 6
Miro Hachlinec
Tel.: +420-739 073 743
info@beit.io
www.beit.io



Biopreparaty s.r.o.

Entwicklung und Herstellung von Pflanzenschutzmitteln auf der
Basis eines hyperparasitären Pilzes Pythium oligandrum, die in der
konventionellen und ökologischen Landwirtschaft eingesetzt werden
Vývoj a výroba přípravků na ochranu rostlin na bázi hyperparazitické
houby Pythium oligandrum používaných v konvenčním
i ekologickém zemědělství

Tylišovská 772/1, 160 00 Praha 6
Ivana Suchánková
Tel.: +420-775 421 819, iva.suchankova@biopreparaty.eu
www.biopreparaty.eu/cz



Brighten Digital s.r.o.

Unterstützung der Kunden bei der Maximierung von Umsatz und
Kundenerlebnis durch die Bereitstellung von CX-Lösungen
Podpora klientů při maximalizaci prodeje i zákaznické zkušenosti
poskytováním CX řešení

Rybná 716/24, 110 00 Praha 1
Pavel Šuta
Tel.: +420-603 388 883, pavel@brighten.digital
www.brighten.digital



CleverMaps, a.s.

Location & Business Intelligence Platform (Software Entwickler)
Geografická a BI platforma

Vídeňská 101/119, 619 00 Brno
Jan Wegmann
Tel.: +420 -722 648 839, jan.wegmann@clevermaps.io
www.clevermaps.io



COLLECTION
HOSPITALITY

Collection Hospitality s.r.o.

Hotelgruppe mit Unterkünfts- und Gastronomiedienstleistungen in
Český Krumlov, Lipno und Benešov
Hotelová skupina zajišťující služby v oblasti ubytování a gastronomie
v Českém Krumlově, na Lipně a v Benešově

Na Doubkové 1281/2, 158 00 Praha 5
Michal Brokeš
Tel.: +420-601 059 531, brokes@collectionhospitality.com
www.collectionhospitality.com

DAUM s.r.o.

Spedition
Spedice
–
Točník 65
339 01 Klatovy
Jindra Brychtová
Tel.: +420-777 006 535
info@visl-trans.cz
www.visl-trans.cz

INBRAIT

INBRAIT, s.r.o.

Kurz- und langfristige Verfügbarkeit von IT-Fachkräften, Einzelpersonen und ganzen Teams mit spezifischem IT-Fachwissen; IT-Bodyshop
Nabídka krátkodobých i dlouhodobých kapacit IT odborníků, jednotlivců i celých týmů se specifickými znalostmi z oboru IT; IT bodyshop

–
Plzeňská 345/5, 150 00 Praha 5
Markéta Houštická
Tel.: +420-603 410 295, marketa.houstecka@inbrait.com
www.inbrait.cz

Firmness s.r.o.



CNC-Fräsen von Formteilen bis zu 3t/St.; Herstellung von Formteilen für die Kunststoff- und Druckgussindustrie, Hydraulikwürfel; Aluminiumbearbeitung
CNC frézování tvarových dílů až do váhy 3t/ks; výroba dílů forem pro průmysl plastů i tlakového lití, hydraulických kostek; obrábění hliníku

–
1. máje 3282/97, 702 00 Ostrava
Tomáš Merta
Tel.: +420-724 839 798, firmness@firmness.cz
www.firmness.cz

iShowroom s.r.o.



Entwicklung eines komplexen Verkaufstools, das eine virtuelle Ebene darstellt, die der Geschäftslogik des Kunden entspricht und eine realistische Darstellung des gesamten Portfolios ermöglicht
Vývoj komplexního prodejního nástroje, který je virtuální vrstvou odpovídající byznysové logice klienta a umožňuje realisticky prezentovat kompletní portfolio

–
Vojtěšská 245/1, 110 00 Praha 1
David Kohout, Tel.: +420-776 600 061, david.kohout@ishowroom.cz
www.ishowroom.cz

Greenbuddies, s.r.o.

GreenBuddies

Komplettes Portfolio an Dienstleistungen im Bereich industrieller Photovoltaik-Kraftwerke und Infrastruktur für Elektromobilität
Kompletní portfolio služeb v oblasti průmyslových fotovoltaických elektrárn a infrastruktury pro elektromobilitu

–
Mendíků 1396/9, 140 00 Praha 4
Dan Štajner
Tel.: +420-603 811 112, sales@greenbuddies.eu
www.greenbuddies.eu

JIMI PRINT s.r.o.



Druck und Bestückung von Werbe-, Sport- und Arbeitstextilien, Merch für Musikgruppen und Youtuber
Potisk a výšivka reklamního, sportovního a pracovního textilu, merch pro hudební skupiny a youtubery

–
Kubelíkova 1224/42, 130 00 Praha 3
Jiří Kylar
Tel.: +420-604 849 770, jiri.kylar@jimiprint.cz
www.jimiprint.cz

Hopi s.r.o.



Umfassende Logistik- und Lagerdienstleistungen einschließlich Straßen-, See- und Luftfrachttransport
Komplexní logistické a skladovací služby včetně silniční, námořní a letecké nákladní dopravy

–
Pražská 673, 431 51 Klášterec nad Ohří
Roman Plachý
Tel.: +420-724 438 723, rplachy@hopi.cz
www.hopi.cz

kaiserkraft

Kaiser + Kraft, spol. s r.o.

Großhandel
Velkoobchod
–
U Garží 1611/1, 170 00 Praha 7
Peter Baranyai
Tel.: +36-309 997 692
peter.baranyai@kaiserkraft.com
www.kaiserkraft.cz



KNIGHT FRANK, spol. s r.o.

Internationales Immobilienberatungsunternehmen
Mezinárodní realitně poradenská společnost

Václavské náměstí 841/3
110 00 Praha 1
Lenka Šindelářová
Tel.: +420-602 773 592
lenka.sindelarova@cz.knightfrank.com
www.knightfrank.cz



MONTAN OCEL, spol. s r.o.

Handel mit metallurgischem Material; Herstellung von Federn;
Schneiden von Flachprodukten
Obchod hutním materiálem, výroba pružin; dělení plochých výrobků

Jeremiášova 947/16, 155 00 Praha 5
Jaromír Mašín
Tel.: +420-601 102 204, masin@montanocel.cz
www.montanocel.cz



LEPŠÍ PRÁCE s.r.o.

Arbeitsvermittlung, Zeitarbeit und Vermittlung von Arbeitnehmern,
Outsourcing
Agentura práce, dočasné přidělování a zprostředkování
zaměstnanců, outsourcing

Štefánikova 18/25, 150 00 Praha 5
JUDr. Martin Kupec
Tel.: +420-732 459 339, kupecmartin@seznam.cz
www.lepsiprace.cz



myco s.r.o.

Biotechnologie-Startup; Forschung, Entwicklung und Produktion
funktioneller, 100% natürlicher Materialien aus Pilzmyzel und
landwirtschaftlichen/holzlichen Abfällen; innovative Lösungen
Biotechnologický startup; výzkum, vývoj a výroba funkčních
100% přírodních materiálů získaných z houbového mycelia
a zemědělského/dřevozpracujícího odpadu; inovativní řešení

Orlí 483/1, 602 00 Brno
David Šohaj Minařík
Tel.: +420-774 120 460, david.minarik@myco.cz
www.myco.cz



Bianca Lipanská

Beratende Konferenzdolmetscherin und Übersetzerin für die
Sprachen Englisch, Deutsch und Tschechisch; Simultan-, Konsekutiv-
und Ferndolmetschen
Konferenční tlumočnice a překladatelka pro angličtinu, němčinu a češtinu;
simultánní tlumočení, konsekutivní tlumočení a tlumočení na dálku

Lípová 1487/12, 120 00 Praha 2
Tel.: +49-017623536971; +420-604 600 788, contact@biancalipanska.com
www.biancalipanska.com



Qeedio s.r.o.

Kontrolle kritischer IT-Geschäftssysteme und -prozesse mithilfe
von KI; Früherkennung von Bedrohungen; proaktives Anbieten von
Lösungen dank einer integrierten Wissensbasis
Kontrola kritických IT firemních systémů a procesů s využitím AI;
včasná identifikace hrozeb; proaktivní nabídka postupů řešení díky
integrované znalostní databázi

Novodvorská 1062/12, 142 00 Praha 4
David Schiller
Tel.: +420-606 637 091, david.schiller@qeedio.com
www.qeedio.com



Marek International Management GmbH

Management von Unternehmen und Projekten mit einer Präferenz
für technisch-industrielle Produkte oder Komponenten mit
mechanischem und ingenieurtechnischem Charakter
Management firem a projektů s preferencí technicko-průmyslových
výrobků či komponent strojní a strojírenské povahy

Fetscherstr. 29, D-01307 Dresden
Tomáš Marek, eumanager@email.cz



Smartec Group s.r.o.

Metallumformung – Produktionsunterstützung, Werkzeugbau, CNC,
Schweißen, Montage, Nacharbeit, Reparaturen
Obrábění kovů – podpora výroby, výroba nástrojů, CNC, svařování,
montáž, opracování, opravy

Rybná 716/24, 110 00 Praha 1
Christoph Vávra
Tel.: +420-737 282 860, info@smartecgroup.cz
www.smartecgroup.cz

Special Service International, spol. s r.o.



Integriertes Facility Management, Sicherheit, Wartung, Reinigung, Energieversorgung
Integrovaný facility management, ostraha, údržba, úklid, energetika

–
SSI GROUP
Letohradská 711/10, 170 00 Praha 7
Tereza Franková
Tel.: +420-777 356 054, frankova@ssi.cz
www.ssi.cz

TTC HOLDING, a.s.



Technologie- und Immobiliengruppe mit Schwerpunkt auf Energie, Verkehr und kritische Infrastruktur
Technologická a realitní skupina; zaměření na oblast energetiky, dopravy a kritické infrastruktury

–
Skupina TTC
Třebohostická 987/5, 100 00 Praha 10
Martin Čížek; Rudolf Heidu
Tel.: +420-234 052 400, marketing@ttc.cz
www.ttc.cz

SAN SERVICE, s.r.o.



Dolmetscher-, Ton- und Konferenzdienste; Vermietung von IT-, Audio-, Video-, Projektions- und Bühnentechnik; Übersetzungs- und Dolmetscherdienste
Tlumočnické, ozvučovací a konferenční služby; pronájem IT, audio, video, projekční a stage techniky; zajišťování překladů a tlumočení

–
Areál Šroubáren 43, 252 66 Libčice nad Vltavou
Vladimír Danda
Tel.: +420-774 107 487, Vladimír.danda@san.cz
www.san.cz

thein.

Thein Investiční skupina

Entwicklung von Technologieunternehmen in den Bereichen ICT, Cybersicherheit und Industrie
Rozvoj technologických společností v oboru ICT, kyberbezpečnosti a průmyslu

–
Pikrtova 1737/1a, 140 00 Praha 4
Filip Budník
Tel.: +420-607 089 900
filip.budnik@thein.eu



Sedus Stoll Gesellschaft m.b.H.

Herstellung von Büromöbeln
Výroba kancelářského nábytku

–
Herklotzgasse 26/H1, A-1150 Wien
Peter Timko
Tel.: +420-774 031 066
petertimko@sedus.com
www.sedus.com

Urbanity

URBANITY Development a.s.

Entwickler von einzigartigen Industrieparks mit Produktionshallen, die der Nachhaltigkeit und den ESG entsprechen
Industriální developer budující unikátní průmyslové kampusy, které splňují požadavky na udržitelnost a ESG

–
V celnici 1034/6, 110 00 Praha 1
Markéta Šimáčková
Tel.: +420-777 327 011, marketa.simackova@urbanity.cz
www.urbanity.cz

Space Brokers s.r.o.



Industrielle Beratung zu Immobilien und Grundstücken bei Vermietung, Verkauf und Prozessgestaltung
Poradenství v oboru průmyslových nemovitostí a pozemků při pronájmu, prodeji i nastavení procesů

–
Korunní 810/104, 101 00 Praha 10
Michal Barthell
Tel.: +420-724 513 825, michal.barthell@space-brokers.cz
www.space-brokers.cz

WITTE Automotive Czechia



Produktion von Schließsystemen für Automobile
Výroba uzamykacích systémů pro automobily

–
Rooseveltova 1299, 362 21 Nejdek
Kersten Tom Janik
Tel.: +49-151 2404 0497
Kersten.Janik@witte-automotive.de
www.witte-automotive.com



PŘEVEDEME VÁŠ
BUSINESS
DO DIGITÁLNÍ ÉRY



WIR BRINGEN IHR
UNTERNEHMEN
INS DIGITALE ZEITALTER

+EVENTS/Y

06.05. Ordentliche DTIHK-Mitgliederversammlung 2024

Galerie Mánes, Prag

Řádná členská schůze ČNOPK 2024

Galerie Mánes, Praha

12.06. DTIHK-Sommerfest

Schlossgarten Troja, Prag

Letní slavnost ČNOPK

zahrada Trojského zámku, Praha

28.08. Jour Fixe: Schifffahrt auf der Moldau

Schiff Grand Bohemia

Jour Fixe: plavba po Vltavě

lod' Grand Bohemia

26.09. Speed Business Meeting

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



TopTheme
2024



termíny 2024

17.–23.06. Echt Praxe

Woche der offenen Tür bei deutschen Unternehmen in Tschechien

Týden otevřených dveří v německých firmách v České republice

www.echtpraxe.cz

18.06. Konferenz/ce #TAL 2024

Trends in Automotive Logistics

Driving the Digital Fast Lane

www.talconference.com

+WEBINARE | WEBINÁŘE

07.05. Mikrodigitalizace v praxi

23.05. Situace na trhu práce a výhled do budoucna: Benchmarky pro personalisty

04.06. Bezpečná AI v prostředí firem pro vyhodnocování zákaznické komunikace

Kontakt: Marie Králová, kralova@dtihk.cz

Weitere Informationen | Další informace:
www.dtihk.cz

Anzeige | Inzerce

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



12. 12. 2023 Weihnacht-Jour-Fixe Vánoční Jour Fixe

Sponsor:



Partner:



Foto: Jaromír Zubák



31. 1. 2024 Neujahrs-Jour-Fixe Novoroční Jour Fixe

Sponsor:



Partner:



Foto: Jaromír Zubák



26. 3. 2024

Speed Business Meeting

with French-Czech Chamber of Commerce
& HST Chamber of Commerce Switzerland –
Czech Republic



60
companies

300
meetings

Partner:

JALTA
HOTEL PRAHA



Foto: Jaromír Zubák

27. 2. 2024

Business-Breakfast für neue Mitglieder | pro nové členy



Foto: Jaromír Zubák



Von Gitarre, Klavier & Co. Informationsreise „Musikinstrumentenbau“ nach Bayern

O kytáře, klavíru & spol. Výroba hudebních nástrojů – exkurze do Bavorska

Wie werden Streich-, Tasten-, Metall- und Holzblasinstrumente in Bayern hergestellt? Was braucht es für den Bau eines Fagotts oder den perfekten Klangkörper einer Geige? Auf einer Informationsreise zu ausgewählten bayerischen Musikinstrumentenbauern vom 5. bis 8. März 2024 konnten tschechische, polnische und ungarische Fachleute aus den Bereichen Musikinstrumentenbau, Restauration, Orchester, Musikhochschulen genau das näher erfahren. Das Programm der Reise umfasste aber auch Besuche des Musikmuseums in Bubenreuth und des Markgräflichen Opernhouses in Bayreuth. Während der Messe „akustika“ in Nürnberg hatten die Teilnehmer die Möglichkeit, andere Experten aus der Musikbranche und Musikinstrumentenbauer kennenzulernen.

Die Informationsreise wurde vom Beratungsunternehmen em&s GmbH und Bayern Handwerk International GmbH in enger Kooperation mit den Deutschen Industrie- und Handelskammern in Tschechien, Polen, und Ungarn organisiert. Ziel war es, den bayerischen Musikinstrumentenherstellern und den tschechischen, polnischen und ungarischen Fachleuten eine Gelegenheit zum Networking und Knüpfen neuer Geschäftskontakte zu schaffen. Die Reise fand im Rahmen der Projektreihe „Bayern – Fit for Partnership“ statt und wurde vom Bayerischen Staatsministerium für Wirtschaft gefördert.

Jak se v Bavorsku vyrábějí smyčcové, klávesové, žestové a dřevěné dechové nástroje? Co je potřeba k výrobě fagotu nebo dokonalé ozvučnice pro housle? To vše se dozvěděli čeští, polští a maďarští restaurátoři hudebních nástrojů, vedoucí orchestrů a hudebních institutů, obchodníci s hudebními nástroji a experti z vysokých hudebních škol na informační cestě konané od 5. do 8. března 2024. Na programu byla také návštěva Hudebního muzea v Bubenreuthu a Markraběcího operního domu v Bayreuthu. Na veletrhu akustika v Norimberku účastníci zase měli možnost setkat se s dalšími odborníky z hudebního průmyslu a výrobci hudebních nástrojů.

Exkurzi uspořádaly poradenská firma em&s GmbH a organizace Bayern Handwerk International GmbH v úzké spolupráci s německými obchodními a průmyslovými komorami v České republice, Polsku a Maďarsku. Cílem bylo umožnit českým, polským a maďarským odborníkům navázat kontakty a případně také spolupráci s bavorskými výrobci hudebních nástrojů. Cesta proběhla v rámci série projektů Bayern – Fit for Partnership za podpory Bavorského státního ministerstva hospodářství.

Kurz EUREM má nové absolventy



25. ledna převzali noví manažeři pro energetiku v kopuli ČNOPK své diplomy. Již 17. ročníku kurzu Manažer pro energetiku (European EnergyManager – EUREM) se v roce 2023 zúčastnilo deset českých firem. Každý posluchač pro svou firmu nebo svého zákazníka vypracoval úplně nový kvalitní projekt energetických úspor. Jejich realizací firmy ročně ušetří přes 17 milionů korun a sníží emise CO2 o více než 2 300 tun. Zároveň tím přispějí k plnění závazků Zelené dohody pro Evropu.

Kurz EUREM od roku 2008 v Česku exkluzivně nabízí ČNOPK a od té doby má již 174 absolventů. Posluchači se v kurzu učí, jak využitím efektivních technologií snížit spotřebu energie a tím i náklady a uhlíkovou stopu. Získané znalosti během kurzu využijí při zpracování konkrétních projektů úspor energie. Po kurzu se zaměstnanci firem, které se do kurzu zapojily, mohou zúčastnit workshopů, kde se seznámí s konkrétními příklady úspor energie z praxe, získají aktuální informace o důležitých energetických tématech a mohou své problémy řešit s renomovanými experty. V únoru byl zahájen 18. ročník kurzu.

Kontakt: Hana Potůčková, potuckova@dtihk.cz



Foto: Jindřich Tomášek

Bezemisní zálohový zdroj

Závěrečný projekt kurzu EUREM 2023

Jedním z účastníků loňského kurzu EUREM byl Jiří Barvínek z firmy Vitesco Technologies Trutnov. Pro firmu je jedním ze strategických cílů uhlíková neutralita, které chce dosáhnout již v roce 2027. Provádí proto řadu opatření, jako je optimalizace spotřeby výrobních zařízení nebo rekuperace vzduchu ve vzduchotechnice, zabývá se problematikou stlačeného vzduchu využitím zbytkového tepla z kompresorů a mnohým dalším.



Jiří Barvínek se ve své závěrečné práci zaměřil na dokončení procesu výroby senzorů oxidu dusíku při neplánovaném přerušení dodávky elektřiny. Aby byla chráněna deska tištěného spoje uvnitř výrobku, která je klíčovým dílem při řízení emisí oxidu dusíku v celém systému, nanášel se na senzory dvousložkové lepidlo. Tvrdnutí lepidla probíhá vypékáním v peci. Pokud se tento proces přeruší, nedojde ke kýžené chemické reakci. Takto „nedopečené“ výrobky nelze použít a musejí být sešrotovány. Proto je nezbytné při tvrzení lepidla zálohovat zdroje elektřiny. Firma si při tom jako hlavní podmínku stanovila nulovou uhlíkovou stopu.

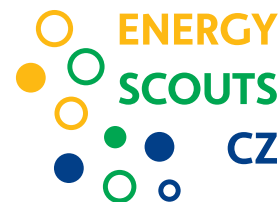
Jiří Barvínek nejprve specifikoval požadavky a zvážil možná rizika různých záložních zdrojů, jako jsou dieselový agregát, kogenerační jednotka atd. Popsal jejich výhody a nevýhody a jako nejvhodnější vybral záložní zdroj s bateriovým úložištěm, který splňuje jak požadavky výkonu a doby nutné pro podržení sítě při vytvrzení, tak podmínky návratnosti investice a jako jediný má nulovou uhlíkovou stopu. Návratnost projektu je pouhé dva roky. Instalace záložního zdroje právě probíhá a hotovo bude v červnu.

„Během kurzu EUREM jsme měli možnost nahlédnout do problematiky různých druhů strojů, jejich konstrukce a funkcí a zároveň se dozvědět, jak je efektivně řídit, případně upravit nebo doplnit a zvýšit tak jejich efektivitu,“ oceňuje na kurzu Jiří Barvínek a dodává: „Domnívám se, že EUREM je tou pravou volbou při řešení projektů v energetice.“



Jak na úspory energie a dalších zdrojů nejen ve firmách

Kurz Energy Scouts CZ propojuje teorii s praxí



Energetický management, efektivita využívaných zdrojů, obnovitelné zdroje energie nebo snížení emisí CO₂. To je pouze neúplný výčet témat, kterým se věnují účastníci kurzu Energy Scouts CZ. Kurz dále zprostředkovává informace z oblasti ochrana klimatu, učí rozpoznat možnosti šetrnějšího nakládání se zdroji a navrhnout vhodná opatření. Kurz probíhá v pěti dnech pod vedením odborných lektorů. Teoretické informace účastníci bezprostředně uplatní při zpracování vlastního praktického projektu pro svou firmu. Navrhnou samotné úsporné opatření, vyčíslí úspory konkrétního zdroje i úsporu CO₂ a spočítají ekonomickou návratnost. V kurzu se seznámí i s opatřeními, která mohou realizovat v osobním životě.

Kurz je určen každému, kdo ve své profesi může identifikovat potenciály úspor a má zájem iniciovat šetrnější přístup.

První kurz probíhá od dubna 2024, další bude vypsan v průběhu následujících měsíců. Přihlaste se a naučte se, jak efektivněji využívat energii a další zdroje. Přispějete k ochraně životního prostředí a klimatu a zároveň přinesete firmě i sobě finanční úspory!

Díky finanční podpoře z fondu Next Generation EU nabízíme mimořádně výhodné podmínky účasti.

Kontakt: ČNOPK, Dita Šépková, sepkova@dtihk.cz



Tento projekt je spolufinancován Evropskou unií z fondu Next Generation EU. 

Projekt gestartet: Glokalisierung – global denken, lokal handeln

Odstartoval projekt Glokalizace – globálně myslet, lokálně jednat

Vertiefung der Zusammenarbeit zwischen KMUs und Institutionen im tschechisch-sächsischen Grenzgebiet

Entwicklung und Einführung einer einfach zu bedienenden Online-Plattform zur Stärkung der wirtschaftlichen Zusammenarbeit in der tschechisch-sächsischen Grenzregion. Dies ist das Ziel des Projekts Glokalisierung, das im Rahmen des INTERREG-Programms SN-CZ 2021-2027 gefördert wird. Über die Plattform können Unternehmen ihre Produkte oder Dienstleistungen anbieten, Zulieferer finden oder mit Institutionen in Kontakt treten, die Unternehmen, Innovation und Forschung & Entwicklung unterstützen. Das Projekt Glokalisierung soll die wirtschaftlichen Aktivitäten in dieser Grenzregion stärken und dazu beitragen, Herausforderungen im Zusammenhang mit unterbrochenen Lieferketten und anderer Lücken in der wirtschaftlichen Zusammenarbeit zu bewältigen.

Projektlaufzeit: Januar 2024 – Juni 2026



Interreg



Sachsen – Tschechien | Česko – Sasko

Prohloubení spolupráce malých a středních podniků a institucí s důrazem na česko-saské příhraničí

Vývoj a zprovoznění snadno ovladatelné online platformy za účelem posílení hospodářské spolupráce v česko-saském příhraničí – to je cíl projektu Glokalizace, který byl podpořen v rámci programu INTERREG CZ-SN 2021-2027. Skrze

platformu budou moci podniky nabízet své výrobky či služby, najít dodavatele nebo třeba navázat kontakt s institucemi podporujícími podnikání, inovace a výzkum a podobně. Rozvoj přeshraničních aktivit posílí příhraniční regiony a pomůže čelit výzám spojeným s narušenými dodavatelskými řetězci a jinými problémy při hospodářské spolupráci.

Realizace projektu: leden 2024 – červen 2026 



Prüfen Sie, ob Ihr Unternehmen oder Ihre Einrichtung in das Programmgebiet fällt:

Ověřte si, zda Vaše firma či instituce spadá do programového území:





ILA Berlin – přední evropský veletrh leteckého průmyslu 5.-9. 6. 2024 Berlin ExpoCenter Airport (u letiště Berlín-Braniborsko)

Každé dva roky přivádí ILA Berlin do srdce Evropy globální letecký průmysl a na pět dní promění okolí letiště Berlín-Braniborsko na mezinárodní letecký uzel. Pod heslem #PioneeringAerospace se scházejí zástupci průmyslu, politici, ozbrojené síly i akademická obec a diskutují o současných výzvách a příležitostech leteckého světa. Vystavovatelé z celého světa představují své nejnovější produkty, moderní řešení a výzkumné projekty týkající se tří klíčových témat inovace, nové technologie a udržitelnost.

Veletrh je rozdělen na segmenty letectví, kosmonautika, obrana a podpora, dodavatelé a pokročilá vzdušná mobilita.



ILA je jedinečná:

- Představuje budoucnost letectví a kosmonautiky s důrazem na inovace, nové technologie, udržitelnost a budoucnost klimaticky neutrálního letectví.
- Jde o nejdůležitější a největší evropskou vesmírnou výstavu s tématem Přínos cestování vesmírem pro život na Zemi: od ochrany klimatu a digitalizace po bezpečnost a mobilitu.
- Jedná se o jedinou výstavu v Německu s takto významným důrazem na obranné technologie.

ILA Stages

Budoucnosti letectví bude věnován odborný program ILA Stages. Celkem čtyři pódia budou tematicky rozdělena dle segmentů ILA: letectví, vesmír, obrana a podpora a pokročilá vzdušná mobilita. Program zahrnuje odborné přednášky, panelové diskuze, debaty a komentáře o trendech a inovacích v letectví a kosmonautice. ILA Stages zároveň nabízí jedinečnou příležitost k networkingu.

Zájemcům o vstupenky nabízíme slevový kód.



InnoTrans 2024: zahájen předprodej vstupenek 24.-27. 9. Berlín



Veletrh dopravní techniky InnoTrans i letos obsadí všech 42 hal berlínského výstaviště. InnoTrans je rozdělený do pěti segmentů: železniční technologie, železniční infrastruktura, veřejná doprava, interiéry a stavba tunelů. Součástí veletrhu je unikátní venkovní kolejová výstavní plocha, kde je na 3 500 m trati vystaveno vše od cisternových vagonů až po vysokorychlostní vlaky. Veletrh zahrnuje i špičkový doprovodný program InnoTrans Convention, který bude přenášen živě.

Zájemcům o vstupenky nabízíme slevový kód.





BRANDmate 2024: 3. ročník networkingového festivalu 19.–20. 6. 2024 Fredenhagen u Offenbachu

Perfektní kombinace veletrhu, kongresu a festivalu

B2B networkingová akce BRANDmate, zaměřená na partnerství, spolupráci a licencování, zahrnuje vše od showroomů značek přes speed dating a pódia pro řečníky až po velký venkovní prostor. V areálu nevyužívaného průmyslového závodu pro ocelové konstrukce ve Fredenhagenu se opět budou prezentovat vystavovatelé z odvětví, jako je zábava, hračky, jídlo, vydavatelství a móda, kteří chtějí navázat spolupráci s významnými značkami a uzavřít licenční smlouvy.

Kombinace veletrhu a festivalu jako faktor úspěchu

Na posledním ročníku BRANDmate se sešlo přes 300 firem a 750 účastníků. Mezi vystavovatele patřily německé i mezinárodně známé firmy jako Super RTL, Paramount, Hasbro, Mattel, Carlsen Verlag nebo Koziol.



World of Toys – mezinárodní program Spielwarenmesse eG

Řada menších firem chce se svými hračkami zaujmout atraktivní mezinárodní trhy, jako je Indie, asijsko-pacifický region nebo USA, ale zatím nemá dostatek zkušeností, organizačních kapacit a potřebné jazykové znalosti. Společnost Spielwarenmesse pro ně připravila řešení – program World of Toys, který umožňuje prezentaci firem a jejich produktů na nejdůležitějších mezinárodních veletrzích hraček po celém světě formou společného stánku. Produkty budou představeny tím nejlepším možným způsobem, přizpůsobené kultuře a místním podmínkám daných trhů. Firmy tak mají výbornou příležitost oslovit potenciální zákazníky a obchodní partnery.

World of Toys zahrnuje mimo jiné:

- podporu týmu Spielwarenmesse eG před akcí, během akce i po akci
- všestranný balíček, který zahrnuje konstrukci stánku (plocha stánku včetně výstavby, základní vybavení, nápis)
- výběr a doporučení servisních partnerů pro dopravu, cestování, tlumočnické služby atd.
- komplexní marketingové služby, které zajistí pozornost: oznámení ve veletržních publikacích, zápis do katalogu atd.

Informace pro vystavovatele i návštěvníky:

Zdeňka Goedertová, oddělení veletrhů ČNOPK, tel. +420 221 490 310, messe1@dtihk.cz



Cílem BRANDmate je umožnit transparentní a efektivní networking. „Akce je skutečným místem kreativity. Pro osoby s rozhodovací pravomocí z licenčního průmyslu, ale i pro společnosti, které hledají partnery, je BRANDmate naprostou nutností s velkou přidanou hodnotou,“ shrnuje Christian Ulrich, generální ředitel BRANDmate GmbH a mluvčí představenstva Spielwarenmesse eG.

Vstupenky na BRANDmate 2024 jsou k dispozici na www.brandmate.events



Veletrhy zahrnuté do programu World of Toys:

- Tokyo Toy Show: 29. 8.–1. 9. 2024 Tokio, Japonsko
- Kids India: 12.–14. 9. 2024 Bombaj, Indie
- HKTDC Hong Kong Toys & Games Fair: 6.–9. 1. 2025 Hong Kong, Čína
- Toy Fair New York: 1.–3. 3. 2025 New York, USA





Internationale Maschinenbaumesse 2024: Zentrale Themen der Industrie im Fokus



Vom 8. bis 11. Oktober 2024 findet auf dem Brünner Messegelände die bereits 65. Internationale Maschinenbaumesse statt. Messebesucher können sich vor Ort mit neuen Lösungen und Produktionsverfahren für die Industrie vertraut machen. Zeitgleich mit der MSV finden auch die Fachmessen IMT, PLASTEX, FOND-EX, WELDING und PROFINTECH statt.

Bearbeitung, Umformung, Digitalisierung und 3D-Technologien

Schwerpunktthema dieses Jahres ist dank der Fachmesse IMT der Bereich Werkzeug- und Umformmaschinen. Die Ausstellerfirmen stellen Innovationen und neueste Trends und Technologien der Branche in den Mittelpunkt. Dabei richtet sich ein besonderer Fokus auf die Digitalisierung der Industrie. An den Messeständen quer durch alle Hallen werden innovative Lösungsansätze präsentiert, und die Sonderschau Digitale Fabrik 2.0 zeigt Wege zu einer effizienteren und intelligenteren Produktion auf. Eine wichtige Rolle auf der Messe spielen auch progressive 3D-Drucktechnologien. „Neu auf der MSV ist die Sektion Industriedesign, ein heutzutage nicht mehr wegzudenkender Bestandteil des Erfolgs“, sagt Michalis Busios, Direktor der Maschinenbaumesse. Bei Diskussionen und Firmenpräsentationen stehen auch Energieeinsparungen und Optimierung des Einsatzes von Energien in Maschinenbaubetrieben im Fokus. Nach seiner erfolgreichen letztjährigen Premiere gibt es erneut den Sonderstand Contact Ukraine zum Vernetzen tschechischer Firmen mit ukrainischen Partnern.



Seien Sie Teil der Messe

Die Internationale Maschinenbaumesse bietet die Gelegenheit, Innovationen für die Industrie aus verschiedenen Bereichen umfassend an einem einzigen Ort vorzustellen. Die Aussteller können für sie relevante Zielgruppen ansprechen. Ganze 85 % der Fachbesucher sind in ihren Firmen an grundlegenden Entscheidungen beteiligt, Besucher verbringen auf der MSV durchschnittlich ganze 6 Stunden. „Laut unseren Befragungen herrscht unter den Messeteilnehmern langfristig große Zufriedenheit. Zur MSV 2024 möchten 81 % der letztjährigen Besucher wieder kommen“, so Michal Svoboda, Pressesprecher der Messe.

Rückblick auf die erfolgreiche MSV 2023

Die 64. Internationale Maschinenbaumesse erweckte großes Interesse des Fachpublikums und bestätigte auf überzeugende Weise den Sinn von Messen in Zeiten digitaler Transformationen der Industrieproduktion. Die Messestände von 1.312 Ausstellerfirmen aus 43 Ländern belegten 10 Hallen des Brünner Messegeländes. Das Besucheraufkommen innerhalb von vier Messetagen näherte sich dem Wert von 60.000 Personen. Die angesprochenen Aussteller stimmten überein, dass die letztjährige MSV in einer anregenden Atmosphäre stattfand, die durch die hohe Besucherzahl und vor allem die intensiven Fachgespräche entstand.





Západočeský **HR** in Westböhmen *Roundtable*

Anfang März fand ein weiterer westböhmischer HR Roundtable statt. Diesmal waren Personalverantwortliche aus den Regionen Pilsen und Karlsbad zu Gast bei Konplan s.r.o., einem Engineering-Unternehmen mit Sitz in Pilsen, direkt neben dem Campus der Westböhmisches Universität. Im vergangenen Jahr wurde Konplan als *mamma/parent & baby friendly company* ausgezeichnet und stellte bei dem Treffen seinen neuen Mitarbeiter-Benefit in Form von Plätzen in einer Kindergruppe vor. Über 30 Personalverantwortliche diskutierten anschließend über die aktuellen Herausforderungen auf dem Arbeitsmarkt, wobei das Thema Lohnerhöhungen die größte Resonanz fand. Gesprochen wurde aber auch über geplante Neueinstellungen. Die meisten der anwesenden Unternehmen planen eine prozentuale Erhöhung der Löhne, die den regionalen Ergebnissen des aktuellen Benchmarks der DTIHK entspricht (s. S. 52). Bei den Einstellungsplänen rechnen vor allem die Unternehmen in der Automobilbranche mit einer Abkühlung und planen derzeit nur die Fluktuation auszugleichen, während Unternehmen z. B. in der Medizin- und Pharmabranche oder in der Energiewirtschaft eine zum Teil deutliche Aufstockung ihrer Belegschaft planen.

„Das Interesse an unseren regionalen HR-Treffen ist groß, ich freue mich besonders über die offenen Diskussionen und den Erfahrungsaustausch“, erklärt Karla Stánková vom Regionalbüro Pilsen. Gastgeber des nächsten HR Roundtables ist die Doosan Škoda Power s.r.o. in Pilsen, die ihr neues Berufsbildungszentrum vorstellen wird. Anschließend gibt es eine Diskussion mit dem Analytiker Tomáš Ervín Dombrovský von Alma Career über die Herausforderungen auf dem Arbeitsmarkt. „Für den Herbst planen wir auch ein grenzüberschreitendes Treffen mit Personalern aus dem benachbarten Bayern“, so Karla Stánková.

Začátkem března se konal další západočeský HR Roundtable, tentokrát HR manažery z Plzeňského a Karlovarského kraje hostila inženýringová společnost Konplan, která sídlí v Plzni přímo vedle kampusu Západočeské univerzity. Firma Konplan v loňském roce získala titul *mamma/parent & baby friendly společnost* a představila personalistům svůj nový zaměstnanecký benefit v podobě míst v dětské skupině. Na 30 personalistů následně diskutovalo o aktuálních výzvách na trhu práce. Nejvíce rezonovalo téma navýšování mezd a diskutovalo se také o plánovaných náborech. Většina přítomných firem plánuje procentuální navýšení mezd, které koresponduje s regionálními výsledky aktuálního benchmarku ČNOPK (viz str. 52–53). Co se týká náborových plánů, zejména firmy v odvětví automotive očekávají ochlazení, resp. aktuálně plánují vykrytí pouze fluktuační, naopak firmy působící například v oblasti medicínského a farmaceutického nebo energetického průmyslu plánují stav zaměstnanců navýšit, některé i výrazně.

„O naše regionální HR setkání je velký zájem, těší mě hlavně otevřená diskuze a vzájemná výměna zkušeností“, říká Karla Stánková z plzeňské kanceláře ČNOPK. Příští HR kulatý stůl bude hostit plzeňská společnost Doosan Škoda Power, která představí své nové Centrum odborného výcviku. O výzvách na trhu práce se pak bude diskutovat s analytikem Tomášem Ervínem Dombrovským z Alma Career. „Na podzim pak plánujeme s HR manažery i přeshraniční setkání s kolegy ze sousedního Bavorska“, dodává Karla Stánková.





Badenia Hotel Praha in Františkovy Lázně wiedereröffnet

Nach der Renovierung und unter einer neuen Hotelmarke wurde das Badenia Hotel Praha im Zentrum von Františkovy Lázně in Westböhmen wiedereröffnet. Das Kurhotel in der Nähe der Kolonnade hat 82 Zimmer und eine eigene Mineralquelle. Den Gästen stehen ein komplettes Wellness-Zentrum, ein breites Angebot an Behandlungen und Kurpflege einschließlich ärztlicher Betreuung sowie ganztägige Bewirtung im Hotelrestaurant zur Verfügung. Das Hotel bietet sowohl Aufenthalte für Personen mit Herz- und Kreislaufproblemen oder mit Erkrankungen des Bewegungsapparates, als auch Wellness-Aufenthalte.

Das Badenia Hotel Praha gehört zur Gruppe CPI Hotels, die mehr als 30 Hotels in der Tschechischen Republik und im Ausland betreibt.

Ve Františkových Lázních byl znovuotevřen Badenia Hotel Praha

Po renovaci a pod novou hotelovou značkou byl v centru Františkových Lázní nedaleko kolonády otevřen Badenia Hotel Praha. Jedná se o lázeňský hotel s 82 pokoji a s vlastním minerálním pramenem. Hosté mají k dispozici kompletní wellness, širokou škálu procedur a lázeňskou péči včetně lékařského dohledu a také celodenní stravování v hotelové restauraci. Hotel nabízí jednak pobyty pro osoby, které trpí onemocněním srdce a krevního oběhu či pohybového aparátu, a jednak wellness pobyty.

Badenia Hotel Praha je součástí skupiny CPI Hotels, která provozuje více než 30 hotelů v České republice i v zahraničí.



Tomáš Netopil wird neuer Chefdirigent und Musikdirektor der Prager Symphoniker

Ab der Saison 2025/2026 wird der bekannte tschechische Dirigent Tomáš Netopil neuer Chefdirigent und Musikdirektor der Prager Symphoniker. Er übernimmt damit den Taktstock vom derzeitigen Chefdirigenten Tomáš Brauner. Die Zusammenarbeit der Prager Symphoniker mit Tomáš Netopil, derzeit noch gastierender Hauptdirigent der Tschechischen Philharmonie, ist nicht neu: Eben mit diesem Orchester hat er bereits eine großartige Aufnahme von Smetanas „Mein Vaterland“ herausgebracht. Tomáš Netopil gehört derzeit zur Elite der tschechischen Dirigenten. Operndirigate bilden einen wichtigen Teil seiner Arbeit, und seine internationale Karriere ist beeindruckend: er hat bereits bei vielen renommierten Orchestern gastiert, z. B. dem Orchestre National de France, den Wiener Symphonikern und dem Orchestre Philharmonique de Monte Carlo.

Novým šéfdirigentem a hudebním ředitelem Pražských symfoniků se stane Tomáš Netopil

Od sezóny 2025/2026 bude novým šéfdirigentem a hudebním ředitelem Symfonického orchestru hl. m. Prahy FOK proslulý český dirigent Tomáš Netopil. Převzme tak symbolickou šéfdirigentskou taktovku od současného šéfdirigenta Tomáše Braunera. Pro Tomáše Netopila není spolupráce s FOK novinkou. S Pražskými symfoniky již zrealizoval například nahrávku Smetanovy Mé vlasti. Tomáš Netopil patří k elitním českým dirigentům. Jeho mezinárodní kariéra je působivá. Hostoval u mnoha renomovaných orchestrů, např. Orchestre National de France, Vídeňští symfonikové nebo Orchestre Philharmonique de Monte Carlo. Významnou část jeho práce tvoří také dirigování operních inscenací.



Siemens ehrt die besten Studenten, Nachwuchswissenschaftler und Lehrer

Siemens Tschechien hat die besten Studierenden, Nachwuchswissenschaftler und Pädagogen im technisch-naturwissenschaftlichen Bereich mit dem Werner-von-Siemens-Preis 2023 ausgezeichnet. Die Fachjurys wählten aus 496 Bewerbungen die beste Grundlagenforschung, Diplomarbeit, Dissertation und den besten Pädagogen aus. Ausgezeichnet wurden auch exzellente wissenschaftliche Arbeiten von Frauen, die Überwindung von Studienhindernissen sowie Abschlussarbeiten zu den Themen „Industrie 4.0“ und „Smart Infrastructure & Energy“. Die 20 Preisträger teilen sich eine Million Kronen. Die meisten Preise gingen an die Technische Universität in Prag, gefolgt von der Tschechischen Akademie der Wissenschaften und der Technischen Universität Brunn. „Es ging nicht nur um herausragende Arbeit, sondern vor allem um die Themen der Siegerarbeiten, die sich mit drängenden Problemen der Menschheit befassen: wie man mit multiresistenten Bakterien umgeht, wie man den Bio-Rhythmus besser versteht, der das Leben und die geistige Gesundheit eines jeden von uns beeinflusst, oder wie man Drohnengruppen zur Bewältigung von Krisensituationen einsetzt“, sagte Eduard Palíšek, CEO von Siemens Tschechien, und fügte hinzu: „Der Wettbewerb hat deutlich gezeigt, dass die Studierenden und Lehrer unserer Hochschulen Ergebnisse erzielen, die mit denen der Weltelite vergleichbar sind.“

Siemens ocenil nejlepší studenty, mladé vědce a pedagogy

Český Siemens udělil nejlepším studentům, mladým vědcům a pedagogům technických a přírodovědných oborů Cenu Wernera von Siemens za rok 2023. Odborné poroty vybraly z 496 přihlášek nejlepší výsledek základního výzkumu, nejlepší diplomovou a disertační práci a nejlepšího pedagogického pracovníka. Ocenění byla udělena i za vynikající kvalitu ženské vědecké práce, za překonání překážek ve studiu a za absolventské práce na téma Průmysl 4.0 a Chytrá infrastruktura a energetika. 20 oceněných si rozdělilo jeden milion korun. Nejvíce cen získalo ČVUT v Praze, následuje Akademie věd ČR a VUT v Brně. „Nešlo jen o vynikající zpracování, ale především o témata vítězných prací, která se zaměřují na palčivé problémy lidstva: jak si poradit s multirezistentními bakteriemi, jak lépe porozumět cirkadiálním rytům, které ovlivňují život a duševní zdraví každého z nás, nebo jak využít skupiny dronů pro řešení krizových situací,“ uvedl generální ředitel českého Siemensu Eduard Palíšek a dodal: „Soutěž jasně ukázala, že studenti i pedagogové našich vysokých škol dosahují výsledků srovnatelných se světovou špičkou.“

impresum

Magazin der deutsch-tschechischen Wirtschaft
Magazin 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, Martina Plechatová,
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:

2024 Plus 1

Auflage | Náklad:

8000

Datum | Datum:

29. 4. 2024

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

*„Zeit für sich selbst finden
und sich aktiv von der
digitalen Welt lösen.“*

*Najít si čas jen pro sebe
a odpočívát aktivně
mimo digitál.“*

„ Klar, die Digitalisierung ist das A und O in unserem Unternehmen und macht uns alle wettbewerbsfähiger und effizienter. Aber um mein volles Potenzial zu entfalten, muss ich mich entspannen. Deshalb schalte ich die Online-Welt oft ab und konzentriere mich auf Dinge, die mich aufladen. Ich verbringe viel Zeit mit meinen Kindern und treibe viel Sport – Radfahren, Skilanglauf oder einfach nur laufen gehen. Der Schlüssel zur Arbeit ist, dass ich mich nicht ablenken lasse. Und ehrlich gesagt würde ich jedem raten, Zeit für sich selbst zu finden und sich aktiv von der digitalen Welt zu lösen.



U nás ve firmě je samozřejmě alfou a omegou digitalizace. Díky ní jsme všichni konkurenceschopnější a efektivnější. Abych ale mohl pracovat naplno, potřebuji kvalitně relaxovat. Vypínám proto často online svět a věnuji se věcem, které mi dobíjejí energii. Hodně času trávím se svými dětmi a nevynechám sport – kolo, běžky nebo si jdu jen tak zaběhat. Mít hlavu v klidu je pro mě klíč k tomu, aby práce šla od ruky. A upřímně, všem bych poradil najít si čas jen pro sebe a odpočívát aktivně mimo digitál. ✕

+ Luboš Lukášik

Chief Commercial Officer (CCO) T-Business, člen boardu T-Mobile Czech Republic a.s.

... kam 2020 zu T-Mobile und leitet nun den Bereich T-Business, der sich auf Firmenkunden konzentriert. Sein Hauptziel ist es, tschechischen Unternehmen durch die Digitalisierung zu helfen, sich erfolgreich auf nationalen und internationalen Märkten zu etablieren.

... začal pracovat v T-Mobile v roce 2020 a nyní řídí divizi T-Business, která se zaměřuje na firemní klientelu. Jeho hlavním cílem je pomáhat českým podnikům prostřednictvím digitalizace, aby se úspěšně prosadily jak na domácím, tak na mezinárodním trhu.

Die Deutsch-Tschechische Industrie- und Handelskammer
lädt ihre Mitglieder und Freunde ein zu ihrem

Česko-německá obchodní a průmyslová komora si dovoluje
pozvat své členy a přátele na



Deutsch-Tschechische
Industrie- und Handelskammer
Česko-německá
obchodní a průmyslová komora

2024 Sommerfest Letní slavnost

12.6.2024 17:00 – 23:00 Uhr | hod.

Schloss Troja | Zámek Troja
U Trojského zámku 1, Prag 7 | Praha 7



Kartenbestellung | Objednávky vstupenek

www.DTIHK.cz | E-Mail: events@dtihk.cz | Telefon: +420 221490 363
DTIHK | ČNOPK, Václavské náměstí 40, CZ – 110 00 Praha 1

PREMIUMPARTNER
PRÉMIOVÝ PARTNER

SKODA

CHARITY PARTNER



PARTNERHOTEL
PARTNERSKÝ HOTEL

LINDNER
HOTEL
PRAGUE
CASTLE

THE MOZART
PRAGUE

PARTNER
PARTNERI



Dallmayr

MEDIACONSULTING

SPONSOREN
SPONZOŘI



autoneum

bpv BRAUN PARTNERS



e-on



KEMPER





leo
express



Corporate & Corporate Family

výhodné cestování pro firmy a jejich zaměstnance
günstiges Reisen für Firmen und ihre Mitarbeiter

le.cz/korporati