

# HOSPODÁŘSKÉ NOVINY

CZK/EUR ↗  
25,395 +0,12 %

CZK/USD ↗  
23,666 +1,34 %

PX ↘  
1546,89 -0,13 %

FTSE ↘  
7923,8 -0,47 %

DAX ↘  
17954,48 -0,79 %

BTC/USD ↗  
69770 +0,8 %

## Zkoušky nanečisto s bonusem

Přijímačky na šestileté gymnázium jsou pokusem navíc, při kterém nejde o život. Zájem za poslední roky narostl o desítky procent.

Strana 3

## Jak vychovat z dětí úspěšné investory

Jak pomoci svým potomkům k co nejlepší budoucnosti? Vyplatí se vybavit je investičními znalostmi. Buffettova rada zní začít co nejdřív.

Strana 11

Magazíny Hospodářských novin

## Víkend

Chleba mi změnil život. O rehabilitaci bochníků usiluje řada pekáren.

PročNe



### ■ Maloobchod

## Čísla ukazují pozitivní závan v české e-commerce. E-shopy jsou ale opatrné

Dvouletý propad se zastavil: v prvním kvartále letošního roku stouply tržby tuzemských internetových obchodů o čtyři procenta. Češi v nich měsíčně v průměru utratí necelé čtyři tisíce korun.

Michael Mareš  
michael.mares@hn.cz



**L**idé v Česku opět začínají mít chuť nakupovat. Internetové obchody, které poslední dva roky trpěly razantním ochlazením poptávky, vykazují zvyšující se zájem zákazníků. Postupně totiž opadají hlavní důvody, které Čechy v utrácení brzdily: vysoká inflace, rozkolísané ceny energií a nejistota kvůli válce na Ukrajině.

První náznaky zlepšení kondice české e-commerce přinesly už loňské Vánoce. A trend pokračuje i v roce 2024. Podle dat firmy Heureka Group, která provozuje největší cenový srovnávač na českém internetu, skončil první letošní kvartál s celkovým růstem tržeb o čtyři procenta ve srovnání s předchozím rokem.

více. Očekáváme, že v letošním roce opět dojde v rámci celé e-commerce k meziročnímu růstu, který ale bude spíše v jednotkách než desítkách procent,“ podotýká Jan Vetyška, výkonný ředitel APEK.

Internetový prodej je podle údajů ČSÚ jedním z hlavních katalyzátorů českého maloobchodu. Ten v únoru meziročně vzrostl o 1,6 procenta, samotným e-shopům a zásilkovým firmám však tržby stouply o 16,1 procenta.

Daří se i malým a středně velkým e-shopům. Podle statistiky Shoptetu, na jehož platformě jejich internetové obchody běží, v únoru vykázaly růst 24 procent, v lednu byl růst obdobný.

To, že se pokles spotřeby opravdu zastavil, ukazují i data výzkumné analytické společnosti GfK. Podle nich internetové nakupování na rozdíl od tradičního maloobchodu roste. V únoru šlo o citelný rozdíl: retail minus devět procent, e-commerce plus 4,1 procenta. Právě data GfK

považuje část obchodníků za nejpřesnější obrázek o trhu. Například miliardový e-shop s elektronikou T.S. Bohemia udává, že 85 procent svého obrátu vytvoří mimo Heureka.

Právě prodejci elektroniky se zatím zdráhají mluvit o zásadním průlomu. „Dosáhli jsme růstu ve výši dvou procent, což bylo ale hlavně způsobeno trojciferným růstem na slovenském trhu, silným růstem firemních zákazníků a padesátiprocentním růstem segmentu zahrada. Tedy pokud budeme hodnotit koncového zákazníka v Česku, zde rozhodně oživení nevidíme, ba naopak z lesa venku ještě nejsme, ba naopak les houstne,“ podotýká Patrik Hužva, ředitel T.S. Bohemia.

Mimo prodejce elektroniky je nálada o něco lepší. Například online lékárna Pilulka.cz pro letošní rok zveřejnila ambici dostat se – i díky sérii úspěšných opatření – do kladného EBITDA zisku. Optimistický výhled nabízí i další. „Tento

rok se zatím jeví lépe než ten předešlý. V naší skupině vidíme za první dva měsíce zajímavý meziroční růst, spotřebitelské náladě pomáhají i zlepšující se údaje o inflaci a úrokových sazbách,“ říká Jozef Kováč ze skupiny Enterstore, do níž patří e-shopy Astratex, Sportega či Ovečkárna.

Zvyšující se nákupní apetit domácností začíná být cítit. Vyšší útraty vyhlíží i ministr financí Zbyněk Stanjura s tím, že i díky nim by měl být hrubý domácí produkt vyšší než před covidem. Experti ale varují, že nás z delšího pohledu brzdi problémy německé ekonomiky.

Zástupci e-shopů připomínají, že období nejistoty se po letech zdánlivě nekonečného růstu stává v e-commerce standardem. „Prostě musíme být flexibilnější než dřív,“ podotýká Dominik Píchal z orlíkovského online obchodu Grizly. „Musíme řídit firmu, jako kdyby byla pořád krize.“ V prvním kvartále zaznamenal Grizly meziroční růst o 32 procent.

V české e-commerce se prohlubuje několik trendů. Prvním je konsolidace trhu: antimonopolní úřad například schválil, že vlastník Dataru může převzít kontrolu nad sítí Electroworld. Také se mluví o tom, že nového (spolu)majitele hledá řetězec Okay elektro.

Trh je i pod tlakem velkých hráčů z ciziny, zejména co se týče ceny inzerce. „Reklama pro e-shopy brutálně zdražuje. Trh drtí vstupy Temu, Allegra a Kauflandu. Kdybychom neměli tak silné vlastní zdroje návštěvnosti, tak je to dost bolestivé,“ uvádí Píchal.

## 16,1 procenta

■ O tolik stouply v únoru meziročně tržby e-shopů a zásilkových firem, když maloobchod celkově vzrostl jen o 1,6 procenta.

Mírně se také zvýšila průměrná hodnota objednávky na 1512 korun.

„V lednu jsme navázali na silný závěr předchozího roku, i díky tradičně oblíbeným povánočním výprodejům a online nakupování se dařilo i v únoru. Březen byl pak z celého kvartálu nejslabší. Vidíme přímou souvislost s teplým počasím, které lidi vylákalo na výlety a pobyt v přírodě, proto neměli tolik prostoru k prohlížení nabídek na internetu,“ říká David Chmelař, generální ředitel Heureka Group, s tím, že lidé se po období šetření začínají vracet k online nákupům, které dosud odkládali.

Z dat Asociace pro elektronickou komerci (APEK) vyplývá, že v prvním čtvrtletí činila průměrná měsíční útrata v e-shopu necelé čtyři tisíce korun. „V e-commerce sektoru opravdu nastává oživení a spotřebitelé opět nakupují



### Inovátoři roku 2024

## Hospodářské noviny vybraly top 10 českých projektů

**N**ejvětší česká naděje v oblasti AI Matyáš Boháček. Technologie Aireen, která díky screeningu oka rozpozná počínající poškození zraku. Nebo firma Mumdo, kterou založily mámy na mateřské, když hledaly možnosti profesního uplatnění, a teď pomáhá stovkám dalších žen. To jsou jen tři z letošního ocenění Inovátoři roku, které tradičně vybírají Hospodářské noviny ve spolupráci s odbornou porotou. Partneři projektu jsou společnosti ČSOB a ABRA Software. Slavnostní večer spojený s vyhlášením oceněných za účasti více než 130 hostů z byznysu přivítalo Technologické centrum UMPRUM. „V letošním ročníku se podařilo skloubit ocenění výjimečných projektů z nové i staré ekonomiky. Jednotlivé profily a příběhy jsou součástí magazínu PročNe, který vychází tento pátek v Hospodářských novinách,“ uvedl reportér Michael Mareš, který je garantem ocenění za HN.

Magazín HN PročNe, foto: HN – Libor Fojtík

Arca Investments

## Podíl Arcy v rakouské bance přilákal hráče z Česka i zahraničí

Měla to být jedna z nejambicióznějších operací skupiny Arca Investments. V září 2017 slovensko-česká skupina referovala o vstupu do menší rakouské banky Wiener Privatbank. Podle tehdejších prohlášení dohoda počítala se získáním většinového podílu a jejím manažerským převzetím. Rastislav Velič, spolujednatel skupiny Arca, se tehdy netajil svými plány jejího byznys rychle rozšířit také do Česka a na Slovensko.

Plány však zůstaly jen na papíře. Arca nakonec v rakouském finančním domě získala pouze 9,9 procenta, převzetí majoritního podílu totiž zablokoval rakouský regulátor kvůli některým aktivitám zakladatele skupiny Arca Pavola Krúpy. Vadily mu především jeho agresivní výpady na nejrůznější firmy, kterými se Krúpa ve své největší slávě prezentoval. I kvůli tomu se Krúpa ze skupiny Arca formálně stáhl a otěže přenechal svému parťákovi Veličovi. Ten sice plánoval ovládnutí rakouské banky bez Krúpy dotáhnout, ale nakonec k tomu nikdy nedošlo.

Skupina Arca se v roce 2020 dostala do neřešitelných finančních problémů, které vyvrcholily jejím krachem, jež české a slovenské soudy řeší dodnes. Z Veliče a Krúpy se stali nepřátelé na život a na smrt a majetek skupiny nyní rozprodává její insolvenční správce Lee Louda s věřitelským výborem v zádech.

A to platí i o desetinovém podílu ve Wiener Privatbank, který tým správce Leehe Loudy prodává za asistence poradců z E&Y. Lhůta druhého kola pro zaslání závazných nabídek skončila 4. dubna. Termín jejich vyhodnocení stanoven není, ale podle některých informací byl původní termín naplánovaný na pátek 12. dubna. Jeden z uchazečů však podle informací HN požádal správce o prodloužení lhůty o dva týdny. Zda mu správce vyhověl, zatím není jasné. Sám Louda probíhající tendr nechce vůbec komentovat.

Podle informací Hospodářských novin má správce v tuto chvíli v ruce tři platné nabídky, jejichž autoři též složili zálohu 500 tisíc eur. A jde o zajímavou mezinárodní sestavu. Jedním z uchazečů je například bulharská investiční společnost Starcom Holding AD. Favorizovaná nabídka pak dorazila z Rakouska od aktivistického fondu Petrus Advisers. Ten je českému publiku dobře znám například ze svého působení v Monetě, kdy dlouho trápil skupinu PPF a hlasitě kritizoval chystané spojení s Air Bank. Narazil na něj také Radovan Vítek v rakouské realitní skupině Immofinanz.

Nabídka společnosti Petrus není překvapivá. Její šéf a majitel Klaus Umek má k Wiener Privatbank blízko a v minulosti v ní již podíl měl. Zástupci Petrus Advisers na otázky HN nereagovali.

Mnohem překvapivější je pak nabídka z prostředí českého byznysu. Třetí závaznou nabídku totiž Loudovi poslala investiční skupina Progresus, za kterou stojí právník a bývalý insolvenční správce Lukáš Zrůst a která operuje se stovkami milionů korun od retailových investorů. Peníze investuje do průmyslových nemovitostí a kromě toho jí patří také producent dřevostavby RD Rýmařov. Lukáš Zrůst účast skupiny Progresus ve výběrovém řízení potvrdil, avšak ani on jeho průběh nechce komentovat.

Podle informací HN se výše nabídek pohybuje od 2,3 do tří milionů eur. Ty nejvyšší tak atakují současné ocenění banky na burze ve Vídni.

Kolem tendru každopádně panuje nervozita, když jeho průběh vyvolává spory mezi členy věřitelského výboru. Situaci zamotává také údajně čtvrtá nabídka české společnosti Aegea Holdings českého podnikatele žijícího v USA Vladimíra Bíží. Ten se sice formálně tendru nezúčastnil, avšak správce oslovil s atraktivní nezávislou nabídkou a také se zmiňovanou žádostí o prodloužení lhůty.

Pavel P. Novotný

## Krátce

### Zaměstnanecké akcie nově: lidé se vyhnou pojistnému



Piráti ve čtvrtek ráno představili svůj plán, jak jasně nastavit pravidla pro zdanění zaměstnaneckých akcií. Ty pro start-upy představují důležitý benefit k lákání schopných pracovníků do firmy. V Česku je však zatím kvůli nevýhodnému zdanění příliš nevyužívají, případně pravidla musí složitě obcházet.

Teď jsou majitelé začínajících firem blíže k tomu, že se dočkají změny, která problém konečně vyřeší. O návrhu, který zástupci Pirátů připravili spolu se start-upy, Svazem průmyslu nebo ministryní pro vědu, výzkum a inovace Helenou Langšádlovou (TOP 09), informovaly HN minulý týden.

„Jedním z hlavních cílů návrhu je, aby společnosti, které budou chtít zaměstnanecké akciové programy zavést, a jejich zaměstnanci měli jistotu, že tento postup je pro ně právně i daňově bezpečný,“ říká pirátský expert na start-upy a bývalý poslanec Martin Jiránek.

Nyní se k materiálu vyjádří jednotlivá ministerstva, příští týden Piráty například čeká klíčová schůzka s ministrem financí Zbyňkem Stanjurovem (ODS). Kromě kolektivních partnerů chtějí Piráti o podpoře jednat i s opozicí. Vstřícnější pravidla pro zdanění zaměstnaneckých podílů a akcií by podle nich mohla začít platit od ledna příštího roku.

Proč je novinka pro start-upy atraktivnější než aktuální podmínky? Především proto, že by zaměstnanec firmy výnos z akcií zdanil až ve chvíli, kdy svůj podíl prodá. Zároveň by z výnosu nově neplatil ani odvody na sociální a zdravotní pojištění. Ze zhodnocení podílu by tedy zaplatil jen daň z příjmu fyzických osob, tedy 15 nebo 23 procent podle výše svého výdělku.

Aktuální návrh Pirátů kromě toho počítá i s tím, že by se na zdanění zaměstnaneckých podílů nevztahoval takzvaný časový test. Ten znamená, že pokud mezi nákupem a prodejem cenného papíru uplynuly alespoň tři roky, je jejich prodej od daně osvobozen. V případě zaměstnaneckých akcií bude jejich zhodnocení zdaněno vždy.

„Podařilo se připravit návrh, který plní potřeby firem, jejich zakladatelů a zaměstnanců, ale i státu. Jde do určité míry o kompromis, ale i tak má potenciál přinést zásadní změnu – podle diskusí se zástupci celoevropské iniciativy NotOptional.eu by tato úprava posunula Česko mezi top 10 zemí v Evropě, pokud jde o vstřícnost právního a daňového rámce vůči zaměstnaneckým akciovým programům,“ míní junior partner ve společnosti Y Soft Ventures Lukáš Konečný.

Příjmy z firemních podílů a akcií stát až do letoška zdaňoval zaměstnancům stej-

ně jako mzdu, a to v okamžiku jejich nákupu za zvýhodněnou cenu. Pracovník se například v době nástupu do firmy dohodl na tom, že za pět let získá určitý objem akcií za předem stanovenou cenu. Pokud se podniku daří, je tato nabývací cena akcií obvykle výrazně nižší než jejich tržní hodnota.

Když pracovník tyto akcie výhodně nakoupil, musel rozdíl zdanit a odvést sociální a zdravotní pojištění. V tu chvíli ale z akcií žádný reálný příjem neměl – naopak za jejich nákup peníze utratil. Stejně jako u mzdy odvody platil i jeho zaměstnavatel.

Tento problém se snažil částečně vyřešit návrh, který poslanci schválili na konci loňského roku a který platí od letošního ledna. Ze zaměstnaneckých akcií pracovník nově neplatí daň z příjmu ve chvíli, kdy je získá, a zákon nyní vyjmenovává několik případů, kdy ke zdanění dojde. Kromě momentu, kdy pracovník podíl ve firmě prodá, se to stane třeba i ve chvíli, kdy se odstěhuje z Česka nebo firmu opustí. To však řadě start-upů vadí a kritizují, že nová úprava necítí zásadu „no tax before cash“ (žádná daň před prodejem – pozn. red.).

Jan Prokeš

### Tesla nabízí v Evropě úspornější Model Y s delším dojezdem



Americká automobilka Tesla tento čtvrtek představila novinku pro své evropské zákazníky, o kterou může být velký zájem. Elektrické SUV Model Y, tedy loňské nejprodávanější auto na světě, dostalo novou motorizaci. Vůz, který dojede dál a přitom tolik „nežere“, už mohou objednávat i Češi.

Tesla nabízí Model Y jak ve verzi se zadním pohonem, tak 4x4. Doteď měl však prodloužený dojezd pouze model s pohonem všech kol, zadokolka se prodávala jen ve verzi Standard Range, která ujede až 455 kilometrů. Nyní ji automobilka začala prodávat s názvem Long Range (LR), tedy s delším dojezdem 600 kilometrů na 19palcových kolech, na 20palcových je dojezd o 35 kilometrů kratší.

Nejen že nové auto dojede dál, má i větší zrychlení. Z nuly na sto zvládne vyrazit za 5,9 sekundy, tedy o sekundu rychleji než zadokolka Standard Range.

Ač se změnila motorizace auta, interiér zůstal beze změny. Do předního kufru se tak vejde 117 litrů zavazadel, do zadního až 854 litrů.

Za verzi Long Range si zákazník připlatí „jen“ o 95 tisíc korun navíc, vyjde ho na 1,189 milionu. Od objednání bude u českého klienta do čtyř týdnů, protože sjíždí z linek v továrně poblíž Berlína.

Na konci března americká firma plošně zdražila Model Y zhruba o 10 procent. Šlo o poměrně překvapivou zprávu, dlouhé měsíce před tím razila cestu slev.

Záruka na novou Teslu je čtyři roky nebo 80 tisíc ujetých kilometrů, na motor a baterku s garantovanou kapacitou minimálně 70 procent pak osm let nebo 192 tisíc kilometrů.

Nové auto je také nejspornější ze všech čtyř současných motorizací Modelu Y. Výrobce u téměř dvoutunového auta uvádí kombinovanou spotřebu na 100 kilometrů 14,9 kWh.

Ondřej Charvát

### Greenpeace: Kvůli výrobkům z Ikey se kácí staré lesy

Oblíbená nábytkářská společnost Ikea, která si zakládá na ekologicky šetrné výrobě a materiálech, se stala terčem kritiky ze strany Greenpeace. Podle zjištění této environmentální organizace totiž část jejího dřevěného sortimentu pochází od firem, které využívají dřevo vytěžené ve vzácných starých lesích. Konkrétně v Rumunsku. Greenpeace tam vypátrala celkem sedm společností, jež k výrobě nábytku pro Ikeu využívají i stromy z karpatských lesů staré 120 až 180 let. Stromy pocházejí mimo jiné i ze dvou chráněných oblastí zapojených do evropské soustavy Natura 2000. Ta je určena k ochraně nejzácnějších přírodních stanovišť na území EU.

Ikea se proti tvrzením ochránců přírody důrazně ohradila. „Postupy získávání dřeva uvedené ve zprávě Greenpeace jsou legální a dodržují místní předpisy i předpisy EU,“ řekl HN mluvčí Ikey ČR Petr Šašek.

Těžba v uvedených lesích zřejmě legální je. Greenpeace nicméně upozorňuje na to, že je v rozporu s tím, jak se Evropa dlouhodobě prezentuje, tedy jako ochránce biologické rozmanitosti a životního prostředí. A tak se ostatně prezentuje i Ikea.

Greenpeace žádá, aby korporáty jako Ikea okamžitě zastavily příjem výrobků ze dřeva, které pochází z těchto lesů.

Výšetřovací týmy Greenpeace sledovaly celý dodavatelský řetězec – analyzovaly povolení k těžbě a satelitní snímky míst těžby dřeva v rumunských lesích a poté sledovaly pokácené stromy přes sklady dřeva k výrobcům nábytku a dále až na místo, kde toto dřevo končí.

Nejméně 30 různých výrobků od těchto dodavatelů bylo nalezeno v obchodních domech Ikea ve 13 evropských zemích včetně Česka.

Ikea se dlouhodobě hlásí k tomu, že dřevo v jejím sortimentu pochází ze zodpovědně obhospodařovaných lesů a téměř 98 procent má FSC certifikaci, která toto dřevo označuje. „Kromě FSC auditů provádí Ikea každoročně několik lesnických auditů a auditů dodavatelského řetězce dřeva,“ podotýká Šašek. **Viktor Votruba**



## ■ Školství

# Zkoušky nanečisto s bonusem. Stále více rodičů objevuje kouzlo přijímaček na šestiletá gymnázia

Markéta Hronová  
marketa.hronova@hn.cz



Možnosti přihlásit na gymnázium dítě v páté třídě ví asi téměř každý. Donedávna opomíjená šestiletá gymnázia, kam se odchází až v sedmých třídách, ale rodiče naplno objevili až loni a letos jejich zájem vygradoval. Přijímací testy, které uchazeči o víceletá gymnázia budou psát příští týden, úspěšně složí jen každý třetí, v Praze jen každý pátý žák. Ředitelé škol i odborníci mají jasno v tom, co takový nárůst počtu přihlášek způsobilo.

„Rodiče šestiletá gymnázia často využívají jako zkoušky nanečisto zdarma s bonusem. Pokud se to povede, mají vyřešenou starost o to, kam se jejich dítě dostane o dva roky později v deváté třídě,“ popisuje předsedkyně Asociace ředitelů gymnázií Renáta Schejbalová. Jedny přijímačky nanečisto stojí například v Praze kolem tisíce korun za oba předměty.

Poslední dva roky je kvůli silným populačním ročníkům velký boj o místa na maturitních a zejména gymnaziálních oborech. Rodiče se proto snaží své děti „umístit“ na žádané školy všemi způsoby.

Na Gymnázium Nad Štolou, které Schejbalová vede, se k šestiletému studiu přihlásilo 900 dětí, berou jich jen třicet. Zvýšený zájem zaznamenali už loni, letos je ale proti loňskému roku dvojnásobný. Stejný trend ukazují i celorepubliková čísla. Zájem o šestiletá gymnázia skokově z roku na rok narostl už loni, a to téměř o čtvrtinu (po přepočtu na počet sedmáků). Letos opět stoupl o dalších 11 procent na 7788. Míst je přitom jen 2442. „Přesně to odpo-

vídá době, kdy nastoupily silné ročníky a mezi rodiči začala panika, že je zejména na gymnáziích málo míst a děti budou mít problém se dostat,“ vysvětluje ředitelka.

Stejný trend sledují i na gymnáziu na Mikulášském náměstí v Plzni, kam se rovněž od loňského roku hlásí výrazně více dětí, než tomu bývalo v minulosti. „Rodiče tak svým dětem zvyšují pravděpodobnost přijetí na gymnázia s velkým převisem poptávky,“ míní ředitel Petr Mazanec.

Šestiletá gymnázia původně vznikla pro bilingvní, tedy dvojjazyčnou výuku. Postupně ale začalo převládat všeobecné zaměření a nyní jich je bilingvních jen menšina. „Oblíbili si je zejména rodiče dětí z malých měst. Zatímco v šesté třídě jsou děti na dlouhé dojíždění do velkých měst ještě malé, v osmé už ho zvládnou,“ popisuje Schejbalová.

Fakt, že letos si nově žáci mohli na přihlášky napsat tři školy místo dvou, podle ředitelů a ani odborníků ve zvýšeném zájmu zas takovou roli nehrál. „Spíše jsou rodiče v panice, a tedy využívají všechny příležitosti, jak děti na gymnázium dostat,“ je přesvědčená Jana Straková z Pedagogické fakulty Univerzity Karlovy, která se gymnázii dlouhodobě zabývá.

To, že to jdou žáci často jen zkusit, podporuje i zkušenost ředitelů, že se hlásí i trojkaři a podle výsledků zkoušek v loňském roce se oproti předchozím letům výrazně snížil počet dosažených bodů v matematice.

Ředitel vzdělávací organizace EDUin Miroslav Hřebecký ale varuje rodiče, aby svému dítěti neublížili

tím, že ho jen tak posílají „na porážku“. „Měli by si uvědomit, že tím mohou srazit jeho sebevědomí, pokud neuspěje,“ upozorňuje.

Roste ale i počet rodičů, kteří přijímačky na šestiletá gymnázia neberou na lehkou váhu a platí svým dětem tisíce korun za různé přípravné kurzy. „Nárůst je zhruba o pětinu. Ještě před čtyřmi lety jsme přitom kurz pro zájemce o šestiletá gymnázia sotva naplnili,“ říká Hana Výborná z organizace Přijímačky hravě.

Zájem o víceletá gymnázia mají čeští rodiče dlouhodobě, přestože je řada odborníků kritizuje a v zahraničí často vůbec neexistují. Na osmiletá gymnázia si letos podalo přihlášku téměř 20 tisíc pátáků, uspět může přibližně polovina. „Zvýšený zájem rodičů v posledních letech může být dán kromě

strachu z nedostatečných kapacit na všeobecných oborech také nedůvěrou v druhý stupeň základní školy, někdy odchodem ze základní školy řeší spory či negativní klima ve třídě,“ uvádí Nikola Šrámková, analytička EDUin. Roli podle ní může hrát i fakt, že dorůstají děti absolventů víceletých gymnázií, kteří to berou jako rodinnou tradici, anebo představa o prestiži studia na těchto školách.

Zájem je ale i o gymnázia čtyřletá, kam se hlásí deváťáci, kteří své testy budou psát už dnes a v pondělí. Největší poptávka je tradičně v Praze, Jihomoravském, ale třeba i Libereckém kraji. „Převís u všeobecného vzdělávání je obrovský, plýtváme talenty a hrajeme si s budoucností mnoha dětí,“ říká Šrámková. Hlavní město přidávalo kapacity vše-

becně vzdělávacích škol už minulý rok, stále to ale nestačí. Radní pro školství Antonín Klecanda (STAN) se hájí tím, že místa pro „pražské“ děti je dost, nápor vytvářejí ti, kteří se hlásí ze Středočeského kraje.

Ministerstvo školství dlouhodobě podporuje myšlenku navýšení počtu míst na čtyřletých gymnáziích, ale také lyceích, což je kombinace všeobecného vzdělávání s obecnějším zaměřením – lycea existují například technická, pedagogická, přírodovědná nebo zdravotnická. Úřad krajům nařídil, aby zvýšil počet míst na těchto školách na úkor například učebních oborů, které jsou příliš úzce zaměřené, do budoucna bez perspektivy nebo po nich není poptávka. Většina krajů ale své odborné školy brání a k velkým změnám se neodhodlala.



U přijímaček O přijímací řízení na víceletá gymnázia je obrovský zájem. Pro děti jsou i zkouškou psychické odolnosti, a tak je namístě i nějaký ten talisman. Foto: ČTK

## ■ Reality

# Černý Most bude druhým největším nákupním centrem

Martina Marečková  
martina.mareckova@hn.cz



Obchodní centrum Černý Most u stejnojmenné stanice metra v Praze se rozroste o 32 nových obchodů a restaurací a tři kinosály. Stavební práce začnou tento měsíc a budou probíhat za plného provozu. Hotovo má být příští rok na podzim.

„Naším cílem je zásadně zlepšit nabídku restaurací, představit více obchodů s módou, uvést nové flagshipové formáty oblíbených značek a nabídnout tak ještě lepší zážitek z nakupování i ze stravování,“ uvedla Petra Holušová, ředitelka Centra Černý Most.

Vlastníkem centra, jež ročně navštíví více než 11 milionů lidí, je fran-

couzská společnost Unibail-Rodamco-Westfield (URW). Ta investovala do jeho výraznější přestavby a rozšíření už v roce 2013. „Investice do současného rozšíření nás vyjde přibližně na 70 milionů eur (1,8 miliardy korun),“ řekl HN Jakub Skwarlo, výkonný ředitel URW pro střední Evropu.

„Naším nájemcům se daří a je to i příležitost představit nové značky a vytvořit lepší prostředí pro naše zákazníky,“ dodal Skwarlo s tím, že jejich požadavky se zvyšují a očekávají rozmanitější nabídku restaurací i značek. Proto například loni v září v centru otevřela prodejnu značka Peek & Cloppenburg. A ačkoli má společnost podepsané nájemní smlouvy prakticky na všechny nové obchodní prostory, jména značek po domluvě s obchodníky ještě zveřejňovat nebude.

Centrum Černý Most dnes nabízí 85 tisíc metrů čtverečních obchodních ploch. Po rozšíření o 9100 metrů se zvětší na 94,1 tisíce metrů. Celkem v něm poté bude 213 obchodů a svou velikostí se v žebříčku největších obchodních center v Česku posune z třetího místa na druhé, které dnes zaujímá brněnská Olympia. Největším centrem v zemi je pražský Chodov Westfield, jež vlastní rovněž URW.

Nové plochy v Centru Černý Most vzniknou na severovýchodě v prostoru vedle dnešního food courtu. Na části stávajícího střešního parkoviště se rozšíří multikino CineStar o tři nové tzv. VIP sály, každý o kapacitě 30 míst. Centrum dále slibuje nový koncept stravování s větším počtem restaurací s obsluhou a s malou dětskou hernou.

V roce 2017 investovala URW do zvětšení a modernizace svého centra na Chodově. Ve stejném roce narostlo rovněž českobudějovické IGY, jež vlastní CPI Property Group. S výjimkou nedávné modernizace Paláce Pardubice ale v posledních letech v Česku nedošlo k žádným významnějším rozšířením stávajících obchodních center.

„O to zajímavější a důležitější je první vlna, a to v loňském roce započaté plánované rozšíření OC Varyáda Karlovy Vary,“ řekl Jan Janáček, vedoucí retail sektoru a oddělení maloobchodních pronájmů v CBRE. Největší nákupní centrum v Karlovarském kraji do konce příštího roku zvětší svou plochu k pronájmu o třetinu na 27 tisíc metrů čtverečních. Vznikne v něm nové multikino, další obchody a moder-

nější stravovací zóna. Vlastník nemovitosti – společnost EPG Group – investici do modernizace a dostavby vyčíslil na 40 milionů eur.

„V následujících letech evidujeme až šest obchodních center, která plánují rozšíření,“ doplnila Klára Bejblová z CBRE. Vedle již zmíněné Varyády a Černého Mostu se týká třeba olomoucké Galerie Šantovka. Bejblová v této souvislosti zmínila, že návštěvnost tuzemských center roste, ale stále je nižší než před covidovým rokem 2019.

S rozšířením se do budoucna počítá i v pražské Metropoli Zličín, kterou URW vlastní společně se společností Commerz Real. Podle Jakuba Skwarla to ale zatím není na pořadu dne. Pak by mohl roční počet návštěvníků centra přesáhnout hranici 10 milionů korun.

## ■ Rozhovor

# Když nepřipustíme různé názory, můžeme to zabalit, říká před kongresem Decroix

Michaela Ryšavá  
michaela.rysava@hn.cz



**S** trochou nadsázky by se dalo říct, že v ODS působí tak trochu jako zjevení. Vystupuje s tématy, která jsou pro mnohé její kolegy přinejmenším zbytečná, a navíc je to žena. To je ve vyšších patrech této partaje spíše výjimka. Už před dvěma lety se ozývaly hlasy, že by právě proto měla být ve vedení strany, tehdy se zdráhala.

Dnes už se do boje o místopředsednický post pustila a podle všeho má velkou šanci uspět. Za sebou má silné stranické tváře jako šéfa Senátu Miloše Vystrčila nebo politického matadora Marka Bendu. Proti ní se staví křídlo europoslance Jana Zahradila. „Musíme obsáhnout všechna podstatná témata a žádná důležitá nepřehlížet. Musíme dělat politiku pro všechny, ne se kousnout na jedné ideologii,“ říká Decroix v rozhovoru s HN.

**Podporujete manželství pro všechny, bojujete proti fyzickým trestům u dětí i za to, aby homosexuální páry mohly osvojit děti. Jak to jde dohromady s ODS?**

Žádnou politickou stranu nemůže definovat jen jedno téma. Kulturní války nemají vytvářet dělicí linii v rámci politických stran a strany jsou silné, jen když dokážou zastupovat různé názory a vidí svět z různých uhlů. Já ho vidím z pohledu ženy, pohledu právníka, z pohledu své generace. Osobně vnímám potřeby i této minority, ale taky říkám, že nesmíme veřejnou debatu omezit jen na toto. Témat, která budou určovat budoucnost naší země, je mnohem víc. Pro mě je to třeba západní směřování země a bezpečnost, to je pro mě dnes mnohem důležitější. Musíme dělat politiku pro všechny a přinášet konkrétní řešení, ne se kousnout na jedné ideologii.

**V rozhovoru, který jsme spolu dělaly před dvěma lety na kongresu ODS, jste řekla, že nechcete poutat pozornost tím, že jste žena pod čtyřicet. „Chci se naučit politiku. Teprve potom, až ji budu umět, se může říkat, že jsem politička.“ Už politiku umíte?**

Vzpomínám si! Dělalí jsme ho u vchodu a vy jste mi říkala, že se o mně mluví jako o politické hvězdě, a já vám řekla, že to nechci, protože takové hned vyhasnou. Ale k vaší otázce: my ženy máme často pocit toho, že už jsme připravené, posunuté malinko jinak než muži. Více o sobě pochybujeme a chceme umět vše dokonale. Politiku považuji za nesmírně smysluplnou činnost a hodně jsem přemýšlela, jak dlouho mám ještě čekat, než budu dokonalá a budu schopná vše dělat. Nakonec jsem do toho šla, i když určitě vše ještě neumím, určitě mě ještě čeká mnoho věcí, které se musím naučit. Ale nemohu na jedné straně říkat lidem, zapojte se, a na druhé sama přešlapovat a váhat. Vzhledem k šílené situaci kolem nás mi nepříjde fér zůstat sedět v koutě. Proto kandiduji na místopředsedkyni ODS.

**A co chcete v předsednictvu přesně dělat? Jaké máte plány? Chcete něco změnit?**

Já nebudu říkat, co by se mělo změnit, protože to jsou otázky na vnitřní diskusi. Nic nechci rozbíjet, chci rozvíjet to, co už existuje. To, co dělá Petr Fiala jako premiér, jako předseda strany, je správná a hodnotová politika. A to je cesta, která je mi blízká, kterou chci zachovat, takže možná bych jen ráda pomohla tomu, aby byla ODS více vidět, více slyšet. Chtěla bych ODS vidět jako moderní pravcovou stranu – klidně řeknu moderně konzervativní stranu, to se nevylučuje, která umí přinášet řešení a posouvat věci pragmaticky dopředu. Říkám jen, nedělejme prudké pohyby a změny dělejme rozumně tak, aby to vyhovovalo většinové společnosti.

Chtěla bych se potkávat s lidmi, hodně s nimi komunikovat a třeba bořit i nějaké předsudky, že není politika taková špína, že se nás týká všech, že se týká i žen. Že v ní může být i máma dvou dětí z Vysočiny jako já. To jsou všechno střípky, kterými bych chtěla přispět. Politika je kolektivní dílo a každý přináší své zkušenosti, pohled, sebe. Věřím, že mám co nabídnout.

**Zmínila jste preference většinové společnosti. Té ale také vyhovuje třeba fyzicky trestat děti. A vy to chcete zakázat...**

Kde to berete, že jim to vyhovuje? Lidé se bojí toho, že uzákoníme něco, kdy za facu budou popotahováni. Ale o tom zákon není. Společnost se vyvíjí, vyvíjí se pohled na dítě a jeho postavení. Dítě bylo dlouho jen objektem práva, nemělo svoje práva. To se mění, a pokud se o někom bavíme jako o nositeli práv, tak asi není fér říkat, že ho můžeme mlátit. To znamená, že mu nemůžeme dát pohlavek. Bavíme se o tělesném trestání, tom které bolí, které není normální. Tyto debaty samozřejmě naráží na otázku: proč to potřebujeme, když jsme dosud dokázali žít bez toho? A je skvělé, že se o tom taktó bavíme. Ta debata sama o sobě už totiž přináší posun v té věci. Nikdo nechce trestat rodiče za využívání přiměřených výchovných prostředků. Ale současně jsem přesvědčená, že dnes už většinová společnost vnímá, že není normální zmlátit dítě páskem nebo mu jinak působit bolest. To k ničemu nevede.

**Pojďte k víkendovému sněmu. Získala jste několik nominací, jaké šance si dáváte?**

Jako advokát jsem vždy klientům říkala, že nejlepší šanci, kterou mohu slíbit, je padesát na padesát. Ale vážně, nechci to dopředu hodnotit, předjímat. Samozřejmě, že vnímám ty, kteří se mnou nesouhlasí. Kdyby se mnou všichni souhlasili, tak asi něco dělám špatně. Protože pak by to asi znamenalo, že nemám žádný silný názor. Ten já mám. A uvidíme, jestli se mi podaří přesvědčit členy.

**Nebojíte se průzkumů, které naznačují, že Babišova voličská základna stále roste a že koalici Spolu parník ujíždí?**

Nemyslím si, že by naši voliči přecházeli k hnutí ANO. To se ale radikalizuje a postupně k němu přichází voliči extremistických stran. A i když ANO vzniklo jako strana liberální,



**Cesta mezi stranickými špičkami** Dostane se do vedení ODS žena? Eva Decroix už tam směřuje delší dobu, nyní se rozhodla bojovat o místopředsednický post. Foto: HN – Honza Mudra

proevropská, propodnikatelská, tak dnes je někde úplně jinde. Děsí mě to, co jsme nyní viděli na Slovensku, že se najde celá řada lidí, která volá po rychlých, byt planých řešeních. A nejvíc mi vadí postupné upadání úrovně politiky, její zplošťování a trapnost. Mám pocit, že každý týden nalézáme nové dno. Země se nemůže spravovat TikTokem, z něj nepostavíte školky, nepostavíte z něj dálnice. Výzva je ale velká – jak přijímat složitá rozhodnutí a jednoduše je vysvětlovat lidem.

**Přesto máte pocit, že koalice dělá vše dobře? Třeba jihočeský hejtmán Martin Kuba říká, že vláda špatně komunikuje, konsolidační balíček měla mít tvrdší. Co si o tom myslíte?**

Opět použiji to slovo soudržnost. Samozřejmě, že pro některé mohla být mnohá opatření víc tvrdá. Pro některé zas byla moc tvrdá. Kritiku, že bylo uděláno málo, ale moc nechápu. Vidím, že i přes složité okolnosti vláda dělá maximum. Ne vždy bylo vše vysvětleno dostatečně důrazně, dostatečně včas. Ale taky si přiznejme, že někdy veřejnost nechce některé složité odpovědi ani slyšet. Než jsem přišla do politiky, tak jsem si taky myslela, že když člověk přijde, bouchne do stolu, všechno se stane. Nyní vidím, že líbivá řešení jsou hned, ale realizace vize je dlouhodobý proces. Ale o tu budoucnost tu jde především.

**Ale nejde jen o to. ODS třeba čelila ostré kritice za schůzky ministra spravedlnosti Pavla Blažka s lobbistou napojeným na Rusko Martinem Nejedlým. Jak se vám takové schůzky obhajují? Nebylo to argumentačně také trochu dno, o kterém jste mluvila?**

Politika není jen o konkrétních řešeních, ale také o symbolech. Někdy je to hodně iracionál-

## EVA DECROIX (41)

■ Advokátka, která právníký titul získala ve Francii, se poprvé stala poslankyní v roce 2021.

■ Ve stejném roce se stala také předsedkyní krajské organizace na Vysočině, kde také se svým mužem a dvěma dětmi žije.

■ Je zároveň krajskou zastupitelkou a v Jihlavě má také svou právní kancelář.

ni, protože symboly nevytváří komplexní obrázek. Ale vnímám, že pro moji sociální bublinu to byla nešťastná schůzka, velmi špatný symbol. Schůzka s kamarádem do deště. Ale snažím se vždy hodnotit politiky podle reálné práce a vím, že ministerstvo spravedlnosti funguje skvěle. A přesto rozumím, že to voliče rozčiluje, ve své podstatě je to dobře, protože na nás kladou vysoké morální i profesní požadavky.

**Kladou požadavky, ale reálně se nic nestalo.**

Dělo, řešilo se to na vládě, řešilo se to na předsednictví. Nezametlo se to. Pan premiér se k tomu vyjádřil, řekl, že to bylo nešťastné a že za to má pan Blažek žlutou kartu. I politici jsou lidé, co udělají přešlap. Důležité ale je, co tomu státu přinesou. Tady ministerstvo frčí – trestní zákoník, redefinici znásilnění a podobně.

**Marek Benda v jednom rozhovoru řekl: tak blbě to neděláme, ve vládě budeme i v roce 2025. Souhlasíte?**

Jsem o tom přesvědčená. Musíme, vyhrájeme.

## ■ Analýza

# Teď ne, až jindy. Koalice Spolu část ODS dráždí, ale „zabrušovat“ do toho teď na kongresu nehodlá

Ondřej Leinert  
ondrej.leinert@hn.cz



Je to akce, která i přes dlouhou očekávanou scénář umí na poslední chvíli velmi zásadně překvapit. Jako v roce 2020, kdy občanskí demokraté na kongresu zaskočili předsedu Petra Fialu, když mu za první místopředsedkyni navzdory jeho přání nezvolili pražskou političku Alexandru Udženiju. A Fialovi blízcí pak v kuloárech tak horečnatě a složitě hledali náhradu, až přemluvili z daného nápadu napoprvé nijak odvázaného Zbyňka Stanjuru. Ten tehdy coby šéf poslanců ODS věděl, že si k jedné práci na plný úvazek přibírá další.

Ale svým souhlasem Fialovi prokázal natolik velkou loajalitu a vůli pro kompromis, že když měl pozdější premiér říct, koho by ve své vládě chtěl mít za ministra financí, místo roky se na to připravujícího Jana Skopecka ukázal právě na Stanjuru. Ještě víc pak politickou mapu Česka přepsal kongres v roce 2002, kdy odcházejícího předsedu ODS Václava

Klausa delegáti naštváli, když místo favorizovaného dua Petr Nečas a Jan Zahradil za šéfa strany zvolili Mirka Topolánka.

Letošní kongres, který se koná v sobotu a neděli v Ostravě a má pořadové číslo 31, se ale liší tím, že podobná překvapení a políčky předsedovi se nehodí do krámu ani těm, kteří ho často kritizují.

„Nečekám vlastně nic. Jen potvrzení stávajícího vedení a kurzu. Takto se to dokutálí až k volbám v roce 2025,“ říká částečně odevzdaně europoslanec Zahradil, který ví, jak mluvit, aby si získal pozornost. Ale z muže, který byl ve zmíněném roce 2002 favoritem na post šéfa strany, je dnes politik, který si navzdory svojí známosti nemůže být jistý ani tím, že bude-li chtít příští rok zabojovat o sněmovnu, jeho strana mu dá šanci.

A o tom, jak je se svými názory v domovské pražské ODS osamocen, svědčí nedávné hlasování občanských demokratů z hlavního města, zda na místopředsedkyni strany na kongresu podpořit jihlavskou poslankyni a advokátku Evu Decroix.

Její jméno je jediné, které občanskí demokraté zmiňují při dotazu, zda lze v sobotu při volbě místopředsedů lze čekat alespoň nějakou novou tvář. Zahradil se to v pražské ODS pokusil nedávno rozčeřit – proti Decroix ale hlasoval jako jediný.

„Stejně jako jsem byl svého času jediný proti koalici Spolu,“ zmiňuje Zahradil další, o něco citlivější téma. Decroix některé konzervativce, jako je Zahradil, dráždí svými liberálními názory. Ale jiní konzervativci – jako je šéf poslanců ODS Marek Benda – ji hájí a vyzdvihují její politický talent i zapálení. Vedle toho na dotazy ohledně budoucnosti koalice Spolu odpovídá poslední dobou často

opatrněji i její duchovní otec a jednoznačný podporovatel Fiala. Protože tuší, že pokud se nejslabší člen koalice – KDU-ČSL – nezvedne z aktuální dvou-, nanejvýš tříprocentní podpory, bude před spolustraníky, jako je jihočeský hejtman Martin Kuba, těžko hájit, že se v rozložení sil mezi stranami nemá nic měnit.

„Ale kdyby do toho teď někdo chtěl vrtat, tak by byl blázen,“ říká jeden z dlouholetých vlivných členů strany. „Nic by tím nezískal. Všichni vědí, že dva měsíce před volbami má smysl Spolu buď podpořit, anebo když jste proti, tak si počkat. Abyste v případě volebního neúspěchu mohli říct – vidíte, takoví jsme týmoví hráči. Dali jsme vám klid na práci,“ popisuje člen strany.

Jedním z hlavních motivů kongresu ODS tak podle něj i některých dalších měla být demonstrace síly a odhodlání. Toho, že Spolu může být navzdory průzkumům favoritem eurovoleb. A tedy i dominantní politickou silou v zemi.

Mimochodem – zatímco ve sněmovně dvakrát početnější opoziční hnutí ANO si na nedávném sněmu

vystačilo s dvěma stovkami delegátů, ODS jich v ostravském hotelu Clarion očekává skoro 540.

V takto velkém počtu tak bude zajímavé sledovat, kolik procent při obhajobě pozice předsedy osloví Fiala. Vyzývatele nemá. A byť se kterýkoli z delegátů může do souboje s ním přihlásit klidně i v sále na poslední chvíli, těžko by to mělo jiný význam než na sebe upozornit. Jeden takový pokus přitom už za sebou letos občanskí demokraté mají. 1. dubna jako aprílový žertík ohlásil kandidaturu na post šéfa ODS předseda místního sdružení ODS Ostrava-jih Radim Ivan.

Byť to byla hlavně legrace, tříatřicetiletý ostravský Ivan do budoucna klidně může být zapamatování hodným jménem. V ODS roky zvedá témata štíhlého a moderního státu a před dvěma lety na kongresu zaujal třeba návrhem na zdanění kryptoměn, pro něhož věřil, že nadchne i Stanjuru. To se mu zatím moc nepodařilo, nicméně roli to v další očekávané hladké volbě – Stanjurově obhajobě postu dvojky strany – ani na Ivanově „domácí půdě“ hrát asi nebude.

~  
**Jedním z hlavních motivů kongresu ODS tak měla být demonstrace síly a odhodlání.**

Inzerce

HN063341



**JARNÍ  
NABÍDKA  
SE SKVĚLÝM  
ZVUKEM**

**SAMSUNG**  
Galaxy S24  
256 GB

**18 999,-**

TARIF NEOMEZENĚ 3XL S VÝHODOU



**Sluchátka  
od T-Mobilu**

**1,-**

Powered by Baseus

Platí do 30. 4. 2024 při uzavření Účastnické smlouvy na tarif Neomezeně 3XL s výhodou na 2 roky a jejím dodržení. Základní cena telefonu je 23 499,- Kč, základní cena sluchátek je 1 499,- Kč. Více na [www.t-mobile.cz/telefony](http://www.t-mobile.cz/telefony)

## ■ Marketing

# Stačí 1,7 vteřiny a šance je pryč. Zaujmout na sociálních sítích je čím dál těžší, přizpůsobit se musí i byznys

Veronika Capáková  
veronika.capakova@hn.cz



**P**řesycený trh, proměna chování uživatelů a systém algoritmů. To jsou důvody, proč je pro firmy stále obtížnější budování vlastní značky na sociálních sítích. Jejich uživatelé navíc ztrácejí pozornost mnohem rychleji než kdy dříve. Jak nad tím vyzrát?

„Jsou zasypani obrovským množstvím obsahu a je těžší a těžší si je získat. Marketéři tak musí být kreativnější, inovativnější a mít jasnější strategii. Už dávno nestačí jen tvořit příspěvky, jak nás napadnou,“ popisuje situaci na trhu autorka knihy Jak na sítě Eliška Vyhánková. Přehlacený trh a složitější podmínky podle ní nejsou aktuálním boomem, ale dlouhodobým trendem.

Například člen rady Asociace public relations Rostislav Starý ale situaci na trhu tak černě nevidí. „Určitě roste konkurence, ohromně vzrostla i suma podnětů, kterým jsme denně vystaveni, ale nemyslím, že bychom žili v době, kdy je nějak složitější budovat značku,“ říká.

I on ale potvrzuje, že zaujmout je čím dál těžší a podíl na tom mají i chytré telefony. „Zároveň je pro spoustu lidí, zejména z mladších generací, typické, že většinu podnětů nevěnují pozornost déle než pár vteřin. Z článků čtou často jen headlines, videa rychle přeskakují, preferují dialog a konverzaci před prostou konzumací obsahu,“ popisuje.

Dokládají to ostatně i data. Společnost Microsoft například zjistila, že od roku 2000 se za 15 let průměrná doba udržení pozornosti snížila z 12 sekund na 8. A na sociálních sítích je pozornost ještě kratší. Na Facebooku lidé stráví s jedním příspěvkem na mobilu v průměru 1,7 sekundy, na počítači pak 2,5 sekundy.

A uvědomuje si to i byznys. „Stále platí, že klíčovým prvkem úspěchu na sítích je autenticita obsahu a v tomto ohledu to měly firmy vždy přirozeně

složitější než účty influencerů,“ říká například mluvčí České spořitelny Filip Hrubý.

I proto firmy s influencerem ve videích pro sociální sítě cíleně pracují, stejně jako se svými zaměstnanci nebo se zástupci vedení. Česká spořitelna se od řady svých konkurentů podle Hrubého liší tím, že i přes varování Národního úřadu pro kybernetickou a informační bezpečnost zůstává na TikToku. Chce totiž zůstat v kontaktu s mladými lidmi.

Na platformě sdílí zejména zábavná trendující videa, která mají statisíkové dosahy. „Ohlas, jaký řada našich komunikačních témat u mladých lidí na TikToku má, například kyberbezpečnost, dostupnost bydlení nebo duševní zdraví, nás přesvědčuje, že naše rozhodnutí neopustit tuto síť, bylo správné,“ říká Hrubý.

Pro úspěch na sítích je přitom podle expertů nutné se stále přizpůsobovat vyvíjejícím se algoritmům, které ovlivňují viditelnost a dosah jednotlivých příspěvků. Velmi rychle se ale mění také samotné trendy. „Roste také ochrana soukromí a osobních dat, zhoršuje se analytika a možnosti cílení. To, co fungovalo před dvěma nebo třemi lety, nemusí fungovat nyní. TikTok mění pravidla hry víc než jakákoliv sociální síť před ním,“ popisuje Vyhánková.

Podle ní je čím dál silnější poptávka po autenticitě a budování vztahu s komunitou. „Ne všechny firmy umí být transparentní. Nejednoho marketera může toto položit na lopatky.“

Například podle ředitelky agentury Vanilla PR Dominiky Uhrové je klíč v udržení pozornosti sledujícího. „Doba je rychlá, a tak vyhrává ta značka, která si ji od uživatele a potenciálního klienta získá a udrží co nejdéle,“ vysvětluje expertka.

Důležité je ale také porozumění chování uživatelů. „Například mladší generace dnes třeba používá TikTok

~  
**Pro úspěch na sítích je podle expertů nutné se stále přizpůsobovat vyvíjejícím se algoritmům, které ovlivňují viditelnost a dosah příspěvků.**

namísto klasických vyhledávačů. To je přesně ten typ informace, která se dá snadno využít v prospěch značky,“ dodává Lucie Stárková z marketingové agentury Follow Bubble.

Ta poukazuje i na oblíbenost obsahu, který vytvářejí právě uživatelé. Jsou to například různá videa, komentáře nebo recenze. Sociální sítě totiž už v podstatě smazaly rozdíl mezi tvůrcem a divákem. „Autentický a tak trochu špinavý obsah letí, je podstatně levnější na výrobu než velké produkce a dá se vyrábět rychle. Pro menší značku s nízkým budgetem je tohle perfektní příležitost.“

Vyhánková zase doporučuje využít mladší generaci. „Je určitě fajn mít v týmu kolegy z generace Z, kteří se nebojí experimentovat, přizpůsobovat a přicházejí rychleji s novými podněty, formáty, trendy a technologiemi,“ říká Vyhánková.

Nejdůležitější je podle ní zejména podrobná marketingová strategie, která obsahuje analýzu značky, cílové skupiny, konkurence i trhu. „Pokud se nezanedbá, tak z ní už vlastně téměř sama vypadnou komunikační témata pro sociální sítě, včetně odpovědí na otázky pro jaké sítě, jak, s jakým rozpočtem,“ vypočítává expertka.



**Co tam máte dál?** Pozornost zejména u mladých lidí klesá a trh je přesycený. Na sociálních sítích je navíc čím dál silnější poptávka po autenticitě. Zaujmout je tak potřeba uvěřitelně a hlavně rychle. Foto: Shutterstock

Inzerce

HN063207-3

PODCAST HN



Veronika Capáková &amp; Petr Honzejek

## GENERAČNÍ KONFLIKT

Rozhovor s nejstarší tiktokerkou v Česku.  
Je jí 89 let, natáčí videa na TikTok a říká:  
Staří nadávají na mladé často jen ze zapšklosti



Poslechněte si další díl nového podcastu

■ Rozhovor

# Putin mír nechce, musíme ho k němu přimět ještě větší pomocí Ukrajině, říká Macronův nový muž v Praze

Ondřej Houska  
ondrej.houska@hn.cz



Francie podporuje českou iniciativu na nákup munice pro Ukrajinu, ale nyní není ochotna říct, jestli na ni sama pošle peníze. „Je spousta způsobů, jak Ukrajině pomoci, děláme to různými kanály,“ říká v rozhovoru s HN nový francouzský velvyslanec v Praze Stéphane Crouzat. Odmítá kritiku, že jeho prezident Emmanuel Macron mluví o co nejz rozsáhlejší pomoci Ukrajině, ale sama Francie přitom ve skutečnosti nedělá dost. „Leccos prostě není veřejné,“ říká Crouzat s odkazem na to, že Francie část svých dodávek Kyjevu utajuje. Ti, kdo nyní mluví o nutnosti uzavřít na Ukrajině mír, jsou podle velvyslance naivní.

**Prezident Macron krátce po ruské invazi na Ukrajinu prohlásil, že Rusko nesmíme ponížít. Teď říká, že z hlediska naší další pomoci Ukrajině nesmíme předem vyloučit vůbec nic. To je opravdu velký obrat. Proč?**

Prezident Macron se pokusil udělat vše pro to, aby invazi zabránil. Mnohokrát si telefonoval s prezidentem Vladimírem Putinem, v únoru 2022 dokonce přiletěl do Moskvy, aby ho přesvědčil. Nevyšlo to, ale kdyby se o to nepokusil, byl by terčem kritiky, že neudělal nic. Realita je nyní nicméně taková, že s Ruskem nelze vést jakoukoliv konstruktivní debatu. Absolutně nesmíme připustit, aby Rusko zvítězilo proti zemi, která si nepřeje nic jiného, než aby mohla se svými sousedy žít v míru. Právě z těchto důvodů prezident vůči Rusku zaujal postoj strategické nejednoznačnosti – nemůžeme Vladimíru Putinovi předem říkat, co jsme ochotni udělat a co už ne, protože pokud bychom takto postupovali, nahrávali bychom mu.

**Vede Francie Ukrajinou nějaké rozhovory o možném vyslání vlastních vojáků?**

Všechny varianty jsou možné. Když mluvíme o vyslání vojáků, může to znamenat víc věcí – ne nutně jednotky na frontu, ale také třeba jednotky na zabezpečení jiných hranic Ukrajiny než těch s Ruskem, na výcvik ukrajinských sil a podobně. Důležité je ukázat, že jsme připraveni na všechny možnosti. A že jsme odhodláni Ukrajinu podporovat bez jakýchkoliv omezení. To je klíčová zpráva jak pro Ukrajince, tak pro Rusy.

**Zároveň ale platí, že vojenská situace se nyní jednoznačně vyvíjí ve prospěch Ruska. Co je s tím možné dělat? Západ poslal Ukrajině velké množství zbraní, ale k porážce Ruska to evidentně nestačí. Je možné udělat něco dalšího?**

Prezident Macron byl jedním z prvních, který ocenil českou iniciativu na nákup munice pro Ukrajinu. To je zkrátkodobého pohledu velmi důležitá



Obrana Ukrajiny Nesmíme připustit, aby Rusko zvítězilo, říká Stéphane Crouzat, francouzský velvyslanec v Praze.

Foto: HN – Lukáš Bíba

tá pomoc. Dlouhodobě pak je potřeba, abychom byli na výši úkolu sami a začali přímo v Evropě masivně vyrábět munici a byli tak schopni Ukrajině pomoci.

**Kolik peněz je Francie připravená na českou iniciativu na nákup munice pro Ukrajinu poskytnout?**

Této iniciativě jsme dali velkou politickou podporu. Ale je spousta způsobů, jak Ukrajině pomoci, děláme to různými kanály.

**Podle kritiků Francie o nejrůznější pomoci hodně mluví, ale ve skutečnosti toho nedělá dost. Třeba Německo oznámilo, že k české iniciativě přispěje víc než půl miliardy eur. Podobně řada dalších zemí sdělila konkrétní čísla. Proč Francie není připravená jasně říct, co je a co není připravena udělat?**

Jak jsem řekl, existuje spousta způsobů, jak Ukrajině pomoci. A vzájemně se doplňují. Českou iniciativu politicky jednoznačně podporujeme a jsme opravdu rádi, že se na ni podílí hodně zemí. Ale jsou tu i další formy asistence, třeba bilaterální dodávky vojenského materiálu. Není to tak, že všechnu tuto pomoc zveřejňujeme. Leccos prostě není veřejné. Ale jak

jsm řekl, tyto různé přístupy k pomoci se vzájemně doplňují.

**Je to tedy tak, že Francie zatím k české iniciativě finančně nepřispěla, ale nevyklučuje to do budoucna?**

Všechny varianty jsou možné.

**Němečtí politici často zdůrazňují, že Německo letos poskytne Ukrajině pomoc v hodnotě sedmi miliard eur, zatímco hodnota francouzské pomoci bude ani ne poloviční. Tím říkají, že je tu rozpor mezi francouzskou rétorikou a konkrétní činností. Opakují, že existuje i pomoc, kterou poskytujeme, ale nemluvíme o ní, nezveřejňujeme ji. Myslím, že ukrajinský prezident Volodymyr Zelenskij oceňuje, co Francie dělá.**

**Francie dlouhodobě tvrdí, že státy EU musí být, pokud by to bylo nutné, schopny bránit se samy a nespolehat se na pomoc USA. Česko k tomu vždy bylo skeptické – máte pocit, že se to mění?**

Myslím, že dnes už všichni souhlasí s tím, že se musíme připravovat na všechny alternativy. USA mají menší zájem o Evropu už od dob prezidenta Baracka Obamy, už tehdy pro ně začala být větší prioritou Asie. Pokud by se prezidentem opět stal Donald Trump, nikdo si nemůže být jist tím, co by to znamenalo pro NATO. Takže pojďme se vážně připravit na možnost, že obranu Evropy budou muset mít na starost Evropané. Dlouhodobě mluvíme o nutnosti vytvořit v rámci NATO jeho evropský pilíř. Což je něco, co si v poslední době vzala za své řada dalších zemí a má to podporu i českých politiků. Válka na Ukrajině důležitost této debaty ještě posílila. Je dobře, že víc a víc zemí se blíží k dvouprocentní hranici výdajů na obranu.

**Prezident Macron navázal se zeměmi střední a východní Evropy velmi úzké vztahy a změnil francouzskou politiku k tomuto regionu. Ale jak udržitelný vývoj to je? Co když se francouzskou prezidentkou v roce 2027 stane Marine Le Penová?**

Já nejsem jejím mluvčím, ale můžu jen konstatovat, že Marine Le Penová se nevyjadřuje protiukrajině. Myslím, že všichni dospěli k přesvědčení, že střední a východní Evropa je regionem, kterému je potřeba naslouchat.

**Přibývá politiků, kteří mluví o nutnosti začít jednat o míru. To je něco, co jak francouzští, tak čeští vládní představitelé označují za nerealistické. Proč je důležitější porazit Rusko než začít mluvit o míru?**

Když je řeč o míru, je potřeba si vysvětlit, o jakém míru. Mír znamená nastolení nějaké trvalé situace, nikoliv pouze zastavení palby v určitém okamžiku. Dnes si nelze představit, že by Rusko mělo o mír zájem. Aby se to změnilo, je nejprve nutné, aby Ukrajina zaznamenala úspěchy na bojišti.

**Co se stane, když Ukrajina prohraje?**

Musíme udělat vše pro to, aby se to nestalo. Máte ale pravdu, že situace na bojišti je pro Ukrajinu velmi složitá. Proto je naprosto nutné poskytnout jí veškerou nezbytnou pomoc. Jen za těchto podmínek může být mír trvalý, protože pokud bychom Ukrajinu opustili, jen bychom tím otevřeli dveře další ruské agresi. Proti Moldavsku, oslabenému Podněstřím, proti Gruzii, kdo ví. Pobaltské státy mají zkušenost mnoha desetiletí sovětské. Dobře vědí, o čem mluvíme. Musíme tedy být velmi rozhodní.

**Estonsko, Polsko nebo Česko v přepočtu na HDP patří mezi země, které Ukrajině pomáhají nejvíce a často**

**to západním státům připomínají. Na druhou stranu, Němci nebo Francouzi za tuto pomoc fakticky platí přes evropský rozpočet nebo tím, že dodaly východním zemím EU novou techniku za tu starou, sovětskou, kterou Poláci nebo Češi poslali Ukrajině. Jaké to je, být poučován z Východu o tom, jak pomáhat Ukrajině, a přitom za to platit?**

Není třeba tomu přisuzovat nějaký význam. Hlavní je, že jsme něco jako velká evropská rodina. Je potřeba se soustředit a postupovat společně.

Inzerce

HN063335-2

**69**  
miliard Kč

**VY EXPORTUJETE.  
MY KRYJEME  
RIZIKA**

Čeští exportéři  
s podporou EGAP  
v roce 2023 realizovali  
investice a vyvezli zboží  
za 69 miliard korun.

**EGAP**

Snižujeme rizika vašeho  
podnikání ve světě.

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

**Pojďme se vážně připravit na možnost, že obranu Evropy budou muset mít na starost Evropané.**

## ROTAČNÍ SEKAČKY

### 30 MODELŮ

(benzinové, elektrické, AKU)

#### BENZINOVÁ S POJEZDEM MTF LM 40 PSP

41 cm | 1,6 kW | 50 l

- MOTOR DG 350 S ROZVODEM OHV
- CENTRÁLNÍ NASTAVENÍ VÝŠKY SEČENÍ V ROZMEZÍ 2,5–7,5 CM
- NASTŘIKOVAČ PALIVA PRIMER PRO SNADNÉ STARTY
- MIMOŘÁDNĚ NÍZKÁ HMOTNOST
- SNADNO SLOŽITELNÁ MADLA
- PERFEKTNÍ SBĚR TRÁVY

Prodejní cena  
~~8 850 Kč~~

AKČNÍ CENA  
**5 590 Kč**

Ukázka z nabídky 30 modelů ROTAČNÍCH SEKAČEK:

ELEKTRICKÉ	Příkon (W)	Záběr (cm)	Prodejní cena (Kč)	Akční cena (Kč)
MTF LME 32 K	1 000	32	<del>3 190</del>	<b>1 990</b>
MTF LME 38 H	1 600	38	<del>5 260</del>	<b>3 490</b>
BENZINOVÉ S POJEZDEM	Výkon (kW)			
MTF LM 40 PSP	1,6	41	<del>8 850</del>	<b>5 590</b>
MTF SP 42	1,9	41	<del>11 110</del>	<b>7 790</b>
MTF SP 46	2,2	46	<del>12 960</del>	<b>8 990</b>
G 48 TK Comfort Plus	2,4	46	<del>15 050</del>	<b>10 990</b>
MTF LM 51 SP	2,8	51	<del>17 250</del>	<b>12 890</b>
MTF SP 46 H	2,75	46	<del>19 010</del>	<b>13 990</b>
MTF 4820 PDBW 4S	2,6	46	<del>20 770</del>	<b>14 990</b>
MTF 5 510 PDBW 4S	2,6	51	<del>20 770</del>	<b>15 590</b>
G 48 TKE Comfort Plus	2,9	46	<del>21 980</del>	<b>15 590</b>
G 48 TBR Allroad Plus 4	2,12	46	<del>21 980</del>	<b>15 990</b>
G 53 TKE Comfort Plus	2,9	51	<del>24 070</del>	<b>16 490</b>
SP 535 HW 4S	3,3	51	<del>27 480</del>	<b>18 590</b>
MAX 53 VBD Allroad AI.	2,58	51	<del>28 580</del>	<b>21 190</b>

BENZINOVÉ

od **4 990 Kč**

Zahrada... To je to kouzelné místo, kde je dobře. To je to bezpečné místo odpočinku. A my Vám s tím rádi pomáháme. Společně s kvalitou výrobků, profesionální službou. To je ta pravá hodnota.

NÁBYTEK ŠTÍPAČKY  
TRAKTORY PÍSKOVÉ FILTRACE  
SUBSTRÁTY ELEKTRONÁŘADI  
BAZÉNY KŘOVINOŘEZY  
ORTIČE A ŠTĚPKOVAČE  
VERTIKUTÁTORY  
ZAHRADNÍ NÁŘADÍ  
HADICE  
VÍNA  
MYČKY  
ELEKTROKOLA  
ČERPADLA PLOTOVÉ NŮŽKY  
PRACOVNÍ OBLEČENÍ

Profesionální  
SLUŽBY  
Vynikající  
CENA

Na této dvoustraně najdete jen m

## NAFUKOVACÍ VÍŘIVKY

### 8 MODELŮ

Mezi hlavní výhody patří **SNADNÁ A RYCHLÁ INSTALACE**, přenositelnost (např. v zimě do temperované místnosti) a skladování. Blahodárnou lázeň se silou **AŽ 180 MASAŽNÍCH PRVKŮ** si v našich vířivkách můžete dopřát **AŽ 8 OSOB**. Spolehnout se můžete na výkonný ohřev na 40 °C, pevný a odolný plášť, **ÚSPORNÝ PROVOZ** i bohatou výbavu.

MODEL	Prodejní cena (Kč)	Akční cena (Kč)
Lay-Z Spa Miami, pro až 3 osoby, 120 vzduchových trysek, objem 669 l	<del>17 710</del>	<b>9 990</b>
PureSpa Bubble HWS 800, pro až 4 osoby, 120 vzduchových trysek, objem 795 l	<del>18 900</del>	<b>11 450</b>
Lay-Z Spa Havana - NOVINKA, pro až 3 osoby, 120 vzduchových trysek, držáky na pití, wi-fi ovládání, objem 699 l	<del>21 100</del>	<b>13 490</b>
PureSpa GW Premium HWS 800, pro až 4 osoby, 140 vzduchových trysek, LED osvětlení, objem 795 l	<del>25 410</del>	<b>16 090</b>
Lay-Z Spa Budapest - NOVINKA, pro až 5 osob, 140 vzduchových trysek, speciální kryt EnergySense™, úsporné automatické vypínání, wi-fi ovládání, objem 908 l	<del>25 570</del>	<b>18 390</b>
PureSpa GS Deluxe HWS 800, pro až 4 osoby, 140 vzduchových trysek, salinátor, LED osvětlení, prémiové podhlavníky, wi-fi ovládání, objem 795 l	<del>28 710</del>	<b>19 750</b>
PureSpa Deluxe HWS 800, pro až 4 osoby, 120 vzduchových + 4 hydromasážní trysky, salinátor, wi-fi ovládání, automatické nafukování, prémiové podhlavníky, termoizolační kryt a podložka v ceně, objem 795 l	<del>40 810</del>	<b>27 290</b>
Lay-Z Spa Maldives, pro až 7 osob, 180 vzduchových + 8 hydromasážních trysek, LED osvětlení (7 barev), wi-fi ovládání, dvě úrovně nastavení masáže, masáž nohou, integrovaná lehátka, držáky na pití, automatické vypínání, termoizolační kryt v ceně, objem 1 050 l	<del>53 900</del>	<b>29 390</b>



Zobrazený model PureSpa Bubble HWS 800

#### LAY-Z SPA MIAMI

- Pro až 3 osoby
- Soothing AirJet terapie se 120 tryskami
- Odolný materiál Ultra-Strong DuraPlus
- Úsporné automatické vypínání
- Termoizolační kryt ve výbavě
- Objem 669 l

Příklad ceny:  
**LAY-Z SPA MIAMI**  
Prodejní cena  
~~17 710 Kč~~  
AKČNÍ CENA  
**9 990 Kč**

## NADZEMNÍ BAZÉNY AZURO S MOŽNOSTÍ ČÁSTEČNÉHO NEBO ÚPLNÉHO ZAPUŠTĚNÍ

### 35 MODELŮ

#### AZURO VARIO (kruhové i oválné)

- Modelová řada bazénů S HLOBKOU AŽ 1,20 M
- Silné a odolné STĚNY ZE ŽÁROVĚ ZINKOVANÉ OCELI s vícevrstvou antikorozií úpravou
- Na výběr TŘI VNĚJŠÍ DEKORY (dřevo, kámen, šedá)
- Speciální vnitřní fólii volíte ze 4 VARIANT s odlišnými vzory i tloušťkou materiálu

Příklad ceny:  
**Azuro Vario V1**  
Prodejní cena  
~~6 750 Kč~~

AKČNÍ CENA  
**3 990 Kč**



#### KOUPEJTE SE UŽ V KVĚTNU!

Čím dříve bazén pořídíte, tím dříve ho postavíte a také včas upravíte jeho nejbližší okolí (např. zarovnáte terén, položíte dlažbu, zasejete trávu atd.) tak, aby zahrada byla do začátku května v plné své kráse připravena.

**5-7** ZÁRUKA 5-7 let  
(dle zvoleného modelu)

Ilustrační foto

Ukázka z nabídky 35 modelových variant:

AZURO VARIO (TĚLESO BAZÉNU)	V1	V1 plus	V2	V3	V4	V6	V7
Rozměr (m)	Ø 3,6	Ø 3,6	Ø 4,6	Ø 4,6	Ø 5,5	5,5 x 3,7	7,3 x 3,7
Hloubka (m)	1,07	1,2	1,07	1,20	1,20	1,20	1,20
Přibližný objem (l)	11 000	12 000	18 000	20 000	28 000	21 000	29 000
Prodejní cena (Kč)	<del>6 750</del>	<del>10 450</del>	<del>12 200</del>	<del>14 850</del>	<del>22 900</del>	<del>31 000</del>	<del>48 900</del>
Akční cena (Kč)	<b>3 990</b>	<b>5 990</b>	<b>6 990</b>	<b>8 190</b>	<b>12 690</b>	<b>17 400</b>	<b>27 300</b>

3 atraktivní dekory na výběr

4 varianty vnitřní fólie

#### Možnosti instalace



K dispozici je Vám naše zákaznická linka na tel.: **+420 327 777 111**

E-SHOP

Nakupovat můžete také 24 hodin d



Užijte si doma. Kde je Vám a Vaším blízkým klidu, ale i setkávání, zábavy a her. Přehodnotit se přitom můžete na skvělou zábavu a vynikající ceny na všechno. To je Váš Mountfield.



- KRMIVO PRO PSY A KOČKY
- TEPELNÁ ČERPADLA
- BAZÉNOVÁ CHEMIE
- AKU TECHNIKA
- SEKAČKY
- KULTIVÁTORY
- GRILY
- PILY
- HNOJIVA
- SOLÁRNÍ SPRCHY
- OSIVA ZAHRADNÍ OSVĚTLENÍ
- VÍŘIVKY

malou ukázkou z nabídky:

## ZAHRADNÍ TRAKTORY 12 MODELŮ

TRAKTORY

od **38 900 Kč**



Prodejní cena  
**81 900 Kč**

AKČNÍ CENA  
**59 900 Kč**

MTF LT 86 M

86 cm | 5,6 kW | 245 l

- ROBUSTNÍ NOSNÝ RÁM z prvotřídní oceli
- PERFEKTNÍ SBĚR TRÁVY díky krátkému, širokému a přímému odhazovému tunelu
- ANTISKALPOVACÍ KOLEČKA zabraňují sdíráání trávníku na nerovnostech
- ELEKTROMAGNETICKÉ SPÍNÁNÍ sekačky
- AKUSTICKÁ SIGNALIZACE zaplnění koše
- ODKLÁDACÍ SCHRÁNKA na drobnosti
- NASTAVITELNÉ SEDADLO
- MODERNÍ DESIGN
- DVOUOŽOVÁ SEKAČKA
- V nabídce i verze s automatickou převodovkou (MTF LT 86 H nebo MTF LT 102 H)

MODEL	Výkon (kW)	Záběr (cm)	Koš (l)	Prodejní cena (Kč)	Akční cena (Kč)
MTF LT 61	5	61	150	45 100	38 900
MTF 1438 M - SD	7,5	98	-	73 100	53 900
MTF LT 86 M	5,6	86	245	81 900	59 900
MTF 1430 M	6,8	84	240	86 900	64 900
MTF LT 86 H	7,8	86	245	89 900	68 900
MTF 1428 H	7,1	71	170	93 900	69 900
MTF 1430 HD	6,8	84	240	92 900	72 900
MTF LT 102 H	7,8	102	245	94 900	74 900
MTF 1538 H	7,9	98	240	98 900	79 900
XTY 190 HD	10,8	102	320	148 900	108 900
XHXY 240	13,1	122	360	185 900	149 900
XHTY 240 4WD	11,67	102	360	245 900	199 900

## ELEKTROKOLA MTF S VOLITELNOU BATERIÍ

(volba mezi několika bateriemi jsou uvedené ceny bez baterie)

### 12 MODELŮ

horská, krosová, trekkingová, dětská, skládací, dětská

U MODELU na výběr 2 až 4 typy baterií (8,8 Ah až 25 Ah a dojezdem až 200 km.)



ELEKTROKOLA

od **15 390 Kč**

Prodejní cena  
**51 700 Kč**

AKČNÍ CENA  
**25 990 Kč**

## HORSKÉ MTF MOUNT 5.4 MAX DRIVE, s volitelnou baterií

- Středový motor Max Drive (80 Nm)
- Dojezd až 200 km
- Uzamykatelná odpružená vidlice SR Suntour (zdvih 100 mm)
- Na výběr 4 typy baterie 14,5 Ah–25 Ah
- Průměr kol 29", velikost rámu 19" a 21"
- Přehazovačka Shimano Altus, 9 rychlostí
- Hydraulické kotoučové brzdy Shimano BR-MT201

Ukázka z nabídky 120 modelů ELEKTROKOL:

MODEL	Motor	Dojezd (dle typu baterie)	Prodejní cena (Kč)	Akční cena (Kč)
Fold 1.4, skládací	v zadním náboji	až 100 km	26 700	15 990
Grand 1.4, městské	v zadním náboji	až 110 km	28 000	16 990
Junior 3.4, dětské	v zadním náboji	až 70 km	29 980	15 990
Mount 4.3, horské	v zadním náboji	až 200 km	36 700	18 990
Road 3.4, trekkingové	v zadním náboji	až 200 km	37 800	18 990
Hill 5.4, Max Drive, horské	Bafang M400, středový	až 200 km	51 000	25 490
Mount 5.4, Max Drive, horské	Bafang M400, středový	až 200 km	51 700	25 990
Mount 6.4, horské	Bafang M410, středový	až 200 km	56 000	27 990
Cross 6.4, krosové	Bafang M410, středový	až 200 km	53 300	28 990
Tour 6.4, městské	Bafang M410, středový	až 140 km	56 500	31 990
Mount 8.4, horské	Bafang M510, středový	až 200 km	63 000	36 990
SUV 8.4, hybridní horské	Bafang M510, středový	až 200 km	65 800	37 990
Mount 11.4 W, horské	Shimano EP8, středový	až 150 km	117 900	49 900

## RYLÁTOVÉ VÍŘIVKY 9 MODELŮ

U VÍŘIVKÁCH OCENÍTE NAPŘÍKLAD: americké skořepiny Lucite Acrylics o výkonu až 6 HP, jednotky kanadské značky Gecko proudových trysek včetně nových masážních trysek skořepiny (ledově bílá, bílá perla, stříbrný toskánské slunce a půlnoční kaňon)



ZÁRUKA  
**10**  
let  
(na skelet)

Příklad ceny:  
**MARS**

Prodejní cena  
**159 000 Kč**

AKČNÍ CENA  
**99 900 Kč**

- 1 pozice pro sezení + 2 pozice pro ležení
- Rozměry 213 x 160 x 75 cm
- 37 proudových trysek
- 12 LED světél
- Dezinfekce vody ozónovým generátorem
- Audiosystém MyMusic 2.0

	Počet trysek	Rozměry (cm)	Prodejní cena (Kč)	Akční cena (Kč)
1 ležení + 1 sezení, čerpadlo (2 HP)	37	213 x 160	159 000	99 900
1 ležení + 5 sezení, systém Plug and Play, (3 HP)	46	200 x 200	209 000	161 100
1 ležení + 3 sezení, LED světelná terapie, (3 HP)	42	200 x 200	226 000	161 100
1 ležení + 2 sezení, 10 LED světél, (3 HP)	30	201 x 153	238 000	166 300
1 ležení + 5 sezení, ozónový generátor, Jets, 2 čerpadla (4 HP)	49	215 x 215	239 000	176 700
1 ležení + 5 sezení, 2 čerpadla (6 HP)	40	218 x 218	303 000	223 500
2 ležení + 3 sezení, osvětlený vodopád, 2 čerpadla (6 HP)	42	218 x 218	319 000	223 500
1 ležení + 5 sezení, Ozmix, SmartTouch, 4 výkonné reproduktory + subwoofer, LED + centrální, 2 čerpadla (6 HP)	59	236 x 236	529 000	343 100
2 ležení + 3 sezení, Ozmix, SmartTouch, 4 výkonné reproduktory + subwoofer, LED + centrální, 2 čerpadla (6 HP)	68	236 x 236	529 000	343 100

Zobrazený model  
Palermo

www.mountfield.cz

otevřeno i v neděli

# Mountfield

## ■ USA

# Por favor señores, hlasujte pro mě. Zoufale potřebuji vaši pomoc, přesvědčuje Biden „latino“ voliče

Tomáš Nidr  
autori@hn.cz



Dřívější jasná ztráta republikánských kandidátů u voličů původem z Latinské Ameriky mizí, demokrat Joe Biden na ně bude svoji kampaň soustředit, protože bez silné podpory „Latinos“ v klíčových státech Florida, Arizona a Nevada zůstane za Donaldem Trumpem.

V nevelké restauraci El Portal v arizonské metropoli Phoenixu na amerického prezidenta z nástěnných maleb koukala mimo jiné mexická patronka Panna Maria Guadalupská, když se Joe Biden obracel na zástupce tamní hispánské komunity: „Zoufale potřebuji vaši pomoc... Protože výsledek těchto voleb určí šest sedm kolísavých států a Arizona je jedním z nich.“

Jednaosmdesátiletý politik nemluvil pochopitelně jen k těm pár desítkám osob v sále, ale ke všem občanům latinskoamerického původu, kteří ve volební matematice USA stále získávají na váze. Celkově jich bude moci hlasovat 36 milionů, což je o čtyři miliony více než před čtyřmi lety. Představuje to 14,5 procenta elektorátu.

Když se podíváme zpět až do roku 1980, Latinos vždy dali v prezidentských volbách přednost demokracii před republikánem. Nejdrtivěji v roce 1996 (72 : 21), nejtěsněji v roce 2004 (58 : 40). I v posledním zápase porazil Biden Trumpa rozdílem třídy (66 : 32). Jenže tato jasná většinová podpora pro levici se nyní ztenčila na lehce nadpoloviční.

Ještě důležitější než tato federální čísla jsou počty Hispánů v jednotlivých státech. Právě v Arizoně tvoří

lidé původem ze španělsky mluvící Ameriky čtvrtinu obyvatel a 63 procent z nich v listopadu 2020 podpořilo v souboji Biden–Trump první jmenovaného. Jejich masivní důvěra byla zásadní pro demokratovu těsnou výhru o necelých 11 tisíc hlasů. Předpokládá se, že letos bude v tomto státě duel vyrovnaný a bude se hrát o každý hlas. Podobně je to v Nevadě, kam Biden rovněž osobně přijel agitovat za podporu Latinos. Zásadní to může být i v Kalifornii, kde je sice triumf současného prezidenta jistý, ale zároveň se budou konat i kongresové volby, kde absence Hispánů u urn může stranu stát poslancek křesla za některé vyrovnané obvody v tomto většinově demokratickém státě.

Ze středoevropské perspektivy to zní podivně. Vždyť Donald Trump nelegální migranty, kteří se převážně rekrutují z Latinské Ameriky, veřejně opakovaně rasisticky urazil, na což Bidenova kampaň soustavně upozorňuje. Svoji politickou kariéru zahájil před osmi lety prohlášením na adresu Mexičanů: „Přinášejí drogy, přinášejí zločiny, znásilňují. A někteří jsou, předpokládám, dobří lidé.“ V této kampani zase řekl, že „dle mého názoru někteří přistěhovalci ani nejsou lidé“ a že „jsou jedem v krvi národa“.

Kromě toho je evergreenem jeho kampaní opevnění jižní hranice proti nezákonnému přistěhovalectví a velká část z Latinos (nebo jejich předci) se přece do USA dostala bez dokladů, takže automaticky se musí stát proti.

Jenže situace je složitější. Trefně to vystihla republikánská člen-



Trumpovi Latinos Donald Trump nabízí voličům původem z Latinské Ameriky šanci na americký sen.  
Foto: ČTK/AP/Francis Chung/POLITICO

ka Sněmovny reprezentantů Monica de la Cruzová ve svém komentáři pro Newsweek, kde píše o tom, že Latinos upřednostňují nevymáchaná ústa kandidáta, který „mluví jako váš oblíbený strýc“, před politickou korektností ztělesňovanou především levicovým křídlem Demokratické strany. Připomíná, že i lidé jako ona, s hispánským původem, mají strach z neřízeného přílivu lidí z jihu. Hlavní podle ní je, že demokraté vidí Latinos jako oběti systému, zatímco Trump jim nabízí šanci dosáhnout amerického snu.

I z vládního tábora se ozývá, že jejich strana dlouhodobě zaspala, když hloupě uvažovala o hlasu Latinos jako o něčem jednolitém. Vždyť indiáni z guatemalské vesnice se na věci veřejné dívají ze zcela jiné perspektivy než příslušníci venezuelské bělošské elity, kteří utekli před tamní diktaturou.

Skvěle to ilustruje Florida, kde největší hispánské menšiny pocházejí z Kuby a z Portorika. Zatímco ve volbách roku 2020 hlasovalo 56 procent kubánských Floridanů pro Trumpa kvůli jeho tvrdému postoji vůči dik-

tatuře v jejich dávné vlasti, mezi portorickými Floridany naopak jasně zvítězil Biden se 68 procenty.

Navíc to, že se někdo jmenuje Gonzáles nebo Sánchez neznamená, že umí španělsky. Integrovaní tavicí kotlík v USA funguje stále dobře a i z Hondurasanů či Ekvádorců během dvou tří generací dělá anglofonní Američany. Stalo se to i s Italy nebo Iry, kteří u urn dříve jednoznačně preferovali demokraty, ale dnes se jejich volební preference neliší od národního průměru.

Biden v kampani sází na velká témata, jako jsou obrana svobody před Trumpem, pozitivní makroekonomické údaje, práva homosexuálů, boj s globálním oteplováním nebo integrace Latinos do americké společnosti (sám jde příkladem, ve vládě má čtyři ministry s hispánským původem a kampaň mu řídí vnučka známého bojovníka za práva mexických dřívčů v zemědělství Césara Cháveze).

Republikán sází na přízemnější, ale pro Latinos, kteří v průměru pracují v méně placených profesích, bližší motivaci, kterou je pohled do peněženky. Právě lidé z této společenské vrstvy výrazně zasáhla vysoká postcovidová inflace. Analytici demokratů přiznávají, že jim Latinos říkají, že se jim sice Trump nelíbí, ale za jeho mandátu se jejich rodinám dařilo lépe.

Republikánský kandidát má lepší výchozí situaci. Nepotřebuje většinu Hispánů na své straně. Za předpokladu vycházejícího z průzkumů, že mu dá opět přednost většina bělošského obyvatelstva, Trumpovi postačí, aby několika málo procentům Hispánů v klíčových státech Bidena zošklivil tak, aby si 5. listopadu vybrali z kandidátů menších stran nebo zůstali doma, a vítězství má v kapse.

## ■ Ekonomická diplomacie

## Německý kancléř Scholz míří do Pekingů uhladit vztahy

Václav Lavička  
vaclav.lavicka@hn.cz



Německo navázalo během uplynulých zhruba 20 let s Čínou velice těsné hospodářské vztahy. I když jeho vláda loni v červenci ve své „čínské strategii“ vyzvala firmy, aby se Čínou tolik neopájely a více hledaly obchodní příležitosti i jinde, zůstává tato země pro německý byznys klíčová.

Proto tam v sobotu na třídní návštěvu odlétá spolkový kancléř Olaf Scholz (SPD) s početnou delegací průmyslníků i finančníků. Spolu s ním cestují také tři členové jeho koaličního kabinetu – ministři dopravy Volker Wissing (FDP), zemědělství Cem Özdemir (Zelení) a ministryně životního prostředí Steffi Lemkeová

(Zelení). Do Číny tak vlastně míří vládní delegace na nejvyšší úrovni, což německý list Handelsblatt považuje za velice neobvyklé. Stejně tak dobu pobytu.

Olafa Scholze by měl přijmout nejvyšší čínský představitel Si Ťin-pching, takže přirozeně dojde i na otázky, jako jsou válka na Ukrajině nebo napětí kolem Tchaj-wanu.

Zahraničněpolitické okolnosti i stav čínského hospodářství podle německých expertů Scholzově misi nahrávají. Peking sice na jedné straně prohlašuje, že jedním z klíčových cílů jeho hospodářské politiky je zmírnit technologickou závislost na Západu, ale současně projevuje vůči zahraničním firmám určitou vstřícnost. Dává jim na srozuměnou, že jejich kapitál je vítaný. Měl by pomoci urychlit tempo hospodářského růstu Číny.

Olaf Scholz míří do Číny v době, kdy jsou velice napjaté její vztahy s USA. A Peking očekává, že postoj Německa i ostatních zemí EU k Číně bude „pragmatičtější“. „Scholzova cesta skýtá skvělou příležitost k tomu, aby byla vytvořena půda pro úspěšná jednání Číny a Evropské unie o sporných otázkách,“ vyjádřil se v listu Handelsblatt Dirk Doshe, ředitel výzkumu z Kielského ústavu světového hospodářství.

~  
**Čína je už osmý rok největším obchodním partnerem Německa s obratem 253 miliard eur.**

Spolkový kancléř bude jednat také o státních subvencích, jimiž Peking vydatně podporuje vývozní expanzi čínských firem, nejen automobilek, ale i výrobců solárních zařízení. Brusel kvůli nim zahajuje „antisubvenční řízení“.

Čína byla loni už osmý rok za sebou největším obchodním partnerem Německa s obratem 253 miliard eur. Německý vývoz loni meziročně klesl o 8,8 procenta na 97,3 miliardy eur, což je ale skoro dvakrát vyšší hodnota než francouzský, britský a italský vývoz do Číny dohromady.

Čína se stala pro četné německé společnosti klíčovým odbytištěm. Nejen pro Volkswagen (skoro dvě pětiny prodeje), Mercedes-Benz, BASF, Bayer, Siemens či Infineon, nýbrž i pro četné menší firmy. Tomu odpovídá i stabilní tok německých

přímých investic, které v období 2011 až 2020 v průměru dosahovaly 3,7 miliardy eur ročně, uvedla newyorská analytická společnost Rhodium Group specializovaná na Čínu.

Během posledních dvou let ale příliv přímého kapitálu zesílil. „Německé firmy v letech 2021 až 2023 v Číně investovaly přibližně stejně jako za šestileté období 2015 až 2020,“ konstatuje Ústav německého hospodářství v Kolíně nad Rýnem (IW). Jejich hodnota loni stoupla na rekordních 11,9 miliardy eur proti 11,5 miliardy v roce 2022 (včetně Hongkongu).

Děje se tak bez ohledu na to, že spolková vláda loni v červenci zveřejnila „čínskou strategii“ nabádající firmy, aby se touto zemí tolik neopájely a hledaly obchodní a investiční příležitosti jinde. Ale zdá se, že byznys jede dál pro vyježděných cestách.

■ Peníze

# Jak vychovat z dětí úspěšné investory? Buffettova rada zní začít s výukou co nejdřív

Nicole Gawlasová  
nicole.gawlasova@hn.cz



Více než polovina českých domácností se doma s dětmi baví o penězích. Třetina podle investičního průzkumu Asociace pro kapitálový trh ČR (AKAT) očekává, že se finanční gramotnost naučí ve škole. Ačkoliv se školní vzdělávání o penězích zlepšuje, je mnohdy zastaralé a chybí příklady z praxe. Rodiče by proto měli vzít iniciativu do svých rukou. Pokud své ratolesti naučí pohybovat se ve světě investic, předají jim jednu z nejcennějších znalostí, shodují se odborníci.

Jak ale děti naučit chápat hodnotu peněz a investovat? A jak na to, aby jim téma financí přišlo „sexy“? HN daly s experty dohromady základní rady.

## Zaveďte kapesné

Vhodný způsob, jak naučit děti hospodařit s penězi, je kapesné. „Je to jednoduchý nástroj pro pochopení jejich hodnoty,“ říká ředitel investiční platformy Portu Radim Krejčí. Kapesné je ale třeba doplnit o povídání, jak se svěřenými penězi naložit. „Vysvětlit dětem, proč se nevyplatí hned vše utratit a proč je dobré si i něco odložit,“ dodává Krejčí. Děti rodičovské rady vyslyšet nemusí. To ale podle banky HSBC nevádí. „Je třeba nechat děti dělat vlastní chyby a dát jim možnost učit se z nich,“ uvádí na svém webu.

## Studie ukazují, že děti jsou schopné začít se učit o penězích již od školky.

Forma kapesného by se měla lišit podle věku dětí. Pro ty menší se podle rad investiční platformy Fondee hodí klasické prasátko. Fyzická podoba peněz dětem lépe umožní chápat jejich hodnotu a pomůže jim procvičit si počty. Starším dětem je pak možné založit bankovní účet. Podle průzkumu České bankovní asociace rodiče nejčastěji zakládají dětem první bankovní účet ve věku 10 až 12 let.

## Naučte je nejen spořit, ale i investovat

Kapesným to ale nekončí. Díky kapesnému se děti naučí, jak hospodařit s penězi. Jejich znalosti je ale třeba časem povýšit na úroveň spoření a investic. Podle expertů z Fondee má spoření naučit děti dosahovat krátkodobých cílů. V začátcích by rodiče měli svým ratolestem pomoci se stanovením cílové uspořené částky a výpočtem, kolik si musí měsíčně

odložit. Rodiče mohou dětem přispět také „rodičovským úrokem“, kterým děti odmění, když se jim bude ve spoření dařit, aby je motivovali.

Jakmile děti ovládnou koncept spoření, je čas podívat se s nimi na investování. Fondee doporučuje vysvětlit potomkům, že jim pravidelné investice mohou zajistit lepší budoucnost. Že jim investiční portfolia přinesou pasivní příjem, zajistí vlastní bydlení nebo pohodlné stáří.

Rodiče mohou mít obavy, že budou muset své děti do investičních debat nutit. Vrchní ředitelka představenstva banky ČSOB Michaela Bauer ale říká, že dnešní generaci dětí tyto debaty baví. „Na současných dětech vidíme, že nám roste generace investorů. Děti si už nechtějí jen odkládat do prasátka, ale chtějí různé účty a zajímají se o to, jak si vytvářet rezervy, které jim umožní dělat v budoucnu to, co chtějí,“ vypráví zkušenosti z výuky finanční gramotnosti, kterou ČSOB zajišťuje na školách. Nejčastěji se podle Bauer chtějí děti bavit na téma kryptoměn.

Bauer říká, že se lektorů snaží dětem vysvětlit nejen výhody investic, ale i rizika. O to samé by se měli pokoušet i rodiče. Ti by měli nechat své ratolesti vyzkoušet si investování v praxi, a to buď pomocí dětských investičních účtů, či jejich demo verzí. Americká finanční společnost NerdWallet doporučuje nechat děti investovat do akcií firem, které mají rády – Disney, Netflix, Nike či Apple. „Děti nemusí jen utráčet peníze za výrobky či služby dané značky, ale uvědomí si, že na jejich úspěchu mohou jako investoři vydělat,“ uvádí společnost. Děti zároveň zjistí, kde firmy získávají peníze a jak se mění jejich hodnota.

## Finanční pojmy vysvětlujte jednoduše

Debaty o penězích je nutné upravit věku dítěte. „Když chceme s dětmi mluvit o investování, je důležité využít koncepty, které jsou pro ně srozumitelné,“ říká Krejčí z Portu. Pokud by to rodiče „přestřelili“ s odborností, mohly by děti o téma ztratit zájem. Krejčí uvádí, že u mladších dětí je vhodné začít s rozpoznáváním bankovek a mincí či s počítáním peněz ve formě hry na zákazníka a obchodníka.

U starších dětí je pak podle odborníků z HSBC vhodné přecházet k tématům, jako kde se peníze berou, jak mít více peněz, jak fungují úroky, co je to inflace či akcie a jak akciový trh funguje. Krejčí doplňuje, že zapomínat by se nemělo ani na téma dluhů.

## Musí to být zábava

Přednášky na téma financí nemusí každého bavit. Je proto zapotřebí uchopit téma tak, aby bylo pro děti



Finance hrou Svět peněz si děti osahají i prostřednictvím her. Klasikou jsou v tomto směru Monopoly. Foto: Shutterstock

přitažlivé. „Praktické a hravé příklady jsou podle mě často účinnější než pouhá teorie,“ říká Krejčí. Možné je využít vzdělávací hry. V nabídce jsou klasiky jako Monopoly nebo hry speciálně vytvořené pro účely finančního vzdělávání.

Jednu takovou vytvořila i ČSOB pro své klienty. „Pán peněz je hra pro hráče od osmi let a v průběhu hry hráči investují, uzavírají pojištění, sjednávají půjčky a v neposlední řadě se naučí zabezpečit si své heslo,“ říká Bauer, která hru testovala na svých dcerách. „Bylo zajímavé pozorovat, jak je hra pohltila natolik, že během ní nevzaly ani mobil do ruky,“ vypráví.

Pokud jsou děti spíše fanoušci videí, mohou jim rodiče pustit vzdělávací pořady. Na jednom z nich se podílela i investiční legenda Warren Buffett. Ten vytvořil animovaný seriál Warren Buffett's Secret Millionaires Club. V šestadvaceti dílech učí děti orientovat se ve světě akcií, financí a podnikání. „V pořadu jsou principy, které jsem naučil i své děti,“ řekl o seriálu Buffett před necelými pěti lety pro CNBC.

## Začněte co nejdříve

A kdy je vhodný čas začít učit děti investovat? „Nikdy není příliš brzy,“ odpovídá Buffett. „Hodnota peněz, rozdíl mezi potřebami a tužbami jsou koncepty, které děti zvládnou i ve velmi brzkém věku,“ uvádí pro CNBC. Domnívá se, že rodiče mnohdy zbytečně vyčkávají, než budou

kouzlo, říkají odborníci z webu Finex. Síla složeného úročení spočívá v tom, že vydělané výnosy se reinvestují a přinášejí další výdělky.

Popularizátor investování Dave Ramsey v jedné své knize vysvětluje vliv časového horizontu na příkladu dvou mladých. Jeden z nich začíná investovat ve věku 19 let a druhý ve věku 27. Za předpokladu, že oba investují měsíčně 167 dolarů a roční zhodnocení je 12 procent, bude mít první zmíněný v 65 letech nastřádáno téměř 2,3 milionu, zatímco druhý 1,5 milionu dolarů. Investiční horizont kratší o osm let vedl k rozdílu v sumě téměř o 50 procent.

## Buďte dobrým vzorem

Děti často napodobují chování svých rodičů. Výjimkou není ani oblast financí, a proto by se rodiče měli nejprve zamyslet nad tím, zda dětem předávají správné návyky, shodují se experti. „Nejlepší je jít dětem vlastním příkladem, podprahově je k určitým tématům dovést a učit, jak hledat balanc mezi současnou a budoucí spotřebou, jak si umožnit užívat tady a teď a zároveň myslet na budoucnost,“ říká Michaela Bauer z ČSOB.

„Není třeba jen čekat na otázky, dobré je být aktivní a jako rodič popisovat různé situace, které se týkají peněz,“ dodává. Jako příklady uvádí, že se snaží dětem vysvětlit, proč se rodina stále nestravuje v restauracích, ale že když si doma uvaří, tak ušetří, nebo že stejné bonbony je možné koupit levněji v supermarketu než na benzinové pumpě. Experti z Fondee doplňují, že rodiče by měli své potomky začleňovat do debat na téma rodinného rozpočtu. Díky tomu děti zjišťují, že všechno něco stojí, a učí se, že nějaké finance je třeba i odložit.

Z hlediska investování mají děti tu výhodu, že mají před sebou dostatek času. Složené úročení má při dostatečně dlouhém horizontu velké

Inzerce

## Oznámení o převodu pojistného kmene mezi společnostmi Codan Forsikring A/S a Alm. Brand Forsikring A/S

Tímto oznamujeme, že společnost Codan Forsikring A/S s registračním číslem 41 96 39 48, se sídlem Gammel Kongevej 60, Frederiksberg C, Dánsko („Codan“), která poskytuje pojišťovací služby v Dánsku a dalších zemích Evropského hospodářského prostoru, požádala dánský orgán finančního dohledu („DFSA“) o schválení převodu činnosti společnosti Codan na společnost Alm. Brand Forsikring A/S, registrační číslo 10 52 69 49, se sídlem Midtermolen 7, 2100 Kodaň, Dánsko („Alm. Brand“), v důsledku toho, že se společnost Codan stala součástí společnosti Alm. Brand Group. DFSA vydal rozhodnutí o souhlasu a společnost Codan bylo povoleno převést svou činnost v oblasti neživotního pojištění na společnost Alm. Brand, včetně pojistných smluv uzavřených společností Codan v České republice. Převod nabyl účinnosti 31. března 2024.

S účinností převodu pojišťovacích činností společnosti Codan jsou veškerá práva a povinnosti související s pojistnými smlouvami společnosti Codan v České republice převedeny na společnost Alm. Brand. Údaje o dotčených pojistnících jsou automaticky převedeny ze společnosti Codan na společnost Alm. Brand.

Pojistné smlouvy, pojistné podmínky a poplatky pojistníků zůstávají nezměněny. Společnost Alm. Brand je povinna dodržovat všechny pojistné smlouvy a zavazuje se tak činit.

V souvislosti s převodem mají pojistníci právo vypovědět pojistnou smlouvu do jednoho měsíce, v takovém případě platí osmidenní výpovědní lhůta. Pokud jste pojistníkem a chcete vypovědět svou pojistnou smlouvu, kontaktujte prosím forsikring.klager@almbrand.dk do jednoho měsíce ode dne, kdy jste obdrželi oznámení o převodu.

V případě jakýchkoli dotazů týkajících se převodu se obraťte na Tue Ronholt Hansena (e-mail: ab-tuhn@almbrand.dk nebo telefon: +45 29 77 56 57).

## ■ Železnice

# Noční vlaky jsou znovu v kurzu. Nové linky zdárně maskují věk vagonů a jsou plné

Jan Beránek  
j.beranek@hn.cz



Sít nočních vlaků se v režii státních dopravců na začátku 21. století skoro rozpadla, z desítek expresů křižujících střední Evropu jich zbylo jen pár. Teď se ale napak začala rozrůstat, jen trochu jinak a v soukromých rukách. Dopravci, kteří na konci března rozšířili spojení do Prahy, si po prvních dvou týdnech obsazenost spojů pochvalují.

Hned dvě linky do Prahy se rozjely na konci března. Nizozemská společnost European Sleeper jezdí do Bruselu a Amsterdamu, RegioJet zase do ukrajinského Čopu.

„Rezervace byly znát už od ledna, obsazenost je v průměru přes 60 procent, spíš k 70 procentům. Ale v ty nejexponovanější termíny kolem Velikonoc jsme byli třeba úplně vyprodání,“ řekl HN český mluvčí European Sleeperu Petr Bílek. Jednosměrná jízdenka do Bruselu s odjezdem ihned teď typicky stojí 129 eur (3274 Kč) za lehátko.

Když linku firma na konci března představovala, bylo to ve velkém stylu: se spoustou politiků i zahraničních hostů. Na peronu pozornější divák narazil i na zahraniční cestovatelské influencery, kteří na selfiekameru barvitě popisovali cestu i vagonu.

Vozový park je vůbec zajímavá kapitola. Většina vagonů svůj věk zdárně maskuje několika rekonstrukcemi interiéru a novými nátěry. Dražní znalci u nich ale dokážou vystopovat skutečný původ – a ten často sahá až do 60. let v případě západoněmeckých vozů a 70. let u původně východoněmeckých vagonů. Státní želez-

nice se jich typicky vzdaly v nultých letech – v době, kdy noční vlaky napříč Evropou skomíraly. Teď se přesto noc co noc znovu plní cestujícími, jen v barvách nových hráčů na trhu.

„Když se díváme, odkud lidé jezdí, tak to hlavní těžiště je samozřejmě Brusel a celé Nizozemsko. Ale hodně silná vazba jde vyzorovat i od přestupů z Británie,“ řekl Bílek. Linka jezdila už vloni, ale končila v Berlíně a do Prahy zajížděla jen občas, když si to objednala velká skupina cestujících. Typicky to byly studentské zájezdy. Od března jsou pravidlem tři páry spojů týdně. „Teď po tom prodloužení do Prahy evidujeme i značnou poptávku v opačném směru z Česka. Celkově jsme spokojeni,“ dodal mluvčí European Sleeperu.

Vagony s velmi podobnou historií si pořídil v minulém dekadě i český RegioJet. A teď v březnu taky prodloužil svou noční linku ještě dál na východ, v tomto případě z Košic až do ukrajinského Čopu. Hlavní cílová skupina: Ukrajinci žijící v Česku. Část soupravy zůstává v Košicích, zbytek pokračuje do Čopu.

Obsazenost vagonů je přitom od té doby nad 90 procenty. RegioJet tušil, že poptávka bude, takový zájem ale i jeho vedení překvapil. I díky velmi rozumné ceně – 699 korun za lůžko, 459 korun za jízdenku na normální sedačku. To je mimochodem prakticky stejná cena, za jakou jezdí RegioJet na etablované lince z Prahy do Ostravy.

„První spoje byly úplně vyprodané. Teď je to 134 míst, když se to ustálí na hranicích, přidáme i další kapaci-

tu,“ řekl HN výkonný ředitel RegioJetu Jakub Svoboda.

Nízká cena, které jen těžko konkurují i početné autobusy, měla ale v prvních týdnech pro cestující jeden podstatný zápor. Vagony od Čopu se několikrát zdržely, nestihly odjezd vlaku z Košic do Prahy a na další spoj RegioJetu čekaly kolem šesti hodin.

Ukrajinské hranice jsou vyhlášené dlouhými pasovými kontrolami, ale podle RegioJetu byl tentokrát důvod jinde. „Problém byl s osobními vlaky, které tam taky zajíždějí. A slovenská strana pustí vždy jen jeden vlak, takže je potřeba se do toho trefit. Řešíme to bohužel denně,“ řekl Svoboda.

Státní dopravci rozmach soukromých nočních spojů zatím spíš jen

sledují. České dráhy udržují síť ČD Night, která obsluhuje přímými vlaky Slovensko, Maďarsko, Polsko, Švýcarsko, Německo a Rakousko a k tomu nabízí i přímé vozy dál.

„Naše noční spoje jsou obsazené prakticky na sto procent. Jsou i termíny, kdy jsou rezervace v nočních spojích vyprodány několik dní až týdnů dopředu. Přesto se podaří většinou sehnat místo i pár dní před cestou,“ řekl HN náměstek generálního ředitele ČD Jiří Jeřeta.

Ještě v 90. letech byla přítom síť daleko rozsáhlejší a dalo se přímým vlakem dojet až na Balkán nebo do Řecka. „Státy to bohužel skoro kompletně opustily, takže je současná podoba o kompromisech. Nemů-

žu si stěžovat, že by to teď z hlediska počtu lidí nefungovalo, dokonce budeme na léto ještě hledat další vagonu, ale není moc kde brát,“ dodal Jeřeta.

České dráhy mají ve stavu už jen 30 lůžkových a lehátkových vozů. Nechaly si jen ty, které koupily nebo zásadně modernizovaly po roce 2000. Desítky dalších starších potom rozprodaly do šrotu nebo na různá bizarní použití.

Jeden příklad za všechny, byt jde zřejmě o vozy, které připadly při dělení federace Slovensku: improvizovaný vlakový hotel v Rumunsku. Přitom to jsou výrazně novější vozy, než které teď novou éru nočních vlaků táhnou.



European Sleeper v Praze. S pronajatou lokomotivou a směsí starších vozů.

Foto: HN – Jan Beránek

## ■ Energetika a petrochemie

# Polský obr Orlen má nového šéfa. A jeho jméno je překvapivé

Petr Zenkner  
petr.zenkner@hn.cz



Dva měsíce po rezignaci generálního ředitele Orlenu Daniela Obajteka a sedm měsíců po volbách, v nichž zvítězila tehdejší opozice, má největší polská energetická firma nového šéfa. Stal se jím Ireneusz Fafara, jenž v letech 2010 až 2018 řídil rafinerii Mažeikiu v Litvě. Ta je vedle českého Unipetrolu hlavní zahraniční akvizicí Orlenu. Proto se změny v Polsku časem pravděpodobně projeví také v Česku, kde je ředitelem Orlenu Unipetrol od července 2019 Tomasz Wiatrak.

Orlen je petrochemický a energetický gigant, jehož loňský čistý zisk byl 27,6 miliardy zlotých (asi 165 miliard korun).

Fafara patřil ke jménům, která se v posledních měsících při spekulacích kolem Orlenu objevovala. Rozhodně to ale nebyl favorit. Z politických stran měl podporu polské koalice Třetí cesta, kde jsou hlavní silou polští lidovci. Právo na obsazení postu ale neformálně měla Občanská koalice premiéra Donalda Tuska.

Přesto se Fafara nakonec dostal mezi dva hlavní kandidáty, z nichž vláda vybírala. Podle polského think-tanku Polityka Insight původně Tuska a jeho ministr pro státní majetek Borys Budka dávali přednost Krzysztofowi Zamazovi – řediteli polské pobočky francouzské Veolie, který za předchůzce Tuskových vládnů působil v polských státem ovládaných energetických koncernech Tauron a Enea.

To, že politici Občanské koalice nakonec podpořili Fafaru, je překvape-

ní. Podle Polityky Insight je důvodem to, že Zamasz chtěl mít větší volnost v tom, jaké spolupracovníky si do Orlenu přivede. Nechtěl také, aby v představenstvu koncernu zůstal Witold Literacki, který v únoru dočasně převzal řízení společnosti. A to se Tusku nelíbilo.

V důsledku tohoto sporu se výběrové řízení na nového nejsilnějšího ředitele státem kontrolované firmy v Polsku začalo protahovat. Pro Tuskovu stranu přitom bylo odvolání Obajteka

a vyšetření kauz spojených se šesti lety jeho působení v Orlenu jedním ze 100 bodů programu, s nímž šla do loňského volebního klání.

Rozhodnutí o Fafarovi nakonec padlo v úterý 9. dubna. Literacki bude od nynějška viceprezidentem pro korporátní záležitosti a jeho faktickým zástupcem. Do vedení Orlenu by se měl dostat také Robert Soszyński, jehož jméno patřilo k nejvíce zmiňovaným pro funkci šéfa Orlenu, hned jak se loni v prosinci s výběrem začalo. Soszyński dříve řídil provozovatele ropovodů PERN a byl místostarostou Varšavy.

Fafara je velmi zkušený manažer, který do křesla Orlenu přichází z firmy 4Cell Therapies, která vyvíjí technologie pro léčbu rakoviny. Od roku 1998 zažil také svoje více než dekádu trvající působení ve finančních insti-

tucích spojených se státem – byl členem státního podniku ZUS (Zakład Ubezpieczeń Społecznych), který odpovídá České správě sociálního zabezpečení. Nebo řídil státní Bank Gospodarstwa Krajowego (BGK).

V roce 2010 ho do Orlenu přetáhl tehdejší generální ředitel Jacek Krawiec a „hodil“ na něj tehdy problémovou litevskou rafinerii v Mažeikiu. Rafinerie přišla o dodávky ruské ropy a generovala velké ztráty. Tusková vláda zvažovala i její prodej, což vedlo k napětí s Litvou. Fafara si získal pověst velmi dobrého vyjednávače, jenž ale dokázal tvrdě hájit zájmy Mažeikiu vůči státnímu podniku Litevské železnice, které nadhodnocovaly sazby za přepravu ropy do rafinerie. V Orlenu skončil v roce 2018. Teď se po šesti letech vrací v nejvyšší funkci.

## 165 mld. Kč

■ Takový byl v přepočtu loni čistý zisk polského koncernu Orlen. A to při tržbách 372,6 miliardy zlotých (2,2 bilionu korun).

## ■ Umělá inteligence

# Jak se vyznat v moři smluv? AI start-up zabudoval ChatGPT a umí dát detailní odpověď ve vteřině

Michael Mareš  
michael.mares@hn.cz



Rozmach nástrojů generativní umělé inteligence typu ChatGPT nebo Google Gemini otvírá nové možnosti i v oblastech, kde dosud vládla ruční práce a lidská trpělivost. Třeba ve správě smluv a dokumentů. Obor, který se v angličtině jmenuje „contract management“, je díky AI na vzestupu.

Třídění smluv, vyhledávání v nich, hlídání závazků z nich vyplývajících a řízení souvisejících procesů – to je nyní díky strojovému učení a zpracování přirozeného jazyka možné automatizovat, což firmám zjednodušuje práci a šetří čas i náklady. Jedním ze start-upů, které takové služby nabízejí, je původem slovenský Cequence. Několik klientů má i v Česku a část jeho týmu sídlí v Praze.

Cequence uvádí, že díky jeho AI nástrojům dokážou zákazníci o 50 procent rychleji uzavírat smlouvy, mají o 62 procent vyšší míru dodržování smluvních závazků a o 34 procent vyšší týmovou produktivitu.

„Působíme v hodně žhavém odvětví, málokterý byznys se může nakládání s desítkami, stovkami či tisíčkami smluv vyhnout. Využití AI je v tomhle ohledu obrovské,“ říká Martin Ragan, jeden ze zakladatelů a obchodní ředitel Cequence.

Ten má nyní 20 tisíc koncových uživatelů, používají ho například v americké společnosti Dell, švýcarské konzultační firmě Acrondis nebo ve veřejných institucích typu slovenského ministerstva vnitra či v centrálním nákupu Plzeňského kraje.

Cequence vznikl před třemi lety v Prešově, z pětice zakladatelů se tři znali jako spolužáci ze střední školy. Jsou mezi nimi jak experti na umělou inteligenci, tak lidé z byznysu, kteří vědí, jak contract management funguje.

„Když jsme začínali, bylo ještě moc brzy. Pak ovšem přišel ChatGPT a na jednou všichni viděli, o čem je generativní AI, a pochopili, že to není magie, ale realita,“ popisuje Ragan. Jak dále uvádí, AI umožňuje lépe se vyznat v obrovském množství smluv a dalších dokumentů, vytahovat u nich jednotlivé informace, suma-

rizovat, doplňovat či automatizovat opakující se jednodušší činnosti.

Slovenský start-up si ChatGPT integroval do svého softwarového nástroje. „Představte si jednoduché chatovací rozhraní, do kterého napíšete jakoukoli otázku související s vašimi smluvními vztahy. Software s podporou umělé inteligence mezitím v pozadí projde desítkami stran smluv a v průběhu sekund vám nabídne detailní odpověď,“ popisuje Rastó Koval, další ze zakladatelů a výkonný ředitel Cequence.

„Hrozí vám pokuta, když v průběhu roku vyměníte dodavatele? Můžete bez následků snížit počet licencí pro vnitřní systém? Nebo sedí tato faktura s rámcovou smlouvou? Přesné odpovědi se skrývají v tunách

smluv a dosud nezbyvalo nic jiného než se do nich ponořit a strávit dlouhé minuty nebo hodiny hledáním a analyzováním,“ dodává Ragan.

Cequence se na rozdíl od všeobjímajících velkých jazykových modelů od společností typu OpenAI zaměřuje na ty, které se učí jen ze smluvních vztahů. A dokáže je přizpůsobit zákazníkům na míru.

„Trénujeme jazykové modely přímo pro danou firmu na jejich datech. Nakrmíme algoritmus třeba stovkou jejich smluv, samozřejmě v utajeném režimu, klient si pak projde výstupy, upraví je a schválí, podle toho model doučím a na stopravním dokumentu už chybu neudělá,“ přibližuje Ragan.

Experti se shodují, že umělá inteligence výrazně zrychlí a zefektivní analýzu rozsáhlého množství dokumentů. „Pokrok, který za necelý rok udělala, je téměř neuvěřitelný. S největší pravděpodobností se AI v blízké budoucnosti stane neodmyslitelnou součástí našeho povolání. Realisticky může do několika let dokonce nahradit některé zejména juniornější právní pozice,“ podotýká Tomáš Ditrych z advokátní společ-

nosti Mavericks. „Velký potenciál pro jejich využití vidíme především v oblastech administrativy a tvorby jednoduchých právních dokumentů.“

Partnerka advokátní kanceláře Novalia Tereza Jandáčková souhlasí, že je to pro právníky momentálně velké téma. „Většina z nás nemá z AI strach, protože když některé procesy zautomatizujete, zbude vám víc času i mentální kapacity na důležitější věci – můžete se více posunout do konzultační roviny, kde má být naše největší přidaná hodnota,“ říká Jandáčková. „Každé dvě hodiny ušetřené práce jsou skvělé. Zákazníci nechtějí platit za to, že budu ve smlouvách hledat ustanovení, ale za to, že jim ho budu vysvětlovat. Odstranění balastu by pro advokacii mohl být game changer.“

Cequence, který se zaměřuje především na oblast procurementu, tedy zajišťování firemních nákupů, pohání loňská investice za více než milion eur od fondu Vision Ventures. Letos start-up plánuje nabrat další peníze. Zároveň chce rozšířit počet platících společností k padesáctce a rozvíjet svůj produkt.

~  
**Cequence má nyní 20 tisíc uživatelů, používají ho například v americké společnosti Dell.**

Inzerce

## A SPOTLIGHT



SPOTLIGHT.CZ



8. 4. 2024

Česká munice boří ruskou představu, že za vším stojí USA. Nic dobrého od nás nečekají



Celý rozhovor



9. 4. 2024

V Kremlu otevřeli šampaňské. Putin má Slovensko prakticky na talíři, varuje Kňažko



Celý rozhovor



10. 4. 2024

Pokorná o ruských tlcích v Evropě: Peníze proudily i přes Česko. Roli má Putinův muž



Celý rozhovor



11. 4. 2024

Horáček: Dnešní děti jsou oběti, musíme to zastavit. Ošklivý svět jsme jim udělali my



Celý rozhovor

Celé rozhovory najdete na [Aktuálně.cz](https://Aktualne.cz) nebo v podcastových aplikacích



## ■ EU a Čína

Martin Ehl  
martin.ehl@hn.cz

## K čemu Čína potřebuje Evropu a jakou roli v tom hrají Němci

Většina německých firem působících v Číně cítí nekvalitní konkurenci v porovnání s místními společnostmi, které mají lepší přístup k informacím, licencím a místním vládám. I tento výsledek průzkumu německé obchodní komory v Číně bude nepochybně v podkladech, které dostane na svoji sobotní cestu do Pekingu německý kancléř Olaf Scholz.

Je to jeho první cesta do Číny od loňského přijetí strategie „de-riskingu“, která by měla omezit závislost německé (a tím pádem i české) ekonomiky na čínské ekonomice. Pro německé podniky je to ale možná ještě bolestnější a těžší proces, než bylo odepínání se od zdrojů levného ruského plynu. Přitom právě závislost na autoritářském a nevyočitatelném režimu je něco, co si Němci v ekonomické rovině uvědomili právě až po ruské invazi na Ukrajinu v únoru 2022.

Německé firmy se s tím pokoušejí něco dělat, ale není to tak jednoduché. Výzkumný institut Ifo tento týden zveřejnil svůj průzkum, podle něhož je 37 procent všech německých výrobních firem závislých na dovozu klíčových surovin či součástek z Číny. Před dvěma lety, v době začátku ruské invaze, to bylo 46 procent. Ale podle analytiků Ifo už víc německé firmy neplánují svoji závislosti na Číně snižovat.

Česká ekonomika sice není přímo na té čínské tolik závislá jako německá. Ale vzhledem k závislosti na německém automobilovém průmyslu a jeho propojení s čínským je Česko na Číně hodně závislé nepřímo.

Celé to zapadá do obrázku, který se v plné nahotě objevuje teprve v posledních měsících: Jak je Evropská unie závislá na Číně hlavně v moderních technologiích spojených s přechodem na udržitelnější ekonomiku. Evropské přístavy jsou přeplněné čínskými elektromobily, produkoványi za bohatého přispění čínského státu. Evropská komise pak tento týden zahájila zkoumání nedovolené státní podpory pro čínské výrobce větrných turbín. A něco podobného se děje v bateriovém nebo solárním průmyslu.

Peking potřebuje, aby domácí ekonomika šlapala a lidé se nebourili. Jenže místo aby stimuloval domácí poptávku, svoji „nadvýrobu“ posílá do zahraničí a používá k tomu veškeré možné nástroje. Zároveň si pečlivě chrání svůj domácí

trh. A tady do vztahu mezi Evropskou unií a Čínou vstupuje geopolitika. Bohužel Evropa a s ní Česko v ní nehrají úplně neaktivnější roli, protože Brusel nemá v ruce jinou zbraň než přístup na svůj trh a případná cla či další regulace. Střízlivý odhad je, že kupříkladu v technologiích spojených s elektromobilitou je EU za Čínou pozadu zhruba o dekádu.

V Pekingu totiž došli k závěru, že ať bude v Bílém domě sedět libovolný republikánský či demokratický prezident, dřívější plodná ekonomická spolupráce USA a Číny v době vrcholné globalizace před covidem a nástupem nynějšího prezidenta Si Ťin-pchinga je nenávratně minulostí. Nejen kvůli sporu o Tchaj-wan mezi oběma mocnostmi panuje spíš období rostoucí rivality, což potvrzuje tento týden například návštěva japonského premiéra a filipinského premiéra v Bílém domě, který se snaží posilovat svá asijská spojení.

Evropa hledá v tomto globálním soupeření své místo – a bohužel nemůže si nárokovat boxovat ve stejné váhové kategorii jako USA a Čína. Chybí jí geopolitický výtlač spojený například s možností projekce síly na moři. A podle toho s Evropou Peking jedná. „Čína potřebuje Evropskou unii jako ekonomického partnera, aby si zajistila svůj potřebný růst ekonomiky,“ zdůraznil nedávno na debatě čínského programu Asociace pro mezinárodní otázky Thomas Eder, expert Rakouského institutu mezinárodních vztahů.

Německá vláda například svým váháním kolem pomoci Ukrajině rozhodně nepřispívá k růstu evropské globální moci. Kancléř Scholz tak ze všeho nejvíc přijíždí do Pekingu jako obchodník, který v dnešním světě tahá za kratší konec mocenského provazu – stejně jako ostatní Evropané.

~  
**Evropské přístavy jsou plné čínských elektromobilů, produkováných za bohatého přispění čínského státu.**

## ■ Práce

## Požehnání práce aneb O duševním povolání vs. zaměstnání

Tomáš Sedláček  
autori@hn.cz

Požehnání ti, jejichž koníčkem se stalo jejich povolání. Požehnání ti, kteří nejsou zaměstnání, ale povolání. Požehnání ti, kteří nepracují ve svém zaměstnání, ti, kteří pracují ve svém povolání. Blahoslavení ti, kteří byli povolání – a kteří své povolání poslechli. Blahoslavení ti, kteří poslechli hlas, který je povolal.

Požehnání ti, kteří se dožili doby, kdy tělo nepracuje jen na udržení těla při životě, ale kdy naše práce je schopna vytvořit tolik přebytku, že se většina společnosti může žít jen slovy. Tak třeba vy, čtenáři těchto řádků, předpokládám, že se v životě žijete slovy a ničím hmotným. Neživíte se prodejem něčeho, na co se dá zatukat. Z vaší kanceláře nic hmotného nevychází. Jen informace, rozhodnutí, příkazy, výkazy, data, grafy, software, nápady. Mohli byste pracovat, kdyby na to přišlo, i bez svého těla. Požehnaná doba, kdy pracujeme duší, nikoli již jen tělem.

Požehnaná to doba, kdy se fyzická námaha stala tak veliké většině lidí volitelným koníčkem, že z toho jde z jakéhokoli historického hlediska hlava kolem. Požehnaná to doba, kdy je u drtivé většiny zaměstnání našeho hospodářství jedno, zda jej vykonává muž, či žena. Protože na síle těla nezáleží. Záleží na síle duše, na jejích schopnostech, na jejím vzdělání, na tom, jaké překážky je schopna překonat.

Naše ekonomika již nějakou dobu není o šikovnosti těla, ale o šikovnosti duše. A to platí i v řemeslných povoláních. Žijeme, co se práce týče, v nejvznešenější, nejuševnější době. Nikoli proto, že jsme uvnitř duševnější, ale proto, že dvě třetiny našeho HDP tvoří duševní práce.

To se v dějinách nikdy, v žádné zaznamenané společnosti napříč civilizacemi, nestalo. Nikde se nikdy nestalo, že by se nadpoloviční část lidí ve společnosti živila duševně, slovy a výroků. Tato planeta doposud nevyprodukovala ekonomiku, které by stačilo pár procent pracovní síly na to, aby bohatě nasýtily celý zbytek společnosti. A ten zbytek se živil z třetiny obráběním strojů a ze zbývajících skoro dvou třetin jen slovy.

Ještě před dvěma sty lety zde u nás v Evropě v zemědělství pracovalo přes padesát procent lidí. O sto let dříve dokonce přes sedmdesát. Dnes narazit na zemědělce je pro většinu z nás vzácný zážitek, na který se jistě brzy budou pořádat zájezdy.

Tím se nechce říci, že manuální práce nemá své požehnání. Koneckonců již dnes si musíme zaplatit za možnost jít si zapracovat. Říkáme tomu work-out, kde podoba se slovem work-práce je zdánlivě náhodná. Přece do posilovny nechodíme pracovat, chodíme tam naopak mimo práci, ve svůj volný čas a dobrovolně.

Navíc za tuto práci (working out) ani nedostáváme zaplacení, ale naopak platíme za ni. Takže ten název work-out je zřejmě jen pouhou vzpomínkou na to, že práce byla kdysi fyzická. Zvedali jsme těžké věci a někde jinde je dávali. Dnes v posilovněch zvedáme těžké věci a dáváme je na úplně stejné místo. A ještě za to platíme.

Požehnaná doba, která má svaly pouze na ozdoby. Ozdobu, o kterou se má ve zdraví starat a pečovat, ale již to není náš pracovní nástroj.

A snad již pomíjí doba, kdy jsme měli zaměstnání, která nás jen zaměstnávala a živila. Dnes nikdo nikomu neříká, co má studovat a čím má být. Ani rodiče své děti již dávno nenutí jít jistým směrem, byť dobře udělají, budou-li ve svých dětech rozvíjet jejich ducha a povedou je tak, že jim dají do vínku možnost se rozhodnout v široké paletě budoucích možností, o kterých se nám dnes ani nezdá.

John Maynard Keynes před 96 lety proročil, že tak za sto let nastane doba, kdy se vymaníme z prokletí Adama, kdy po tisíce let musel člověk pracovat až do úmru těla, aby jen tak tak uživil to své tělo a také těla svých dětí. Trávit život slovy mohlo jen několik málo jedinců z vyšší třídy. Nyní je nás takových valná většina.

Pokud byste svou práci dělali i v případě, že byste měli dost peněz a dělat ji nemuseli, pak jste požehnaní(a), protože pracujete na svém povolání. Tak ať naše slova mají smysl a vděk. Žijeme v pracovně požehnané době.

Autor je ekonom a lektor Metropolitní univerzity Praha

## ■ Penze

David Marek  
autori@hn.cz

## Nevěřte mýtům o důchodech. Rodinná politika a fondové pilíře samy problém nespraví

Jeden z největších evergreenů ekonomických diskusí v Česku je důchodový systém. Jeho popularita trvá již celé čtvrtstoletí a nezdá se, že by ztrácela na síle. Nicméně někdy se stává, že se některým interpretům vloudí do hry falešné tóny. O důchodech by se mělo diskutovat poctivě, na to je důchodový systém příliš důležitý. Dnes se stará o životní úroveň 2,4 milionu starobních důchodců, za 30 let jich budou dokonce více než tři miliony.

Diskuse o důchodech je jednoduchá pro ty, kteří se jí věnují roky. Složitá pro vysvětlování laické veřejnosti, aby neskočila na lep falešným slibům. Průběžně financovaný důchodový systém lze ovlivnit třemi hlavními parametry: sazbou důchodového pojištění, výší starobních důchodů, resp. poměrem důchodů a mezd, a počtem starobních důchodců, který je dán nastavením věkové hranice. Pokud demografická projekce ukazuje, že populace bude stárnout, tj. že se bude zvyšovat poměr mezi staršími a mladšími lidmi, nezbyvá než některý z výše uvedených parametrů tomu přizpůsobit. Případně zátěž rozložit na více parametrů podle ekonomických možností.

Je potřeba si dát pozor na vzdušné zámky v podobě slibů o více prostředcích v důchodovém systému. Jeden z prvních mýtů je, že problém vyřešíme prorodinnou politikou a vyšší porodností. Dokud se jejich vliv nezobrazí demografové v projekci obyvatelstva, nebylo by zodpovědné podle toho nastavovat parametry důchodového systému.

Druhý mýtus je o fondových pilířích. Povinné spoření bylo zrušeno a dobrovolné úspory jsou relativně nízké. V transformovaných fondech jsou prostředky v objemu 178 tisíc Kč na jednoho spořičiho, v účastnických fondech zhruba 92 tisíc na účastníka. To by v budoucnu pomohlo zvýšit náhradový poměr, podíl mezi průměrným starobním důchodem a průměrnou mzdou, pouze o jedno, resp. dvě procenta. Pozor na triky v podobě státních garancí, které jsou morálním hazardem, a finančních perpetuů mobile slibujících vysoké zhodnocení úspor na penzi a zároveň levných prostředků na investice státu.

Autor je hlavní ekonom Deloitte

## ■ Migrace

Ondřej Houska  
ondrej.houska@hn.cz



## Čeští politici se o nelegální migraci prohlali až na dno. Mohou se ale poučit

**J**ak bezpečně poznat, když vám politik lže, případně že netuší, o čem mluví? Když slibuje, že zastaví nelegální migraci. Prostě to není možné. Přesto ale lze v zájmu jejího omezení leccos udělat. Povíme si co a ukážeme si, jak se k tomu staví čeští politici.

O tom, že nelegální migraci stopnout nelze, se osobně přesvědčily desítky „borců“, kteří to v jisté fázi své politické dráhy slibovali. Donald Trump by mohl vyprávět – v době, kdy byl prezidentem, se počet nelegálních migrantů mířících do Spojených států dokonce zvýšil.

„Jediným možným nástrojem na zastavení nelegální migrace je vytvoření námořní blokády,“ napsala Giorgia Meloniová, lídryně italské krajní pravice. Poté co se předloni stala premiérkou, žádnou námořní blokádu nezavedla a nelegální migraci samozřejmě nezastavila. Že by tedy Andrej Babiš nebo Tomio Okamura, kdyby se v Česku dostali k moci, byli chytřejší a schopnější než zástupy politiků před nimi a dokázali to? Nechtě si každý odpoví sám, jak je to pravděpodobné. Ale to, co Meloniová v pozici šéfky italské vlády ohledně nelegální migrace dělá, pro nás může být inspirací.

Státy EU a Evropský parlament se dohodly na souboru návrhů, kterým se říká migrační pakt, europoslanci ho odhlasovali ve středu. Podle Babiše jde o zradu a o pozvání milionů migrantů do Evropy. Podle krajní levice nebo třeba německých Zelených je to naopak zrada lidských práv běženců a nepřijatelně tvrdý přístup. Takže realita je taková, že jde vlastně o docela dobrý soubor opatření.

Migranti ze zemí, kde nezuří válka nebo nevládne teror, by napříště měli být hned na ev-

ropských hranicích zadrženi a po zrychlené azylové proceduře vyhoštěni. Na zvládnání migrace by se měl povinně podílet každý stát – buď tou formou, že část žadatelů o azyl převezme na své území a jejich žádost posoudí, nebo finančně. Ano, je to povinná solidarita, ale v praxi nejde o nic jiného než o potvrzení toho, co se dávno děje v praxi. Když byl Andrej Babiš premiérem, opakoval, že Česko je solidární, protože sice nechce přijímat uprchlíky, ale státům na evropské hranici posílá peníze, policisty či vybavení. Česká vláda na tyto účely vydala od roku 2015 už 700 milionů korun. Většinu té doby bylo hnutí ANO součástí vládní koalice.

Politicky teď jde o dvě věci – čísla nelegálních migrantů je nutné udržet na úrovni, která je vnímána jako přijatelná. Návrat k obrovským počtům z let 2015 až 2016 by mohl posílit extremisty, jako je třeba Alternativa pro Německo, a ohrozit liberální demokracii v zemích EU. Za druhé, je potřeba vyhnout se tomu, aby se z migrace stalo téma, které země unie ostře

rozděluje, kvůli kterému se hádají, jak se to stalo ve zmíněných letech 2015 až 2016.

Především z druhého důvodu je dobře, že zmíněný migrační pakt prošel. Komické ale je, že pro něj hlasovali jen dva z 21 českých europoslanců. Že byli proti extremisté z SPD nebo poslanci ANO, nepřekvapí. Ale zůstává rozum stát nad negativním hlasováním poslanců vládní koalice. Velkou část podoby paktu země unie dojednaly předloni za českého předsednictví. Ministr vnitra Vít Rakušan (STAN) středně schválení paktu v europarlamentu jednoznačně přivítal. Ale pětikoaliční europoslanci byli, s výjimkou Ludka Niedermayera (TOP 09), stejně proti. Žár předvolební kampaně sežehl úsudek nejen populistům, ale i jim.

Giorgia Meloniová, někdejší neofašistka, tak má k migraci racionálnější přístup než velká většina českých politiků. Dohodla se s Albánií na tom, že Řím na jejím území vybuduje centra, do nichž bude běžence převážet a jejich nárok na azyl posoudí tam. Díky tomu by se do Evropy nedostali lidé, kteří nárok na azyl nemají a které je následně velmi obtížné vyhostit. Je otázkou, jestli bude tento plán fungovat v praxi, ale Meloniová aspoň zkouší něco jiného než lacinou populistickou rétoriku. Za druhé, Meloniová výrazně navýšila možnosti legální migrace do Itálie – tamní pracovní trh tyto lidi prostě potřebuje.

Kombinace těchto dvou přístupů může být inspirací pro celou Evropu a – jak nedávno zjistily HN – některé země včetně Česka na tom už v zákulisí pracují, víc asi uvidíme po volbách. Než bude po nich, uslyšíme od politiků o migraci nejspíš jen nekonečné lhaní.

~  
**Giorgia Meloniová, někdejší neofašistka, má k migraci racionálnější přístup než velká většina českých politiků.**

## ■ Fotokomentář



**Ukrajíně chybí vojáci** Na neznámém místě v Kyjevské oblasti cvičí vojenští instruktoři několik dobrovolníků, kteří chtějí vstoupit do 3. samostatné útočné brigády ukrajinských ozbrojených sil a bojovat proti ruské agresi. Ve skutečnosti má ale Ukrajina vojáků nedostatek. Po dvou letech války se před vojenskými středisky už fronty tvoří a řada mužů se bojům spíše snaží vyhnout, napsala před nedávnem agentura Reuters. „Nepřítel má nad námi sedmi- až desetinásobnou převahu, chybí nám lidé,“ řekl ve čtvrtek generál Jurij Sodob poslancům přímo v ukrajinském parlamentu. A ten následně přijal zákon o mobilizaci, který mimo jiné zavádí přísné postihy vůči těm, kteří se nástupu do armády vyhýbají.

Foto: Reuters

HOSPODÁŘSKÉ NOVINY

REDAKCE: 233 071 111  
REDAKCE@HN.CZ  
PŘEDPLATNÉ: 217 777 888  
ADRESA:  
PERNEROVA 673/47,  
186 00 PRAHA 8

Vydává Economia, a.s.,  
IČO 28191226

• Šéfredaktor  
Hospodářských novin  
Jaroslav Mašek

• Zástupci šéfredaktora  
Milan Mikulka, Petr Honzejek,  
Michaela Ryšavá

• Manažer redakce  
Martin Denemark

• Názory Petr Honzejek

• Analytik HN Martin Ehl

• Domáci Michaela Ryšavá

• Zahraničí Tomáš Procházka

• Ekonomika Milan Mikulka

• Víkend Tomáš Procházka

• Pročne Gabriela Marešová

• Vedoucí vizuálního  
oddělení Matej Slávik

• Zlom Zdeněk Fried

• Autor layoutu HN  
Jan Vyhnánek

• E-MAILY:  
jmeno.prijmeni@hn.cz

• PŘEDPLATNÉ  
tel.: 217 777 888,  
predplatne@economia.cz

• INZERCE:  
inzerce@economia.cz

• MARKETING:  
Eva Došková,  
eva.doskova@economia.cz

• PŘÍJEM INZERCE  
tel.: 233 073 169

Hospodářské noviny používají  
zpravodajství agentur  
ČTK a Thomson Reuters.

Tiskne: Czech Print Center –  
tiskárna Praha a Ostrava

Četnost vydání:  
pondělí až pátek,  
místo vydání Praha

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

Jednotlivé složky HN jsou  
samostatně neprodejné.

© 2024 Economia, a.s.

Ročník LXVIII

Nevyžádané příspěvky  
se nevracejí

MK ČR E 4689

Audit nákladů: ABC ČR.

Hospodářské noviny

ISSN 0862-9587 (Print)

Hospodářské noviny

ISSN 2787-950X (Online)

Internet [www.hn.cz](http://www.hn.cz)





Vladimír Švela  
vladimir.sevela@hn.cz



# Víkend

# V

# Chleba mi změnil život



## Nic není trvalé, ani růst

Ceny bytů budou kolísat stále prudčeji, říká sociolog Martin Lux. A popisuje, co se začne dít na trhu bydlení, až půjdou do penze Husákovy děti.

Strany 20–21



## Největší Čech dneška?

Tomáš Pojar se mýlil ohledně EU nebo Donalda Trumpa a republikánů. V tom podstatném, podpoře Ukrajiny, ale dělá víc než kdokoliv jiný.

Strana 24

HOSPODÁŘSKÉ NOVINY

*Češi dnes jedí už asi patnáct let méně chleba než ostatního pečiva. Rohlíky či bagety se hodí víc do zrychlené doby. O rehabilitaci bochníků ale usiluje řada malých řemeslných i několik středních rodinných pekáren, v Česku dokonce vznikl institut chlebového someliéra.*

**P**olorozpadlou a zaprášenou pec na chleba objevil Petr Štěpánek v krkonošské roubence, kterou zdědil po svém dědečkovi. Třicátník z Prahy, povoláním architekt, ji tehdy opravil a začal v ní zkoušet péct. „Trvalo docela dlouho, než jsem odtamtud vytáhl chleba, který se dal jíst,“ usmívá se dnes, zhruba o patnáct let později, jednapadesátiletý Petr Štěpánek. Architektuře se nyní věnuje už jen okrajově, vstává skoro každý den ve čtyři ráno a peče křupavé bochníky v pekárně Alf & Bet v pražské Libni.

První dubnový čtvrtek odpoledne stojí u zdejšího pultu fronta několika lidí. Jdou na espresso nebo cappuccino, protože je tu i populární kavárna. Zdejší vyhlášený chleba bývá často brzy vyprodán, protože Štěpánek a spol. denně upeče jen do 300 kusů, pekárna pecny nikam jinam nerozváží, a proto jsou stále docela exkluzivním zbožím.

Tehdy v horské chalupě nastartoval pražský architekt Štěpánek radikální životní změnu. Pekařská alchymie, kouzlicí především s moukou, vodou a solí, jej postupně zcela pohltila. Začal studovat, jak připravit správný chlebový kvas, a další taje pekařského řemesla. Nejdřív pekl chleba pro své nejbližší, poté v komunitní zahradě Prazelenina v pražských Holešovicích, kde dodnes žije, a pak i v další komunitní peci v někdejším karlínském přístavu. Spolu s grafikem Luďkem Dolejším, jenž bochníkovému umění také propadl, nabízeli pro zájemce třeba pekařské workshopy. To bylo zhruba před šesti lety.

Někdy v té době se Kamil Skrbek, majitel tří pražských kaváren, rozhodl v jedné z nich, právě v té libeňské, v níž zrovna stojíme, otevřít také vlastní pekárnu. „V Londýně mě zaujal boom malých řemeslných pekáren. Říkal jsem si, že k nám to určitě také přijde, protože chutově bylo tamní zboží úplně jiné než chleba, na který jsme byli zvyklí v Česku,“ vypráví Kamil Skrbek mezi ošatkami s chlebovým těstem, které za chvíli poputuje do chladírny, kde bude kynout. Tehdy se dohodl s parťákem Petra Štěpánka, Luďkem Dolejším, že právě on mu pekařské řemeslo v Libni rozjede. Později, když se Dolejší odstěhoval do jižních Čech, nastoupil na jeho místo Štěpánek. Z domácích pekařů se ze dne na den stali profesionálové.

Deset let předtím, než v podniku Alf & Bet začali péct chleba, se v Česku zvrátil historický trend. Do roku 2008 Češi jedli víc chleba, od té doby nad ním převažují rohlíky, housky a další pečivo.

V roce 1950 vycházela na osobu spotřeba 87 kilo chleba, kdežto v roce 2022, ze kdy jsou poslední dostupné údaje, na méně než polovinu, 39 kilogramů. Ještě v roce 1994 to bylo víc než 60 kilo. Od počátku 90. let cena bochníků stoupala – větší cenové skoky nastaly v letech 2007 a 2008 v čase hospodářské krize a před dvěma roky se začátkem ruské invaze na Ukrajinu. Mnozí lidé se naučili méně plýtvat – a také se po revoluci díky soukromým pekárnám výrazně rozšířila nabídka jiných výrobků. Ostatně zhltnout v běhu rohlík nebo bagetku je ve zrychlené době jednodušší než si krájet chleba. „Takový single ani celý chleba nesní. Dnes už se málokde prodávají půlky nebo čtvrtky chleba, a proto hodně lidí volí jiné pečivo,“ zamýšlí se Kamil Skrbek.

### Co je to hipsterská pekárna?

Majitele libeňského podniku Skrbka nadchlo, že „amatéři“ Dolejší a Štěpánek „dokázali od prvního dne péct fantastické chleby“, z nichž některé prodávají dodnes. Podnikatel má na mysli především stále nejprodávanější typ chleba, pšenično-žitného Američana s velkými póry a křupavou kůrkou, jenž vychází z kalifornského receptu takzvaného Tartine Bread a v těstu obsahuje brambory.

Petr Štěpánek říká, že vychází z chlebového minimalismu, tedy z filozofie, že chleba je nejchutnější a nejzdravější pochopitelně bez chemických přísad, ale také bez „exotického“ ozvláštňení v podobě například oliv či sušených švestek.

Alf & Bet nabízí kromě zmíněného Američana ještě Angličana, Čecha, Itala, Švéda a Venkovana. Těsto na Angličana je smíchané s ovesnými vločkami, v Čechovi je jedinou přísadou kmín, Ital je doplněn slunečnicovým olejem, Venkovan je zcela bez přísad a Švéd představuje zatím poslední hit pekárny a peče se výhradně z žitné mouky.

„Kvalita mouky je pro chuť chleba klíčová,“ zdůrazňuje Štěpánek. Na výběr správného dodavatele tedy kladli důraz a nakonec se dohodli s Mlýnem Křesín na Lounsku, který mele pšeničnou i žitnou mouku, stejně jako druhý dodavatel pekárny, farma hnutí Hare Kršna u Benešova. Ta pěstuje vlastní biožito, jež si také sama mele, stejně jako pšeničnou mouku, kterou kupuje u jiných osvědčených farmářů. Mletí tu probíhá „postaru“ na mlecích kamenech. Způsob mletí, ale samozřejmě i půda, na které se obilí pěstuje, či počasí, za jakého se sklízí, pochopitelně ovlivňuje, jak bude chleba chutnat.

„Za těch šest let, co tu jsem, žádný chleba nebyl stejný jako ten druhý,“ poznamenává s nadsázkou Štěpánek. V Alf & Bet, kde zhotovují vlastní croissantsy i další drobné pečivo, stále pečou v původní, dnes už historické peci, již koupili z druhé ruky za „cenu jednoho kávovaru“, jak glosuje Kamil Skrbek. „Žádnou elektrickou pec nechceme. Tahle pořád krásně peče. Je v ní oheň a jeho dynamika, čili jak se přidává a stahuje, je zásadní mimo jiné i pro křupavost a podobu chlebové kůrky,“ popisuje „head baker“, jak tady Štěpánka titulují.

Bistru Alf & Bet, stejně jako třeba dalšímu populárnímu pražskému podniku – karlínské Esce, někdy říkájí hipsterské pekárny. Možná kvůli zákazníkům dobře situované mladší městské generace, jež je za originální „trendy“ zboží ochotná zaplatit částky, které by třeba jejich rodiče v případě chleba mohli považovat za nemravné. Bochník Američana stojí v Alf & Bet 125 korun, nejlevnější zdejší produkt Ital o 40 korun méně.

„Nevím přesně, co hipsterská pekárna znamená. Vracejí se k nám i starší lidé, kteří zjistí, že si v běžných potravinách nemusí kupovat dva tři levnější chleby, které do druhého dne budou téměř nepoživatelné. Tady si ale koupí chuťový zážitek, který jim vydrží skoro týden,“ tvrdí Skrbek. Ujišťuje, že zákazníci si na chlebu vytvořili závislost podobně jako na dobré kávě. „Už si nedovedou představit, že by jedli chleba z průmyslové pekárny. Já třeba už ani nevím, jak takový chutná,“ ujišťuje.

### Pozadu za kuchaři a cukráři

Během covidové pandemie měl Stanislav Janíček spoustu telefonátů od lidí, kteří si doma pekli chleba. „Ptali se, co mají dělat: že jim to nekyne, že vyhodili několik těst, než jim to začalo fungovat a podobně,“ vypráví pekařský technolog z Liberce. Podle něj „útrapy“ domácích pekařů přispěly k tomu, že lidé poznali, kolik úsilí stojí vyrobit kvalitní křupavý pecen. „Uvědomili si cenu surovin, které jsou k tomu potřeba, a zejména času. Vždyť s přípravou kvasu zabere pečení chleba třeba dva dny. I kdyby za to pak chtěli kupříkladu jen sto korun na hodinu, kolik by jejich bochník musel stát?“ nadhodí odborník přes pečení a dlouholetý komisař pekařských soutěží. Svaz pekařů a cukrářů mu loni v říjnu udělil po vzoru Německa či Francie „titul“ chlebový someliér. Ten má v zemi popularizovat pekařinu zaměřenou na chleba. „Zatímco kuchařství a cukrářství získalo i díky televizním pořadům společenské renomé a v posledních letech se neuvěřitelně posunulo, pečení chleba je stále považováno za spíše obyčejnou, spotřební věc,“ poznamenává Janíček.

Podle něj se ale situace mění. Když před zhruba patnácti lety na soutěžích jako komisař začínal, soutěžilo se pouze ve dvou kategoriích: první byl „konzumní“ chléb z velkých pekáren a druhou chléb z malých řemeslných pekáren. Právě malé pekárny a nejrůznější pekařská bistra přispěly podle něj svými chlebovými variacemi k tomu, že na soutěžích je dnes už kategorií pět. Kromě dvou zmíněných přibyl chléb bez hranic, což je chleba s přísadami bez omezení od škvarků po nejrůznější semínka, další kategorii představuje chléb mladých, v níž soutěží pekaři do 21 let, a poslední je novinka roku.

Janíček chválí boom pekařských bister, která podle něj podkopala pověst chleba coby nejlevnější potraviny. „Sto a více korun je tam sice běžná cena, ale díky ní si pekárny udrží a zaplatí kvalitní a kvalifikované lidi i potřebné vybavení pekáren. Myslím, že to je jenom dobře.“

### Kvas v bance

V pražské Michli u kolejového seřadiště stála od roku 1975 první průmyslová pekárna v hlavním městě, která vyráběla například proslulý bochník Šumava. Rok před pádem komunismu se za pecen tohoto konzumního chleba platilo přibližně čtyři koruny, čtvrtinu ceny dovozu. „Lidé byli spokojeni, protože si levným chlebem naplnili igelitku. Nadlouho se tím pokřivil vztah Čechů k pečivu,“ říká Richard Kabát, spoluzakladatel rodinné Pekárny Kabát, jež má provoz právě v části areálu někdejších Michelských pekáren, které tu ukončily výrobu v roce 2014. O pět let později zdejší haly vyhořely.

Firma Kabát oslavila v roce 2022 třicet let své existence a k tomuto výročí nabídla svůj nový výrobek – chléb Třicátník. Jeho příprava a pečení trvá celkem třicet hodin, bezmála kilový bochník stojí 83 korun a díky své chuti a pečlivě propečené křupavé kůrce se vyrovná chlebovým lahůdkám z malých řemeslných pekáren.

Kabát denně upeče 5000 chlebů čtyř druhů a v pekárně v plném provozu pracuje 60 lidí. Ukazuje se ovšem, že i středně velké pekárny mohou na trhu prorazit s dražším chlebem. Alespoň tedy v Praze, jinam Kabát své výrobky nevozí. Třicátník zákazníkům pekárny zachutnal a dnes tvoří šedesátiprocentní podíl v její chlebové nabídce. Předčil i do té doby populárního a levnějšího Kabátova Cvrčka, což je menší bochník „klasické“ chlebové velikosti.

Osmačtyřicetiletý Richard Kabát nemluví o malých pekárnách jako o konkurenci. Podobně jako someliér Janíček chválí jejich přínos pekařině. „Šly do ní s nadšením, díky nim se lidé začali zajímat, jaké pečivo jedí, a byli ochotni za to zaplatit. Je dobře, že jsou



pekárny, které se nenechají od řetězců tlačit k levným unylým výrobkům. My to dokážeme taky, stejně jako ony se posunujeme dopředu a lišíme se tím, že umíme naše chleby prodat ve větších sériích a ve více prodejnách,“ poznamenává Richard Kabát.

Podnik založil jeho otec Marián, původním povoláním číšník, který toužil po rodinné pekárně, jaké znal z návštěv Rakouska. Dnes je na penzi. Firmu spoluvlastní a řídí Richard se svým o rok mladším bratrem Tomášem. Oba v podniku, který má i s prodávací a řidiči 250 zaměstnanců, začali pracovat jako patnáctiletí. Ani Richard nebyl vyučený pekař, nýbrž kuchař a číšník a řemeslo se učil za pochodu. Hodně dlouho pekli u Kabátů jen rohlíky, housky a sladké pečivo a s chlebem začali až v roce 2008.

Procházíme pekárnou s šesti kvasomaty – stroji, v nichž se mísí chlebový kvas. „Náš kvas je jako jediný z Česka v evropské bance kvasů v Belgii a jeho vzorky jsou také na pekařských univerzitách v Bolzanu a v Bari, na to jsme náležitě hrdí,“ vypráví Richard Kabát. Základ kvasu z jeho pekárny je osmiletý. Třetina se v kvasomatech vždy nechává a doplňuje se dvěma třetinami nového, celý proces je nutné pozorně sledovat a kvas podle potřeby přizívat moukou a vodou. „Je to živý organismus. Zvíře, které nemůžete nechat stejně jako psa dva dny bez dohledu,“ líčí pan Kabát se zaujetím.

Ukazuje nám šišku světlého chleba ze semoliny čili krupice umleté z tvrdozrnné pšenice, který má pekárna během několika týdnů uvést na trh jako pátý druh chleba. „Vylepšujeme ho už asi půl roku, celou tu dobu nejmim skoro žádné jiné pečivo,“ usmívá se majitel pekárny.

Největší bolestí oboru je podle něj nedostatek kvalitních zaměstnanců. Zájem o řemeslo je malý i přesto, že pekař, který chodí na noční směny, si u Kabátů vydělá 55 tisíc hrubého a prodáváčka má nástupní plat 39 tisíc. Polovinu pracovníků pekárny představují cizinci, z velké části Uzbeki, Kazachstánci a Tádžikové. „Tyhle tři národy jsou v téhle profesi nejpracovitější a nejučenlivější. Bez nich a Ukrajinců bychom nemohli dělat v noci, protože zdejší lidé to nechtějí.“

### Peč, budeme to kupovat

Na pekařinu se Jirí Koláček dal až rok před padesátkou. „Kamarádi si ze mě dělali legraci, že jsem tak dlouho hledal povolání, které mi bude nejméně vyhovovat, až jsem si uvědomil, jak se jmenuju,“ vypráví devětapadesátiletý majitel Koláčkovy řemeslné pekárny ze severočeského městečka Janov nad Nisou. Aby prokázal čest svému jménu, peče i koláče a další sladké pečivo, ovšem největší proslulost a tržby má díky jedinečnému žitnému chlebu. Ze žita se v Koláčkově řemeslné pekárně peče 90 procent výrobků, které se prodávají v oblasti Jizerských hor, Praze, dalších deseti českých městech až po Brno, ale i v sousedním Sasku. „Žitná mouka je zdravější, protože ji tělo mnohem lépe zpracovává než bílou pšeničnou. Navíc žito provází člověka o stovky let déle než pšenice. Ta je spíše výstředkem moderní doby a na rozdíl od odolného žita podléhá různým průmyslovým modifikacím,“ poznamenává pan Koláček.

Rodák z Opavy v Jizerských horách se svou bývalou ženou provozoval celé čtvrtstoletí výtvarný ateliér, v němž vznikala například keramika do veřejného prostoru, vedle toho měli malou stavební firmu. Vždy se ale podle svých slov zajímal o zdravou výživu. „V nedobré slova smyslu mě fascinovalo, že lidé často jedí ne to, co chtějí, ale co jim někdo nabídne, například v supermarketu, když udělá slevy,“ vypráví. Z dětství měl výraznou vzpomínku na chuť výborného žitného chleba, který mu k snídani mazal máslem jeho dědeček na Hané, který jej kupoval v tamní malé pekárně. „Řekl jsem si, že bych takový chtěl zase jíst, a vyzkoušel jsem různé žitné chleby na trhu. Žádný mi ale tu původní chuť nepripomínal. Tak jsem se rozhodl, že si jej upeču sám.“

Nastudoval, jak se to dělá, sehnal si dobrou mouku, začal péct a chytl ho to. Nejdřív pekli chleba pro sebe, pak denně dva tři bochníky, které rozdával sousedům. „Několik mých známých si taky peklo chleba, ale když ochutnali ten můj, řekli: Děláš lepší. Peč i pro nás a my ti za to budeme platit. Takže dřív než nápad na řemeslnou pekárnu vznikl ten produkt.“



**Postaru**  
Petr Štěpánek  
a Kamil Skrbek  
z pekárny  
Alf & Bet s chle-  
bem Venkovan.  
**Foto:**  
HN – Václav Vašků



**Třicet hodin**  
Tak dlouho trvá  
výroba Třicát-  
níka, nejoblíbe-  
nějšího chleba  
z pekárny, kte-  
rou spoluvlastní  
Richard Kabát.  
**Foto:**  
HN – Honza Mudra



**Malý zájem**  
Pekárna Kabát  
těžko shání  
zaměstnance  
na noční směny,  
přestože pekař  
si tam vydělá  
55 tisíc měsíčně.  
**Foto:**  
HN – Honza Mudra

**Žitný je nejlepší** Takové heslo rází Jiří Koláček, který se svou dcerou Michaelou peče chleba v Janově nad Nisou. **Z ošatek až do Saska** Třetina produkce Koláčkovy řemeslné pekárny míří do sousedního Německa. **Foto: Koláčkova pekárna, HN – Honza Mudra**

V Janově si pronajal jednu místnost, kde v roce 2014 se svou dcerou Michaelou a správcovou zdejší mateřské školy Veronikou Střížovou rozjel pekařskou živnost. „Když jsme po nějaké době pekli tři sta chlebů denně, říkali jsme ‚wow! Teď jich je 1600 denně a říkáme ‚au...‘,“ směje se paní Střížová, dnes provozní vedoucí pekárny s osmi zaměstnanci. Pekařina je podle ní dřina. „Strávila jsem tu sedm let na nočních a pak panu Koláčkovu oznámila, že už dál nemůžu. On mi nabídl vedení provozu, tak to už třetí rok zkouším,“ vtipkuje rázná pekařka.

Přestože většina Čechů dává přednost světlému pšenično-žitnému chlebu à la Šumava, Jiří Koláček o rozšíření svého sortimentu neuvažuje. V nabídce má jedenáct druhů tmavých žitných chlebů, čtyři bezlepkové mimo jiné z pohankové mouky a jen dva pšeničné. Koláčkovy bochníky se prodávají v ceně zhruba od 80 do 100 korun. Před deseti lety se prý trefil do doby, kdy i lidé mimo velká města se začali více zajímat o zdravou výživu včetně celozrnného a žitného pečiva. Tato gastronomicky osvědčená klientela je podle něj početná a prý jej bez problémů užívá. „Pět let jsme ani neměli žádného obchodního zástupce, žádnou reklamu, žádný marketing. Prosadili jsme se jen díky našemu produktu,“ zdůrazňuje šéf pekárny, která vyrábí 40 procent svého zboží v biokvalitě. Kvalitní žitnou biomouku prý dlouho hledal a kupuje ji až tisíc kilometrů od Jizerských hor, na opačném konci Německa. Většinu žitné mouky vozí z malého Mlýna Dubcko na nedalekém Turnovsku.

Pečivo prodává také ve vlastním Bistru Koláček v nedalekém Jablonci nad Nisou, kde kromě žitného celozrnného chleba nabízí řadu specialit, v drtivé většině žitných: například chléb s pohankou, sušenými rajčaty, ořechy, olivami či sýrem Moravia. Jiří Koláček všechny tyto chleby přivádí na svět sám, pečlivě a dlouho je před uvedením na trh testuje vlastními chuťovými pohárky.

Má radost, že u německých sousedů, u nichž je žitný chleba mnohem rozšířenější než v Česku, se prosadil právě svými výrobky z žita. A to prý hned půl roku po otevření své pekárny. Jiří Koláček si tehdy byl tak jistý kvalitou svého chleba, že sám oslovil české ministerstvo zemědělství, které tehdy připravovalo expozici pro německý zemědělský veletrh Internationale Grüne Woche. Přestože bylo už po uzávěrcé výběru, pan Koláček na ministerstvo vyrazil s nápaditou prezentací, vylepšil logo své firmy a nabídl tam svůj chleba k ochutnání. Jeho produkt a možná i sebevědomí úředníky zaujaly natolik, že ho vyslali do Německa reprezentovat. A tam se Koláčkova řemeslná pekárna neztratila, našla první německé prodejce, jejichž počet se od té doby ještě rozšířil. K sousedům dnes vyváží třetinu své produkce.

„Můj táta vždycky říkal, že štěstí přeje připraveným,“ usmívá se Jiří Koláček, který ale skoro každý den vzpomíná na svého dědu a chuť jeho žitného chleba s máslem.

Vladimír Ševela

## Chvála konzumáku

**Skvěle může chutnat i na první pohled obyčejný konzumní chléb, hájí bochníky z velkých pekáren chlebový someliér.**

**K**dyž vám nějaký chleba zachutnal v dětství, budete podobný vyhledávat celý život, míní pekařský odborník Stanislav Janíček. Svaz pekařů a cukrářů v ČR mu loni v říjnu udělil titul chlebový someliér, což je funkce, ve které má přispět k větší kvalitě a popularitě českého chleba.

Dvaadvacetiletý Janíček podle svých slov nedá dopustit například na konzumní chléb z Vysočiny, konkrétně ze Žďáru nad Sázavou, kde žil jako kluk. „Poznám ho na dálku, protože jsem na něm vyrostl. Je to takový ten pšenično-žitný, dokaštanova vypečený chleba s popraskanou kůrkou, jak nás to učili ve škole,“ říká vyučený pekař, který se řemeslu věnuje 25 let coby potravinářský technolog a o deset let kratší dobu jezdí po pekařských přehlídkách jako zkušební komisař.

Právě zmíněný vysočinský „konzumák“, který se stále s úspěchem prodává, vyhrál loni v soutěži Chléb roku. Šlo konkrétně o výrobek firmy Enpeka ze Žďáru nad Sázavou. Janíček připomíná, že konzumní chleby nevypadají v celé republice stejně, ale liší se podle regionů. Například v Čechách notoricky známý chléb Šumava, jehož kůrka bývá typicky zamoučená, v některých částech Moravy téměř neznají. „Na východě země se dělají spíše hodně lesklé chleby, protože je potírají vodou nebo slaným roztokem,“ přibližuje.

K chlebové rozmanitosti v Česku ale podle Janíčka nejvíc přispěly malé řemeslné pekárny, které zažívají boom především v poslední dekádě. „Chlebů vzniklo neuvěřitelné množství druhů, v tomhle jsme na světě možná jedineční,“ myslí si someliér. Tuto funkci představil pekařský svaz ve spolupráci s řetězcem Tesco už v roce 2017, kdy byl do této pozice jmenován pekařský odborník Jaroslav Albrecht, na rozdíl od Rakouska či Německa se ale projekt příliš neujal. Janíček věří, že druhý pokus bude mít i s podporou svazu mnohem delší trvání. Podle něj řemeslo posunují dopředu nejen malé pekárny, inovují i ty velké. „V nabídce mají dnes například proteinové chleby, chleby pro sportovce, pro vegetariány i vegany čili bez mouky, laktózy a droždí nebo bezlepkové výrobky. Kvalitou se snaží nezaostávat.“



**Chlebový someliér** Stanislav Janíček s bochníky chleba typu Šumava, který patří v Česku k nejrozšířenějším.  
**Foto: archiv Stanislava Janíčka**

Sociolog bydlení a ekonom

# Martin Lux



David Busta  
david.busta@hn.cz

*Kdo dostal byt, předal svým dětem také byt. Kdo dostal málo, dal dětem také málo. Pro Česko je podle sociologa Martina Luxe typické řetězení mezigenerační solidarity. Nicméně se vstupem Husákových dětí do penze už k předávání bytů tak často docházet nemusí, neboť nemusí být komu.*

**Nic není trvalé, ani růst** Ceny bytů budou kolísat stále prudčeji, říká Martin Lux. Podle něj je potřeba ke zlepšení situace na trhu bydlení omezit spekulaci a investiční poptávku po bytech.

**C**eny nemovitostí se vyvíjí ve stále větších cyklech. Z dlouhých časových řad za vyspělé ekonomiky vychází, že období i prudkost růstu se prodlužují, zároveň ale následují období delších a prudších propadů. A největší výkyvy nastávají v zemích s orientací na vlastnické bydlení. K nim patří také Česko. Jedním z hlavních důvodů, proč od globální finanční krize v roce 2008 prudký propad ještě nezažilo, je nízká nezaměstnanost. „Netuším, odkud neustále přichází představy, že by něco mělo být trvalé. Vždyť už jsme v poslední době viděli hned několikrát, že v našem světě není trvalé nic. Cykly trvají déle a od poslední finanční krize zase tolik času neuteklo,“ odpovídá sociolog Martin Lux věnující se výzkumu bydlení v Sociologickém ústavu Akademie věd ČR na otázku, zdali nejsme kvůli stárnutí populace už ve stavu, kdy ani nezaměstnanost výrazně narůst nemůže.

Naopak stran demografie považuje za zajímavý okamžik, když začnou do penze odcházet Husákovy děti, k čemuž dojde už za deset let. V tu chvíli by se podle Luxe mohla oproti dnešnímu situace na trhu bydlení výrazně změnit.

**Když se podíváte na dlouhodobý vývoj cen nemovitostí nejen v Česku, ale i dalších zemích, jak byste ho popsal?**

Studie provedené na datech zemí OECD od 70. let do dneška ukazují, že trh je čím dál cykličtější. Během rostoucí fáze míří ceny dále a prudčeji nahoru, než tomu bylo v minulosti. A poklesy jsou prudší a trvají také déle. Zároveň platí, že cykličnost je tím větší, čím je daná země více orientovaná směrem k vlastnickému bydlení. U nás tvoří vlastní bydlení mezi 75 a 80 procenty bytového fondu, nicméně na rozdíl od jiných postsocialistických zemí šlo o poměrně pozvolný nárůst, neboť privatizace bytů probíhala relativně déle. Jinými slovy, dlouho jsme měli poměrně velký segment nájemního bydlení, ale to se změnilo a nyní už patříme k těm zemím, kde je riziko prudkých výkyvů v cenách bytů vysoké.

**Co je ale příčinou, že se zmíněná cykličnost s vyšším podílem vlastnického bydlení zvyšuje?**

Jakmile se po nějaké krizi ekonomice začne dařit, lidé získají jistotu práce a rostou jim mzdy, tak v zemích, kde je vlastnické bydlení výrazně rozšířené, okamžitě vrhají peníze právě do cihel. Objeví se významná odložená poptávka po vlastním bydlení. To na rigidním trhu bydlení vyvolá prudký růst cen bytů. Jinde přitom lidé zůstanou žít v nájmu, peníze využijí i k investicím do jiných aktiv a poptávka po bytech není tak silná. Ale to není jediný faktor. Větší cykličnost je spojena i se spekulativní aktivitou investorů. Byty jsou často kupovány čistě za účelem zhodnocení i podobě růstu ceny, zůstávají třeba i prázdné. Svě slovo mají také toky globálního kapitálu, protože vývoj cen nemovitostí je dnes méně závislý na lokálních podmínkách. A když všechny tři zmíněné faktory zařadíme najednou, tak je důsledkem větší volatilita cen bytů.

**Máme v Česku nějaký odhad, kolik rodin vlastní více bytů?**

V listopadu jsme dělali postojový výzkum, ze kterého nám vyšlo, že zhruba šest až osm procent domácností vlastní další nemovitost, ve které nebydlí a která může být určena třeba k pronájmu.

**Čekal bych podstatně vyšší číslo. Jak věrohodný výsledek výzkumu je?**

Bohužel platí, že stejně jako v případě příjmů, tak i v případě vlastnictví nemovitostí nebo majetku obecně nejsou lidé často ochotni informace uvádět. A to i když je dotazník zcela anonymní. Osobně si proto myslím, že ve skutečnosti je podíl vlastníků dvou a více nemovitostí vyšší.

**Jak se k bydlení dostávají lidé, kteří zakládají rodinu?**

Z pohledu dostupnosti bydlení patříme na chvost EU a vychází nám, že nyní mezi lidmi ve věku 18 až 35 let je pouze třetina lidí, která by byla schopna si pořídit vlastnické bydlení ze svých prostředků a hypotéky. Ve skutečnosti je ale počet mladých lidí, kteří si vlastní bydlení pořídí, vyšší, neboť jim pomůže rodina třeba tím, že jim dá peníze nebo jim byt rovnou koupí.

**Četl jsem před pár lety průzkum, podle kterého rodiče nějakým způsobem pomohou dětem ve dvou pětinách případů. Přijde mi to hodně, je to nějaké české specifikum?**

Pro nás je vysoká mezigenerační solidarita typická. Navíc je u nás poměrně specifická nepřímá reciprocita v této výpomoci. Rodiče pomohou svým dětem s tím, že se počítá, že ony zase jednou pomohou svým dětem, a tím se vytváří řetěz mezigenerační solidarity daleko do budoucnosti. Z výzkumu nám také vyšlo, že nejvíce pomoci dávají ti, kteří také nejvíce dostali. Kdo třeba dostal byt, tak svým dětem také předal byt. Kdo dostal od svých rodičů málo, předává dětem také málo.

**Pokud chci sestavit model, který bude predikovat vývoj cen nemovitostí, které proměnné bych měl zahrnout?**

Pro někoho to může být překvapivé, ale nabídkové faktory, jako je množství postavených bytů či vydaných povolení, hrají poměrně marginální roli. Naprosto klíčové pro trendovou předpověď vývoje rovnovážných cen jsou poptávkové faktory – konkrétně míra nezaměstnanosti, vývoj příjmů a úrokové sazby. Mimo to existují faktory, které vysvětlují odchylky od rovnováhy, nadhodnocení nebo podhodnocení cen, kde má vliv i vývoj cen v minulosti. Lidé totiž budoucí vývoj cen očekávají na základě minulého vývoje a tato iracionalita rovněž zvyšuje cykličnost cen bytů.

**Co očekáváte v budoucnu?**

Předně predikce pro nemovitostní trh lze dělat maximálně na rok dopředu. Můžu říct, že ceny nemovitostí jsou pořád jak z pohledu dostupnosti bydlení, tak investiční perspektivy – navzdory korekci v loňském roce – velmi nadhodnocené. Více než před krizovým rokem 2008. I přesto ale očekáváme, že letos budou ceny bytů růst, i když jen mírně.

**V čem se liší období 2008 až 2012, kdy v Česku ceny nemovitostí klesaly, a řekneme 2022 až 2023, kdy ceny také klesaly?**

Krize v roce 2008 byla úplně jiná, neboť zasáhla trh práce a nezaměstnanost má velký vliv na vývoj cen nemovitostí. Tehdy za celé vámi zmiňované období klesly ceny bytů nominálně zhruba o 22 procent v průměru, od konce roku 2022 to ale bylo jen šest až sedm procent.

**Není rozumné předpokládat, že vzhledem k demografickému vývoji, kdy na trhu práce ubývá produktivních lidí, nás čeká trvale nízká nezaměstnanost, a tudíž nějaké velké propady ani čekat nemůžeme?**

Netuším, odkud neustále přichází představy, že by něco mělo být trvalé. Vždyť už jsme v poslední době viděli hned několikrát, že v našem světě není trvalé nic. Jak jsem říkal, cykly trvají déle a od poslední finanční krize zase tolik času neuteklo. Nezaměstnanost je u nás sice nízká, ale v řadě jiných evropských zemí je už dnes vysoká nebo rostoucí.

**V roce 2011 jste napsal článek s titulkem, že bez mladé generace půjdou ceny bytů dolů...**

Psal jsem o době, kdy půjdou Husákovy děti do penze, což ještě nenastalo a nastane zhruba za deset let. Očekávám, že v té chvíli řada z nich bude chtít své byty odprodat, zejména ty investiční, aby si užily více svou penzi. Jenže už bude mladých lidí méně než dříve. Nabídka se zvýší a poptávka naopak klesne. Typicky je to vidět třeba v Japonsku, kde ceny nemovitostí začaly klesat v 90. letech a na tehdejší úroveň se asi už nikdy nevrátí. Podobně je tomu v Itálii a před současnou cenovou bublinou, která loni praskla, to platilo i v Německu. Pokud stárne populace, tak i přes ekonomický růst mohou ceny nemovitostí postupně a dlouhodobě klesat.

**Proč si myslíte, že budou Husákovy děti prodávat byty? Nepřijde mi, že by to třeba jejich rodiče dělali.**





Prodlužuje se doba dožití a odchodu do penze. Tudiž v době, kdy začnou Husákovy děti prodávat, budou už jejich děti zaopatřené. Spousta z nich děti taky nemá nebo s nimi nemá dobré vztahy. Ti nebudou mít motivaci majetek nechat pro další generace.

**Může zmíněný efekt vyvážit atomizace rodin, kdy stále více lidí chce žít single, čímž se zvyšuje poptávka po bydlení?**

V tom případě se ale bavíme hlavně o poptávce po nájemním bydlení. Málokdo si bude moci dovolit z jediného příjmu koupit vlastní bydlení.

**Jak se vůbec v současnosti dívají lidé na nájemní bydlení? Berou ho jako plnohodnotnou alternativu k vlastnickému?**

Nájemní bydlení je pořád vnímáno jako něco chvilkového, a pokud na delší dobu, tak spíše z donucení. Běžné je během studií nebo na začátku profesní kariéry, ale jakmile jde o založení rodiny, je jednoznačná preference pořídit si vlastní bydlení. Z postojového výzkumu z loňského roku nám vyplynulo, že nejčastější asociace, která se lidem pojí s nájemním bydlením, je nejistota. V českých podmínkách se smlouvy uzavírají na rok a lidé žijí v neustálé nejistotě, zda jim majitel prodlouží smlouvu nebo jak moc jim zvýší nájem. Změna místa bydlení pak vede k zprerthání vazeb, děti musí změnit školu a další.

**A co číselně? Je vlastnické bydlení lepší než nájemní?**

U vlastnického bydlení získáváte oproti nájmu možnost zhodnocení nemovitosti. Když se podíváte na dlouhodobé časové řady v cizině, tak zjistíte, že rezidenční nemovitosti se zhodnocují zpravidla jen mírně nad úroveň inflace. Jde o konzervativní investici. A pokud bydlí člověk v nájmu, tak může volně prostředky investovat i s vyšším výnosem. Finančně může být i při započtení dalších důležitých proměnných nájemní bydlení výhodnější než vlastnické. Vychází nám to například pro většinu krajských měst jak v roce 2022, tak v roce 2023.

**Myslíte si, že by mohly pomoci vyřešit drahé bydlení ve městech, jako je Brno nebo Praha, vysokorychlostní tratě a propojení s krajskými městy?**

Určitě by jejich postavení mělo pozitivní efekt, ale opět záleží i na dalších parametrech. Když bude člověk z Jihlavy v Praze za 45 minut, tak to zní samo o sobě dobře, ale také záleží, za jakou cenu. Hromadná doprava je u nás poměrně drahá a někdy je levnější dojíždět vlastním autem, nemluvě o spolujždě.

**Jak vypadá český trh z pohledu stavebních firem a developerů? Osobně mi přijde, že tu máme tak trochu oligopolní strukturu jako třeba v případě operátorů.**

V roce 2007 zažíval český nemovitostní trh prudký růst cen a byl též nedostatek materiálů. Pozvali jsme si tehdy ke kulatému stolu stavební firmy, developery, výrobce stavebních materiálů. Tehdy nás asi nebrali moc vážně, a proto říkali na mikrofon věci, které jsou už za hranici zákona. Z některých odpovědí bylo zřejmé, že si například velké stavební firmy trh rozdělují a domlouvají se. Platí to především v obdobích boomu, když nastane útlum, tak se konkurence zvýší. V případě některých stavebních materiálů je navíc vysoká koncentrace výroby. Cihly v Česku vyrábí dominantně dvě firmy, výrobců tepelné vaty je po celé EU asi jen pět.

**Je nějaký recept, jak obecně dosáhnout toho, aby bydlení bylo dostupnější?**

Cílem má být snaha učinit trh stabilnějším, abychom se vyhnuli zmíněným cyklům. Dnes jsou sice ceny nemovitostí nadhodnocené, ale za pár let můžeme řešit opačný problém, kdy bude mít řada domácností úvěry na byty, které budou vyšší než ceny samotných nemovitostí. Jistě by pomohlo zrychlení povolovacích procesů pro výstavbu, ale také aktivita centrální banky, která pomocí svých nástrojů může poptávku po bydlení chladit či naopak podpořit, což také již dělá. Zároveň by se k tomu měla přidat chytrá daňová politika omezující spekulace. Ideální by bylo zvýšit daň z nemovitosti, a to u prázdných bytů nebo těch určených ke krátkodobému pronájmu, a to klidně na desetinásobek. Měla by se vrátit daň z převodu nemovitosti, jejíž zrušení vedlo pouze k dalšímu růstu cen. Nastavit by ji šlo třeba tak, že když prodáte byt do roka, zaplatíte daň 10 procent, když do dvou, tak pět procent, a když později, tak nic. Zkrátka regulace by se měly snažit dosáhnout toho, aby ceny nemovitostí nebyly tolik ve vleku investiční a spekulativní poptávky. A také by pomohlo, kdyby vedle obcí mohly stavět dostupné bydlení i neziskové společnosti.

**O krizi bydlení mluvíme už roky a popravdě mi nepřijde, že by to bylo pro voliče téma, když vidím, jaké jsou výsledky voleb. Zajímá to reálně někoho, nebo jen žijí v bublině mladých lidí, kteří chtějí zakládat rodinu a nikdo jim nedal vlastní byt?**

Potíž je v tom, že většina Čechů věří v jednoduchá řešení. Když se podíváte, co se nejvíce prezentuje v médiích, tak většinou jde o příběh, jak stát vše moc reguluje, jak je potřeba zrychlit povolovací procesy a tím se vše vyřeší. Jenže to není pravda, to nestačí ani náhodou.

## Trh bydlení čekají novinky

Pomoci s řešením krize bydlení by mělo hned několik chystaných novinek ze strany státu. První je snaha změnit podmínky na trhu nájemního bydlení a druhou je pomoci jednak zajistit bydlení lidem v bytové nouzi a také podpořit výstavbu.

Podle sociologa Martina Luxe (52) je návrh na změny v nájemním bydlení velmi předběžný, neboť nepanuje shoda, jak by se mělo nastavení vztahů změnit. „Návrh by měl zakázat řetězení krátkodobých smluv. Nicméně něco takového nepůjde prosadit bez toho, aby se výměnou zvýšila jistota na straně pronajímatelů, třeba v tom, že budou mít efektivnější nástroj, jak se zbavit neplaticího nebo problémového nájemníka,“ říká Lux, jenž vede oddělení socioekonomie bydlení Sociologického ústavu Akademie věd ČR.

Lux se tam snaží rozjet projekt Nájemplus.cz, což je bezplatný inzertní portál, který umožňuje nájemníkům hodnotit majitele a naopak. Cílem je pomoci odstranit nejistotu v nájemním vztahu, která je spojená právě s tím, že se obě strany neznají.



**Odstranit nejistotu** Martin Lux se na Akademii věd ČR snaží rozjet projekt Nájemplus.cz – bezplatný inzertní portál, který umožňuje nájemníkům hodnotit majitele a naopak.

Naopak zákon o podpoře bydlení by už brzy měla projednat vláda. Podle návrhu zákona by v obcích s rozšířenou působností měla vzniknout kontaktní místa pro bydlení. Ta by poskytovala poradenství a bydlení by v případě potřeby zprostředkovala osobám ohroženým bytovou nouzí. Centra by vedla evidenci lidí v bytové nouzi či ohrožených ztrátou bydlení. Evidovat by měla také dostupné byty a prověřovala by, jestli bydlení splňuje technické či hygienické požadavky. Nastavit by se měl systém podpory a záruk pro pronajímatele, tedy garance úhrady škod či nájmu. Počítá se také s asistencí, nájemníkům by se měli věnovat sociální pracovníci.

Zákon je součástí reformy Bydlení pro život prosazované ministerstvem pro místní rozvoj, jejímž cílem je kromě jiného také zajistit potřebné investice na výstavbu a rekonstrukce dostupných nájemních bytů z veřejných peněz. Nižší než tržní nájemné by mohli využívat mladí lidé nebo konkrétně vybrané důležité profese. Podle Martina Luxe by změny měly pomoci také s tím, že starostové neradi přebírají zodpovědnost za velké investice, a tak se do stavby bytů často ani nepouští.

Jaroslav Petr

## Jak se dědí levorukost

**Bude dítě levák, nebo pravák? Kupodivu o tom rozhoduje gen, kterému vědci připsovali úplně jiné úkoly.**

Už od pravěku platí, že zhruba každý desátý člověk je levák. Mezi muži jich najdeme o něco víc než mezi ženami a svou roli tu hraje také etnikum. Třeba mezi Japonci je jen pět procent leváků. Přednostní používání levé ruky, ale třeba také to, na které straně úst víc žvýkáme potravu nebo na kterou stranu odkloníme hlavu při objímání, je asi z 25 procent ovlivněno i dědičnými vlohami.

Početný mezinárodní tým vedený Sarah Medlandovou z University of Queensland v australské Woolloongabbě identifikoval už před třemi roky 48 úseků lidské DNA, které mají na levorukost významný vliv. Studie publikovaná ve vědeckém časopise Nature Human Behaviour naznačovala, že důležitou úlohu při tom může plnit gen kódující bílkovinu tubulin. To bylo překvapení, protože tubulin se vyskytuje ve všech buňkách a tvoří tam základní materiál „kostry“ dodávající buňkám tvar. Podílil se také na pohybu buňk. Silně pochybnosti vědců ale



**Geny** Přednostní používání levé ruky, ale třeba též to, na které straně úst víc žvýkáme, je asi z 25 procent ovlivněno i dědičnými vlohami. Foto: Shutterstock

rozptýlila skutečnost, že poškození některých úseků DNA identifikovaných týmem Sarah Medlandové vyvolává tzv. situs reversus čili zrcadlově převrácené umístění orgánů v těle. Lidem s touto anomálií například bije srdce na pravé straně hrudního koše.

Nyní zapátral pro genech pro levorukost tým vedený Clydem Francksem z Max Planck Institute v nizozemském Nijmegen. V britské genetické databázi UK Biobank prověřili dědičnou informaci více než 300 tisíc praváků a bezmála 40 tisíc leváků. Zjistili, že u leváků se skoro třikrát častěji vyskytuje varianta genu pro tubulin označovaná jako TUBB4B. Poruchy tohoto genu vyřazují z činnosti řasinky, které kmitáním usměrňují tok tělesných tekutin a podílejí se například na odstranění nečistot z plic. Leváci mají zřejmě variantu genu, která mění pohyb tělesných tekutin během vývoje mozku a způsobí, že pro pohyb se stává dominantní pravá polovina mozku, a nikoli levá, jak je to běžné u pravorukých lidí.



**Jaroslav Petr**  
autori@hn.cz

# Lék pro astmatiky přináší naději lidem s alergií na potraviny

*Už dvě desetiletí ulevují astmatikům od záchvatů injekce se speciální protilátkou. Nyní se lék ukázal jako účinný při tlumení životu nebezpečných alergických reakcí na různé potraviny. Chránit by měl především malé děti.*

Pacienti s alergiemi na potraviny a jejich rodiče žijí v neustálém strachu. Mám mezi pacienty teenagery, kteří nikdy nesměli jíst v restauraci, protože mají alergii na arašidy a v jídlu by tam mohli sníst něco z burských oříšků,“ říká Robert Wood z Johns Hopkins University. To by se teď mohlo změnit k lepšímu. Woodův tým přichází s revoluční léčbou širokého spektra potravinových alergií, kterými trpí každý desátý dospělý a každé dvanácté dítě. Projevují se různě, od vyrážek přes zažívací problémy až k dechovým potížím. V nejzávažnějších případech dochází k tzv. anafylaktickému šoku, kdy bouřlivá reakce imunitního systému ohrožuje alergika na životě prudkým poklesem krevního tlaku a razantním zúžením dýchacích cest.

Alergii na arašidy léčí alergologové opatrným podáváním bílkoviny izolované z buráků. Imunitní systém si na ni pomalu zvyká, a když alergik nedopatřením sní něco z burských oříšků, anafylaktický šok mu nehrozí. Pro alergie na vejce, mléko, ryby a další potraviny ale podobná léčba k dispozici není. Přitom někteří lidé jsou alergičtí na několik různých potravin. Robert Wood a jeho spolupracovníci zjistili, že od potravinových alergií může i malým dětem ulevit lék, který je dostupný už od roku 2003, ale dlouho se s ním léčilo jen astma. Výsledky klinického testu zveřejněné nedávno v lékařském časopise New England Journal of Medicine byly natolik přesvědčivé, že americký Úřad pro potraviny a léčiva schválil lék pro léčbu těžkých alergických záchvatů vyvolaných potravinami.

### Úspěšný klinický test

Tým Roberta Wooda získal ke spolupráci na klinickém testu celkem 180 dobrovolníků. Všichni trpěli alergií na arašidy a k tomu byli alergičtí přinejmenším na dvě další potraviny, jako jsou vejce, ryby či výrobky z pšenice. S výjimkou tří dospělých se testu účastnily děti ve věku od jednoho do sedmnácti let. Dvě třetiny dobrovolníků dostávaly v injekcích lék omalizumab prodáváný pod obchodním označením Xolair, třetina dostávala neúčinnou látku – placebo.

Omalizumab je tzv. monoklonální protilátka, která se váže zcela specificky na bílkovinné molekuly imunoglobulinu E. Tento imunoglobulin, označovaný zkratkou IgE, je produkován imunitním systémem a ochraňuje člověka v situacích, kdy se do jeho organismu dostane nebezpečná bílkovina. U alergiků ale spouští IgE razantní obranné reakce i při střetu s neškodnými bílkovinnými molekulami, ať už se vyskytují v pylu, kočičí srsti nebo arašidech. Výsledkem může být i anafylaktický šok. Omalizumab se na molekuly imunoglobulinu E naváže a zneškodní je. Zabírá proti IgE nej-

různějších typů a ulevuje jak od reakcí na látky přítomné ve vzduchu a vyvolávající záchvaty astmatu, tak i na potraviny, jako jsou arašidy.

V klinickém testu dostávali dobrovolníci injekce omalizumabu jednou za tři týdny po dobu čtyř až pěti měsíců. Ze 177 účastníků studie bylo 68 ve věku do pěti let, protože do testů monoklonální protilátky pro léčbu astmatu nebyly nikdy zapojeny děti mladší šesti let a alergie na potraviny se nejčastěji projevuje u dětí ve věku mezi jedním a dvěma roky.

„Mít velkou skupinu účastníků studie v nejnižší věkové kategorii bylo velmi důležité,“ vysvětluje Robert Wood. „O tomto léku jsme se za roky jeho užívání proti astmatu dozvěděli opravdu hodně, ale jeho bezpečnost u malých dětí zůstávala velkou neznámou.“

Omalizumab se ukázal jako účinný a bezpečný i u malých dětí. Na konci léčby mohly dvě třetiny dobrovolníků sníst dva až tři burské oříšky, aniž by se u nich projevila alergická reakce. Byli tak chráněni před anafylaktickým šokem v případě, že by nedopatřením snědli potravinu obsahující arašidy. Podobně ale obrnily injekčně aplikované monoklonální protilátky děti i proti dalším alergiím, například na kešu ořechy, mléko či vejce. Z dobrovolníků,

kterým lékaři píchali placebo, bylo alergické reakce na malé množství buráků ušetřeno jen sedm procent. Léčení alergií si nejvíc považují úlevy od strachu z anafylaktického šoku, který je neustále pronásledoval.

„Jde o zásadní průlom v boji s alergiemi,“ komentuje výsledky studie Ruchi Guptaová z Northwestern University. „To, že máme léčbu, která dovoluje alergikům, aby se cítili bezpečně, je prostě úžasné.“

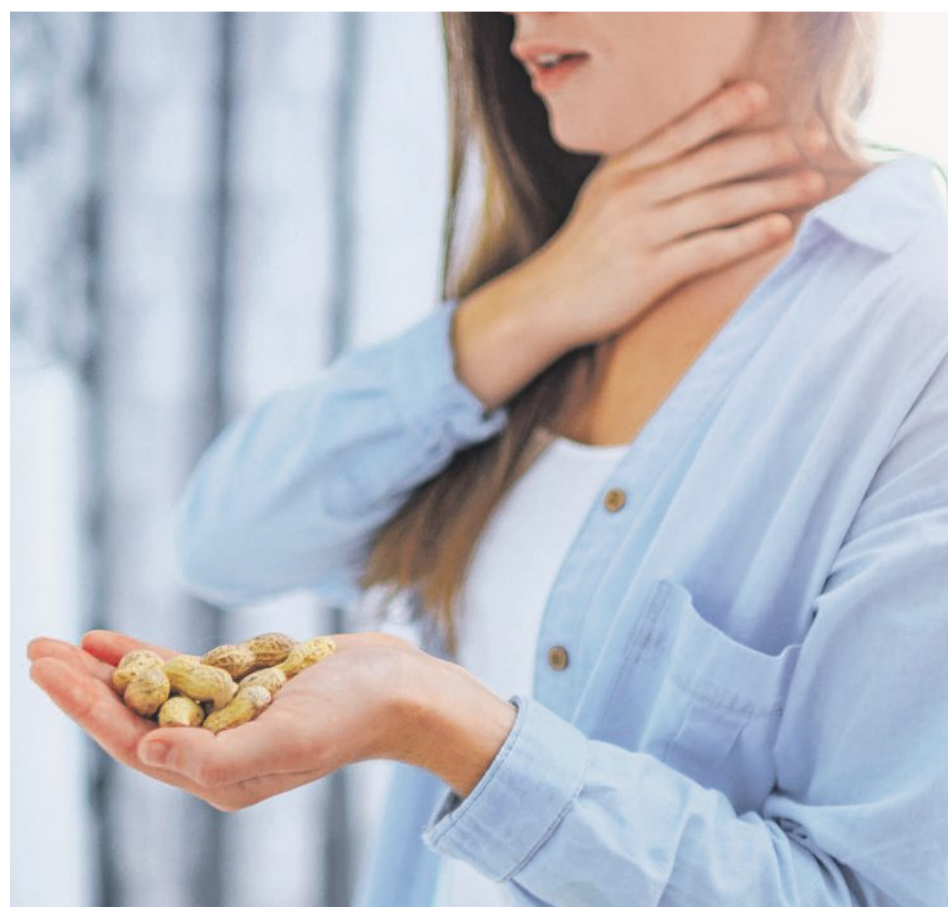
### Omezení a další želízka v ohni

I když léčba monoklonální protilátkou nevyvolala u dobrovolníků významné nežádoucí vedlejší účinky, Robert Wood připomíná, že celkový pokles imunoglobulinu E může mít za následek slabší odolnost pacientů k nákaze cizopasnými. Důležité je, aby si pacienti nebo rodiče léčených dětí uvědomili, že omalizumab alergii nevyлéčí. Eliminace IgE pouze zvýší práh pro nástup alergické reakce. Alergici tedy ani po léčbě nemohou běžně konzumovat potraviny, na něž jejich imunitní systém odpovídá nepřiměřeně prudkou reakcí.

„Lidé se musí i nadále vyhýbat potravinám, na něž jsou alergičtí,“ zdůrazňuje i Úřad pro potraviny a léčiva a Wood k tomu dodává: „Nejvíce se obáváme toho, aby pacienti nedošli k mylnému závěru, že už jsou před alergickou reakcí dokonale chráněni. Lidé, kteří se podrobí léčbě, proto budeme mít i nadále pod lékařským dohledem. Budeme sledovat, zda se chovají riskantně a zda budou mít více alergických záchvatů.“

Testy jeho týmu nezodpověděly několik důležitých otázek. Není například jasné, jak organismus pacientů zareaguje na větší dávky potravin vyvolávající alergii. Bude odezva imunitního systému mírnější, anebo bude i pak alergikům hrozit anafylaktický šok? Wood by také rád věděl, proč je reakce pacientů na léčbu tak rozdílná. Pro 14 procent dobrovolníků zůstává i nadále nebezpečné pozření i velmi malého množství arašidů.

Seznam léků, které by chránily lidi s alergií na potraviny, se může už v dohledné době rozrůst o další položky. Vědci testují například monoklonální protilátku dupilumab, která je již schválena pro léčbu astmatu a ekzémů. Ta by mohla pomoci těm, u nichž omalizumab nezabral. Její účinky cílí na prozánětlivé molekuly interleukinů a bouřlivé imunitní reakce tak potlačuje zcela odlišným mechanismem.



**Větší pocit bezpečí** Na konci léčby mohly dvě třetiny dobrovolníků sníst dva až tři burské oříšky, aniž by se u nich projevila alergická reakce. Byli tak chráněni před anafylaktickým šokem v případě, že by nedopatřením snědli potravinu obsahující arašidy. Foto: Shutterstock



**Irena Jirků**  
irena.jirku@economia.cz

## Jste jenom hmyz! Mimozemšťané se blíží a nedělají si o nás iluze

*Problém tří těles je nejnovější sci-fi seriál na Netflixu. Ale za hrozbou odkudsi z vesmíru se skrývají lidská traumata.*

**N**a pódiu obklopeném zfanatizovaným davem se profesor fyziky odmítne vzdát poznatků západní vědy, a tak jej mladí revolucionáři ubijí. Popravě je nucena přihlížet i jeho rodina. Zatímco manželka se přidává ke katům, dcera se snaží protestovat. Je zatčena, odvečena do pracovního tábora. Jenže pak se poměry jaksi promění, v lágru jsou vedle obětí uvězněni i jejich někdejší kati a mladá astrofyzikarka putuje k tajnému vojenskému výzkumu. Na odlehlem místě v horách, jemuž vévodí satelitní anténa, se jí podaří navázat kontakt s mimozemskými civilizacemi.

Divák by mohl být, pravda, trochu zmaten. Chtěl si na Netflixu pustit nový sci-fi seriál *Problém tří těles* (*3 Body Problem*), ale úvodní scény jej místo do budoucnosti posílají do roku 1966, kdy v Číně vrcholí kulturní revoluce. Proč zrovna tam? Protože ambiciózní série, jejíž první řadu natočili David Benioff a D. B. Weiss – tedy osvědčená dvojka ze *Hry o trůny* – ve spolupráci s Alexanderem Woo, vychází z románové trilogie *Vzpomínka na Zemi*. Tu napsal čínský autor Liou Cch'-sin, popravě scéna je ústředním bodem prvního dílu (*Problém tří těles* vydal Host v roce 2017) i jeho osobního příběhu. „V knize čelí lidstvo katastrofě a vše, co tváří v tvář existenci a zkáze předvádí, má zdroje ve skutečnosti, kterou jsem zažil,“ řekl před

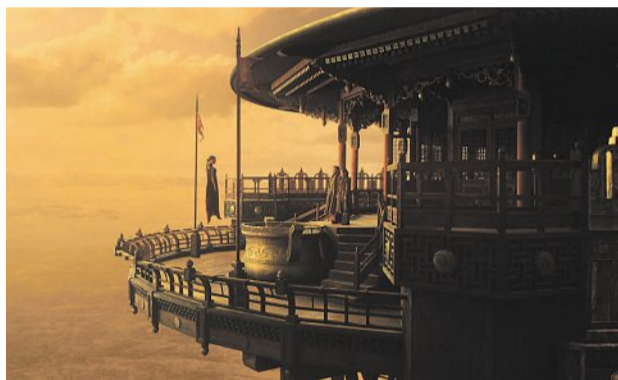


Foto: Netflix

lety spisovatel. A *The Guardian* při uvedení seriálu vypočítal, jak poznamenáni jsou ti, kteří kulturní revoluci přežili: „Tato léta v nich vyvolala cynismus a strach, pocit bezmocnosti, hluboký pesimismus.“

Zkraťme to. Když se takto deprivovaná čínská vědkyně spojí s mimozemšťany, nekouká z toho prostě nic dobrého. Pozve je totiž na Zemi, aby nás zachránili – před námi samotnými. A o třicet let později vypukne ta pravá mela. Nejprve začnou umírat vědci...

## Kulturní servis

### Tady Havel, slyšíte mě?

**FILM, režie Petr Jančárek, Continental film, v kinech od 11. 4.**

Co pro nás znamená Václav Havel? Ctíme ještě hodnoty, které pro něj byly zásadní, ještě k nám promlouvá – a my nasloucháme? Tyto otázky si položili tvůrci dokumentu, který natáčel Petr Jančárek během posledních let prezidentova života a střihal dalších dvanáct roků. A možná právě onen časový odstup je dnes mocninou, která násobí intenzitu sdělení.

### Magnesia Litera

**KNÍŽNÍ CENY, 18. dubna**

Propagovat dobré knihy. To je motto výročních knižních cen Magnesia Litera. A i když seznam nominovaných provázely letos hlasité diskuse, nemůže být pochyb, že to zase bude 18. dubna inspirativní večer. Vždyť třeba v kategorii naučné literatury se sešly samé špičkové práce: publikace *Louky – Dobrodružství poznávání* je výsledkem dlouholetého bádání vědců z Botanického ústavu AV ČR, kniha *Za neznámými tvory amazonských lesů* líčí dobrodružnou výpravu Jiřího Moravce a v publikaci *V různosti je síla* Michal Příběh mapuje historii exilových nakladatelství.

### Vladimír Birgus: Černá a bílá; Červená a modrá

**VÝSTAVY, Czech Photo Centre od 10. 4. do 8. 5.,**

**Leica Gallery Prague od 18. 4. do 9. 6.**

Názvy dvou autorských výstav Vladimíra Birguse, uznávaného českého fotografa a pedagoga, vyjadřují jasně své téma. Zatímco v pražské galerii Czech Photo Centre představuje autor černobílé snímky ze 70. a 80. let, které pořídil v zemích sovětského bloku, a staví je do kontrastu s fotografiemi ze západní Evropy či USA, v Leica Gallery Prague dominují jeho barevné fotografické metafory, na nichž převládá sytá červená a modrá barva. Obě výstavy doplňuje více než 70 publikací, které jubilující Birgus sepsal o české fotografii.

Inzerce

HN063381

**FARMA  
V JESKYNĚ**

Iceland  
Liechtenstein  
Norway grants

**DOX**

pohybová satira nejen pro liberály  
režie Viliam Dočolomanský

**ČESKÝ  
HRDINA**

**PREMIÉRA 26. 4. 19:00**

27. 4. a 28. 4. 2024 19:00

13. 5. a 14. 5. 2024 19:00

17. 6. a 18. 6. 2024 19:00

Centrum současného umění DOX  
Multifunkční sál DOX+, Poupětova 3, Praha 7



dox.cz

farminthecave.com



Financováno  
Evropskou unií  
NextGenerationEU



MINISTERSTVO  
KULTURY



NÁRODNÍ  
PLÁN OBNOVY



PRAHA  
PRAHA  
PRAHA



SKUPINA ČEZ

**RESPEKT**



Ondřej Houska  
ondrej.houska@hn.cz

# Největší Čech dneška? Není mediální celebrita, ale dělá pro nás víc než kdokoliv jiný

Tomáš Pojar se mýlil ohledně Evropské unie nebo Donalda Trumpa a amerických republikánů. V tom podstatném, podpoře Ukrajiny, ale dělá víc než kdokoliv jiný. A to je rozhodující. Za co mu konkrétně vděčíme? A proč si, na rozdíl od řady jiných „jestřábů“, o výsledku války nedělá iluze?

**P**ozor, tohle není oslavný článek. S mužem, o kterém píšu, se na spoustě věcí neshodnu. Možná na většině věcí. Jenže má pravdu v tom nejdůležitějším. Asi jako Winston Churchill (aniž bych chtěl ty dva srovnávat), který se za svou dlouhou politickou kariéru mýlil skoro ve všem, ale v tom klíčovém, v nutnosti postavit se Hitlerovi, měl pravdu. A svůj postoj dokázal prosadit navzdory silnému volání ve své vlastní politické straně po vyjednávání s nacisty. Když máte pravdu v tom skutečně podstatném, je z hlediska vašeho místa v dějinách nepodstatné, že se mýlíte v jiných záležitostech.

„Krátko po ruské invazi na Ukrajinu mi Tomáš Pojar řekl, že Česko Ukrajincům pošle své tanky. Šokovalo mě to, namítl jsem, že to není možné a že tím budeme Rusy zbytečně provokovat. Ale brzy se ukázalo, že on měl pravdu a já se mýlil,“ řekl mi mimo záznam velvyslanec jedné západní země v Praze. Přesně vystihl podstatu věci – Pojar plánoval masivní podporu Ukrajiny v době, kdy řada jiných zemí přemýšlela spíše o tom, jak se dohodnout s Ruskem poté, co triumfálně obsadí Kyjev. Pojarovi bylo ihned jasné, že takovému vývoji je nutné postavit do cesty vše, co máme k dispozici.

Cynicky řečeno, kdyby Ukrajina ležela tisíce kilometrů dál na východ, mohla by nám být ukradená. Ale vzhledem k její geografické poloze je v našem bytostném zájmu, aby ji Rusko neovládlo a neposunulo se tak na hranice střední Evropy. A právě Pojar se v Praze stal hlavním tahounem tohoto přístupu. Je štěstím, že právě on v té chvíli byl pravou rukou premiéra Fialy pro záležitosti Evropské unie a národní bezpečnosti. Přitom za jiných okolností, kdyby Rusko nezaútočilo na Ukrajinu, by můj článek vyzněl úplně jinak. Psal bych, že jmenování Pojara do funkce premiéřova šerpy, tedy hlavního vyjednávatele pro unijní záležitosti, je omyl. Tedy pokud by jím Pojar vůbec byl – netají se svým despektem k unii, a kdyby v ní, vzhledem k okolnostem, nedominovaly bezpečnostní záležitosti, nejspíš by zmíněnou roli vůbec nepřijal.

## „Běžné“ unijní dění je mu fuk

Ještě se vrátím k tomu, co zásadního Pojar dělá a proč je v tom, jak říká titulček článku, důležitější než kdokoliv jiný. Ale pojďme nejdřív ke kritice. „Pojar nám řekl, že ho zajímá jen velká politika a záležitosti jako jednotný evropský trh řešit nebude,“ vzpomíná další velvyslanec členské země unie na chvíli, kdy se spolu s kolegy s Pojarem setkal předtím, než předloni v červenci začalo české předsednictví EU. „Byli jsme velmi nepřijemně překvapeni – od předsednické země očekáváme, že bude hájit zájmy všech členů EU.“

Tomáše Pojara to přesně vystihuje. Evropská unie ho moc nezajímá a je k ní naladěn hodně skepticky. Opravdu řeší jen velkou politiku, což je dnes ruská agrese na Ukrajině a energetika. „Běžné“ unijní dění, jako je třeba zmíněný jednotný trh, je mu fuk. Mnohem více se cítí být poradcem pro národní bezpečnost, kterým je také. Z tohoto pohledu by vlastně ve své funkci premiéřova šerpy pro EU vůbec neměl být, agendu s ní spojenou přehazuje na další lidi

z Úřadu vlády. Pojarovo vidění světa dobře ilustruje fakt, že před několika lety v roli prorektora Vysoké školy CEVRO v Praze vítal Stephena Bannona, někdejšího hlavního стратега amerického prezidenta Donalda Trumpa. Z tónu celé akce bylo patrné, že organizátoři Bannonova pobytu tohoto muže považují za budoucnost konzervatismu. Pokud by Bannonův myšlenkový proud touto budoucností skutečně byl, půjde o velmi tragickou zprávu nejen pro Spojené státy, ale pro nás pro všechny.

Dnes jsou Pojar a jemu ideově blízcí lidé, jako třeba europoslanec ODS Alexandr Vondra, k trumpovskému vidění světa výrazně skeptičtější. Poučili se. Dlouho ovšem naivně doufali, že s Trumpem je po jeho volební prohře v roce 2020 konec a že se američtí republikáni vrátí někam ke svým reaganovským tradicím, jak ukazovala Vondrova predikce, že příští repub-

Ukrajiny jasno stejně jako Pojar. Jenže v politice rozhodují i věci jako vzájemná blízkost a důvěra. Lipavský jako člen Pirátů by na premiéra Fialu z ODS nikdy neměl takový vliv jako hluboce konzervativní Pojar. Ten má kromě toho taky velké zkušenosti s bezpečnostní politikou nebo úzké kontakty na české zbrojaře, kteří mimochodem pomáhali organizovat zmíněnou Bannonovu návštěvu na „Pojarově“ škole CEVRO. To vše se po ruské invazi náramně hodilo Ukrajincům a s nimi i nám.

## Zásadní služba pro Ukrajinu – a pro nás

O české iniciativě na sháňení munice pro Ukrajinu nelze zdaleka napsat vše, protože, bez přehánění, může jít o život – v zájmu Ruska je eliminovat ty, kteří Ukrajincům dodávají životně důležité munice zajišťují. Pojarova důležitá role je ale samozřejmá už z titulu jeho funkce

Pojar zároveň není naivní jestřáb, který by tvrdil, že tato válka skončí teprve tehdy, až Vladimir Putin stane před mezinárodním soudem. Je realista, ví, že je krajně nepravděpodobné, že by Ukrajina mohla dobýt zpět vše včetně Krymu. Je mu jasné, že válka skončí nějakým kompromisem, který asi nebude úplně pěkný. Ale že přežítí nezávislé Ukrajiny, být v okleštěných hranicích, vlastně bude Putinovou prohrou. Ovšem aby to bylo dosažitelné, je potřeba podporu Ukrajiny dále navýšit, protože Rusové momentálně získávají převahu.

Tomáš Pojar je prostě do dnešní pohnuté doby tím správným člověkem. Troufám si tvrdit, že se po zkušenostech, které získal, o něco oslabil i jeho předchozí dost silný odpor k EU. Vidět je to na tom, jak o unii mluví premiér Fiala, který z opozičních lavic opakoval ty nejotřepanější fráze o „Bruselu“, ale teď si fungování unie vy-



V důležité roli Premiérův poradce Tomáš Pojar pomohl vybudovat systém, díky němuž Ukrajinci získávají potřebnou munici.

Foto: HN – Libor Fojtík

likánskou kandidátkou na prezidenta by mohla být kongresmanka Liz Cheneyová. Trumpův triumf v letošních republikánských primárkách ukazuje, jak Amerika, kterou si Vondra nebo Pojar zamilovali, mizí. Je záhodno zareagovat na to akceptací faktu, že o to víc musíme spolupracovat v rámci EU – nic jiného nemáme.

Jenže nežijeme ve světě, kdy bychom se v EU dohadovali jen o Green Dealu nebo třeba o tom, jestli má dojít k dalšímu usnadnění podnikání na jednotném evropském trhu. Pro takový svět by se Pojar jako první Fialův muž pro EU naprosto nehodil. Ale pro náš současný svět, jemuž dominuje ruská imperiální agrese, je Pojar tím nejlepším možným mužem.

Proč, řeknete si, vždyť třeba takový ministr zahraničí Jan Lipavský má ohledně podpory

poradce pro národní bezpečnost. Kromě toho sám premiér Fiala koncem března před odletem na poslední summit EU do Bruselu prohlásil, že „ničemu neškodí, že se o české iniciativě mluví, je to dobře“. Takže aspoň obecně – Pojar hrál klíčovou roli ve vzniku systému, kde se přes Prahu potkává nabídka výrobců dělostřelecké munice ze zemí mimo EU s penězi, vesměs ze států unie, za které je pro Ukrajinu možné munici nakoupit. A dělostřelectvo, především ráže 155 milimetrů, je v této válce zatím rozhodující zbraní a nedostatek munice je zásadní ukrajinskou slabinou. Z tohoto pohledu dělají Češi, Tomáš Pojar, pro Ukrajince důležitou službu. Ale neděláme to samozřejmě – lidově řečeno – pro modré oči ukrajinských žen, ale taky pro naši vlastní bezpečnost.

loženě pochvaluje. „Pozitivní vliv EU je vidět všude,“ prohlásil například v lednu tohoto roku.

Tohle by Tomáš Pojar nikdy neřekl. Ale i on jistě ví, že Česko je v rámci EU schopno leccos prosadit a že neplatí stereotyp o tom, jak nás ostatní válčují a diktují nám. Že prostě je možné se v rámci unie domluvit, že jednota je tím nejcennějším faktorem v situaci, kdy na svém zátylku cítíme horný dech ruského medvěda stále silněji. „Jsem v zásadě eurooptimista,“ prohlásil Pojar dokonce v podcastu Bruselský diktát, byť to jistě myslel v žertu. Eurooptimistu z Pojara nikdo mít nechce, úplně stačí, že pro Ukrajinu, a tím i pro Česko, dělá to, co dělá – vše, co je v jeho silách. Tím by měl být příkladem pro ostatní lidi nejen v Česku, kteří mají podobný vliv jako on.



# PročNe

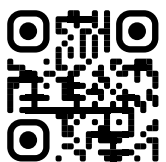
HOSPODÁŘSKÉ NOVINY

## Inovátoři

Revoluce v technologiích, vědě, designu i kultuře.

Vybrali jsme TOP 10 inovátorů Česka,  
kteří tvoří budoucnost.

Matyáš Boháček, zázračné dítě české vědy a největší naděje ve vývoji AI.



TRINITY  
*Cartier*



## Pro lepší svět

Hospodářské noviny, jejichž hrdou (a nablýskanou) součástí magazín Proč Ne je, každý rok vyhlašují TOP 10 inovátorů roku. Nejzajímavější projekty a tvůrce, kteří do našeho světa přinášejí nové pohledy a otevírají nám tak možnost vydat se labyrintem života po inovativních cestách. Tak jako Matyáš Boháček, kterému se přezdívá zázračné dítě české vědy a který je i na dubnové obálce. Možná jste o něm ještě neslyšeli, ale tenhle student ze Standfordu je prý největší nadějí ve vývoji umělé inteligence. Vydal se do boje s dezinformacemi, to potřebujeme.

AI pomáhá i na poli duševního zdraví skrze aplikaci Upheal dalšího našeho inovátora. Zakladatelky projektu Mumdoe zase kvůli vlastním potřebám vsadily na sociální přesah a vydaly se propojovat maminky profesionálky s firmami. A česká technologie Aireen screeningem oka zrychluje práci lékařů a dokáže včas odhalit i závažné nemoci.

Když mluvíme o inovátorech, máme tu i mimo anketu další, kteří stojí za vaši pozornost. Americký designér brýlí Blake Kuwahara hravě ve svých obroučkách kombinuje dva protichůdné směry klasických siluet a výrazných tvarů a barev, známý český sochař Kurt Gebauer se zase proslavil svými měkkými sochami a ve světové architektuře a designu se toho na poli inovativních, často až futuristických návrhů chystá také pozhnaně.

Jestli vám ale můžu doporučit jeden text, který byste neměli vynechat, je to velký rozhovor s režisérem Viktorem Taušem. Kdysi žil pár let dobrovolně na ulici, kde se potkal Američankou, dívkou bez domova tak silnou, že ji obdivoval a rozhodl se, že jednou bude vyprávět její příběh. Trvalo to 25 let. Z nelehkého tématu solitérní hrdinky, proti které stojí celý svět, vykřesal vizuální epos, který hýří barvami a namísto lítosti ve vás zanechá hrdost a obdiv. Pro mě jednoznačně inovativní počín na leckdy monotónní kulturní scéně.

Jeho Američanka je totiž o člověku. A o člověka, o nás, jde přece především.

Gabriela Marešová  
gabriela.maresova@economia.cz

European  
Newspaper  
Award  
NEWSPAPER DESIGN · CONCEPT

COCO MADEMOISELLE



CHANEL



Šéfredaktor:  
Jaroslav MAŠEK

Hlavní editorka: Gabriela MAREŠOVÁ  
Redaktoři: Mikoláš REC  
Ondřej ELSNER

Grafika: Jan VYHNÁNEK  
Jan STEJSKAL

Adresa redakce: Economia, a.s., Pernerova 47  
186 00 Praha 8, IČO 28191226  
tel.: +420 233 071 111  
e-mail: podle vzoru: jmeno.prijmeni@hn.cz

Inzerce/advertising:  
Jakub RŮŽIČKA  
tel.: +420 739 500 866  
jakub.ruzicka@economia.cz

MK ČR E 4689  
ISSN 0862-9587 (Print)  
ISSN 2787-950X (Online)

Tiskne:  
Triangl, a.s.  
Samostatně neprodejně

TITULNÍ STRANA:

Inovátoři

Matyáš Boháček  
Foto: Alice Heiman

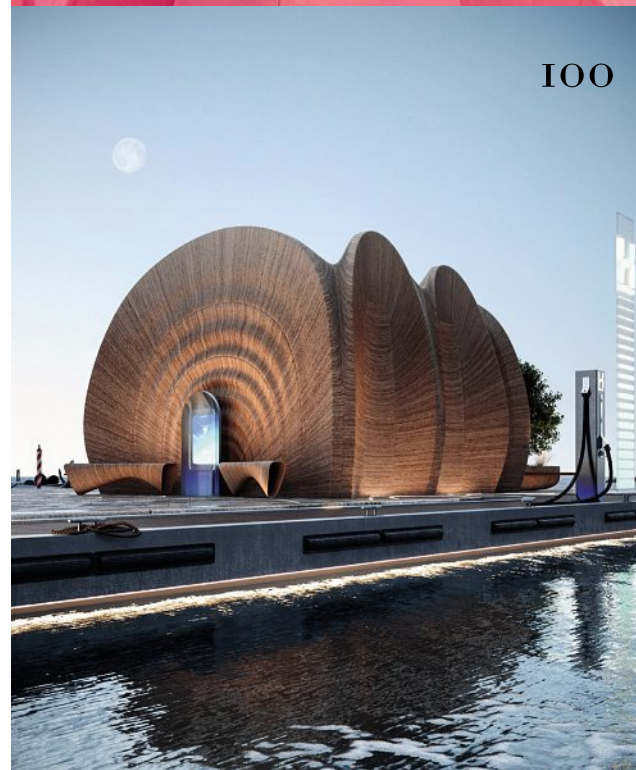
- 08 Kurátor**  
Kde nakoupit niche kosmetiku a vysokou módou, kam za kulturou a dobrým jídlem, kde se ubytovat a co si rozhodně nenechat ujít?
- 18 Zlatý grál**  
Investicí budiž výroční a mimořádně stylová edice elektrických kytar Fender.
- 20 (Ne)zbytnosti**  
Zakladatelka značky Meadows Vladimíra Fremuthová o vůních, řemeslu i vysokých horách.
- 30 Inovátoři 2024**  
Jak měnit svět k lepšímu. Představujeme vám desítku inovátorů, kterou vybraly Hospodářské noviny spolu s odbornou porotou.
- 36 Mistr AI**  
Matyáš Boháček je zázračné dítě české vědy a největší naděje ve vývoji umělé inteligence.
- 50 Stačí jeden pohled**  
Screening oka zrychluje práci lékařů, vyprazdňuje čekárny a odhalí i vážné nemoci.
- 66 Mámy chtějí práci**  
Projekt Mumdoos spojuje profesionálky na rodičovské a firmy.
- 80 Rozhovor PročNe: Viktor Tauš**  
Jeho život divoce formovaly opojné devadesátky, drogy i tři roky strávené na ulici. Tam potkal Američanku a teď po 25 letech o ní natočil mimořádně barevný film.
- 92 Zachytit myšlenku**  
Na návštěvě u sochaře a malíře Kurta Gebauera jsme si povídali o tom, proč život bez umění není veselý.
- 96 Zaostřeno na detail**  
Kalifornský designér brýlí Blake Kuwahara nám poodhalil tajemství úspěchu jeho dioptrických kousků, jež s oblibou nosí kreativci a architekti.
- 100 Jak přežít budoucnost**  
Devět futuristických projektů, které ukazují, jak lépe bydlet, cestovat, užívat si a jak zvládnout cestu vesmírem.
- 114 Mimochodem**  
Po dlouhých 140 letech se už brzy dočkáme dokončení nejvyššího kostela světa.



30



80



100

# Kia Sportage.

Akční model EDICE 30.



Movement that inspires

Měsíčně za

**6 499** Kč

Objevte akční model Kia Sportage EDICE 30 s atraktivním designem, bohatou výbavou a pokročilými asistenčními systémy pro vaše pohodlí a bezpečnost. K dispozici s benzinovými, mild-hybridními a hybridními motory s úrokem již 3,99 % p. a.

Kombinovaná spotřeba a emise CO<sub>2</sub> (WLTP). Kia Sportage: 1,1–7,3 l/100 km, 25,5–166 g/km. Reprezentativní příklad financování Sportage EDICE 30 1,6 T-GDI 118 kW 4x2 s financováním Kia Select; pořizovací cena 734 980 Kč vč. DPH, výše úvěru 440 988 Kč, akontace 40 % (293 992 Kč); pevná výpůjční úroková sazba 3,99 % p. a., RPSN 9,98 % p. a.; měsíční (1.–47.) splátka úvěru 4 958 Kč bez pojištění, měsíční (48.) splátka úvěru 264 593 Kč bez pojištění, měsíční splátka pojištění HAV 1 207 Kč, POV 335 Kč; poplatek za poskytnutí úvěru 5 145 Kč; délka úvěru 48 měsíců. Celková částka k uhrazení (jistina, úrok, hav. pojištění, pov. ručení, poplatky): 576 780 Kč, pojištění sjednáno u pojišťovny UNIQA. Nabídka platí do 30. 4. 2024. Vyobrazení vozů je pouze ilustrativní a může obsahovat doplňkovou výbavu. Pro bližší informace navštivte [www.kia.com](http://www.kia.com).

# Kurátor

Redakční výběr toho nejzajímavějšího, o čem se mluví v kuloárech.  
Pro rozhovory nabitě inspirací.



BEAUTY CONCEPT STORE

## Za nosem na nové adrese

Když v roce 2012 otevíral první český concept store s prominentními niche parfémy a později i kosmetickými produkty, jejichž společným jmenovatelem jsou přírodní suroviny, jeho zakladatelé a majitelé Jakub Kopčák a Lukáš Loskot měli jasno v tom, že kurátorskou selekci těch nejprominentnějších značek světa vždy udělají štihlou. Už o několik let později se ale do interiéru nevešli, a tak přesídlili do většího v Maiselově ulici. Teď přichází další expanze. Od 2. dubna najdete Ingredients na nové adrese, kde vás kromě kosmetických přírůstků přivítá minimalistický a prudece moderní interiér mixující betonový industriál a přepych budoárů s omamnou vůní labelů jako Byredo, Frederic Malle, Maison Francis Kurkdjian nebo Le Labo.

*Ingredients, Vězeňská 911/4, Praha 1, [www.ingredients-store.com](http://www.ingredients-store.com)*



ŽILKA OPTIK STUDIO



JACQUES MARIE MAGE

## UMĚNÍ

### Žirafa Lenka v Benátkách

Letošní bienále bude mít českého zástupce. Se svým uměleckým projektem „Srdce žirafy v zajetí“ je o dvanáct kilogramů lehčí se tu představí Eva Kořátková. Emotivní příběh žirafy, která byla v roce 1954 odchycena v Keni a převezena do pražské zoo, kde žila pouhé dva roky, obsadí prostory Česko-slovenského pavilónu. Ten se aktuálně nachází ve zpuštěném stavu poté, co ho poškodil pád stromu. Na podzim se ale chystá jeho kompletní revitalizace.

*Biennale Arte, 20. 4. – 24. 11.,  
Giardini della Biennale, Benátky*



## PAŘÍŽ 2024



### Zlato, stříbro, bronz!

Slavnostní zahájení Letních olympijských her 2024 v Paříži proběhne 26. července, už nyní je ale jasné, jak budou vypadat olympijské a paralympijské medaile. Stojí za nimi francouzská klenotnická značka Chaumet, která patří do konglomerátu LVMH. Podobně jako šperk má každá medaile na zadní straně zasazený drápek, který ale místo drahého kamene drží šestiúhelníkový plátek železa z neznámější pařížské památky. Kousky kovu z Eiffelovy věže byly získány a zakonzervovány během renovačních prací v uplynulých letech. „Chtěli jsme, aby tyto medaile byly skutečně jedinečné, aby nesly podpis Paříže 2024,“ vysvětlil Tony Estanguet, prezident organizačního výboru letošních her.

[www.chaumet.com](http://www.chaumet.com), [www.paris2024.org](http://www.paris2024.org)

## NÁKUPY

### Módní Capri

Blíží se léto a značka Chanel znovuotevřává svůj sezonní butik na italském ostrově Capri. Obchod o rozloze 60 metrů čtverečních zvenku definuje terakotová fasáda, na terase se opakuje rybní vzor a ve vzduchu voní jasmín a citroníky. Uvnitř na vás čeká prosvětlená atmosféra plná aktuálních kolekcí ready-to-wear, bot, kabelek a doplňků. Nechybí ani parfémová řada Les Eaux a do léta se přidají i předkolekce a hlavní kolekce Fall-Winter 2024/25.

*CHANEL Boutique, Via Vittorio Emanuele 61, Capri*



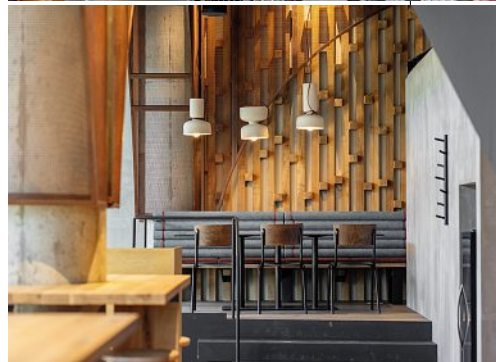
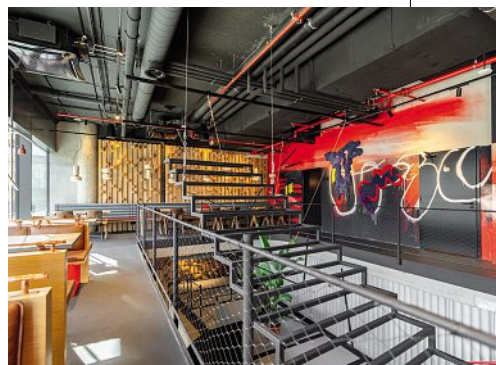
# Kurátor

## GASTRO

### Mezi Českem a Asií

V okolí Masarykova nádraží se dějí podivuhodné věci. Vyhlášený espresso bar Ema přestal vydávat kávu do jednorázových kelímků, od podzimu tu září zlatá budova od Zahy Hadid a nyní v jejích útrobách, a to hned ve třech patrech, zahajuje provoz restaurace Fuze. Menu šéfkuchaře Ludka Munzara kombinuje místní ingredience s chutěmi daleké Asie. Hovězí tatarák se podává se smaženou rýží, kachní kroketa je plněná kimchi, držky jsou netradičně grilované a mušle vždy čerstvé.

*Fuze, Masaryčka budova A,  
Na Florenci 2139/2, Praha 1, @  
fuze.praha*



## HOTEL



### Maďarská kráska

Nově otevřený hotel Dorothea v centru Budapešti ctí odkaz rakouské arcivévodkyně Marie Dorothea Württemberské, jež byla klíčovou osobností 19. století pro kulturní rozvoj maďarské metropole. Hotel ze sítě Marriott Bonvoy vznikl spojením tří historických budov pod vedením italské kanceláře Lissoni & Partners. Ubytujte se v jednom z 216 pokojů, jež se liší moderním nebo historizujícím rázem. Tento kontrast se koneckonců prolíná všemi prostorami hotelu, včetně celosezonní kryté zahrady, jež vznikla sloučením tří malých nádvorí.

*Hotel Dorothea, Dorottya u.2, Budapešť, [www.marriott.com](http://www.marriott.com)*

## VŮŇĚ

### Z hlubin lesa

Španělská módní značka produkuje také interiérové vůně v podobě svíček, mýdel, difuzérů a pokojových parfémů. Poslední novinkou jsou dvě zemité parfemace s vůní pražných lískových oříšků a hub. Oříšky doplňují noty hnědého cukru, koření a kouře, zatímco houba portobello ozvláštňuje zelené dřeviny a pačuli.

*Loewe, [www.loewe.com](http://www.loewe.com)*



### Proplétané prázdniny

Kolekce koženého zboží a doplňků Bulgari High Summer 2024 se nese na bezstarostné vlně úniku mimo realitu a sladkého nicnedělání. Modely kabelek Serpenti Forever Top Handle a Serpentine Pouch jsou vyvedeny v nových materiálech metodou vyplétání a řemeslná ruční práce na každém kousku trvá čtyři týdny. Barevná paleta kolekce se nese ve světloučké neutrální s přídechy růžové, stříbrné či šedé.

*BULGARI, Pařížská 13, Praha 1, [www.bulgari.com](http://www.bulgari.com)*

## TÝDEN DESIGNU

### Místo pro zklidnění

Pokud vás baví design, nesmíte chybět na milánském Salone del Mobile. Během jednoho týdne město obsadí tisíce značek ze všech koutů světa, ulice žijí kulturou i speciálními eventy a vy si po každém prochozeném dni budete říkat, že jste ještě zdaleka neviděli všechno. Do designového víru se chystají i čeští výrobci Ton, Todus nebo Preciosa. Značka Lasvit pak obsadí se svou výstavou „Re/Creation“ prostory Palazzo Isimbardi a její speciální venkovní instalace vytvořená inovativní technikou lehaného skla se stane žádoucím poklidným útočištěm pro všechny příchozí z vřavy tam venku...

*Salone del Mobile, 16.–21. dubna 2024, Milán*



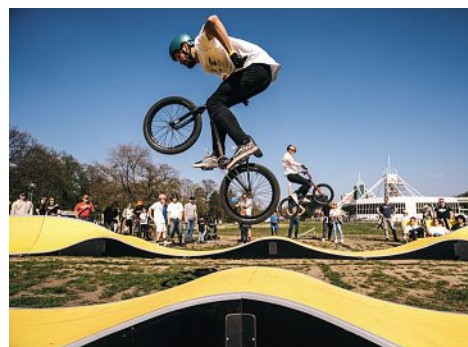
# Kurátor

## FESTIVAL

### Nasedněte na kolo a přijďte

Poslední dubnový víkend se na Výstavišti sjedou všichni fanoušci cyklistiky. Proběhne tu 2. ročník Prague Bike Fest s tím nejzajímavějším ze světa cyklosportu, od horských a silničních kol až po dětskou kategorii. Kromě organizovaných vyjížděk, testování novinek nebo rozhovorů se známými osobnostmi na návštěvníky čekají workshopy, dětská zóna a freestylevé exhibice. Vyrostete tu také osmimetrová rozjezdová věž na Big Air Show, kde přední jezdci vysoko nad zemí předvedou ty nejobtížnější triky.

*Prague Bike Fest, 27. a 28. dubna 2024, Výstaviště Praha – Bruselská cesta*



INZERCE

PN00319

DVOŘÁKOVA  
PRAHA  
INTERNATIONAL MUSIC  
FESTIVAL

6-24/9 2024

24

Předprodej  
zahájen



hlavní mecenáš Karel Komárek Family Foundation  
za podpory MINISTERSTVO KULTURY  
generální mediální partner Česká televize  
hlavní mediální partneri  
hlavní partner MND partneři Mindsquared. respect.  
Český rozhlas SEZNAM.CZ PRÁVO oficiální vozy CarTec Group

www.dvorakovapraha.cz

## Kosmetika je věda

Máme pro vás pět beauty novinek měsíce dubna, za kterými stojí náročný výzkum a zdoluhavý vývoj. Produkty obsahují novátorské patentované látky, udivují moderními texturami, prezentují nový pohled na vitalitu pleti a hlavně předvádí dosud neviděné účinky.

1. Módní dům **Hermès** v posledních letech zdrařmí fušuje do světa dekorativní kosmetiky. Po lacích na nehty a rtěnkách, jejichž flakony jsou pojaty jako umělecká díla, v sortimentu přibývají také paletky očních stínů, tvářenky, bronzery a lehoučké podkladové báze řady *Plein Air*. Za vyzkoušení stojí transparentní a prakticky nehmotný pudr v odstínu č. 01 Nauge, který ráno dokonale zafixuje make-up, během dne absorbuje přebytečnou mastnotu a v průběhu času změkčuje, vyhlazuje a projasňuje pokožku.

2. Francouzská lékárenská značka **La Roche-Posay** představuje revoluční novinku, které věštíme zářnou budoucnost. Za koncentrovaným sérem *Mela B3* stojí 18 let výzkumu, screening více než 100 tisíc molekul a nová látka Melasyl chráněná řadou patentů až do roku 2036. Tato molekula přináší vysoce nadprůměrné protipigmentační účinky na všechny odstíny pleti a jako první zneškodňuje nadbytečný melanin zachytáváním jeho prekurzorů – tedy ještě dříve, než může pigmentace zanechat jakékoli viditelné stopy.

①



②



③



④



3. Pokožka v okolí očí stárne rychleji než jakákoli jiná oblast obličeje, protože je třikrát tenčí, snadno se vysušuje, má méně mazových žláz a slabší kožní bariéru. Také neustálý pohyb šesti okohybných svalů a 10 tisíc mrknutí denně časem způsobí vznik vrásek. *Rénergie Yeux H.C.F. Triple Serum* od **Lancôme** působí omlazujícím mixem tří vysoce hydratačních surovin (kyselina hyaluronová, niacinamid a vitamin F) obohacených o tripeptid SNK. Ten prokazatelně snižuje kontrakci svalových buněk in vitro, čímž přispívá k vyhlazení a vypnutí dynamických vrásek. Jako by byly zmrazené!

4. Věhlasná budapeštská značka **Omorovicza** ukryla do svého tělového séra potentní koncentrát aktivních látek, které se většinou používají v pleťových sérech. Díky výtažkům z islandských mikrořas, vitaminu C, ceramidům a jemným kyselinám zlepšuje texturu, tón a elasticitu pokožky, kterou po aplikaci nepřetržitě vyhlazuje, zpevňuje a chrání na buněčné úrovni před agresivním oxidačním stresem. Potěší povznášející citrusová vůně a obsah biofermentovaných maďarských termálních vod.

5. Svěží gelové sérum na obličej, krk a dekolt *Intensive Pro Collagen+* od **Institut Esthederm** se soustřeďuje na stimulaci pěti různých typů kolagenu, které jsou rozmístěny v různých vrstvách kůže. Výsledný účinek obnovuje hustotu pleti, okamžitě a dlouhodobě ji vypíná, rekonstruuje a vyplňuje hmotu mezi kožními buňkami a komplexně posiluje mechanismy biologického zpevňování kontur obličeje.

# Poliform

# Zlatý grál



INVESTICE

## Elektrizující zvuk minulosti

Leo Fender stvořil v roce 1954 legendu, když představil svou teprve druhou elektrickou kytaru Stratocaster. Vytvořil ji společně s hudebníkem Freddiem Tavaresem, měla dva výřezy, které umožňovaly přístup k horním prázdcům, tři nezávislé snímače zvuku, výrazný design vřetena a zjednodušený systém vibrato, integrovaný do kobylky. Tělo kytary navrženo tak, aby lépe přilnulo ke stojícímu i sedícímu hráči, působí dostatečně důstojně a zároveň dostatečně futuristicky, takže kytara v očích milovníků designu nikdy nezestárne. U příležitosti letošního, 70. výročí nepřetržité výroby teď značka Fender představuje sběratelskou edici vybraných modelů. Zamílujete si barevnou retro estetiku a nejmodernější a nejvyšší kvalitu zvuku. Cena začíná na 739 librách.

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





# Vladimíra Fremuthová

*Miluje design, cestování a jedinečné vůně, které míchá do přírodních vosků a plní jimi český křišťál. Zakladatelka a kurátorka interiérových vůní Meadows vytvořila limitované kolekce pro Vídeňskou filharmonii, značku Nespresso nebo sklárnu Růckl. Na svět se dívá skrz optimismus, potřebuje životní pestrost a radost jí dělá rodina, řemeslná zručnost i vysokohorské túry.*

**Moje nejmilejší místo na Zemi** je naše terasa a na ní společné víkendové snídaně s rodinou či přáteli.

**V mém šatníku nesmí chybět** bílé džínny, tenisky, šedý kašmírový svetr, kašmírová šála, hodinky a kšiltovka Varsity.

**Když se chci dobře najíst, zamírím** na kuře a pro chleba do Kro Kitchen, na snídani do Bockem, na mé oblíbené pinchos kamkoliv v San Sebastian ve Španělsku a na zážitkovou večeři do El Camino na Vinohradech nebo do SanBrite v Cortina d'Ampezzo.

**Nejraději se dívám** na modré nebe, po kterém plují bílé mraky. Mám pocit, že je v Čechách nejkrásnější.

**Voní mi borovicový les**, do kterého se opírá sluníčko, čerstvě povlečená postel, víkendová vůně másla a skořice, yuzu a mateřídouška. V interiérových vůních pak kadidlo a tonka fazole.

**Víc, než bych chtěla, utráčím** za hotely. Obdivuji architektury K-studio a nejradši bych navštívila všechna jejich místa.

**Nejkrásnější galerie, kterou jsem kdy navštívila**, bylo Guggenheimovo muzeum v Bilbao, Picassovo muzeum v Antibes a Automatické mlýny v Pardubicích. Galerie nejsou tak turisticky vytížené a nacházejí se u vody, což jim dodává jedinečnou atmosféru.

**Designér, jehož práce mě baví**, je Sebastian Herkner a jeho práce pro značky Gloster, Vibia a Duravit. Z českých designérů pak Jan Plecháč a jeho kolekce Duše lesa pro Moser. A student UMPRUM Honza Hruza, který vytvořil vázy Methexis.

**Knihy, které zasáhly moje srdce**: Atomové návyky (James Clear), Zdroj (Ayn Rand) a Kane a Abel (Jeffrey Archer).

**Na Nový rok jsem si dala předsevzetí**, že si šest měsíců nic nekoupím. Poslední věci pro radost jsou tedy z loňského roku: pletená kabelka Tod's a ty nejpohodlnější kožené lodičky od Bottega Veneta. Obě značky obdivuji pro jejich řemeslné zpracování a nadčasovost.

**Místo, které jsem navštívila a kam se vždycky ráda vracím**, je cesta na běhání lesem nedaleko Třeboně. A pak také

na prodloužený víkend do San Luis Lodges v Itálii a na dovolenou ve dvou do Vora Villas na Santorini.

**Do uší si pouštím hudbu** (Marla Glen, Michael Kiwanuka) i podcasty (lekce italského, Host Lucie Výborné, Taste of Prague).

**Nejzajímavější dárek, který jsem někomu dala**, bylo to, že jsem zařídila náš penthouse jako překvapení pro manžela. Byt jsme společně koupili, když se projekt začal stavět, a manžel jej viděl poprvé, až když byl kompletně zařízený. Přišel se synem do hotového bytu na snídani.

**Nejzajímavější dárek, který jsem dostala**, byl sedák na ferraty. Netušila jsem, že se tento sport stane mojí velkou vášní a že budeme naše dovolené plánovat podle ferratových tras.

**Nedám dopustit na úsměv**.

**Ze svých cest si vozím olivové oleje a sůl**. Posledním úlovkem je olej z Istrie z vinařství Clai, který vyhrál druhé místo na světové soutěži, a sůl Flor de Sal z Mallorky, která se sbírá ručně. Ráda těmito dárky obdarovávám rodinu a kamarády.

**Ikoničný kousek, po němž toužím**, jsou zlaté večerní šaty od mé oblíbené návrhářky Gabriely Hearst, prsten na malíček od Zuzany Spustové, náhrdelník Magnolie od Janji Prokić a skleničky na víno od české značky Izaak Reich.

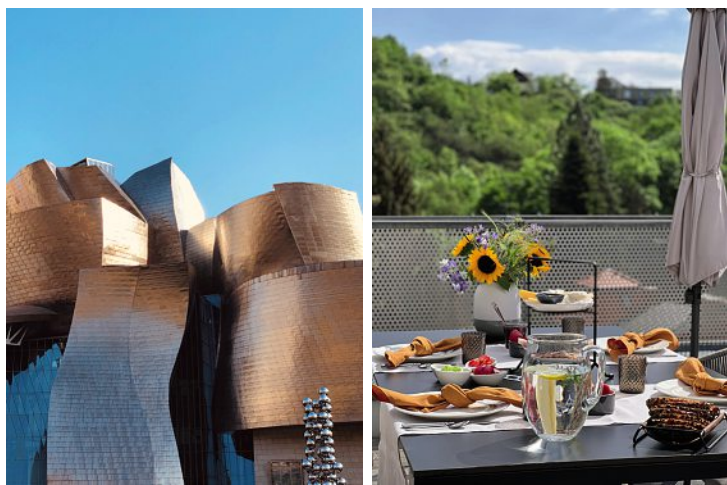
**V 18 jsem toužila** jednou si zaplavat v tyrkysově modrém moři.

**Nepřestává mě udivovat můj manžel a syn**. Oba jsou mi velkým zdrojem inspirace.

**Nejlepší věc, do které jsem investovala**, je moje firma na interiérové vůně Meadows, kterou jsem založila v roce 2012. Dělá mi nesmírnou radost, že mohu spolupracovat s českými designéry a řemeslníky a k zákazníkovi se tak dostane jedinečný lokální produkt v podobě vonné svíčky či difuzéru.

**Tri instagramové profily, které mě baví**: Theaficionados, Ariviere, Arje

**Kýč, který miluju**: porcelánový hrneček, který patřil mému tátovi.



# Budoucnost není ve hvězdách, ale v investicích.

Online investice s českou bankou.  
Jde to snadno i z mobilu.



Více po naskenování  
QR kódu nebo na  
[www.creditas.cz](http://www.creditas.cz)



 **BANKA  
CREDITAS**

Chtějte víc od své banky

Hodnota investice může kolísat, návratnost  
investované částky není zaručena. Minulé  
výnosy nejsou zárukou výnosů budoucích.

# FOREHAND, *backhand*

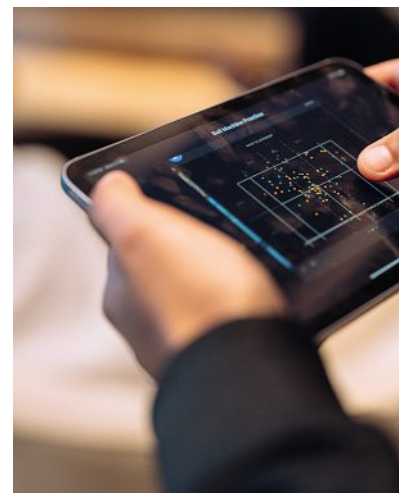
Text: Gabriela Marešová – Foto: archiv Apple

**O**dkud mám nejpřesnější údery? Jakou rychlost mají moje podání? Jak zlepším svůj backhand? A kam ten míček letěl? Byl to out? Stačí pár kliků a hned uvidíte zpomalený záběr, který vám dá za pravdu. Nebo také ne. Vypravili jsme se do Dubaje, abychom vyzkoušeli přímo na kurtu aplikaci, která mění hru a měli by ji mít nainstalovanou všichni hráči tenisu, kteří touží sledovat své statistiky a zlepšovat se. SwingVision je totiž virtuální trenér pro každého, bez ohledu na věk nebo finanční možnosti. A zainvestovali do něj i bývalí profi hráči jako Andy Roddick, James Blake nebo Lindsay Davenportová.

Swupnil Sahai vyrostl v Kalifornii v Bay Area, kde už od dětství hrál tenis. Později byl i ve výběrovém středškolském týmu a oblíbeného sportu se nevzdal ani během studijních let na Kalifornské univerzitě v Berkeley, ovšem už jen pro zábavu a odreagování se. Do té doby nenaprogramoval jediný řádek kódu, věnoval se statistice. Od práce utíkal k tenisu a toužil mít přehled o tom, jak se mu ve hře daří a co by mohl udělat pro to, aby se zlepšoval. Několik společností už sice vyrábělo senzory, které se upevňovaly na rakety, pro sledování objektu bylo ale zapotřebí mít propojený systém desítky kamer, jako to měli ve špičkových klubech. „A něco takového pro jeden kurt bylo šíleně drahé! Vyšlo to asi na 10 tisíc dolarů!“ popisuje situaci Sahai. Vše mu začalo dávat smysl, když v roce 2014 firma Apple přišla s hodinkami Apple Watch. „Okamžitě jsem věděl, že s počítačem na zápěstí bych mohl snadno sledovat, jak hraju.“

Naučil se programovat ve Swiftu, a protože vášeň pro sport sdílel se svým spolubydlícím z Berkeley Richardem Hsu, řekli si, že vytvoří aplikaci, která bude přímo v hodinkách počítat skóre jejich hry. Hsu tehdy pracoval v jednom ze start-upů věnujících se AI a Sahai byl součástí vývoje autonomního řízení v Tesle, takže měl dostatek zkušeností se sledováním objektů během jízdy skrz kamery a následným vyhodnocováním. „Napadlo mě, že by se podobně dala používat i kamera na iPhone k trackování míčku během hry. Tak jsme to rozjeli,“ usmívá se na nás v salonku hotelu Atlantis The Royal Sahai. „Chtěli jsme zkrátka přinést profesionální podmínky opravdu pro každého.“

V roce 2019 tak představili aplikaci SwingVision, která se z vedlejšího produktu jejich vlastní potřeby rychle stala prací na plný úvazek. Její používání je jednoduché a data, která dokáže sledovat, uspokojí i profesionální

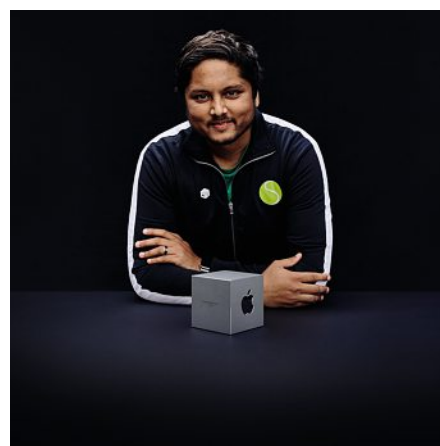
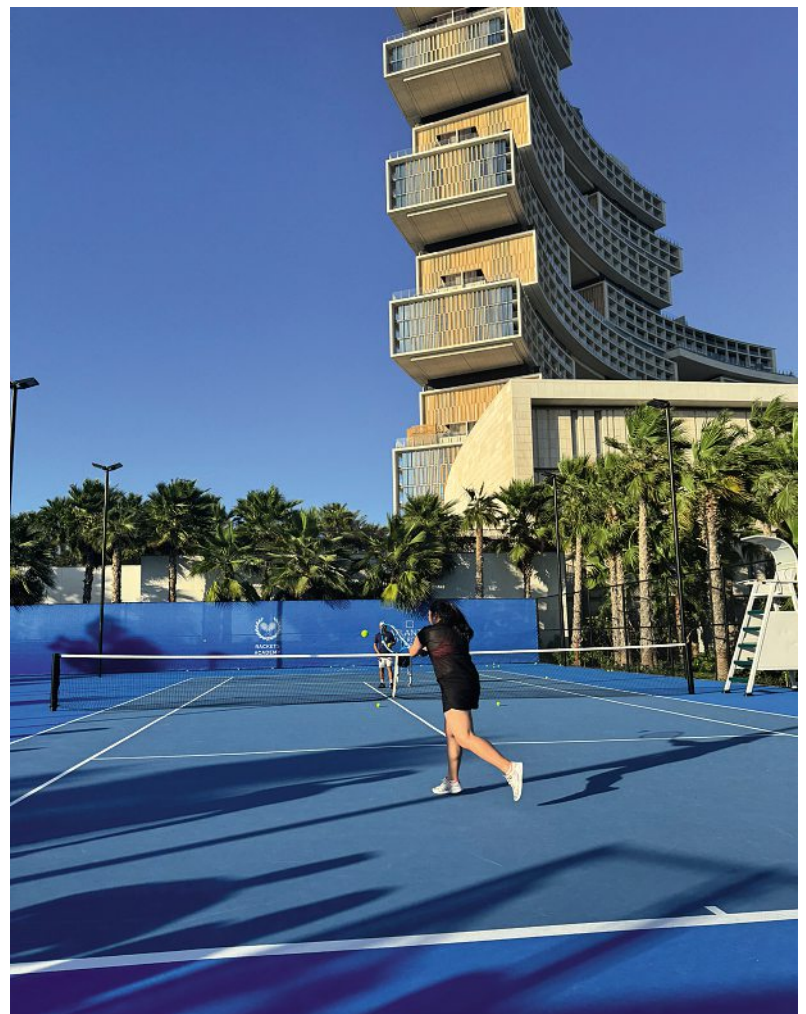
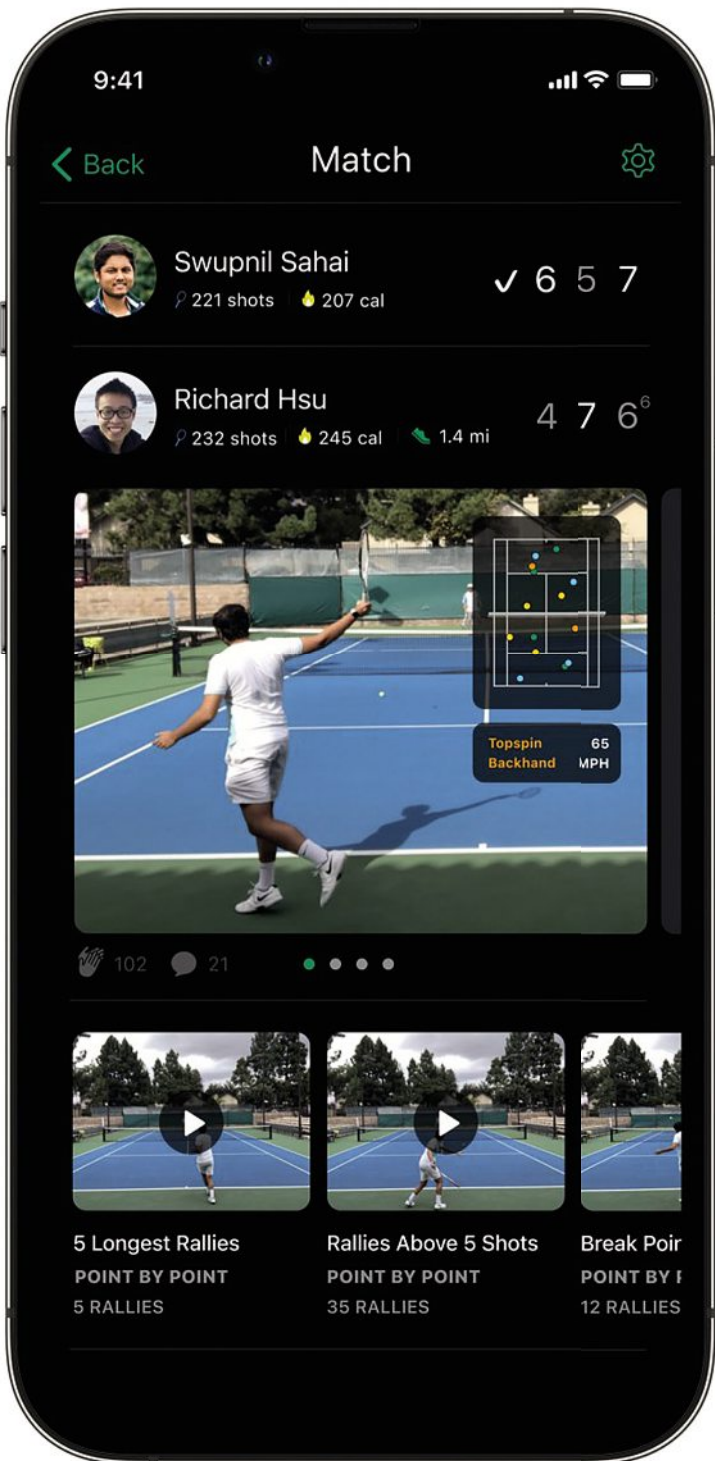
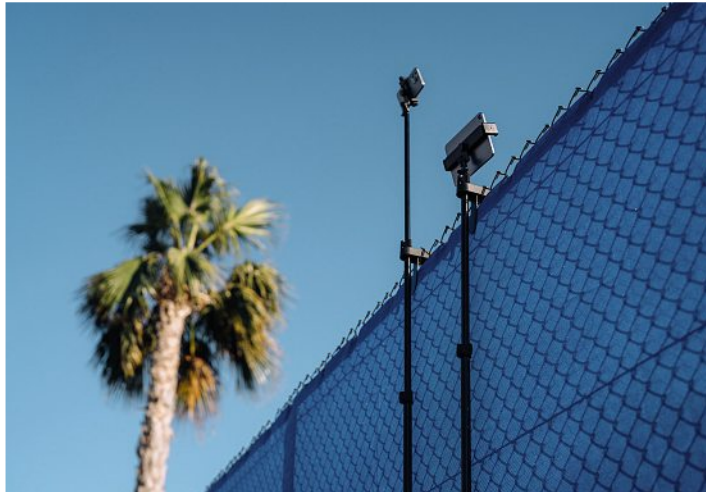
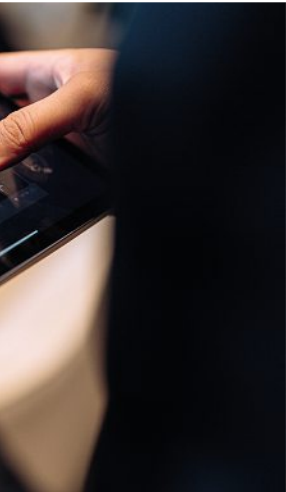


hráče. Na plot za kurtem připevníte tyč s iPhone nebo iPadem, namíříte na hřiště, zapnete aplikaci i na svých Apple Watch Series 9 a můžete začít. Kamera a algoritmy v hodinkách, které pro výpočet rychlosti úderu přímo na zápěstí využívají akcelerometr a gyroskop, budou díky umělé inteligenci v aplikaci zaznamenávat v reálném čase nejen rychlost podání, místa na kurtu, která trefujete, ale i outy a vaše nejlepší údery.

Rozeznají také forehandy a backhandy, upozorní na skvělou práci nohou a všechno vyhodnotí do statistik, ke kterým byste se jinak těžko dostali. Aplikace propojí všechna vaše Apple zařízení, které spolu komunikují a záznamy a analýzy okamžitě ukládají do cloudu. Vy je můžete procházet a případně sdílet téměř okamžitě po skončení tréninku.

„SwingVision používají nejen amatérští hráči nebo trenéři dětí, je ideálním virtuálním trenérem i pro poloprofesionály a hráče mimo první 200, kteří milionové smlouvy nemají, a nemohou si tak nákladné cestování po turnajích s osobním trenérem dovolit,“ vysvětluje Sahai. Právě jednoduchost řešení přesvědčila i bývalou jedničku žebříčku ATP Andyho Roddicka, který do aplikace investoval. „Přinášíme sportovní inteligenci na jakýkoli kurt na světě, a to jen za použití vašeho telefonu. Jsem nadšený, že můžu spolupracovat s týmem, který posouvá hranice tenisu i technologií,“ prohlásil.

Základní verze SwingVision pro příležitostné hráče je bezplatná, nabízí ale jen dvě hodiny nahrávání tréninku měsíčně. Pokud ovšem plánujete častější trénink, vyplatí se vám zaplatit verzi Pro za zhruba 180 dolarů ročně, kde už máte neomezené úložiště v cloudu, třicet hodin nahrávání každý měsíc nebo třeba i AI „jestřábí oko“. V současnosti je aplikace dostupná pro tenis a pro pickleball, už brzy ale tvůrci odhalí třetí sport, jehož popularita v posledních letech raketově roste, a to i v Česku – padel. ■



Swupnil Sahai je autorem aplikace SwingVision, pracoval na ní se svým spolubydlicím z univerzity v Berkeley.



## VYŠŠÍ *princip*

Text: Ondřej Elsner – Foto: archivy umělců

**D**ubnové vydání sice věnujeme především českým inovátorům, nesmíme ale zapomenout ani na ty zahraniční. A tak jsme se vydali do světa futuristické módy a vysoce konceptuálního designu a našli pět projektů sice skromnějšího dosahu, zato vysoké ideologické hodnoty, které posouvají zažité hranice přemýšlení o věcech každodenního užítku. Jasný je příklon k bezzbytkovému ekologickému smýšlení, osvojení dosud nevyužitých technologií a návrat na pomyslný začátek ke skoro zapomenutým tradicím.

Alice Hultqvistová, Emelie Sjöbergová a Linnea Nilssonová, tři studentky designu z univerzity v Göteborgu, dlouho dumaly nad tím, jak lidé ve vztahu k přírodě prakticky vždy upřednostní své potřeby. Zaběhnutou civilizační smyčku narušují konceptem křesla Chia-Chair, ve kterém se jako první usadí příroda a lidské nutkání musí počkat. Místo typického polstrování tvoří sedák a opěrný polštář pletené tubusy, do kterých lze nasypat semínka a vytvořit tak interiérový záhon. Například chia vám pak vyklíčí během pouhých tří dní.

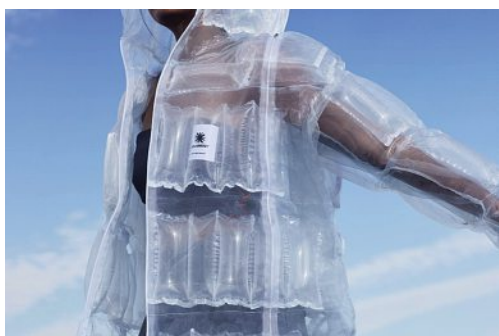
V bruselské galerii Spazio Nobile představila tchajwanská designérka Pao Hui Kao svůj projekt 25 Seasons, Landscapes of Paper and Lacquer, v jehož středu stojí papírový

nábytek. Překvapivě pevné lavice, příborníky, stoličky i stoly vyrábí spojováním rolí pauzovacího papíru, které následně namáčejí do rýžového lepidla a barevného japonského laku Urushi. Veškerá její umělecká produkce je ekologická, všechny použité materiály jsou přírodní a pochází od malododavatelů, kteří ctí udržitelnost přírodních zdrojů.

Dánská módní značka Ganni udivila během kodaňského fashion weeku linií chlupatých kabelek BioFluff, jejichž umělá kožešina je vyráběná bez použití plastů, z kopřiv, konoří a lněných vláken.

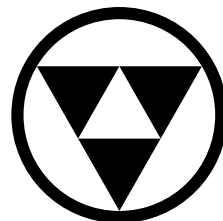
Francouzská značka Coperni se spojila s vizuálním umělcem a badatelem Ioannisem Michaloudisem a společně vytvořili tašku Air Swipe, která je z 99 procent tvořena vzduchem. Zbylé jedno procento je vyrobeno pomocí aerogelu oxidu křemičitého, který používají v NASA pro zachycování hvězdného prachu.

„Oděvní průmysl má jednu z největších ekologických stop,“ říká japonský módní návrhář Kosuke Tsumura a prezentuje světu bundu Down-Less Down ve tvaru klasické péřovky. Místo perí nebo syntetické výplně ale použil materiál solament, jenž umí absorbovat blízké infračervené světlo a proměnit ho na teplo. Bunda, byť je dutá, vás tak okamžitě zahřeje stejně jako ten nejteplejší klasický zimník. ■



*Vlevo shora: Chia-Chair,  
papírový nábytek 25  
Seasons, Landscapes  
of Paper and Lacquer,  
kabelka od Ganni.*

*Na této straně shora:  
taška Air Swipe, hřejivá  
bunda Down-Less Down.*



U

Zhanna Kadyrova

N E

Galerie Rudolfinum  
29/02—30/06/2024

X

Vstup volný / Free Admission  
Mediální partneři / Media Partners: Hospodářské noviny, Forbes, Radio 1  
[www.galerierudolfinum.cz](http://www.galerierudolfinum.cz)

P E

C

T

E

D

Stage módních přehlídek:  
Česká obec sokolská - Tyršův dům,  
Újezd 40, Malá Strana  
(není-li uvedeno jinak)

### Čtvrtek 18/4

MBPFW x VISA presents ELLE GALA  
Czech & Slovak Runway:  
Liběna Rochová  
Martina Špetlová  
Michael Kovacik  
Miro Sabo  
NEHERA  
On the Boat

20:30 Mercedes-Benz Red Carpet  
21:00 Czech & Slovak Runway  
21:30 Elle Keep Walking Afterparty

dress code: creative cocktail  
na speciální pozvánky

### Pátek 19/4

14:00  
VANDA JANDA FULL TIME  
DIVA CAFÉ x NESPRESSO  
private press & client event

17:00  
TOMÁŠ NĚMEC

MBPFW GALA x MATTONI presents  
DOLCE VITA Czech & Slovak Fashion  
Design Students in Context:  
Ateliér módní tvorby - UMPRUM  
Technická univerzita v Liberci  
Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně:  
ateliér Design oděvu  
více na [www.mbpfw.com](http://www.mbpfw.com)

20:30 Mercedes-Benz Red Carpet  
21:00 Czech & Slovak Fashion  
Design Students in Context  
21:30 Dolce Vita afterparty  
by Buggy's bar

dress code: design chic  
na speciální pozvánky

### Sobota 20/4

14:00  
VAN GRAAF JUNIOR TALENT 2024 /  
MERCEDÉS-BENZ FASHION TALENT  
AWARD WINNER: EMEERREE (Madrid)

17:00  
TOBIAS SCHUBERT

MBPFW x PLOOM presents HARPER'S  
BAZAAR GALA  
European Runway:  
Arturo Obegero (FR)  
Jean Gritsfeldt (UA)  
NEIGE (PL)  
PODYH (UA)  
Toos Franken (BE)  
Yiorgos Eleftheriades (GR)

20:30 Mercedes-Benz Red Carpet  
21:00 European Runway  
21:30 MUMM cocktail

dress code: creative black tie  
na speciální pozvánky

23:00-4:00  
PIGMENTARIUM x ARTURO OBEGERO:  
Azabache soirée  
lokace: TBC  
na speciální pozvánky

### Neděle 21/4

15:00-19:00  
MBPFW x ELLE RE-SEE SHOWROOM  
lokace: Four Seasons Hotel Prague,  
Velešlavínova 2A, Praha 1  
vstup volný

### Středa 24/4

18:00  
MBPFW CLOSING x EUPHORIA  
@MARIE B & BOKOVKA  
lokace: Dlouhá 37, Praha 1  
vstupenky k dispozici  
na [www.goout.net](http://www.goout.net)

### Čtvrtek 18/4 - Sobota 20/4

SISLEY PARIS BEAUTY & SPA LOUNGE  
lokace: Four Seasons Hotel Prague,  
Velešlavínova 2A, Praha 1  
na speciální pozvánky







@lukashejlik

# #jídlove

Lukáše Hejlíka

## SANDWICH RODEO

Kamenická 24, Praha 7

@sandwichrodeo

TIP: Filet-O-Fish

**T**omáš Uujezdský lítal často do Států, měl ale choutky otevřít si něco v Praze. Netušil, že to bude Letná ani že to budou hot dogs, nebo dokonce dnes už ve městě nejvyhlášenější slidery. Věděl jen, že chce změnit svůj život. Dřív dlouhé roky plánoval v kanceláři na letišti posádky letů, teď plánuje všem foodies výlety do bistra, které jako by z oka vypadlo těm v Americe.

Po obřím úspěchu bistra Mr.HotDog otevřel v Holešovicích pro změnu druhý podnik, který se věnoval jinému fenoménu – pravému barbecue. Práce s masem, kouřem a mimochodem opět se skvělým pivem. Málokterý podnik v Česku má tak dokonalou pivní a vinnou kartu, stejně jako tu se signature koktejly.

A když se uvolnil rohový prostor přímo vedle bistra s hot dogy, rozhodl se otevřít třetí podnik. Ten se specializuje na sendviče ve vši své kráse, rozmanitosti a nápaditosti. I tohle bistro vypadá naprosto dokonale, jako americký diner ze 40. let.

Všechno si tady vyrábí sami, ať už si dáte jejich legendární Filet-O-Fish, Shrimp roll, Beef Patty Melt nebo třeba sendvič s hlívu ústříčnou. Teď se bude menu posouvat k ještě kreativnější rozmanitosti a Tomáš věří, že to bude teprve rodeo! Hot fried chicken se sýrem ve skvělém pečivu, to je ráj, stejně jako jejich ananasem nasládlé havajské houstičky.

Tomáš to vzal z letiště na Letnou, jejíž DNA tyhle jeho tři podniky rozhodně utváří, a dá se od něj očekávat, že ještě zdaleka neskončil. ■

*Lukáš Hejlík je gastronomický nadšenec a autor knihy **Gastromapa Lukáše Hejlíka**, 365. (Foto: Adriana Fialová)*




**CHODOV**


**pouze  
v dubnu**

# K bydlení 2+kk ve Skyline Chodov vybavení od Bonami za 250 000 Kč

Nové bydlení zařízené rovnou podle vašich představ, a přitom bez starostí? Ve Skyline Chodov teď dostanete vybavení od Bonami podle vlastního výběru – vše od návrhů a vizualizací až po montáž do 10 týdnů od podpisu smlouvy.

**2+kk**

250 000 Kč na vybavení

**1+kk**

150 000 Kč na vybavení

[psn.cz/bonami](https://psn.cz/bonami)

prodej@psn.cz  
+420 725 753 753

**PSN** 



@lucie\_drдова

# #artblok

Lucie Drdové



## NADECHNOUT SE

Silně intenzivní světlo proniká vysokými okny dovnitř pokoje. Nad pařížskými střechami se rozlívá ranní svit. Jeho paprsky konečně vydávají lehké teplo a společně s hlasy ptáků a vůní kvetoucích stromů asociují blížící se jaro. Vstoupit polonazí na terasu s nekonečným horizontem města kolem dokola, hluboce dýchat a cítit jemný vítr na kůži zpřítomní samotnou existenci. Jasně nebe nad námi a čirá radost se zdá být pevným bodem začátku dne.

Postupně k nám však přicházejí nejistoty jak bezprostředně osobní, tak vzdálené. Výstava *Le monde comme il va* přináší umělecké interpretace otázek, jak vnímáme znejišťování našich hodnot ve světle náročných celospolečenských událostí. Parafrázuje Voltairovu větu, kdy vypravěč příběhu poté, co pozoruje lidské dění, má

odpovědět, zda bohové mají zachovat lidský rod, nebo ho nahradit dokonalejší civilizací. Ačkoli váhající, s důvěrou se nakonec rozhoduje ponechat *svět takový, jaký je*.

Prostřednictvím své zrcadlové instalace v rotundě muzea tak snesla Kimsooja nebe na zem. Doslovná inverze světa skrze skleněnou kopuli otvírá oblohu nad námi stejně jako pod našima nohama. Konstelace prázdného prostoru architektury, perfektní zrcadlové plochy a světelné kvality navozují bytostnou lehkost a tichou kontemplaci. Fyzická přítomnost je esenciální součástí. Lidské tělo se stává vertikální osou pomyslného glóbu. Naše mysl rozšiřuje vnitřní význam uměleckého díla za hranice reality, propojuje viděné a neviděné.

Jihokorejská umělkyně mluví o zrcadle jako o extenzi malířského plátna. Náš pohled, dýchání, chůze či zastavení jsou oso-

bitým zobrazením, které však zpochybňuje identitu vlastního já. Jsme nevědomými interprety bytí, individuálního místa ve světě podobně jako kolektivní paměti.

Komsooja vytvořila již několik obdobných instalací na různých místech světa – se stejnojmenným názvem *To Breathe*. Nádech podobně jako voda nebo vzduch nepatří nikomu a zároveň všem. Naši existenci zpřítomňuje každé nadechnutí, které spojuje viděný svět s tím vnitřním. Mnoho z nás je nomády hledajícími si to své místo. Singularita není vždy nutná. Navzdory neustálému pochybování tak naplno vnímám platnost věty jednoho drahého muže: „*Podívej se nahoru a uzemniš se.*“ ■

*Autorka je historička umění a galeristka, [www.drdivogallery.com](http://www.drdivogallery.com)*



**ERSTE**   
Private Banking

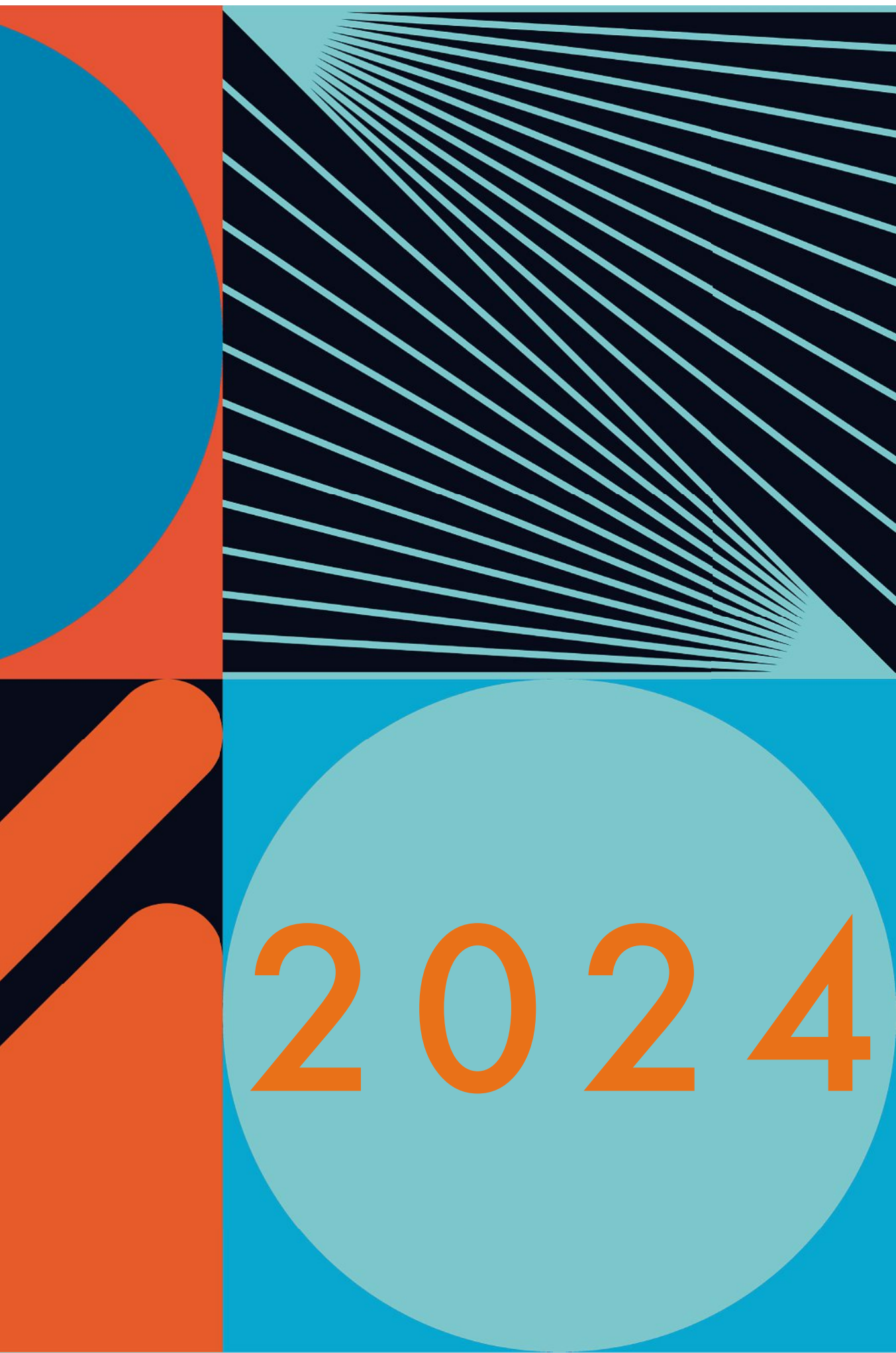
# Budoucnost tvoříme spolu

Investujte s námi do společností,  
které mění svět.

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

# inovation





Инноватори

# TOP inovátorů Česka 10

AI, medicína, vesmír, ale i těžba nebo zemědělství. Záběr toho, čemu se věnuje letošní desítka inovátorů, kterou vybraly Hospodářské noviny spolu s odbornou porotou, je úžasně široký. Pojďme si je představit.

## POROTA



**Michaela Bauer**  
ČSOB



**Ondřej Fryc**  
Reflex Capital



**Petra Gordan**  
Impulse Ventures



**Jerry Javornický**  
SpaceKnow



**Michael Mareš**  
HN



**Michal Menšík**  
DoDo & V-Sharp



**Karolína Mrozková**  
Credo Ventures



**David Pavlík**  
ProStream.pl



**Diana Rádl Rogerová**  
Behind Inventions



**Monika Vondráková,  
Jaroslav Řasa**  
ABRA Software

Partnery projektu Inovátoři jsou společnosti  
ČSOB a ABRA Software.



OCENĚNÍ INOVÁTOŘI

WORLD FROM SPACE

Brno je v byznysu známé jako český hub vesmírných firem a start-upů. A pochází odsud i World from Space. Firma sbírá všemožná a neutříděná data z vesmíru a převádí je svým klientům do srozumitelné podoby. Vyčte z nich přitom spousty zajímavých informací, o čem už vědí jak české, tak světové instituce, města a firmy.

Podnikatel Jan Labohý firmu založil s Romanem Bohovicem v roce 2017. Zemědělcům prodávají softwarové rozhraní DynaCrop, díky němuž se dozvědí, kdy a jak by měli správně hnojit nebo sít své plodiny. Podle Labohého třeba nedává smysl, aby zemědělci hnojili svá pole všude stejně. Někde se plodinám totiž daří mnohem lépe a někde nemá cenu hnojit vůbec. „A to přesně vyčteme z vesmírných dat,“ říká Labohý.



To ale není všechno. Služeb World from Space využívají česká města pro boj se suchem a pro plánování, kde všude vysadit zeleň, aby se jí dařilo co nejlépe. „Podobnou práci budeme dělat pro Kodaň a Lisabon. Plánujeme zelenou infrastrukturu na 15 až 20 let dopředu. Životní prostředí se totiž zhoršuje pořád a strašně moc. Vyhráli jsme také kontrakt pro Světovou banku nebo Asijskou rozvojovou banku. Připravujeme tak například projekt pro zalesňování Madagaskaru. Vytváříme metodiku, jak za pomoci družic sledovat, jestli tam stromy rostou dobře, kolik uhlíku se tam ukládá, nebo budeme hlídat, jestli něco nedělá tamní organizace starající se o zalesnění špatně,“ popisuje Labohý s tím, že data využívá jak z veřejných, tak komerčních zdrojů.

Kouzlo World from Space tkví v tom, že podle Labohého firma dokáže přijít za člo-

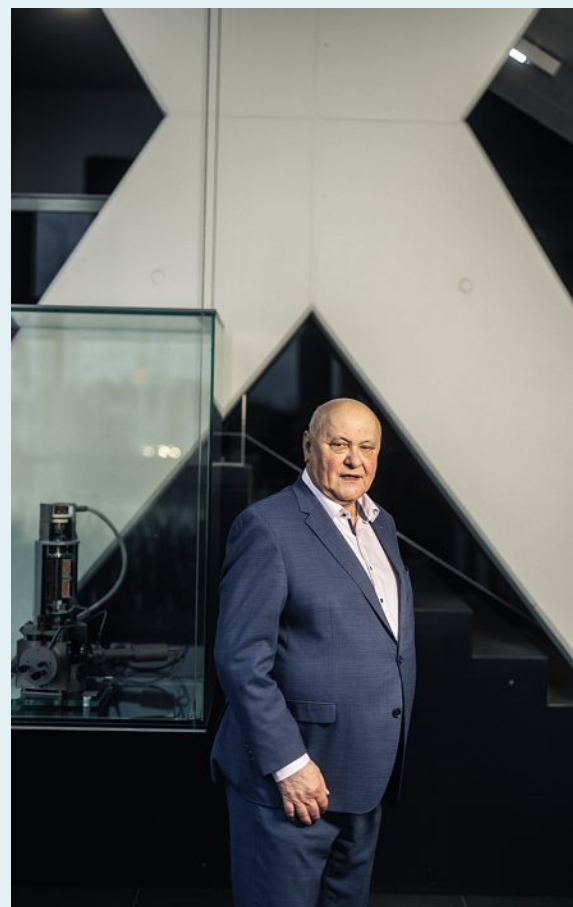
věkem, který se v problematice vůbec nevyzná, rychle pochopit jeho problém a navrhnout díky zpracování dat a převedení do map a grafik relevantní řešení. „Proto si systém může dovolit Světová banka s neomezeným rozpočtem nebo malá česká neziskovka,“ říká Labohý, jehož firma letos cílí na obrát milion eur.

Tým dvanácti lidí nyní staví nový produkt Orbis. Ten bude předzpracovávat data z družic před tím, než se stáhnou dolů na Zem. S tím by měli pomáhat i české družici AM-BIC, která vyrazí do vesmíru nejspíše v roce 2029. Díky ní přestane být Česko závislé na informacích z komerčních satelitů.

ELONGA

Stále větší množství lidí má potřebu měřit si, jak na tom jejich tělo je. A stejně jako za kvalitnější potraviny lidé jsou ochotni utráctet i za věci spojené s trendem zkvalitňování života (longevity). Na tom stojí plán české firmy mySASY, která loni v listopadu přišla s náramkem Elonga propojeným s volně dostupnou aplikací. Ten ráno za tři minuty zjistí, co je pro tělo v ten den nejvhodnější a na co si dát pozor. Vše stojí na měření intervalů mezi srdečními tepy (takzvané HRV). Z něj se dá odvodit množství stresu v těle a potřeba regenerace.

Za start-upem stojí fyzioterapeut Radim Šlachta, který se nejdříve zaměřoval na analýzu tréninkových dat sportovců. Před třemi lety se k němu přidal mladý startupista Vojtěch Hlavenka (na snímku), jehož úkolem bylo nakopnout expanzi. Zatím to vypadá, že se Elonga v Česku do zájmu o longevity trefila. Za čtyři měsíce si náramek pořídilo skoro pět tisíc lidí. V jeden únorový den měla Elonga dokonce tržby 650 tisíc korun. Celkově je obrát start-upu přes osm milionů. To je dobrá zpráva pro budoucí expanzi na další trhy. Stejně jako argument pro případné investory



TELIGHT

Může jít o podobně úspěšný příběh jako brněnský Tescan. Zvláště když za ním stojí Jaroslav Klíma, který loni spolu se společníky většinu v této firmě prodal fondu Carlyle za sedm miliard korun. Už předtím založil start-up Telight, který taky „dělá“ mikroskopy. Jen jiné než Tescan, jemuž nekonkuruje. Telight se zaměřuje na obor světelné (fotonové) mikroskopie, díky níž lze zkoumat buněčné struktury „zaživa“. To je klíčové pro vědce při výzkumu nových léků, zejména u onkologie.

Firma rozvíjí vlastní holografický mikroskop, koupila ale i patentovanou technologii francouzské společnosti BioAxial. U ní věří, že může přinést revoluci v superrozlišení, což dosud drahé přístroje může zmenšit a zlevnit. Jako kdysi IBM dokázalo dostat počítače ze skříní na stůl.

Už teď mají přístroje pro „life science“ třetinový podíl na trhu. Zákazníky Telightu, který má zatím obrát kolem 10 milionů korun, jsou univerzity a výzkumné laboratoře. Poslední velký úspěch byla objednávka mikroskopu od prestižní britské univerzity ve Warwicku. Velké plány má ale Telight v Německu, kde otevřel pobočku.

## DRASLOVKA

Představte si těžbu zlata nebo důležitých kovů pro elektromobilitu, která je díky nové technologii relativně ekologická a zároveň levnější. V době, kdy těžaři po celém světě čelí odporu lidí v místech, kde se kovy dobývají, je to sen každého majitele dolu. Díky technologii glycinového loužení (GlyCat), již vlastní česká firma Draslovka, ale nejde o sci-fi. Glycin výrazně snižuje množství kyanidu sodného, který jinak těžaři používají na oddělení kovu z horniny. Patentovanou technologii od loňska úspěšně používá světový těžební gigant Barrick Gold, který v dole v Tanzanii snížil spotřebu kyanidu o 80 procent. Při stejné výťažnosti zlata.



Čistý glycin se používá jako přísada do potravín. Jeho „špinavější“ podoba se v půdě rozloží a oproti nyní používaným chemikáliím snadno recykluje. Díky glycinovému loužení se podle ředitele a spolumajitele Draslovky Pavla Brůžka (na snímku) také otevírá možnost, aby těžaři znovu „proseli“ důlní odpad a hlušiny, odkud kovy současnými technologiemi nešlo získat. Největší těžaři by mohli při využití glycinu ušetřit v nákladech každoročně stovky milionů dolarů, i pro ty menší může být přínos v desítkách milionů dolarů. Draslovka si jako největší světový výrobce kyanidu zároveň nekanibalizuje svůj byznys, protože glycin se dá vyrobit z kyanovodíku.



## MATYÁŠ BOHÁČEK (STR. 36)

Zázračné dítě české vědy a největší naděje ve vývoji umělé inteligence. I tak bývá někdy označován Matyáš Boháček. Studuje na Stanfordově univerzitě v srdci Silicon Valley a je tak přímo v epicentru AI dění. „Můj sen je být profesor, mít vědeckou laboratoř, dělat výzkum a předávat znalosti dál, aby to nebylo k obohacení jen jedné firmy,“ říká devatenáctiletý student. Už jako gymnazista zaujal dvěma inovativními projekty a teď coby vysokoškolák začíná hrát nejvyšší světovou ligu. Jeho hlavní specializací jsou zmanipulovaná videa, která na první pohled vypadají reálně. Že v tomto oboru už teď patří k naprosté špičce, se ukázalo loni na podzim, když se jeho práce dostala na stanici CNN.

## AIREEN (STR 50)

Rychlý screening oční sítnice, který zachytí počínající poškození zraku způsobené cukrovkou – na to se specializuje technologie od Aireen. Právě včasný záchyt nemoci má nasměrovat lidi s diabetickou retinopatií, kteří o ní třeba ani nevědí, včas k odborníkovi. „Sítnice je jediné místo na těle, na které se dá dívat do těla bezbolestně, neinvazivně, tedy nemusí se do těla rezat. Na sítnici vidíte obnažené žíly a cévy. Má to velký potenciál daleko přesahující diabetickou retinopatií,“ říká šéf start-upu Matěj Adam. Firma navíc úspěšně dotáhla náročnou certifikaci svého systému a české pojišťovny, v čele s VZP, začaly pacientům vyšetření skutečně hradit. Zatím je Aireen dostupná zhruba na dvaceti zdravotnických pracovištích.





#### MUMDOO (STR. 66)

Na jedné straně firmy, které potřebují zkušené profesionály, na straně druhé matky na rodičovské, jež by se chtěly zapojit, ale potenciální zaměstnavatelé o nich nevědí. Tuhle zeď pomáhá překonat Mumdo. Nápad Lucie Bášové a Kristýny Cejnarové se samozřejmě zrodil právě po narození jejich vlastních dětí. Když hledaly možnosti, jak se vedle péče o miminko zapojit do práce, našly řešení nejen pro sebe, ale i pro další stovky žen. A jejich společné dítě – projekt Mumdo – brzy oslaví třetí narozeniny. „Myslely jsme si, že to bude téma pro pár žen z kanceláří v Praze. Ukázalo se ale, že se to týká mnohem více žen z různých měst a koutů republiky i z různých profesí, včetně bioložek či lékařek,“ popisují.



#### ZURI (STR. 48)

To lepší z letadla i z vrtulníku. Když to hodně zjednodušíme, ty první perfektně zvládají let dopředu, ty druhé zase vzhůru. Zuri má ambici výhody obou strojů zkombinovat. „Máme plán na dalších pět let, rozdělený zhruba na dvě poloviny. Teď vyrobit prototyp se všemi schopnostmi, které má mít, tedy otočné rotory a hybridní pohon. A druhá polovina je potom o přípravě finálního letadla, připraveného pro výrobu. A jeho certifikace,“ říká zakladatel start-upu Michal Illich. Když se vše podaří, může to být ideální investorský projekt: inovativní, ale ne sci-fi, s vymyšlenou cílovou skupinou: z jedné strany konkuruje business jetům, z druhé konvenčním vrtulníkům. Pilot a čtyři cestující, dolet 700 kilometrů a pohon kombinací spalovacího generátoru a elektromotorů. A k tomu zázemí Česka – země, která je ve výrobě sportovních a ultralehkých letadel velmocí.

#### UPHEAL (STR. 72)

„Administrativa může terapeutům každý týden zabrat až jeden a půl pracovního dne. Upheal je schopný tento čas zkrátit řekněme na polovinu,“ říká jeden ze zakladatelů firmy a její CEO Juraj Chrappa. Jak to funguje? Česko-americká firma vyvinula aplikaci, která pomocí umělé inteligence zaznamenává průběh sezení a na jeho konci nabídne ucelený zápis. Terapeut tak jednak může věnovat klientovi plnou pozornost, aniž by klopal zrak do notesu, jednak ušetří spoustu času mezi

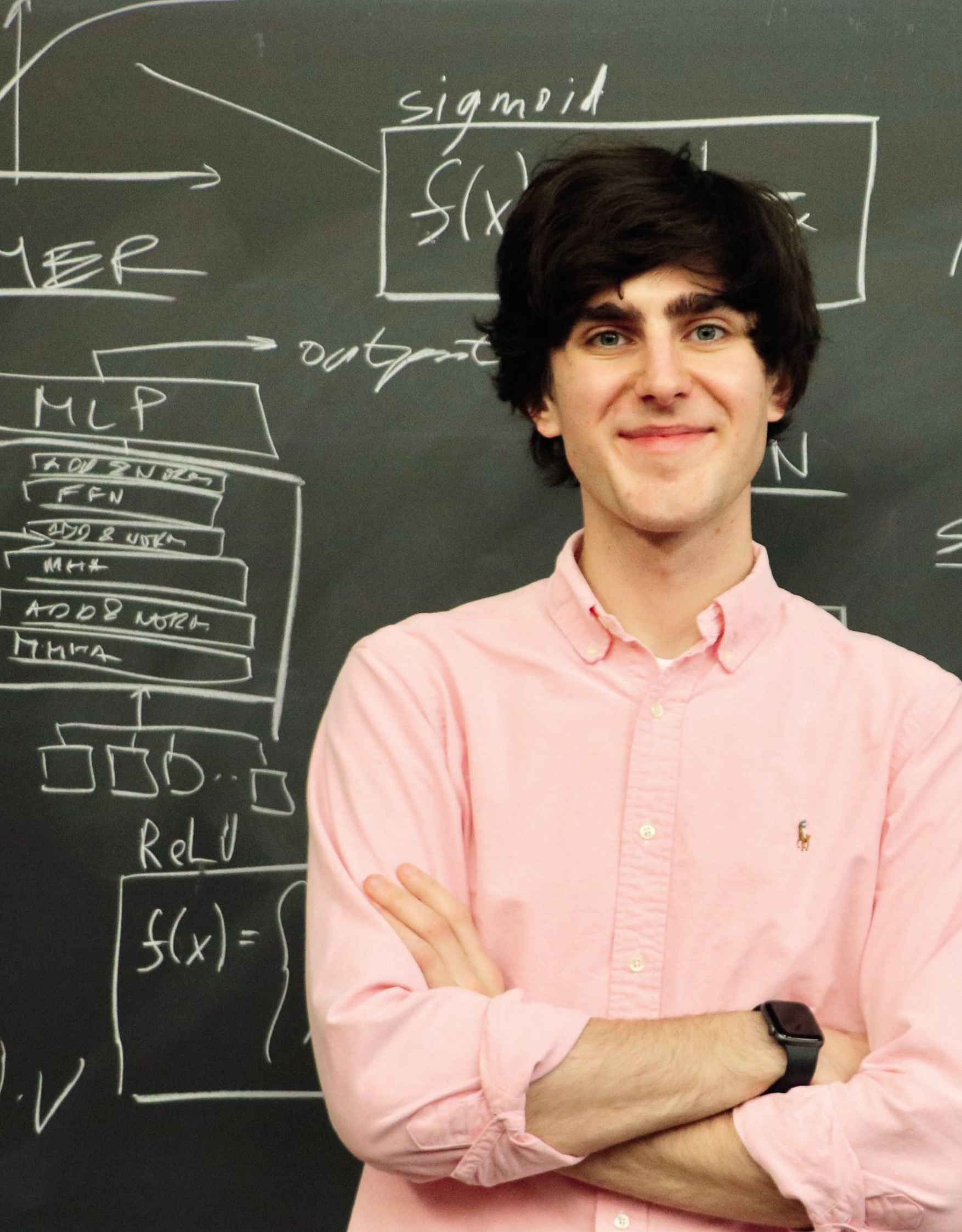
sezeními, který by byl jinak potřeba ke zpracování poznámek. V řádu týdnů až měsíců také Upheal plánuje přidat možnost automaticky vytvořených poznámek pro klienta, které budou obsahovat hlavní témata probraná během sezení či náměty k přemýšlení.



#### ULLMANNA (STR. 76)

Tohle je poctivé železo, které dokáže vytěžit maximum z nejnovějších technologií. Ullmanna přišla s plečím strojem, který využívá strojové vidění a učení. Na klasické plečce je krabička s kamerovým systémem. Tu firma naučila rozpoznávat zemědělské plodiny a byliny v řádcích a přímo na poli tak systém rozpozná, jestli má otevřít sadu nožů a podřývat kořínky plevelu. Otvírání i zavírání plečích nožů řídí algoritmus, a pokud systém rozpozná zemědělskou plodinu, nože plečky se jí ani nedotknou. Šestiřádkový stroj zastane práci až šedesáti lidí s motykou. Firma cílí především na ekologické zemědělství, které je na západě Evropy mnohem rozšířenější, a navíc je běžné, že likvidace plevelu probíhá ručně.





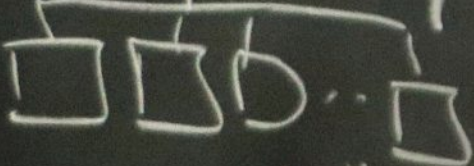
sigmoid

$$f(x)$$

output

MLP

- ADD & NORM
- FFN
- ADD & NORM
- MHSA
- ADD & NORM
- MHSA



ReLU

$$f(x) = \left\{ \right.$$

# MATYÁŠ

## *mistr AI*

Matyáš Boháček je zázračné dítě české vědy a největší naděje ve vývoji umělé inteligence. Studuje na Stanfordu, zaujal CNN, jeho aplikace pomáhají neslyšícím i v boji s dezinformacemi. A to je pořád teprve na začátku.

Text: Michael Mareš – Foto: Alice Heiman

**K**dyž držíte prst na tepu nejžhavější technologie současnosti, možná by vás napadla otázka, jak na tom vydělat. Matyáš Boháček to ale takhle nemá. Umí sice s generativní umělou inteligencí vytvořit zázraky a díky studiu na Stanfordově univerzitě v srdci Silicon Valley je přímo v epicentru AI dění, na výdělek ale nemyslí.

„Můj sen je být profesorem, mít vědeckou laboratoř, dělat výzkum a předávat znalosti dál, aby to nebylo k obohacení jen jedné firmy,“ říká devatenáctiletý student. „Může se to změnit, ale to je teď moje vize.“

Boháček patří k nejnadějnějším jménům v oboru umělé inteligence a potažmo české vědy. Jako gymnazista zaujal dvěma inovativními projekty a teď už coby vysokoškolák začíná hrát nejvyšší světovou ligu. Prvním rokem studuje v Kalifornii na Stanfordu, jedné z nejlepších vysokých škol světa, kterou prošli Elon Musk či zakladatel Googlu Larry Page. Na bakalářském studiu, kde jsou všehovšudy dva Češi, je Boháček na oboru počítačových věd se zaměřením na umělou inteligenci a forenzní analytiku médií.

Na léto se pak přesouvá o něco severněji, na neméně prestižní Kalifornskou univerzitu v Berkeley, do skupiny profesora Hanyho Farida, což je jeden z největších světových odborníků na odhalování takzvaných deepfaků. Právě zmanipulovaná videa, která na první pohled vypadají reálně, jsou hlavním objektem Boháčkovy zájmu. Že v tomto oboru už teď patří k naprosté špičce, se ukázalo loni na podzim, když se jeho práce dostala na stanici CNN.

S profesorem Faridem vytvořili falešné video s jedním z nejslavnějších televizních moderátorů světa. Anderson Co-

oper v něm říká věty, které nikdy nevyšly z jeho úst. Boháček chtěl ukázat, jak jednoduše lze věrohodně vypadající deepfake vytvořit. Sám Cooper byl ze svého digitálního klonu paf.

„Umělá inteligence, to je pro mě něco neskutečně fascinujícího a pozitivního. Umožní to automatizovat vědecké bádání, které doteď trvalo dlouho a bylo nákladné. V medicíně, chemii nebo biologii to umožní velký skok dopředu,“ říká Boháček. „Na druhou stranu vidím velká rizika. Silicon Valley k umělé inteligenci přistupuje podle své mentality ‚move fast and break things‘, což může přinést velké problémy.“

Boháček tím myslí zejména masivní vlnu dezinformací a právě deepfakeových videí. „AI jako prakticky každá technologie má prostě dvě strany mince,“ podotýká. Ve světě informací, kde brzy bude těžké či nemožné rozlišit realitu od podvodu, budou obě dvě strany zbrojit. Budou vznikat čím dál lepší nástroje na tvorbu podvrženého obsahu nebo naopak na jeho odhalování.

### *Kde hrozí manipulace*

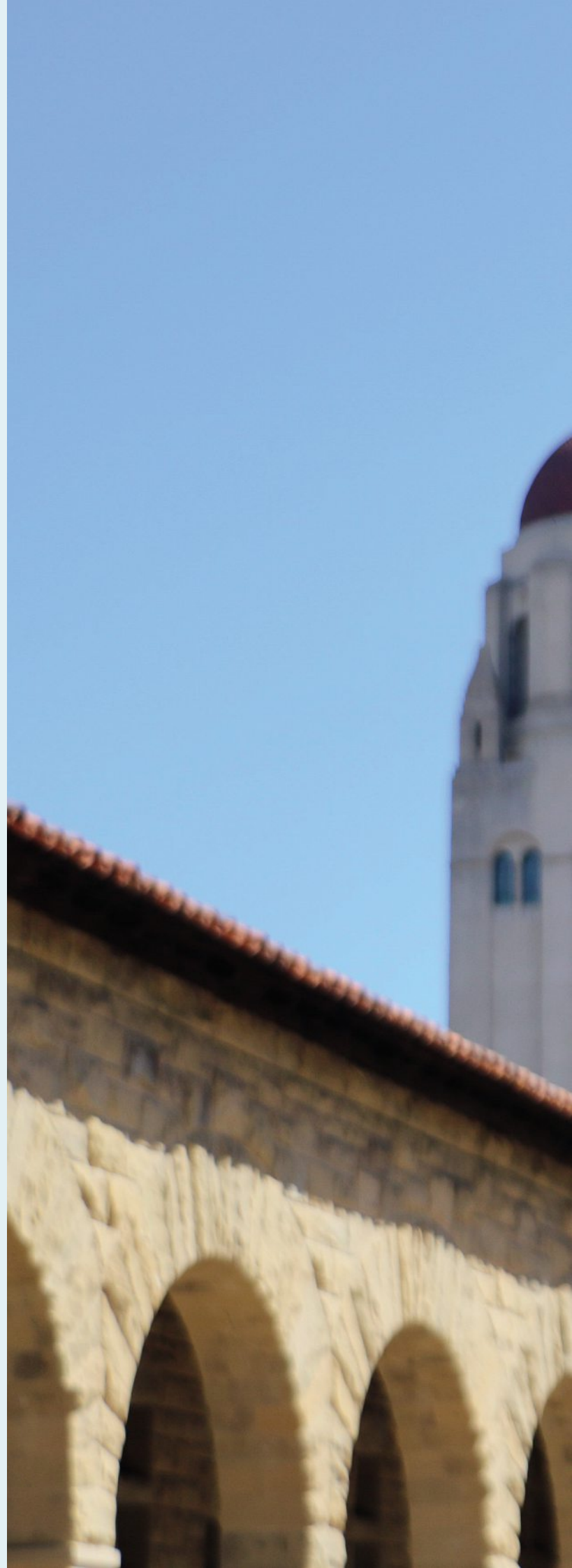
Na které straně stojí Boháček, je jasné – spolu se dvěma kamarády vyvinul nástroj Verifée.ai, který si nainstalujete jako rozšíření do webového prohlížeče a bude vám ukazovat důvěryhodnost článků, na které jste klikli. „Používají ho tisíce lidí, primárně seniori, kteří se v online mediálním světě moc neorientují. Většinou jim ho instalují jejich děti nebo vnuci, aby je ochránili před dezinformacemi,“ říká Boháček.

Brzy zaznamenali s ještě nehotovou verzí Verifée.ai velký úspěch: vyhráli první místo v hackathonu Robothon. „Na rozdíl od předchozích AI modelů, které byly natrénované na konkrétních textech, u nichž bylo specifikované, co je fake a co real, my jsme na to šli jinak. Vytvořili jsme paletu několika desítek faktorů od banálních věcí, například jestli tam je clickbaitový titulek nebo jestli je uvedený autor, až po detekci projevů nenávisli či argumentačních faulů. Ve výsledku dáváme uživateli semafor: tahle zpráva je spíš důvěryhodná, tady spíš hrozí manipulace apod.“ vysvětluje Boháček a dodává, že po hackatlonu jim s dalším rozvojem Verifée.ai pomáhal odborník na umělou inteligenci Jan Romportl.

„Matyáš je jeden z nejschopnějších lidí, které jsem kdy v životě poznal. Nejen že má obrovské odborné kompetence a je nesmírně produktivní a inteligentní, ale zároveň je i osobnostně na vyšší, jak svojí emoční vyzrálostí, tak i empatií a integritou,“ říká Romportl, který vedl výzkum umělé inteligence v O2 a nyní působí jako nezávislý konzultant.

Podle jeho slov není Boháček typický „geniální geek“, který je sice brilantní v jedné oblasti, ale unikají mu širší souvislosti světa. „Matyáš naopak všechny tyto komplexní aspekty fungování světa a lidí vnímá, což je velmi dobře. Skvěle se mi s ním spolupracovalo, a kdyby neodešel na Stanford, tak dnes máme start-up spolu. Nicméně je dobře, že odešel. Takových start-upů totiž ještě v budoucnu založí hromadu a ve většině případů bude mít šanci na obrovský úspěch.“

Slova chvály pro Boháčka má i další přední Čech v oblasti umělé inteligence – Michal Pěchouček, vedoucí Centra umělé inteligence na Fakultě elektrotechnické na ČVUT a technický ředitel společnosti Gen, dříve známé jako Avast. „Matyáš je inteligentní, ale hlavně velmi kreativní, vizionářský a extrémně pracovitý. Co dělá, to dotahuje. Navíc málo-





kteřý student pražské střední školy dokáže zaujmout slavného profesora v Berkeley do té míry, že ho přizve do svého vědeckého projektu,“ zdůrazňuje Pěchouček.

### *Stanice techniků na Vyšehradě*

Boháček pochází z pražské rodiny, která toho s technologiemi nebo vědou věru neměla mnoho společného. Maminka dělá personalistku a tatínek manažera v hygienických a potravinářských službách. K počítačům se dostal o víkendech u babičky v Klánovicích – přes den chodil na zahradu a do lesa, večer zasedl před monitor. Začínal hrami, už v šesti letech se ale dostal k lehkému programování. Vytvořil si první webové stránky, jakoby e-shop, kde „prodával“ věci, které předtím babičce sebral ze spíže.

Už na Základní škole Kladská bylo znát, že z tohoto kluka něco bude. Vzkřísil nefungující školní radu a stal se jejím předsedou. Pak byl jako delegát zvolen za Prahu do Národního parlamentu dětí a mládeže.

Během základky chodil do Stanice techniků při DDM Vyšehrad, kde vyvíjel své první mobilní aplikace. Jedna z nich se chytila: jmenovala se Newskit a agregovala zprávy z nejrůznějších médií, dokázala je třídit do kategorií a podle událostí. Boháček se do ní během osmé třídy nepustil jen tak z plezíru, nýbrž jako reakce na způsob, jakým jeho vrstevníci (ne)konzumují zpravodajství. „Moje generace tráví čas na sociálních sítích, ale že by šli do prohlížeče číst si zprávy? To jsem u nich opravdu neviděl,“ vypráví.

Svými zájmy a dovednostmi vynikal i posléze na Gymnáziu Jana Keplera. „U Matyáše je vzácné mimořádné nadání a zároveň skvělá sociální zdatnost, empatie a altruismus. Během studia dělal spoustu věcí navíc pro školu, pro spolužáky a pak i tu známou aplikaci pro znakovou řeč,“ odkazuje ředitel gymnázia Karel Žďárek na aplikaci Spoter, která překládá znakový jazyk do textové podoby. Bylo mu teprve 14 let.

K aplikaci, která využívá umělou inteligenci na rozlišování jednotlivých výrazů znakové řeči, se dostal díky Newskitu. „V roce 2019 jsem vyhrál stipendium na hlavní vývojářskou konferenci Applu. Součástí byly i individuální konzultace s jejich vývojáři. Když jsem seděl s lidmi z týmu, který se stará o přístupnost jejich softwaru, přišel ke mně neslyšící člověk a začal znakovat. V ten moment se mi v hlavě rozsvítila žárovka,“ vypráví Boháček, jak vznikl nápad na Spoter. „Pro neslyšící lidi je psaný jazyk neintuitivní a těžký. Když musí číst nebo psát, je to pro mnoho z nich nepřijemná zkušenost.“

S aplikací vyhrál soutěž Česká hlavička v kategorii Řešení pro budoucnost a objel prestižní vědecké konference na Havaji a v New Orleans. V zahraničí jeho práce vzbudila pozornost – na světě je totiž zhruba 70 milionů neslyšících či nedoslýchavých osob. Spoter jim dokáže výrazně usnadnit život: namísto psaní na klávesnici stačí nahrát video se znakovým jazykem a aplikace ho převede do textového překladu.

Spoter využívá model strojového učení, který je ve srovnání s předchozími metodami přesnější a až jedenáctkrát rychlejší. Boháčkově se ho podařilo vyvinout pod odborným vedením doktora Marka Hružze ze Západočeské univerzity v Plzni. „Právě on mě zasvětil do světa vědy a výzkumu,“ přibližuje mladý vědec s tím, že se tam naučil, jak tvořit trénovací sady pro strojové učení či jak trénovat velké jazykové modely. „Doktor Hruž mi věnoval hodně času, i když jsem

byl jen nějaký náhodný středoškolák z Prahy. Za to jsem mu hodně vděčný.“

Do Plzně dojížděl nejprve jeden den v týdnu, když měl na gymnáziu individuální plán. Pak ovšem přišel covid a Boháčkově pomohl. „Na rozdíl od většiny lidí byl pro mě covid vlastně docela osvobozující,“ popisuje. „Byl jsem doma, školu jsem si vyřešil během pár hodin a pak mohl dělat na vědeckých projektech. Místo sezení v lavici jsem si mohl dělat věci, jak jsem potřeboval.“

### *Místo, kam patřím*

Po maturitě poslal Boháček přihlášky na deset elitních škol ve Spojených státech a byl nadšený, že vyšel jím preferovaný Stanford, ležící zhruba na půl cesty mezi San Franciskem a San Jose. „Přijímací zkoušky byly velmi holistické: standardizované testy z angličtiny a matematiky, podobně jako jsou u nás Scio testy. Ale nejvíce pak dají na eseje na různá témata a dodatečné body za známky ze střední školy a dobrovolné aktivity. Dohromady jsem v rámci všech přijímacích řízení udělal 56 různých esejí – a ChatGPT je na to zakázaný,“ říká s úsměvem Boháček, který na koleji bydlí s více než dvoumetrovým a přes 120 kilogramů vážícím hráčem univerzitního týmu amerického fotbalu.

Na bakalářském studiu na Stanfordu stráví čtyři roky, přičemž jeden z nich vyjde na 90 tisíc dolarů (2,1 milionu korun). To by si jeho rodina nemohla jen tak dovolit, Boháček ovšem dostal stipendium od movitých krajanů – dvě třetiny platí Ivana Týkač, manželka uhelného miliardáře a zakladatelka dobročinné iniciativy Women for Women, zbývající třetinu pokryje nadace společnosti Progresus.

Prestižní univerzita, v podstatě na dohled od sídla Googlu či Facebooku, leží v srdci Silicon Valley. „Cítím, že to je místo, kam patřím. Stanford je skvělý, inspirativní, plný energie. Pořád se tu něco děje, možnosti jsou neuvěřitelné. Za první dva trimestry jsem se toho strašně moc naučil,“ vypráví Boháček. „Už jen mít možnost si jít sednout na konzultaci s lidmi, kteří mají Nobelovu cenu a říkat jim křestním jménem... V každé kavárně se tu řeší AI, co se v oboru děje nového.“

O tom, že Stanford je přímo v těžišti vývoje umělé inteligence, je přesvědčený i Michal Pěchouček. „Nemůže být v této době na lepším místě. Matyáš je tam přímo ve středu AI dění,“ míní.

Boháček ovšem netrpí přehnaným technooptimismem. Vidí i negativní dopady překotného vývoje umělé inteligence a zdůrazňuje, že aspekty jejího rozvoje je třeba pečlivě studovat. Ideálně pod jeho oblíbeným heslem „move responsibly even at the cost of moving slow“ (postupujte zodpovědně, i kdyby to mělo být pomalu).

„Matyáš buď udělá na nějaké skvělé americké univerzitě doktorát a pak díru do světa ve vědě. Anebo postaví start-up, který bude měnit svět. Myslím, že do Česka se Matyáš vrátí, až svoji americkou zkušenost využije na maximum – proto na něj nespěchejte, jen tak zpátky nebude,“ říká Pěchouček.

„Je hrozně důležité, aby právě lidé jako Matyáš měli co největší vliv na utváření budoucího světa v tomto kritickém a křehkém civilizačním momentu, kdy budeme svědky velkých globálních transformací s obrovskými dopady,“ přidává se Romportl. „Když Matyáš bude přímo v první linii, zvyšuje se šance pro nás pro všechny, že to dobře dopadne.“ ■





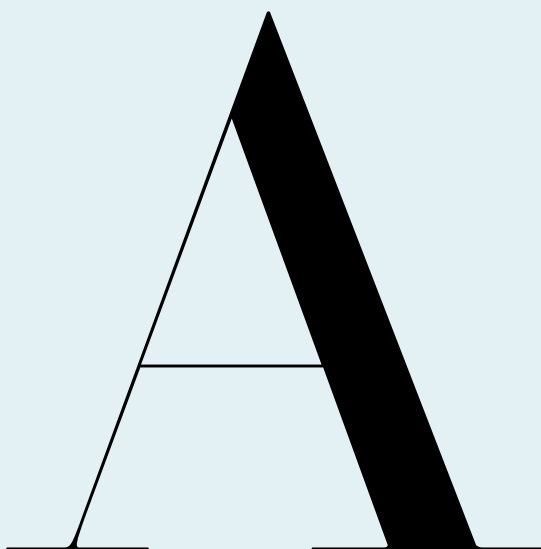
ZDROJ

# *inspirace*

Inovace jsou cesta, jak se v dnešním světě dostat dál. Game changer bude, až si spolu asistenti začnou povídat, říká Michaela Bauer, která má v ČSOB na starosti technologie. Start-upy bere jako zdroj inspirace s byznysovým potenciálem.

Text: Gabriela Marešová, Jaroslav Mašek – Foto: Michael Tomeš





Až si jednou AI asistenti začnou spolu povídat a řešit věci za nás, bude to další „game changer“, říká Michaela Bauer, členka představenstva ČSOB, která má na starosti technologie, inovace, AI a digitalizaci a zároveň je v porotě ocenění Inovátoři roku. Podle ní to bude další velký technologický a společenský skok a zatím na něj nejsou připraveny hlavně zákony a regulace. Budou se muset vyřešit například odpovědnosti za případné chyby. „Potíž umělé inteligence a asistentů je teď v tom, že jsou to v podstatě junioři. Jenže se tváří velmi seniorně, což může lidi mást,“ dodává s tím, že se sama považuje za „early adopter“ a nadšenkyňu do všech technologií. Používá je i doma při organizaci rodinného cvrkotu.

**Naskočila jste na trend umělé inteligence? Používáte ji v každodenní práci, nebo je to zatím takový buzzword? Umělou inteligenci používáme všichni už dlouho a často si to ani neuvědomujeme. Vezměte si navigace v mobilech, které jsou spojené s dopravou přes data v reálném čase, filtrování fotek, nejrůznější vyhledávání. Takže ano, používám a dlouho. Technologie mě baví, jsem řekněme early adopter a třeba Waze jsem používala, když ještě byly běžné velké navigace v autech, které se přinejlepším aktualizovaly jednou za rok. Pokud mám mluvit za banku, tak je to podobné. Umělou inteligenci používáme už více než deset let, na začátku jsme experimentovali s různými nástroji machine learningu, od roku 2017 se u nás zkoušela první**

aplikace neuronové sítě a v roce 2020 jsme spustili virtuální asistentku Kate, která není jen jednoduchý chatbot, ale funguje na bázi umělé inteligence.

**Používáte například ChatGPT nebo jiné asistenty, které se rozšířily v posledním roce?**

Já to vezmu trochu zešíroka. Jsem přesvědčená, že například u firem typu Amazon, kde poměrně hodně nakupuju, jsem málokdy komunikovala s člověkem na druhé straně. A součástí té konverzace, když řešíte reklamace nebo se jen na něco ptáte, vždycky byla umělá inteligence. Zároveň vidím, kde to je a kde to ještě není dokonalé. Takže mě to vlastně z toho profesionálního pohledu baví testovat, protože pak můžu tyhle asistenty porovnávat. A někdy si opravdu říkám: Tam snad sedí člověk, to není možné, aby tohle byl jenom nějaký virtuální asistent! A občas se zase snažím různými otázkami robota na druhé straně vykolejit...

**V bance jako pomocníka AI používáte?**

Máme relativně striktní politiku na to, jak moc můžeme všechny nové nástroje pustit mezi zaměstnance, i vzhledem k tomu, že ta technologie ještě není zcela dokonalá a bezpečnost klientských dat je pro nás na prvním místě. Samozřejmě víme, že asistenti mohou ušetřit mnoho času, ale zároveň si uvědomujeme, že na jejich straně není jen ta technologie, ale jsou za nimi další lidé a další firmy. Nicméně máme mnoho licencí, které nám v řadě situací hodně pomáhají. Necháváme je zapisovat například některé schůzky a pak testujeme, nakolik jsou přesní. ChatGPT sice z opatrnosti na prezentace zatím nepoužívám, ale na svém soukromém telefonu se ho ptám docela často.

**Na co jste se ptala naposledy?**

Podíváme se, snad to nebude úplná blbost... Tak: Václav II. zajímavosti! Dcera psala prezentaci do školy, tak jsem se přitom dozvěděla něco nového, co jsem o něm nevěděla. Pak jsem se dívala na převod z metrů krychlových na decimetry krychlové... A na krevní destičky! Protože jsem byla darovat krevní destičky a zapoměla jsem se lékaře zeptat, jestli v tomhle případě záleží na tom, jakou máte krevní skupinu, anebo ne. Jestli můžete být obecný dárcem krevních destiček. A ChatGPT mi správně odpověděl, že můžu darovat bez ohledu na to, komukoliv, kdo krevní destičky potřebuje.

**Jaké další oblíbené aplikace nebo gadgety používáte?**

Já jsem byla vždycky appkař, mám jich spoustu! Nikdy jsem je nepočítala, ale budu jich mít v telefonu pár set, často takové ty pro běžný každodenní život. Ale zaujala mě teď docela česká aplikace Worldee. Zatím jsem s nimi nikam nevyrazila, ale líbí se mi, jak krásně kombinují různé cestovní tipy přímo od lokálních průvodců s tím, že si můžete tu svoji cestu podle nich naplánovat.

**Fungujete na aplikacích třeba i v rámci vlastní rodiny?**

Používáme veškeré aplikace na sdílené rodinné kalendáře a na nákupy. Máme prostě seznamy, kdo co má dělat, a odškrtačujeme si to tam. Občas si mezi nákupní seznam napíšeme i nějaký milý vzkaz. A pak mám samozřejmě



oblíbené školní aplikace, které mi taky dost zjednodušují život – i když nejsou dokonalé, protože do nich musí všechno zadávat škola. Takže minulý pátek v 7:25 ráno přišla dcera s tím, že mají na ten den popsat problém vandalismu v angličtině. Měli jsme na to osm minut. Ale aspoň si vzpomněla, když to tam už škola zapomněla zadat. To je případ, kdy máte perfektní technologii, ale pak to selže na lidském faktoru (smích).

#### Už máte také chytrý prsten?

Mám, ale nepoužívám ho, hlavně kvůli nabíjení. Podobné je to s chytrými hodinkami, nabíjet každý den je náročné a často proto chodím bez nich, protože na to zapomenou.

#### My spolu teď mluvíme u příležitosti vyhlášení dalšího ročníku ocenění Inovátoři roku. Proč soutěž podporujete?

Jsmo přesvědčení a věříme tomu, že bez inovací ztrácíme konkurenceschopnost. Nejen jako firma, ale jako společnost v tom celkovém měřítku. Takže cokoli je nové, je nám blízké. Můžu říct, že inovace máme v DNA, což mi můžete, nebo nemusíte věřit, ale troufnu si říct, že to tak je. Je to vlastně jediná cesta k tomu, jak se v tom dnešním, rychle se vyvíjejícím světě dostat dál a přežít. Proto inovace podporujeme včetně toho, že jsme v posledních letech udělali několik přímých investic do start-upů, které jsou s nimi spojené. Bereme to jako zdroj inspirace. Zdroj toho vidět, kdo se na trhu snaží posouvat hranice, které jsme považovali za nepřekonatelné. A cena Hospodářských novin přitahuje velkou diverzitu toho, kde a co všechno se inovovat dá. Mně se navíc na ocenění Inovátoři roku líbí, že se díváme společně i na firmy, které nejsou čistě technologické, ale přesto jsou velmi inovativní. Mají sociální a společenský dopad.

#### Můžete připomenout, jaké investice jste udělali do start-upů napřímo? A co se podařilo a co třeba už tolik ne?

Před několika lety jsme získali například podíly ve srovnávacích Ušetřeno.cz a Top pojištění. To byla naše první zkušenost s podobným investováním a technologickým joint venture. Pak jsme pokračovali přes MallPay (dnes SkipPay), což je platforma na odložené platby. Následovalo Igluu, platforma na nemovitosti, která má ambici demokratizovat vůbec celou agendu a systém nemovitostního trhu v Česku a je mířená nejen na konečné uživatele, ale i na realitní agenty.

#### Co to znamená?

Umí takzvaný multilisting service, což v Česku zatím nikdo moc nedělá. Není tady zvykem nechat se zastupovat agentem, když něco kupujete. Umí také integrovat různé funkcionality. Moje nejoblíbenější funkce je v aplikaci, kdy namíříte foťákem v mobilu na nemovitost a ona vám ukáže data o katastru té nemovitosti. A umí vyhledávat nemovitosti také podle obrázků. Takže když chcete například najít mezi inzeráty, kterých je několik desítek tisíc, byt s podobnou kuchyní, jako máte na obrázku, nebo s terasou, tak vám najde ty nejlépe podobné. Je to už hodně AI a data driven.

#### Podíl máte také v Greenometeru.

Ano, udržitelnost nabývá na významu i ve financích. Greenometer je platforma, která pomáhá v B2B byznysu – firmy, které musí plnit různé ESG regulace, skrze ni dokážou hodně věcí zjednodušit v reportování. Pomáhá například s vypočítáním uhlíkové stopy. Částečně jsme ji integrovali i do našeho elektronického bankovníctví a do konce roku proběhne integrace úplná. Klient, který potřebuje plnit regulace v oblasti ESG, což bude stále více firem, ať už přímo, nebo jako součást dodavatelských řetězců, pak dokáže přes proklik vyřídit mnoho potřebného.

#### Je něco, do čeho jste investovali a nepovedlo se to?

Už na začátku si pečlivě vybíráme firmy, do nichž budeme investovat. V oblastech, které pro nás nejsou strategické, spíše preferujeme komerční spolupráce. Tam, kde firmu spoluvlastníme, už jde opravdu o strategické partnerství a nestalo se, že bychom museli něco odepisat jako celou investici. Pokud se budete ptát na profitabilitu, to je samozřejmě běh na dlouhou trať. Ale my strategické firmy neodepisujeme nebo neprodáváme, protože jim věříme a čekáme, až dozrají. Nedíváme se na naše investice pouze klasickou investorskou optikou, je to opravdu spíše o strategické kompetenci, kterou chceme mít a kterou sami interně třeba nevyrobíme.

#### Jaké obory jsou vám z inovátorského ranku nejbližší?

Ráda sleduji, co se děje v ekosystému bydlení, mobility a energetiky. Jako skupina sledujeme i novinky v oblasti volnočasových aktivit. Máme třeba záložky v naší aplikaci DoKapsy s tipy na výlety nebo pro foodies, kde zprostředkováváme hezký obsah pro klienty, které zajímají novinky v oblasti jídla. Tohle byste možná od banky nečekali, ale baví nás to. Část toho jsme schopni i monetizovat, byť ne nějak přehnaně. Otevíráme skrz aplikaci obchody Coop 24/7, což bylo jen loni použité zhruba gosisíkrát, máme v ní parkování, tipy na nabýječky pro elektroauta a mnoho dalšího. Líbí se nám banku nějakým způsobem osvěžovat, když to technologie umožňují. Máme na to celou strategii, kterou v posledních letech rozvíjíme, takzvaný beyond banking.

#### Je něco, co byste ráda používala, ale zatím to neexistuje?

To je složité říct, ale čekám na dobu, kdy se všichni asistenti z nejrůznějších firem, bank a aplikací spolu propojí. Až si Alexa bude povídat s Kate. To si myslím, že bude opravdu game changer. Opět to posune fungování a interakce mezi lidmi a firmami. Je to ekosystémové uvažování, a i když je taková budoucnost možná v počátcích, tak platí, že kdo nebude hrát v těchto ekosystémech dostatečně dobře, tak zůstane na omezenějším kusu trhu. Plus to s sebou nese také velké otázky různých odpovědností. Dám příklad. Služba, která bude pro klienty fungovat, ale na jejím pozadí bude třeba sedm desítek různých stran. Když některá z nich udělá chybu, kdo za ni bude ručit? Technologie umí ledacos už teď, ale bude nutné nastavit také právo, zákony, odpovědnosti.

#### Takže když dnes vaše virtuální asistentka Kate udělá chybu, je to stejné, jako kdyby ji udělal zaměstnanec?

Přesně tak. A upřímně, nemyslím si, že zrovna v tomhle



se vůči bankám něco změní. Jsme v regulovaném prostředí a dovedu si představit, že legislativa a regulátor budou dál na vše přísně dohlížet. A je to vlastně správně. Já to beru tak, že umělá inteligence je vlastně taková juniorní výpomoc. A juniora také potřebujete kontrolovat, zda svou práci dělá dobře, pokud z ní je nějaký závazný akt směrem ke klientovi. Nemůžete juniory vypustit ke klientům po nějakém rychlém školení a věřit, že všechno dobře dopadne. Nevýhodou ovšem je, že generativní umělá inteligence je sice zatím juniorní, ale navenek se tváří velmi seniorně! Takže je hrozně jednoduché sklouznout k tomu, že uvěříte všemu, co vám Copilot našeptává.

#### **Dejte příklad.**

Zkoušela jsem se jí zeptat sama na sebe. Kdo jsem? A copilot mi napsal, že jsem absolvovala asi čtyři vysoké školy, vypsal všechny firmy, ve kterých jsem pracovala, bylo to dokonale napsané, jen to byl naprostý nesmysl. I proto nejen pro děti ve školách, ale i pro naše zaměstnance budeme na generativní umělou inteligenci ještě dlouho potřebovat mít nějaké druhé oči. Nebo budeme muset procházet nějakým kurzem kritického myšlení, které se do některých škol už dostává. Protože ve chvíli, kdy si někdo začne přes AI usnadňovat práci, tak hrozí nebezpečí, že přestane kriticky myslet. Pak bude opravdu složité vysvětlovat, kde nastala chyba.

#### **Vraťme se do bankovníctví. Jak moc vám jako bance bere práci či výnosy fintech – všechna ta chytrá nová konkurence?**

Před pár lety ten boom všech možných řešení působil mnohem nebezpečněji. Ale není to tak, že bychom usnuli na vavřínech, naopak nás rozvoj fintechu nakopl k tomu, že jsme se i my začali mnohem víc snažit. Tím chci říct, že nás to úplně výnosově neohrožuje, ostatně vidíme to i na našich start-upech, profitabilita je pořád ještě problém. Ale říkám to s veškerým respektem. Díváme se na to, jak fintechy fungují, co nabízí klientům, a to, co je dobré, se snažíme dostat i do našich systémů, aby klienti neměli pocit, že o něco zásadního přichází. Teď mluvím víc za bankovní sektor, nejen za nás – opravdu si myslím, a v různých anketách a vyhodnoceních na českém trhu to klienti hodnotí pozitivně, že se i ty největší české banky za poslední léta v tomhle smyslu opravdu posunuly. A nakonec jde stejně nejvíce o důvěru. Málokdo si nechává posílat celou výplatu do fintechové služby. Je to dobrý doplněk, ale chcete mít jistotu.

#### **Přetahujete se s fintechy o zaměstnance?**

Ano, ale přetahujeme se spíš s technologickými firmami obecně. Fintech je i Apple, a to přece není žádný start-up. Co se týče těch skutečných start-upů, tak pár dobrodružnějších povah určitě opustí dobré místo v korporátu a vydá se tímhle směrem a některým z nich se to i vyplatí. Ale s kým opravdu bojujeme o talenty, to jsou technologické IT firmy. Už dnes zaměstnáváme tisíce lidí s technologickým vzděláním a ten souboj není ve finančním sektoru, ale v IT. Hlad po novém talentu je obrovský. A tím jsem zpátky u Inovátorů. Jsou pro nás důležití z hlediska nových firem i talentů. ■



*Velkolepá vize: spojení výhod letadla a vrtulníku. Aktuální představa o podobě letounu Zuri, kterou by návrháři rádi zhmotnili během příštích pěti let.*

## LETADLO *i vrtulník*

Česká firma plní dávný sen leteckých konstruktérů: letadlo, které bude umět startovat kolmo vzhůru, jako vrtulník. Teď rozjíždí nejnáročnější část projektu.

Text: Jan Beránek – Foto: Lukáš Bíba, Zuri

**V** malé hale v pražských Košířích je odpoledne už celkem klid, který ale občas protíná svist vrtulí. Na zkušebním závěsu visí model letadla a dvojice vývojářů si na něm právě něco zkouší, zapínají a vypínají motory, na laptopu ladí hodnoty. A pozorné oko odhalí ve vedlejší místnosti i daleko větší makety a jakýsi trup velkého letadla, sestavený ovšem zatím jen z kartonu. Tomu se říká mockup – prostorový návrh, který slouží pro ověření ergonomie.

Principy, které člověku se základním přehledem o letecké historii hodně připomenou. V podobných podmínkách fungovaly letecké továrny třeba za první republiky: pár konstruktérů, malá dílna – a přesto výsledky, které dokázaly zaujmout svět a být na jeho tehdejší špičce.

To, co se rodí tady, ale nemá být běžné letadlo. Startovat má kolmo, pomocí otočných motorů, které se pak ve výšce překlápí do klasické polohy. Tedy minimální prostorové nároky na vzlet, což je základní výhoda vrtulníku. Ten má ale taky dost nevýhod: vyšší spotřebu, malou letovou výšku, v případě výpadku motoru se s ním zase složitě přistává, je to spíš řízený pád.

Princip samotný je samozřejmě známý už dlouho, takzvané konvertoplány zkoušely armády velkých států už





*Výsledky dosavadní práce. Michal Illich u demonstrátoru, na kterém v roce 2020 ověřili koncepci. A současný vývoj: práce na zmenšeném modelu, na kterém se testují další technologie.*

od 50. let. Do reálného užívání ho ale dotáhlo až americké námořnictvo po roce 2000. Na začátku ho trápily nehody, ale zkušenosti se postupně lepší a jeho provoz rozšiřuje. Sice to je armádní stroj pro 30 vojáků a za miliardu a půl, ale ukázal cestu. A po ní teď jde hned několik leteckých firem. Cíl: prosadit tenhle princip i na civilním trhu.

Jednu z nich postavil i Michal Illich. Český IT investor, který se prosadil v nultých letech s tehdy výjimečným internetovým vyhledávačem Jyxo. Do projektu dal už milion eur ze svého, dalšího 2,5 milionu sehnal od investorů. A výsledek posledních pěti let práce? „Máme velký technologický demonstrátor a zalétali jsme ho. To je asi ten největší výsledek,“ skládá účty Illich.

Onen demonstrátor stojí v hale taky: kabina a část trupu z ultralehkého hornoplošníku, jeho křídlo – a pod ním přimontované dva páry karbonových tyčí, na jejichž koncích jsou elektromotory s vrtulemi. Osm motorů, které stroj bez problémů odlepí od země. Ale to už je u Zuri taky trochu historie, teď se pracuje na prototypu skutečného konvertoplánu.

„Máme plán na dalších pět let, rozdělený zhruba na dvě poloviny. Teď vyrobí prototyp se všemi schopnostmi, které má mít, tedy otočné rotory a hybridní pohon. A druhá polovina je potom o přípravě finálního letadla, připraveného

pro výrobu. A jeho certifikace,“ popisuje Illich.

Může to být ideální investorský projekt: inovativní, ale ne sci-fi, s vymyšlenou cílovou skupinou: z jedné strany konkuruje business jetům, z druhé konvenčním vrtulníkům. Pilot a čtyři cestující, dolet 700 kilometrů a pohon kombinací spalovacího generátoru a elektromotorů. A k tomu zázemí Česka – země, která je ve výrobě sportovních a ultralehkých letadel velmocí. Ostatně právě čeští výrobci sportovních letadel by se mohli sériové výroby Zuri zhostit.

„Určitě, chceme spolupracovat s velkými výrobci. Spoustu komponentů budeme outsourcovat, budeme brát funkční řešení. Kompletace? Ne, nebude to Let Kunovice nebo Aero Vodochody, ale ani garážoví výrobci ultralightů. Nějakou vizi už máme,“ řekl Illich.

Ale teď přijde ta finančně nejnáročnější část: hlavní investice. Úvodní balík peněz dodaly kromě samotného Illiche i třeba tuzemské firmy jako Kiwi.com nebo Pale Fire Capital. Teď je ale potřeba ještě jedna věc. „Zhruba 15 milionů eur by mělo stačit na vytvoření prototypu a počátek certifikace,“ odhaduje Illich. Rizikovitost a návratnost? „V téhle fázi, kdy už máme koncept, tým a potenciální zákazníci, tak je to už z 90, 95 procent o penězích. Pokud jich budeme mít dost, tak už se o dosažení výsledku nebojím, uzavírá. ■

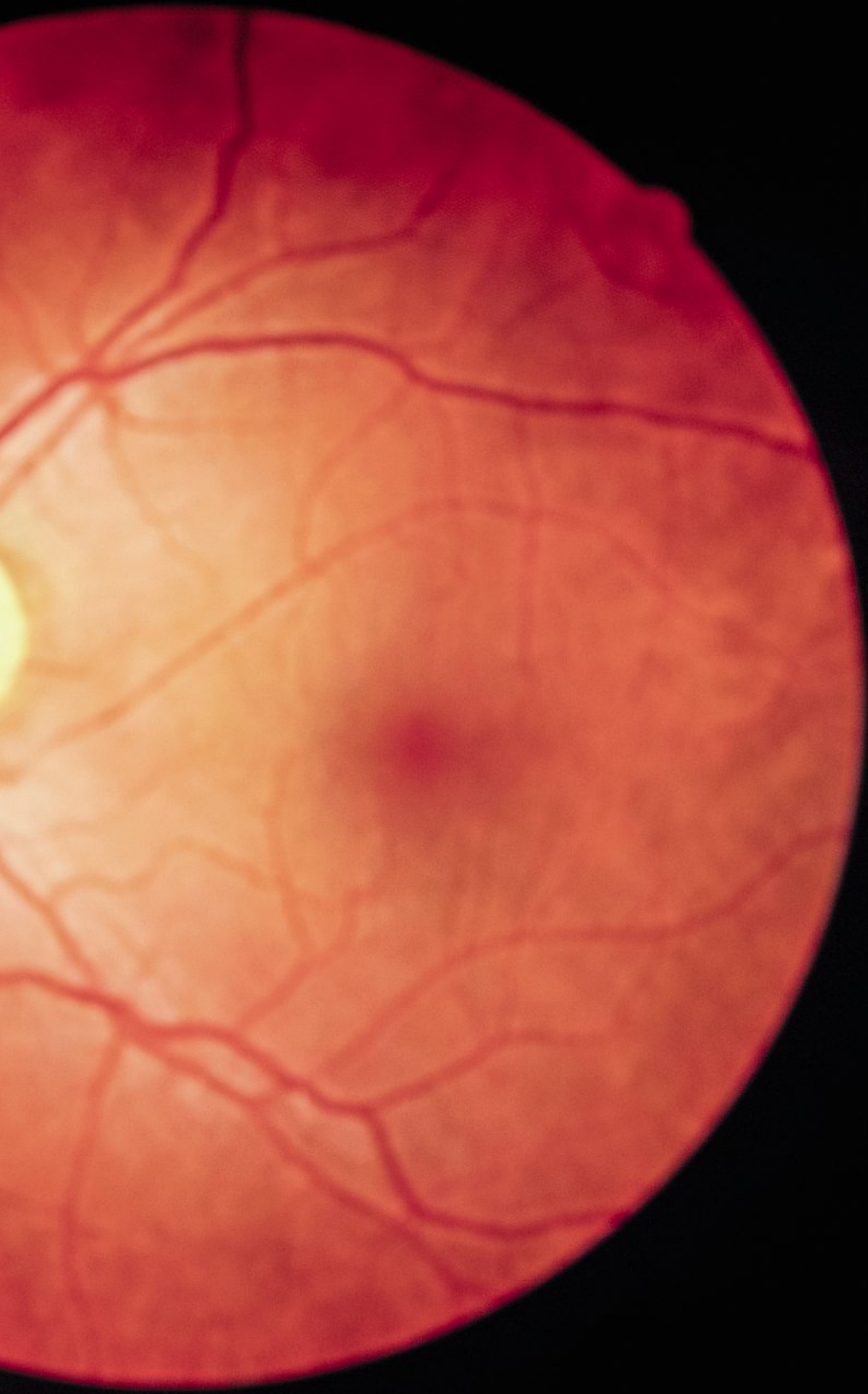


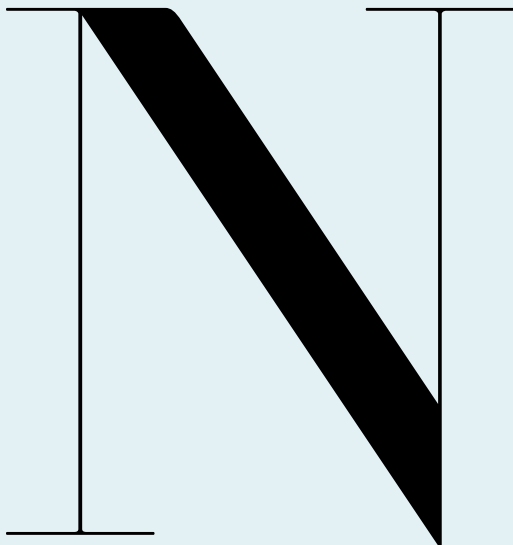
STAČÍ JEDEN

# *pohled*

Screeningem oka zrychluje práci lékařů a vyprazdňuje přeplněné čekárny. Ale hlavně: technologie Airen dokáže včas odhalit vážné nemoci.

Text: Ondřej Charvát – Foto: Michael Tomeš





Na podzim 2021 to v pražských kancelářích start-upu Aireen vypadalo docela jinak. Hned za vstupními dveřmi natěsnaná recepce a na ní nalepená zasedací místnost a malá kancelář, v níž se tísnila parta ajťáků. Ti sice měli v ruce zajímavý a inovativní nápad, ale byznysově byli na začátku. Když jsem do stejné firmy přicházel v březnu 2024, čekal na mě vlastně docela jiný start-up.

Na recepci mě přivítal jeho nový šéf Matěj Adam a zavedl mě do větších kanceláří, protože ty původní už firmě byly malé. Aby ne, pracuje tady dvakrát více lidí. Že je něco jinak než před dvěma a půl lety, jsem poznal záhy. Ještě před samotným rozhovorem mě Matěj posadil na vyšetřovací židli před jejich diagnostický přístroj, abych ho vyzkoušel. To totiž ještě před dvěma a půl lety nešlo. Firma už systém zavedla do ostrého provozu a díky němu začala vydělávat.

To sice může znít jako běžná věc, ale v byznysovém prostředí, ve kterém se Aireen pohybuje, jde velmi často o nedosažitelný cíl. Kvůli tomu pak hromada nadějných nápadů končí zmuchlaných v koši a start-upy u ledu. Aireen je totiž medicínsko-technologická firma. V tomto oboru většímu rozletu často brání řada omezení: těmi hlavními jsou certifikace a následné přijetí nové technologie často konzervativními pojišťovnami, které otálí s hrazením výkonu pacientům.

V poslední době sice výrazně přibývá těch, kteří se pečlivě o své zdraví věnují a nasedli na trend longevity (dlouhověkosti), ale stále zůstává výrazná skupina pacientů, kteří spoléhají jen na to, co dostanou zdarma. Nejsou totiž schopni nebo ochotni si vyšetření hradit sami. Na to pak naráží inovativní myšlenky, které za sebou nemají silné a trpělivé investory, když jsou jejich vyšetření pro pacienty příliš nákladná a firmě trvá, než jí začne byznys vynášet. I Aireen to nějaký čas zabralo.

### *Vyšetření za pár vteřin*

Ale pěkně popořadě. Technologie od Aireen funguje v zásadě jednoduše. Za pomoci umělé inteligence (AI) během pár vteřin odhalí známky nemoci, o které nemusí mít pacient nebo lékař ani tušení. A to rychlým screeningem oční sítnice, kterým zachytí počínající poškození zraku způsobené cukrovkou – přesněji diabetickou retinopatií. Ta může

způsobit významnou ztrátu zraku nebo až slepotu. Včasný záchyt nemoci má nasměrovat lidi s diabetickou retinopatií, kteří o ní třeba ani nevědí, včas k odborníkovi.

Diabetiků je přitom jenom v Česku kolem milionu. Málokdo z nich podle Adama ví, že by měli preventivně alespoň jednou ročně navštívit očního lékaře, zda se u nich zmíněná nemoc nerozvinula. A ještě méně jich to skutečně dělá. Bud si na to nenajdou čas oni, nebo se potýkají s dlouhým čekáním na vyšetření k očnímu lékaři. Protože jich zkrátka, jako spousty dalších doktorů, není dost.

To od loňska částečně řeší právě Aireen, protože překonala ony dvě hlavní překážky. Firma úspěšně dotáhla náročnou certifikaci svého systému a české pojišťovny, v čele s VZP, začaly pacientům vyšetření skutečně hradit. Zatím je Aireen dostupná zhruba na dvacet zdravotnických pracovištích, šéf start-upu Adam ale očekává, že číslo ještě letos výrazně naroste.

V čem je technologie Aireen unikátní? „Sítnice je jediné místo na těle, na které se dá dívat do těla bezbolestně, neinvazivně, tedy nemusí se do těla řezat. Na sítnici vidíte obnažené žíly a cévy. Má to velký potenciál daleko přesahující diabetickou retinopatií,“ říká Adam a během toho mě usazuje na židli před přístroj s tím, že fotoaparát jen bleskne, tak ať se neleknu.

Technologii tvoří kamera a software s AI. V běžné ordinaci diabetologa nebo oftalmologa provádí vyšetření většinou sestra. Stačí vyfotit obě pacientovy oči, přesněji jejich pozadí – sítnici – a o zbytek se postará umělá inteligence. Ta je firmou vytrénovaná na to, aby na snímcích poznala konkrétní příznaky diabetické retinopatie. Pokud je tam najde, během pár vteřin to doktorovi nahlásí.

Laické oko problémy na snímcích nemá šanci poznat, poučuje mě Matěj Adam a zároveň také uklidňuje, že diabetickou retinopatií nemám. Ne že by to poznal na první pohled, sám není doktor. Prozradila mu to zelená ikona, která se pár vteřin po vyfocení oka objevila na vyšetřovacím displeji.

Následně Adam jednoduše vysvětluje, že software porovnal můj snímek s těmi, které jsou v pořádku, a se snímky sítnic, na kterých jsou patrné problémy a příznaky nemoci. Aireen tak nehodnotí vizuální podobu, ale matematické vektory. „Softwaru jsme řekli, co má hledat. A funguje to, umělá inteligence se to na tisících vzorcích naučila. Většinou jde o milimetrové útvary či odchylky,“ doplňuje Adam. Tím výrazně zkracuje jak dobu vyšetření, tak dlouhé čekací doby na volné místo u diabetologa nebo očního lékaře.

### *Dlouhá cesta k certifikaci*

Myšlenka na založení firmy se zrodila už v roce 2018 v hlavě podnikatele Davida Navrátila, který chtěl moderními technologiemi pomoci zdravotnictví právě ve zvládnání náporů pacientů. Takových inovátorů je ve světě řada, stejně tak i v Česku. Pronikání umělé inteligence do běžného života a byznysu není zvlášť v poslední době nic mimořádného, ve zdravotnictví to však je stále trochu oříšek.

Úspěšně to překonává například další český start-up Carobot. Jeho technologie umí detekovat z rentgenových snímků onemocnění, která lékaři mohou přehlédnout. V roce 2022 získal v žebříčku Fast50, který sestavuje konzultační



společnost Deloitte, cenu Impact Award za inovativní řešení s pozitivním dopadem na život každého z nás. Ve stejném roce ho HN zařadily do své TOP desítky inovátorů.

Podle expertů bude AI ve zdravotnictví čím dál častější. Ať už jako naváděcí, či poradní přístroj, na jehož konci ale stejně bude lékař ten, kdo o onemocnění rozhoduje. Vyšší level pak přichází, jakmile AI může samostatně rozhodovat, jestli pacient nemoc má, nebo ne. To je však stále poměrně vzácné. Aireen už certifikaci na samostatné rozhodování má. Cesta k tomu ale byla složitá.

Navrátilův projekt se začal hýbat pořádně v roce 2019, kdy do Aireen přizval Jana Hlaváčka, který firmu z pozice generálního ředitele vedl do loňského července, kdy jej vystřídal právě Matěj Adam. Hlaváček ve firmě zůstal, na starosti má stále její chod, Matěj Adam má za úkol především dostat Aireen za hranice Česka.

Jak už jsme zmínili, u tuzemsku je vyšetření kompletně hrazené pojišťovnou. „Pro nás i pacienta je to obrovský krok. V technologickém světě medicíny je gamechanger, když se získá certifikace, a jakmile produkt začne hradit zdravotní pojišťovna, tak je to svatý grál,“ popisuje zaníceně Adam s tím, že v jiných zemích Evropy to tak zdaleka není.

Jak sám šéf start-upu říká, proces dotažení technické zkoušky a evropské certifikace MDR (kterou musí zdravotnické prostředky splnit, než vstoupí do Evropského hospodářského prostoru) stojí jak spousta peněz, tak času. A ten je obzvlášť v medicíně drahý.

Start-up se zhruba dva roky vznášel v jakémsi vakuu, kdy sice měl technologii, která fungovala, ale nemohl ji nasadit do ostrého provozu a naplno prodávat. Aireen tak neměl na čem vydělávat a pacienti o to déle čekali na vyšetření u diabetologa. „Regulace je opravdu přísná, jak pro technologii, tak pak pro samotnou firmu. Je to pochopitelné, musí se naprosto eliminovat riziko pro pacienta a samozřejmě i pro poskytovatele, který si od vás službu zaplatí,“ komentuje Adam.

### *Další směry*

Aireen chce posunout zase o kus dál. Má k tomu dobré předpoklady a „nabušený“ životopis. Sám není ajťákem, přes dvacet let pracoval pro amerického technologického giganta IBM. Ač dostal nejdříve na starosti rozvoj nových trhů, po akvizici jedné zdravotnické firmy mu připadlo na starosti oddělení Healthcare & Life Sciences Solutions – nejdříve pro střeoevropský trh, následoval Blízký východ a potom pro celou Evropu.

Při jeho příchodu do Aireen sehrál klíčovou roli jeho zakladatel David Navrátil. „V globálním korporátu jsem měl prakticky splněno, aniž bych se stěhoval do USA, tak už se prakticky nešlo dostat výše. Lákalo mě, že Aireen je český výrobce, který nabízí nejen produkt srovnatelný s konkurencí, ale i znatelně lepší. Konkurence má certifikaci svého softwaru pouze jako doporučení, nemůže dávat autonomní rozhodnutí jako ten náš,“ říká Adam.

Za své konkurenty považuje americkou firmu IDx-DR nebo nizozemskou Thironu. Právě zahraniční trhy jsou dalším cílem Aireen. I tam ale bude muset bojovat o to, aby pojišťovny jeho technologii propálcely. Už nyní Adam obráží evropské státy a snaží se vyjednat nasazení Aireen také jinde než v Česku.

Hlavním cílem je etablovat se v Evropě a především v sousedních zemích. Aktuálně Adam vyjednává na Slovensku, v Polsku, Německu, Itálii nebo Francii. „Máme už podepsanou i distribuční smlouvu s partnerem v Austrálii, bavíme se s partnery na velkých asijských trzích a rozjždíme certifikaci FDA pro americký trh,“ dodává až nebyvale skromně a na několikáté ponouknutí Adam.

Diabetickou retinopatií to nekončí

Do start-upu zatím vstoupili různí investoři, například oční klinika Neovize, a poslali mu přes dva miliony eur. A firma cílí na další. Nabrané peníze by jí pomohly v nové větvi byznysu. Diabetickou retinopatií to u Aireen totiž zdaleka nekončí.

Svůj screening by start-up rád převedl do masivního měřítka. Důvod je jednoduchý – lidé se dožívají čím dále vyššího věku a zdravotní systém se tak potýká s náporem pacientů s chronickými onemocněními. „Ta čísla jsou strašidelná, chronické nemoci odčerpávají spoustu peněz z balíku zdravotního pojištění. Společně s následnými operacemi to zdaleka nevystačí pro všechna vyšetření u doktorů. Na to není ani čas. Umělá inteligence tohle vyřeší. Navíc když pacienta zachytím brzo, když nemoc nastupuje a ještě se tolik neprojevuje, tak léčba je pak účinnější, rychlejší a levnější. Zkrátka dobrá pro všechny,“ popisuje Adam.

Po diabetické retinopatii už má Aireen dokončený projekt na detekci dalšího závažného očního onemocnění – makulopatie. Při něm dochází ke ztrátě centrálního vidění, kdy pacient ztrácí schopnost číst nebo rozpoznávat tváře, v některých případech až k praktické ztrátě zraku.

Dalším odvětvím na mušce týmu Aireen pak je kardiologie. Už nyní zaměstnanci firmy pracují na tom, aby technologie dokázala díky screeningu odhalovat různé srdečními problémy. „Chtěli bychom se výhledově dopracovat i k neurologii a detekci neurodegenerativních onemocnění. Zkrátka chceme na informace bohaté oční pozadí co nejvíce vytěžit.“

Cíle jsou to pěkné, ale nebude to lehká cesta. A teď není ani tolik řeč o celém kolečku certifikací a jednání s pojišťovnami. Jedním z problémů pro další rozvoj umělé inteligence v medicíně je nedostatek dat. „Jakákoliv AI bez dat je vlastně hrozně hloupá. Je pouze tak dobrá, jaká data softwaru dáte a jak ho vytrénujete,“ říká Adam.

Ze svého působení v americké firmě ví, že dostatek dat je základem všeho. Samozřejmě ta anonymizovaná se používala nikoliv jednou, ale nesčetněkrát. „V Evropě je to přes-příliš roztráštěné a to je chyba, vůbec nevyužíváme jejich potenciálu. Pro vytrénování naší AI vyšetřující diabetickou retinopatií jsme museli koupit velký dataset dvou milionů snímků očních pozadí z Ameriky,“ komentuje s dovětkem, že to nebylo vůbec levné. Data z Evropy by šáněl jen velmi složitě.

„Chceme zároveň přispět do debaty a podnítit, aby se v Česku a Evropě data lépe shromažďovala a pak i využívala. Nevím, proč i ta anonymizovaná jsou svázaná takovou regulací,“ posteskuje si Adam a já rázem chápu, proč mě hned před samotným rozhovorem posadil do vyšetřovacího křesla a cvakl spouští fotoaparátu. Můj snímek oční sítnice by tak mohl, jako jeden z milionu dalších, pomoci v dalším pokroku technologii ve světě medicíny. ■



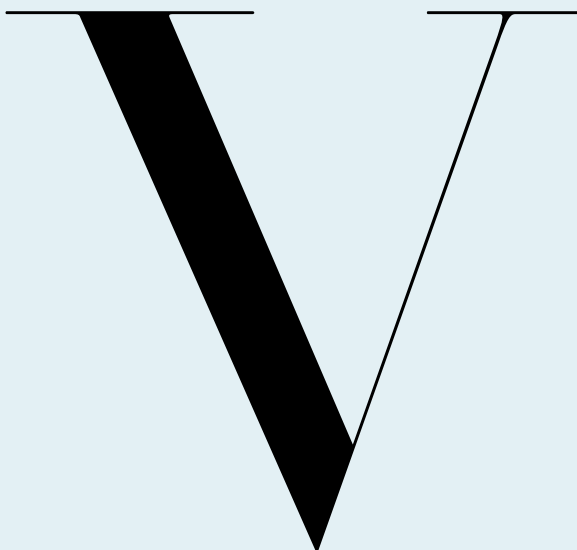
# *David Pavlík*

Jeho životopis je plný velkých jmen technologického světa: Microsoft, Amazon, Netflix, SpaceX, Kiwi.com, Shipmonk... David Pavlík viděl (nejen) v Silicon Valley nejlepší světové inovace z první řady. Teď je zpátky ve Zlíně a říká, že Češi jsou na ně nadprůměrně šikovní – chybí jen schopnost přetavit dovednosti v byznys.

Text: Michael Mareš – Foto: Michael Tomeš







V Netflixu byl u spuštění úspěšného seriálu House of Cards. Ve SpaceX měl na starosti vývoj zařízení, které provede autodestrukci rakety v případě, že by neletěla správně. V Amazonu pracoval pod Andym Jassym, současným CEO největší nákupní společnosti světa. To je jen malý výsek z pracovní kariéry Davida Pavlíka.

Po letech na západním pobřeží Spojených států se s rodinou vrátil do Česka a i tady zapisuje štace ve firmách, které patří k nejnovativnějším ve své branži. Platí to o letenkovém prodejci Kiwi.com, logistické raketě Shipmonk i firmě Nano Energies, kde donedávna působil ve funkci technologického ředitele. Od března však triačtyřicetiletý Pavlík působí na nové adrese. Nastoupil do firem, které vlastní český finančník Radomír Lapčík. Jedním z jeho úkolů je vybudovat společnost zaměřenou na obchody s devizami v Polsku.

Pavlík je několik let také členem poroty Hospodářských novin, která každoročně vybírá Inovátory roku. Svou dřívější idealistickou představu, že inovace je jeden nápad – jedna rozsvícená žárovka v hlavě – si poupravil při práci ve vesmírné společnosti Elona Muska. „Ve SpaceX se moje představa o inovacích změnila, když jsem ji viděl na vlastní oči. Inovace je řemeslo,“ říká Pavlík.

#### Co tím myslíte?

Elon Musk to několikrát popsal: jde o řešení problémů podle tzv. first principles, tedy prvotních předpokladů. Rozložit problém na elementární části, které víme, jak fungují, zároveň nedělat věci proti zákonům fyziky a matematiky a jít za jasným cílem: vymyslet něco, co zákazník ještě nemá. Klidně si i vytvořit nový trh, kam se svět teprve posune. Jinými slovy musíte vědět, kam chcete dojít, a pak přichází to řemeslo, jak tam dojít.

#### Asi budu potřebovat nějaký příklad.

Jeden mám. Když jsme ve SpaceX seděli a dívali se na odlet rakety, tak to bylo úžasné, ale spíš než pocit nadšení to byl pocit úlevy. Že jsme došli tam, na čem jsme půl roku pracovali. Byl tam cíl i řemeslo. Elon Musk si jako vizionář dokázal představit budoucnost, že chceme na Mars, ale k tomu potřebujete řadu věcí. A ty se musí odpracovat: například potřeboval postavit Starlink, abychom mohli ve vesmíru

komunikovat, potřeboval postavit raketu, abychom mohli překonat zemskou přitažlivost. A tak dále.

#### Jaké inovace nejvíce obdivujete?

Je jich víc. První byl možná iPhone. Zíral jsem na to a říkal si, jak někdo mohl vymyslet tři zařízení v jednom. Hned mi to přišlo jako inovace, která nám fundamentálně změní život. Druhá byla, když jsem nastoupil do Amazonu a vznikl AWS, tedy cloudová služba. Když jste měl tehdy, před nějakými 15 lety, start-up a potřeboval jste výpočetní výkon nebo velké úložiště dat, nebylo to vůbec jednoduché. Kupovaly se licence a servery, bylo to těžkopádné a všechno trvalo. Přišel AWS a najednou tu byla služba, kam šlo online zadat kreditku a začít hned. I díky tomu začaly růst start-upy jako houby po dešti, bylo mnohem jednodušší a levnější si ověřovat životnost nových nápadů.

#### Souhlasíte, že je těžší prosadit nové myšlenky tam, kde musíte něco fyzického postavit? Třeba u vesmírných raket?

Určitě ano. Když jsem nastoupil do SpaceX, podařilo se s nosičem rakety přistát zpět na hladinu moře. To byl úkol, o kterém NASA tvrdila, že se to nikdy nepodaří. A ejhle, šlo to. Tam jsem opravdu viděl inovace jako řemeslo. Nejvíce oceňuji ty, kdo dokážou udělat inovaci zevnitř, ve vnitřním fungování firmy nebo organizace. Být odvážný, fungovat jinak. Viděl jsem to u Bezose v Amazonu, Reeda v Netflixu a o SpaceX nemusím ani mluvit. Elonu Muskovi v tomhle směru hodně fandím, věřím, že to utáhne i s Twitterem (nyní síť X) navzdory rezistenci v rámci organizace.

#### Před pár lety jste mi v rozhovoru říkal, že Elon Musk je geniús. Pořád si to myslíte?

Já ho nezažil jako toho crazy člověka, kterého skrze média vidíme teď. Býval jsem jeho velký obdivovatel, dnes už jsem menší. Ovšem co se týče kompetencí, co dokáže udělat a dotáhnout k cíli, tam se nic nezměnilo. V tom ho pořád obdivuji. Má obrovské znalosti a schopnosti, umí jít do detailu: odskočí si z výroby aut, řeší autodestrukční systém na raketě, pak dělá fundraising, pak Starlink, Solar City... a ve všem je odborně ponořený. Pamatuji si, že když jsme měli problém se softwarem rakety, ptal se, jak to funguje a co s tím budeme dělat. To jsem u spousty dalších lidí na vedoucích pozicích neviděl. Většinou jen dokážou postavit tým a zadávat mu cíle, ne pomáhat se k tomu cíli dostat. Elon se do toho skutečně dokázal ponořit a dát správný kontext.

#### Další velké jméno, s kterým jste blízce spolupracoval, byl Andy Jassy, dnešní šéf Amazonu, že?

Nebyl můj přímý nadřízený, ale byl zodpovědný za dlouhodobý projekt, na kterém jsem pracoval. Jeho pozici se říkalo executive sponsor – to znamenalo, že definoval cíle, jaké náš tým Operational Excellence for Software Engineering měl.

#### Co jste dělali?

Měřili jsme chybovost softwaru ve společnosti. Třeba když spadl celý web Amazon.com, tak jsme měřili, o kolik jsme přišli objednávek. Vytyčili jsme si cíl o deset procent redukovat počet nahlášených chyb, protože inženýry rozčilovalo, že je pořád někdo s něčím ruší. Jassy se s námi potkával jednou

měsíčně a řešili jsme, jestli jdeme správnou cestou. Jediné, co mě na těch mítincích štválo, bylo to, že se všechno muselo tisknout. Jassy chtěl, aby měli všichni zavřené notebooky a nevyřizovali e-maily. Já se na ten mítink připravoval dva týdny, on se do těch papírů jen podíval a řekl: „Tady vám to nesedí.“ Pokaždé měl velmi relevantní dotazy a připomínky.

### **Velmi svérázný přístup k řízení lidí a inovacím měli i v Netflixu, že?**

Šli na to selským rozumem, což je u inovací velmi důležité. Nepotřebujete na to odborné traktáty, spíš si říct, co vlastně řeším. V Netflixu vznikla unikátní firemní kultura – začali totiž razit strategii, že budou mít mezi zaměstnanci jen tzv. stunning colleagues, skvělé kolegy – ohromně kompetentní lidi, naprosté profiky a fajn lidi. Jejich heslo bylo, že pracovní tým není jako rodina, ale jako sportovní celek. Nenajímají do něj žádné juniorní pracovníky, takže byl plný lídrů, kteří vývoj sami táhnou dopředu. Nikdo je nemusí moc řídit, stačí jim kontext a sami vymýšlejí řešení, vše podle hesla Freedom and accountability. Panuje tam velká důvěra v lidi a jejich vlastní zodpovědnost. Mají tam k dispozici velkorysé nástroje: neomezená dovolená, neomezené pracovní výdaje atd. V pravidlech je napsané jen to, že máte jednat podle svého uvážení a nejlepšího zájmu firmy.

### **Dokážou se podle toho všichni chovat?**

Nedokážou. Například jeden kolega tam říkal: „Your freedom is not my responsibility.“ Hodně si razil svůj produkt bez konzultace s ostatními, bez kontextu a samozřejmě to pak nefungovalo, jak má. Když někdo nefungoval na 100 procent, tak se s ním Netflix rozloučil. Tady jsou tři platy a díky.

### **Počkejte, co udělal špatně?**

Netflix byl první v trendu, který pak přejalo více firem v Silicon Valley. Jde o to, že nechtějí mít ve firmě tzv. brilliant jerks. Tedy superchytré pitomce. Opravdu chtějí mít v týmu jen stunning colleagues. I když jste topprogramátor, ale kolegové, který vás požádá o pomoc, odvětíte, že je idiot a že si na to má přijít sám, tak máte prakticky jistou výpověď. Sám jsem to zažil, že v mém týmu jeden kolega označil druhého za idiota a za týden už tam nepracoval. Firemní hodnoty tam nejsou to, co je napsané nad recepcí, ale fakt hodnoty, které jsou v lidech.

### **To zní možná až příliš sluníčkově.**

Během let, kdy jsem v Silicon Valley působil, jsem měl pocit, že svými hodnotami firmy opravdu žijí. Ovšem samozřejmě docházelo k jejich postupné korozi – ty skvělé firmy, které hlásaly „Don't be evil!“ a podobně, to už nebraly tak vážně. Postupně se ta hesla stávala prázdnějšími než dřív. Víte, anglicky se to řekne – values are what we value. Hodnoty jsou něco, co je pro nás hodnotné.

### **Pořád platí Silicon Valley za epicentrum světových inovací?**

Dnes je to výrazně více rozprostřené po celém světě než dřív. Start-upy vznikají na spoustě míst, ale Silicon Valley má pořád obrovskou inovativní kapacitu. Pořád je to pro lidi, kteří chtějí měnit svět a dělat na velkých věcech, stále mimořádně zajímavá destinace. Stačí se podívat na Teslu: má větší hodnotu než všechny ostatní automobilky dohromady.

### **Čím to je?**

Silicon Valley už na to má vybudovanou infrastrukturu. Počínaje skvělými univerzitami přes legislativní zázemí přející nové ekonomice až po množství investorů, kteří jsou ochotní do přelomových nápadů dát hodně peněz. K tomu tam sídlí řada inovativních firem a jdou hodně do historie – Hewlett Packard dal Silicon Valley základ v jedné garáži v Palo Alto před 85 lety. K tomu je v Kalifornii prostě sluníčko. Byl jsem se nedávno opět podívat v Los Angeles a znovu jsem si uvědomil, jakou to vytváří pohodu a jak to na vás zapůsobí pozitivní energií.

### **To už u nás asi nedoženeme.**

Počasím asi ne, ale zázemí pro technicky náročné inovace tu máme. V Silicon Valley mají Stanford a Berkeley, my tady ČVUT a Karlovu univerzitu. Možná se to nezdá, ale v oblasti softwarového inženýrství to jsou velcí hráči. Jen tu chybí schopnost udělat z technických znalostí byznys. Překážek oproti USA je tu samozřejmě víc. Třeba velikost trhu: tam je jeden americký, tady si na jeden evropský jen hrajeme. Mám teď čerstvou zkušenost, kdy jsem zkoušel prodávat do Polska, a je to dost těžké. Evropa je inspirována kulturní rozmanitostí, což je na jednu stranu skvělé, na druhou je to ovšem pro byznys překážka navíc. Ve Španělsku a Polsku fungují legislativní procesy, regulace nebo třeba marketingové postupy úplně jinak.

### **Od roku 2018 působil v Česku. Chybí vám tady něco ze Silicon Valley?**

Za sluníčkem se dá odletět (úsměv). Když jsem se teď byl ve SpaceX podívat, napadlo mě, jestli jsem neudělal chybu, že jsem odtamtud odešel. Bylo by lákavé být u dalších milionů a posílat lidi na Mars. Ale ne – mám to v sobě uzavřené a i moji někdejší zaměstnavatelé ze Silicon Valley se změnili. Ve SpaceX měl předtím náš softwarový tým 50 lidí, teď je tam takových týmů deset. Už je to strašně velké, sekají to jako Baťa cvičky. Člověk má selektivní paměť, tak si pamatuje to příjemné. Ale práce pro technologické giganty v Silicon Valley má i své stinné stránky. Ve SpaceX jsem byl často až do rána, rodina mě moc neviděla. Pak byly samozřejmě momenty, kdy vaše raketa letí do vesmíru a vy to oslavujete s kolegy. To vás dobývá zpátky a znám lidi, kteří takhle žijí třeba dvanáct let a berou jako svoji misi, že dobývají vesmír. Já to ovšem neměl takhle pevně dané.

### **Je něco tady v českém prostředí, co vás pozitivně překvapilo?**

Ano. Zjistil jsem, kolik tu je inspirativních zakladatelů firem. Třeba Better Stack, Juraj Masár a Veronika Kolejková – strašně obdivuju, kam to dotáhli. Líbí se mi, že s inovacemi v technologiích se vyvíjí i firemní kultura. Mladá generace lídrů už je zaměřená na impact (dopad), ne na to, kolik kdo odsedí v práci hodin. Je cítit, že probíhá evoluce zodpovědnosti.

### **Co se vám z kultury a znalostí Silicon Valley podařilo přenést do Česka?**

Přišel jsem do Kiwi.com s obrovskou ambicí a chtěl tam kus Silicon Valley zavést. Ale neměl jsem takovou manažerskou zkušenost – šel jsem z role technicko-produktového mana-

žera nebo softwarového vývojáře do role chief information officer. Měl jsem elán a chuť, ale ne zkušenosti, jak na to. A Kiwi.com tou dobou byla už velká firma s nějakými 30 miliardami korun obratu, nedokázal jsem se v tom tak rychle orientovat. V covidu přišel pocit vyhoření, moc jsem nevěděl, jak firmě pomoci. Pak mě oslovil Honza Bednář, zakladatel Shipmonku. Díky Kiwi.com už jsem měl pocit, že vím, jak na to. Proto mě to v Shipmonku hodně bavilo a dařilo se mi věci posouvat dopředu.

**Nebylo to také tím, že Shipmonk je vlastně srdcem americká firma?**

Ano, je to v podstatě americká firma s českými zakladateli. V Praze sedí jen 60 lidí z celkového počtu dvou tisíc. Pro mě to bylo super, měl jsem před sebou „celé pole“ a mohl s tím dělat skoro všechno. Bavilo mě stavět tým krok za krokem a hledat, co lidi motivuje.

**Na co jste přišli?**

Že největší pracovní benefit pro lidi je možnost dělat na něčem smysluplném. Mít před sebou velkou výzvu a dělat na ní s chytrými lidmi, kteří se navzájem posouvají a obohacují. Týmový duch pak můžete utužovat i zdánlivými drobnostmi: my jsme třeba ráno chodili koupit chleba, dali na to máslo a pomazánku a lidi byli šťastní, že nemusíme řešit snídani.

**Vy jste se stal v Shipmonku minoritním akcionářem, že?**

Ano, proměnil jsem zaměstnanecké opce na akcie, takže teď firmu pozoruji zpovzdálí a fandím jí. Nechal jsem tam kus života a srdce, mám tam doteď hodně profesionálních přátel.

**Proč jste odešel?**

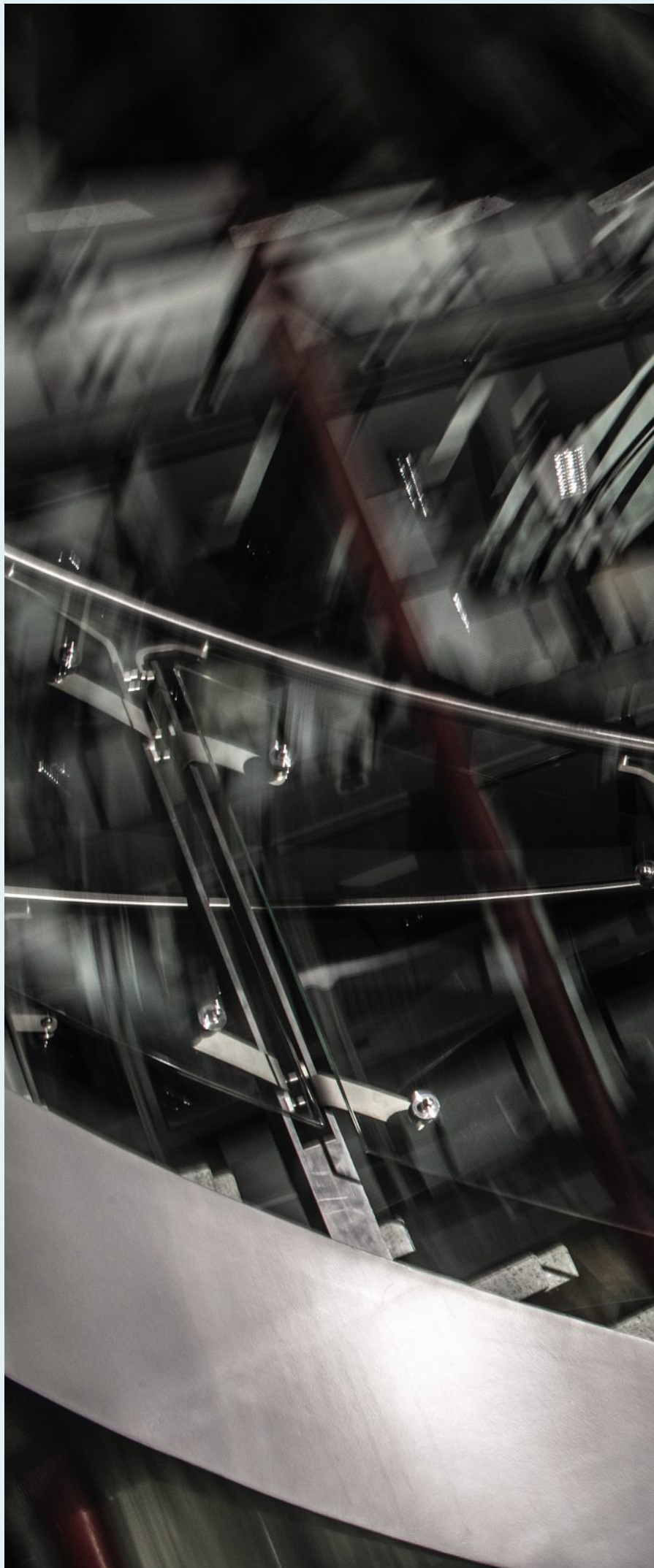
Firma přecházela do další etapy a já jsem cítil, že je třeba najít motivaci někde jinde. Když jsem do Shipmonku přišel, bylo tam 30 lidí ve vývojovém týmu. Když jsem odcházel, bylo nás přes stovku. Už jsem se necítil úplně „hands on“, nebyla šance si udržovat přehled o všem, co se děje. Třeba jsem kolegovi říkal: „Možná bychom měli udělat tohle...“ A on: „To už je hotový.“ Tak jsem si řekl, že je třeba jít dál.

**V Nano Energies jste ale vydržel jen půl roku. Proč?**

Přilákal mě tam Petr Zahradník, tehdejší akcionář Nano Energies, na myšlenku, že budeme transformovat energetiku. Chtěli jsme agregovat energetické zdroje a konkurovat zavedeným uhelným elektrárnám. Měli jsme dostat malé a střední zelené zdroje do jednoho velkého bloku, čímž by vznikla podpůrná služba pro balancování sítě. Nebylo to jen o přidávání zdrojů, ale i ubírání spotřeby: třeba jsme mohli vypnout svícení v nějakém průmyslovém skleníku, když to bylo zrovna potřeba. A s tímto konceptem jsme chtěli expandovat do okolních zemí. Jenže to nešlo tak rychle, během léta 2023 došlo k poklesu cen energií a přestal fungovat byznysplán Nano Energies. Místo rozvoje přišel krizový management, což pro mě byla cenná zkušenost a došlo k prodeji firmy novému majiteli.

**Pod ním už pro vás nebylo místo?**

Měli vlastní seniorní technické vedení, byl bych tam asi zbytný. Ač můj kousek kódu stále běží v Netflixu a i v Shi-





monku mám pár řádek, už nějaký pátek neprogramuju. Není divu, že už mi na konci v Shipmonku říkali, že jsem z formy (úsměv). Moje role je spíš ve strategii, vedení lidí, byznysovém kontextu a technologickém nadhledu, dávání věci dohromady. Zjistil jsem, že je samo o sobě umění umět věci pustit, když víc hodnoty ubíráte, než přidáváte. I to je důležitá vlastnost lídra.

#### V čem teď hledáte motivaci?

Baví mě být profesionálním zaměstnancem. Chodím do firem primárně za různými projekty, dostat je z bodu A do B, kdy je násobně lepší. Nechci si užívat klídek, přitahuje mě spíš možnost něco někam rychle posunout. To mě baví. A pak koukám na další projekt, kde se můžu realizovat. Tak to bylo prakticky v každé firmě.

#### Teď máte před sebou novou výzvu v rámci firem ovládaných Radomírem Lapčíkem. Co přesně máte na starosti?

Jsem šéfem projektu ProStream.pl. V současné době je to vlastně malý start-up, je nás tam lehce přes deset a na polském trhu napomáháme firmám výrazně snížit náklady na směnu měn a zahraniční platby. Moje role je vymyslet, jak se na polském trhu dále expandovat, včetně stanovení a naplňování obchodní i produktové strategie. Příležitost je v Polsku velká, 95 procent tamního trhu v tomto segmentu pokrývají banky.

#### To ale není služba určená primárně pro běžné lidi.

Primárně je to pro firmy, které se zabývají mezinárodním obchodem a řeší velké obraty měn. My jim dokážeme nabídnout nejvýhodnější kurz na trhu, zajištění kurzového rizika a garantování kurzu do budoucna, aby s tím mohly počítat ve svých plánech. Je to pro mě šance si konečně sáhnout na celý byznys, nejen na jeho technickou část. Je to pro mě nové a kreativní, těším se.

#### To ale není vše, že?

Jsem zároveň chief information officer v FCM Bank Limited, což je maltská banka, která funguje po celé Evropské unii v rámci jednotného trhu. Moje role je tam dát dohromady IT tak, abychom mohli nadále růst. Je to úplně jiné IT, než jsem doposud dělal, je nad ním velmi přísný regulatorní dozor, takže není prostor na chyby.

#### Dosud jste vždy působil v dravých technologických firmách, teď jste v bance. Čím to?

Měl jsem víc možností, ale přiznám se, že pro mě byla velmi lákavá možnost pracovat částečně ze Zlína, kde s rodinou žiju a kde děti chodí do školy. Do práce to mám pět minut autem, když není zácpa. Jsem patriot a jsem rád, že se právě tady můžu pokoušet o další velký zářez. Pan Lapčík je právě ze Zlína a zaujalo mě, jaké plány mi představil. Navíc se mu daří přivádět zajímavé lidi, třeba Davida Pěknice z Košíku nebo Ondřeje Štátného z Mallu. Cítím tam chuť posunout se na další level. Fintech je žhavá oblast a teď se začíná hodně hýbat i samotné bankovníctví, hojně se digitalizuje a otevírá. I to je součást naší mise: přinést nový technologický i produktový přístup.

#### Když jsme narazili na Zlín – cítíte tam stále odkaz původního českého inovátora Tomáše Bati?

Baťa byl fantastický inovátor, nejen produktem, ale i výrobou milionů párů bot, stavbou továren a celého města. Nebál se. Je tam hodně inspirace, ale možná se teď budu trochu rouhat, když řeknu, že je to trochu přežitě.

#### Jak to myslíte?

Aby se furt v tom nehledal jen starý sentiment, v němž je ukrytá silná emoce. Já se chci víc dívat do budoucna než k minulým odkazům, být slavným. Jeho zásady byly relevantní pro svou dobu. Dneska jsme jinde, technologicky je to mimo, jeho poučky se dají jen těžko přenést do dnešního světa. Měli bychom nechat mladé pušky, ať to vymyslí jinak. Máme tady chytré lidi, třeba to, co dělá Stanislav Martinec s modulární výstavbou v Komě, je velmi nadstandardní a inovativní. Vidím takových věcí v Česku hodně. Asi žiju v bublině, takže mi přijde, že je tady hodně schopných lidí a že i proporcionálně vůči velikosti republiky jsme dostatečně dobří. Nemám moc rád generalizaci, ale určitě jsme nadstandardní v technických dovednostech. Jen mi tady chybí pár velkých zářezů typu SpaceX nebo elektroauto z Česka. Třeba kdyby se podařilo letadlo s vertikálním vzletem Zuri, to by byla naprostá pecka. Mám rád „hard tech“, takže mít české přelomové letadlo, auto, raketu nebo něco podobného... Doufám, že se toho dožiju. A užiju.

#### Co má podle vás u nás ještě velký potenciál?

Třeba firma SpaceKnow. Znáám je deset let nazpět, ale až poslední dva tři roky se vynořili z vesmíru a dokazují skvělé věci: ze satelitních snímků zjistí, kdo nechal vybuchnout plynovod Nordstream, kdo je kde na válečné frontě... Klobouk dolů před jejich vytrvalostí.

#### Startupový ekosystém se v rámci střední a východní Evropy prolíná. Kdo vás zaujal z okolních zemí?

Třeba start-up rumunského foundera Ezra, do kterého investovali čeští Credo Ventures. Razantně zlevnili a zpřístupnili diagnostiku rakoviny v raném stadiu. Můžete na to jít prakticky každý měsíc, je to skvělá prevence před rozvinutím vážné nemoci. Obecně si myslím, že v medicíně teď díky umělé inteligenci přijdou nejzajímavější inovace nebo inovace s největším dopadem pro dobro lidstva. Pozorně sleduji třeba to, co dělá Martin Tolar se společností Alzheon ve vývoji léků na Alzheimerovu nemoc, protože v rodině jsme s ní měli velmi nepřijemnou zkušenost.

#### Umělá inteligence je teď hodně žhavým tématem. Jak moc změní náš život?

Teď jsme ve fázi, kdy je spousta AI věcí rozjetých, ale na máloco se lze přímo spolehnout. AI není dokonalá, pořád je vylepšená statistika (smích). Musíme se dostat do stavu, kdy ji nebudeme muset kontrolovat. Typický příklad je s autopilotem – až posadíte dítě do auta a ono ho samo odveze tam, kam potřebujeme, tak to bude zásadní milník. Teď jsme spíš ve stavu, že hledáme správné využití. Průměrný člověk nerozumí tomu, jak umělá inteligence funguje a jak ji správně používat, a v tom může být dočasný kámen úrazu.



# ČÍM ŽIJÍ inovátoři

Zeptali jsme se inovátorů, koho obdivují, jaké gadgety používají, které knihy čtou a jaké věci jim zlepšují život.

## ŠPUNTY DO UŠÍ

### *Decibullz*

Skvělá záležitost! Doporučili mi je kamarádi, kteří byli v armádě. Mají chránit uši při střelbě, já jsem je testoval ve zkušebním období, kdy jsem se připravoval na zkoušky a psal eseje, zatímco na koleji patro nade mnou se odehrávala hodně divoká techno party. Špunty se dají v přepočtu za šest stovek sehnat třeba na Amazonu. (Matyáš Boháček, Stanfordova univerzita)

## ŠIGERU MIJAMOTO

### *herní designér*

Neexistuje jeden nejinnovativnější člověk na světě. Jsou to jednotlivci, kteří mají vášně pro věc a odvahu každý den vstát a udělat to co včera, jen o kousek lepší. Pokud bych měl ale vypíchnout jedno jméno, tak bych zmínil Šigerua Miyamota, herního designéra, který pro Nintendo vymyslel Donkey Konga, Super Maria, Zeldu a mnoho dalších her, kterých se po světě prodalo více než miliarda kopií. (Juraj Chrappa, Upheal)

## NIKOLA TESLA

### *vynálezce*

Byl to skutečně geniální vynálezce, který změnil svět elektřiny. Díky svým inovacím, jako je střídavý proud, elektrický motor a bezdrátová komunikace, se stal jedním ze zakladatelů našeho moderního věku. (Pavel Brůžek, Draslovka)

## TESLA MODEL S

### *elektromobil*

Dlouhodobě se mi líbí, co dělají firmy jako OpenAI, Tesla, Joby nebo Nvidia. Jako poslední gadget, i když

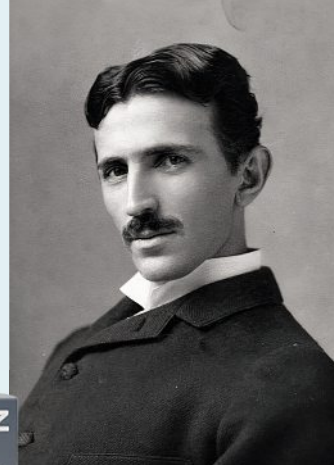


poněkud větší, jsem si po deseti letech koupil novou Tesla Model S. Měl jsem úplně první, která se v Česku objevila, a nemám důvod si kupovat jiné auto. Vše ostatní – mobil, počítač, hodinky – mám roky staré a nic mě moc nenutí aktualizovat. (Michal Illich, Zuri)

## MACBOOK PRO

### *Apple počítač*

Jaký gadget jsem si v poslední době pořídil? Jako odměnu za investici, tzv. seed round, jsem si koupil nový MacBook Pro, abych mohl vrátit ženě MacBook Air,







mýt nádobí po večírcích, které pořádala. (Lucie Bášová, Mumdo)

#### YEMI A.D.

##### český astronaut, performer

Člověk, který mě, co se týče inovací, nejvíce inspiruje z Česka? V posledním roce mě zaujaly aktivity Yemiho A.D. Moc se mi líbí, jak kreativně a lidsky lze přistupovat k moderním technologiím. (Jan Labohý, World from Space)

#### REMARKABLE

##### digitální zápisník

Nově používám Remarkable, papír imitující tablet, kam si zaznamenávám poznámky ze schůzek, to do listy nebo si tam třeba kreslím nápady na půdorys domu, který teď plánujeme. Je to skvělé, hned se dá cokoli sdílet na cloud nebo e-mailem, opravdu výborná věc. (Lucie Bášová, Mumdo)



#### DAN PROKOP: SLEPÉ SKVRNY

##### kniha

Co mě v poslední době nejvíce naučilo o inovacích? Slepé skvrny od Dana Prokopa. Vždycky se zasním a říkám si, jak by se nám tu žilo, kdyby se politika dala dělat pragmaticky na základě objektivních dat. To by ale museli chtít voliči. (Vojtěch Hlavenka, Elonga)

#### HENRY KISSINGER: UMĚNÍ POLITICKÉ STRATEGIE: ŠEST VŮDČÍCH POSTAV MODERNÍHO SVĚTA

##### kniha

Silně na mě zapůsobila poslední kniha Henryho Kissingera Umění politické strategie: šest vůdčích postav moderního světa, ve které popisuje skutečné státníky, kteří měli odvahu měnit svět, respektive země, kde žili. Oni dokázali prosadit své myšlenky a přinést tak své „inovační“ desítkám a stovkám milionů lidí. (Petr Jaroš, Telight)

#### SNUGGS

##### menstruační kalhotky

V Česku jsem velká fánynka Snuggs, menstruačních kalhotek, za kterými stojí Linda Šejdová a Tomáš Zahradník. Strašně se mi líbí, kam produkt posouvají, jak ho komunikují a tím disruptují takhle složité a stále lehce tabu odvětví. (Lucie Bášová, Mumdo)

#### ELONGA

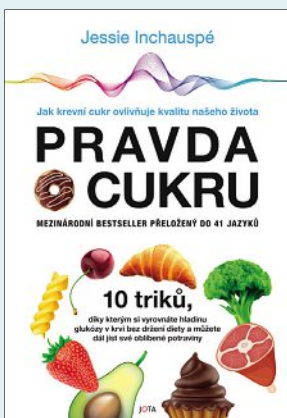
##### chytrý náramek

Pořídil jsem si český náramek Elonga. Měří ráno srdeční tep a snaží se vám říct, jak na tom jste z pohledu stresu a regenerace organismu. (Martin Ullmann, Ullmana)

#### JESSIE INCHAUSPÉ: PRAVDA O CUKRU

##### kniha

V poslední době jsem se nejvíce dozvěděl z této knihy, která nás všechny může inspirovat novátorským pohledem na korelaci mezi tím, co jíme a jak se to projevuje v našem těle. (Adam Švrčina, Aireen)



který jsem jí koupil k narozeninám. (Juraj Chrappa, Upheal)

#### JOSEPHINE COCHRANEOVÁ

##### americká vynálezkyň

Nemám jedno jméno, kdo by pro mě byl největším inovátorem na světě. Obecně obdivuju všechny, kteří umí vymyslet řešení, co urychlí nebo usnadní určité činnosti, často z vlastní potřeby. Skvělým příkladem je pro mě Josephine Cochraneová, která v roce 1886 získala patent na myčku nádobí, protože jí nebylo

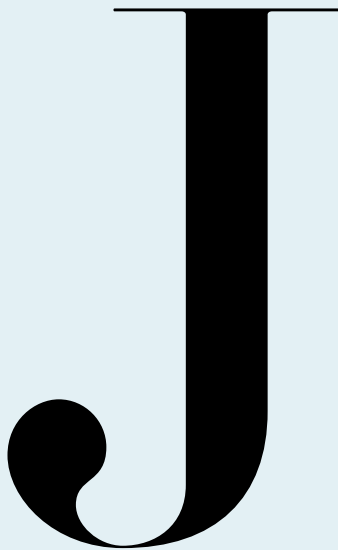


MÁMY

# *chtějí práci*

Kristýna Cejnarová a Lucie Bášová hledaly způsob, jak skloubit péči o malé děti a kariéru. Vzniklo z toho Mumdoo – projekt, který spojil profesionálky na rodičovské a firmy.

Text: Markéta Hronová – Foto: Lukáš Bíba



Jen polovina žen, které by chtěly na rodičovské dovolené pracovat, to skutečně dělá. Zůstat v kontaktu se svým oborem chtěly i Lucie Bášová a Kristýna Cejnarová, které společně pracovaly v korporátu. Když hledaly možnosti, jak se vedle péče o miminko zapojit do práce, našly řešení nejen pro sebe, ale i pro další stovky žen. Jejich společné dítě – projekt Mumdoo – brzy oslaví třetí narozeniny. Kromě propojování firem s matkami dávají firmám nástroje, jak si udržet kontakt se svými zaměstnankyněmi na rodičovské dovolené a jak je zapojit do práce.

Téma sladování práce a péče o dítě v české společnosti rezonuje čím dál více. Naposledy vyvolala veřejnou debatu režisérka Daria Kashcheeva na předávání cen Český lev. Čím dál víc organizací se podporou žen a osvětou zabývá, Mumdoo je podle jedné z jeho zakladatelek Kristýny Cejnarové jiné v tom, že jen nepoukazuje na problém, ale reálně ho řeší.

„Šíříme osvětu, rozumíme tématu a máme i řešení. A to nejen pro zaměstnavatele, ale i pro rodiče, v našem případě nejčastěji mámy,“ říká Cejnarová. Před rodičovskou pracovala v marketingu v korporátu, vracet se ale zatím nechystá. Mumdoo se věnuje naplno, tedy jak jí to jen její tříletá dvojčata dovolí, a to společně se svou bývalou kolegyní Lucií Bášovou, která má ročního syna a tříletou dceru.

Začínaly s deseti matkami, dvěma spřátelenými firmami a jedním dopolednem v týdnu, kdy měly hlídání a mohly se scházet. Za tři roky fungování projevilo zájem o zapojení do platformy na tři tisíce žen. Nyní mají v databázi přes čtyři sta prověřených zájemkyň, které chtějí pracovat, loni se jim podařilo najít práci pro 140 z nich v rámci spolupráce se stovkou firem. Hodně jim pomohla covidová pandemie, kdy spousta zaměstnavatelů pochopila, že práce se dá dělat i na dálku. „Myslely jsme si, že to bude téma pro pár žen z kanceláří v Praze. Ukázalo se ale, že se to týká mnohem více žen, z různých měst a koutů republiky i z různých profesí, včetně bioložek či lékařek,“ popisují.

Pokud se chce žena do Mumdoo zapojit, vyplní na webu formulář, na základě kterého jí přijde zkušební zadání z oblasti, o níž projevila zájem. Po vyplnění ji čeká telefonický hovor, v němž si navzájem zodpovědí potřebné otázky. Poté se zařadí do databáze a čeká na první reálnou zakázku. „Hlídáme si tak kvalitu ‚našich‘ expertek, zároveň se s nimi poznáme a můžeme pak lépe posoudit, na jaký projekt a ke kterému klientovi se nejvíc hodí,“ vysvětluje Bášová.

Neprijmou každého. Matky, které mají v databázi, musí mít minimálně tři roky praxe v oboru. Jsou také omezené jen na profese, které lze vykonávat doma a bez znalostí specifických firemních systémů – tedy nejčastěji na marketing, copywriting, HR a podobně.

„Žen, které by chtěly během rodičovské pracovat, je mnohem více, v našich možnostech ale bohužel není je zapojit,“ vysvětluje Cejnarová. Původně si myslely, že většina zájemkyň se k nim připojí hlavně kvůli příjvídělkou. Díky vlastnímu průzkumu mezi tisícovkou žen ale nyní vědí, že tím primárním důvodem je spíše potřeba zůstat v obraze, nepropásnout novinky v oboru a utéct od plenkového stereotypu.

Obě zakladatelky také počítají s tím, že ženám třeba může práce trvat déle, když je dítě nemocné, proto jsou připravené v případě „nouze“ dodat klientovi náhradu. „Občas řešíme, že si maminka s klientem nesednou. Ještě nikdy se ale nestalo, že by některá svou práci vůbec neodevzdala,“ říká Cejnarová.

Pracovat by chtělo mnohem více žen, než kolika jsou schopné práci sehnat. Proto se jim také během loňského roku snažily nabídnout alespoň setkávání a vzdělávání v podobě workshopů a různých eventů. „Vymyslely jsme jich asi dvacet. Vložila jsem do toho opravdu hodně času a energie, nakonec se ale ukázalo, že mezi ženami o ně zájem příliš není. Finance raději investují do svých dětí, mají problém sehnat si hlídání,“ popisuje Bášová jeden z jejich „fuck-upů“.

Letos se soustředí na novou platformu Mumdoo+. To je komplexní řešení pro firmy, v jehož centru stojí speciální software, díky kterému mohou původní zaměstnavatelé matkám na rodičovské nabízet třeba školení a zadávat jim projekty, které zvládnou a udrží si tak kontakt se svým zaměstnavatelem. Díky tomu neztratí přehled ani pracovní sebevědomí a firma tím získává přístup k talentu, do jehož zaškolení investovala značné prostředky.

Díky finanční podpoře od CzechInvestu nyní vyvíjejí mobilní aplikaci, která by komunikaci ještě zjednodušila a zrychlila. „Do aplikace v mobilu by pak ženám přišla třeba zpráva o nových školeních, které firma nabízí, nebo nabídka, jestli chtějí spolupracovat na novém projektu. Maminka





pak velice jednoduše zaklikne ano nebo ne, a tak se okamžitě propojí," vysvětluje Cejnarová. Z loňského vlastního průzkumu jim vyplynulo, že 85 procent žen se k Mumdoo připojuje z mobilu, takže aplikace pro ně znamená velké zjednodušení komunikace.

V průzkumu tři čtvrtiny žen na rodičovské vyjádřily přání být pravidelně informované o dění ve firmě, většina z nich ale nyní není. „Viděly jsme tedy velký prostor pro zlepšení," uvádí Bášová. Díky aplikaci tak budou moct být střední i velké firmy v kontaktu se svými zaměstnankyněmi a lépe pak naplánovat jejich návrat do práce, případně zapojení do určitých projektů ještě před ukončením rodičovské.

Bytí je podpora žen pro Mumdoo velké téma, firmám nechtějí dodávat „mámy", ale expertky. Proto také nemají rády, když si zaměstnavatelé myslí, že pokud se obrátí na ženy na rodičovské, získají práci levněji. „Stává se to občas a vždy nás to neskutečně mrzí. Klient požaduje práci, a když si žena řekne o běžnou tržní hodinovou sazbu, odmítí se s tím, že si myslí, že to udělá za půlku," popisuje Cejnarová.

Za kvalitu i profesionalitu ručí, a když je klient s něčím nespokojený, jsou připraveny problém vyřešit. To platí i pro

mámy. „Někdy se zbytečně podhodnocují, my to vidíme a vyjednáme jim lepší cenu," vysvětluje Bášová.

### ***Dnes už se firmy hlásí samy***

Dalším tématem je pro Mumdoo zapojení žen po skončení rodičovské. V Česku je pouze sedm procent pracovních úvazků zkrácených, přitom průměr Evropské unie je přes 30 procent. Podle zkušeností Bášové s Cejnarovou je problém v tom, že zkrácené úvazky jsou pro firmy administrativně náročné, mají vůči nim předsudky nebo nemají možnost zadávat práci projektově, překážek je ale víc. „Třeba dlouhá rodičovská a předpoklad, že tři roky budete doma a pak naplno nastoupíte do práce. Cokoli mezi tím je zatím často bráno jako něco divného," připomíná Bášová.

Když před třemi lety začínaly, měly je prý firmy trochu za „exoty", když jim říkaly, aby si víc všimaly svých žen na rodičovské dovolené. „Dnes už nemusíme tolik vysvětlovat, proč je dobré na mámy nezapomínat," říká s úlevou Bášová. Právě domlouvání nových partnerů bylo pro obě ženy časově velmi náročné, proto jsou rády, že nyní jim dobře fungují reference, firmy si o nich říkají mezi sebou a oslovují je už samy.

Během loňského roku navázaly spolupráci třeba se společností Notino. „Maminek máme téměř dvě stě, tak jsme se práci s nimi rozhodli pojmout koncepčně,“ vysvětluje personalistka a brandová specialista Notina Aneta Mudrochová. Bášová s Cejnarovou pro ně uspořádaly průzkum mezi rodiči, aby zjistily, jaká jsou jejich očekávání, a také jim daly osvědčené rady a ze zkušeností vycházející tipy, jak s nimi pracovat. V dubnu plánují hned dva eventy, pro mámy i manažery. „Vnímáme, že naše kolegyně jsou nadšené, že i po dobu mateřské a rodičovské se dále mohou cítit součástí Notina,“ dodává Mudrochová.

Přestože na propojování firem a „cizích“ matek se nic nemění, soustředí se letos chtějí hlavně na rozvoj řešení Mumdo+, které má firmám pomáhat více využívat potenciál svých zaměstnanců na rodičovské dovolené. Díky intenzivní komunikaci s matkami vědí, že většina z nich pochází právě z velkých firem, takže pokud se jim podaří změnit jejich přístup, zbude mnohem méně těch, které bude nutné propojit s „cizími“ zákazníky.

Často dostávají dotazy i na to, jestli nabízejí třeba nějaké hlídání, sdílené chůvy nebo něco podobného. To ale obě ženy chtějí nechat na jiných organizacích. Aktuálně z jejich popudu vzniká nová zastřešující iniciativa Momentum, která si klade za cíl měnit daň z mateřství na společenský zisk. „Platformu jsme vymyslely společně s organizací Mamio, která se zabývá

osamělostí matek na rodičovské dovolené. Daly jsme dohromady tým expertů a chceme nabídnout všem zúčastněným, matkám, otcům, firmám i státu, konkrétní nápady a návrhy, co udělat, aby situaci pomohli zlepšit,“ představuje Bášová.

Zároveň zdůrazňují, že jejich cíl rozhodně není dostat všechny ženy do práce, ale dát možnost těm, které pracovat chtějí. Samy rozjížděly podnikání v době, kdy měly malé děti. Pomohlo jim to, že byznys rostl postupně s jejich dětmi a možnostmi věnovat práci víc a víc času. Začínaly s živnostenským oprávněním, postupně vznikla dvě s. r. o., nyní už je součástí i nezisková organizace.

„Samozřejmě je to momentálně na úkor nás samotných. Na naše zájmy nebo odpočinek nezbývá téměř žádný čas,“ říká otevřeně Cejnarová. Nyní už mají tým třinácti žen, na něž mohou delegovat různé dílčí práce, ale i tak je pro ně těžké vypnout a práci se vůbec nevěnovat. Mají pocit závazku.

Ženám, které by chtěly rozjet vlastní podnikání, radí ne bát se a zkusit to, i když to třeba nemusí vyjít. Mumdo+ mělo za loňský rok obrát pět milionů korun. Ony samy ze svého projektu zatím velké výdělky nemají, berou ho jako investici do budoucna. Pomáhá jim i fakt, že k rozjezdu podnikání nepotřebovaly žádný kapitál, tedy nikomu nic nedluží. „Vše, co vyděláme, investujeme zpátky do Mumdo+,“ říká Cejnarová ■.

**KVĚTEN 2024  
K NASTĚHOVÁNÍ**

## Důvod zůstat ve městě

Vilapark Klamovka je osobitý rezidenční projekt pro všechny, kdo chtějí bydlet ve městě, využívat veškeré jeho výhody, a zároveň mít na dosah klidnou přírodu. Díky své poloze na Praze 5 je jedním z nejatraktivnějších míst pro život. Celkem 117 nových bytů nacházejících se u bývalého zámeckého parku Klamovka nabízí bydlení vhodné jak pro páry, tak pro rodiny s dětmi.

+420 800 26 60 60  
reality@metrostavdevelopment.cz



VILAPARK  
KLAMOVKA

**Poslední  
byty k prodeji**

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



TERAPEUT POSLOUCHÁ,

# *AI zapisuje*

Dva lidé sedí proti sobě, klient vypráví, psycholog zapisuje. Podoba terapie je stále stejná. Upheal do ní přidává třetího hráče – umělou inteligenci, která shrne to nejdůležitější, ušetří spoustu času a vymyslí domácí úkoly.

Text: Markéta Plíhalová – Foto: Michael Tomeš





# P

Položilý géníus Rick proměněný v okurku sedí na gaučí naproti terapeutce a snaží se jí dát nájevo, že by dal cokoli za to, kdyby teď mohl být někde jinde. „Terapii neuznávám, protože jsem vědec. Když se mi na světě něco nelíbí, tak to změním. Nejsem kráva, jsem okurka. Když se mi chce,“ ríká rozčíleně. Terapeutka z animovaného seriálu Rick a Morty nemá problém absurdní projev zánályzovat. A kdyby nebyla kreslená, mohla by si přechíst zápis od umělé inteligence, která se sezení také zvládlá shrnout bez potíží: „Klient se cítí bezmocný. Používá nezdravé zvládací strategie, jako je ponižování terapeutky a sebedestruktivní chování. Doporučením je, aby vyhledal psychoterapii, která mu pomůže útrápy překonávat a rozvíjet zdravější zvládací strategie,“ stojí v zápise, kterým se start-up Upheal na svěch webových stránách snaží přiblížit zájemcům, co nabízí.

Česko-americká firma vyvinula aplikaci, která pomocí umělé inteligence zaznamenává přuběh sezení a na jeho konci nabídlé ucelený zápis. Terapeut tak jednak může věnovat klientovi plnou pozornost, aniž by kloplí zákr do notesu, jednak ušetří spoustu času mezi sezeními, který by byl jinak potřeba ke zpracování poznámek.

„Administrativa může terapeutům každý týden zabrat až jeden a půl pracovního dne. Upheal je schopný tento čas zkrátit rěkněme na polovinu,“ ríká jeden ze zakladatelů firmy a její CEO Juraj Chrappa.

Upheal má oficiální sídlo v New Yorku a soustřeďuje se na americký trh. Chrappa a druhý ze zakladatelů Martin Horváth však většinu času pracují z Prahy. „Dosud jsem do Ameriky jezdil jednou za čtvrt až půl roku. Teď už to ale bude muset být častěji. Jednoznačně,“ usmívá se Chrappa. Upheal dnes podle něj spolupracuje s tisíci terapeutů, měsíčně pokrývá 25 tisíc sezení a každý měsíc roste o 20 až 40 procent.

Na podzim roku 2022 získali Chrappa s Horváthem na rozvoj své myšlenky více než milion dolarů od inves-

torů v čele s fondem Kaya VC. Přidali se i Credo nebo Calm/Storm a také takzvaní andělstí investoří, například spoluzakladatel společnosti Better Stack Juraj Masár nebo bývalý partner z Credo Ventures Andrej Kiska mladší. Právě on dal také zakladatelům Uphealu cennou radu do začátku. „Reklí nám: ‚Chlapci, buď jdete do Ameriky, nebo jdete do Čech,‘“ popisuje Chrappa. Začínát v Česku s tím, že možná jednou expandujete do USA, by podle Kisky bylo nepraktické. „Takže jsme se tehdy rozhodli, že jdeme rovnou do Ameriky,“ dodává Chrappa.

Letos v únoru Upheal oznámil, že ve druhém, takzvaném seedovém kole získal na další rozvoj aplikace 3,25 milionu dolarů. Kolo vedl Credo Ventures, přispěli i Kaya Ventures, Inovia Capital nebo angel investor Martin Viecha z Tesly.

Díky úspěšnému seedovému kolu mohl Upheal také přivítat novou posilu. Šéfem klinického provozu se stal terapeut Ted Faneuff. „Jsem rád, že se k Uphealu přidávám v této přelomové době, kdy si poskytovatelé zdravotnické pěče začínají uvědomovat, že potřebují přijít s vlastními plány na využití AI,“ uvedl Faneuff.

Za vznikem Uphealu je přitom velmi osobní přiběh. Juraj Chrappa má desetiletého syna. Když mu bylo dva a půl roku, lékaří mu v mozku objevili nádor. Začalo kolečko vyšetření, operací a chemoterapií. Synova nemoc pochopitelně ovlivnila i Chrappův pracovní život. Vzpomíná, že se dostal do stavu, kdy nedokázal kolegům odpovídat na otázky ani o ničem rozhodovat. Z úspěšného českého start-upu Productboard, kde tehdy pracoval, proto odešel a začal chodit na terapii, aby se dal znovu dohromady. „Než jsem vyhořel, byl jsem typ, který ríkal: ‚Na co terapeutí, na co psychologie?‘ Byl jsem ten silný chlap, který všechno zvládne. No, nezvládne,“ křčí rameny Chrappa.

Význam pěče o duševní zdraví roste po celém světě. Data na webu Statista například ukazují, že zatímco v roce 2002 podíl dospělých Američanů, kterí se kvůli psychickým potížím někdy ocitli u specialisty, činil 27 procent, o dvě dekády později už to bylo skoro 56 procent. Obvyklými důvody pro vyhledání odborníka jsou úzkostí a deprese. Ne všichni, kterí by pěči potřebovali, se k ní ale snadno dostanou. Skoro polovina Američanů podle Psychology Today žije v oblastech, kde je odborníků na psychické zdraví nedostatek. Specialisté chybí i v Česku.

Juraj Chrappa si díky vlastní zkušenosti s terapií uvědomil, že oblast duševního zdraví je něco, čemu by se chtěl přinejmenším následující dekádu věnovat. Než si ale ujasnil, na co přesně se zaměřit, chvíli to trvalo. Absolvoval asi 150 rozhovorů s terapeutý v Americe, Británii i střední Evropě. Z nich mu vyšlo, že by odborníkům nejvíce pomohl, kdyby je zbavil aspoň části administrativní nálože, která jim zabírá spoustu času. „Jsem prostě takový. Když vidím někde problém, mám chuť a potřebu ho vyřešit. Ideálné pomocí technologií,“ vysvětluje Chrappa.

Ke spolupřáci na projektu tehdy přizval svého bývalého kolegu Martina Horvátha, se kterým se potkali v Avastu. Chrappova nabídka přišla krátce před vypuknutím covidové pandemie. Horváth se právě s celou rodinou vrátil z Ameriky, kam ho Avast vyslal, a přemýšlel, co dál. „Všdycký jsme se s Jurajem bavili o tom, že bychom spolu mohli něco vymyslet. A najednou to z pohledu mojí životní cesty dáválo perfektní

smysl. Od té doby to spolu táhneme,“ popisuje technický šéf Uphealu Horváth.

Nápad zapojit do pomoci terapeutům umělou inteligenci dostala dvojice zhruba rok předtím, než široká veřejnost začala experimentovat s ChatGPT. „Na začátku jsme měli vlastní technologie a modely. Ale hráli jsme si i s velkými jazykovými modely, které tehdy byly úplně nové. A my jsme z nich byli úplně odvařeni a postupně jsme je zapojili do našeho technologického řešení,“ vzpomíná Horváth.

Juraj Chrappa přiznává, že se chvíli zabývali i myšlenkou, jak využít umělou inteligenci k samotné terapii. I takové aplikace už na trhu existují. „Já jsem ale vždycky nakonec došel k tomu, že je to nedostatečné. Nejsem velký fanoušek čistě digitálních přístupů k terapii,“ říká Chrappa s tím, že AI může pomoci lidem s utříděním myšlenek, ale ne ve chvíli, kdy mají například trauma nebo psychiatrickou diagnózu. Vztah dvou živých lidí podle něj umělá inteligence nenahradí. „Nechci říct, že nikdy, ale v příštích dvaceti letech určitě ne.“

Chrappa upozorňuje, že podoba terapie je stále stejná: Dva lidé sedí proti sobě, klient povídá, terapeut si zapisuje. Poznámky si psychologové potřebují vést, aby měli podklady pro zdravotní pojišťovny a v případě sporu třeba i pro soud. Ve Spojených státech jsou administrativní nároky ještě vyšší než v Česku. Ale nejde jen o ně. Výzkumy podle Chrappy ukazují, že pokud si terapeut vede poznámky, pečuje o své klienty kvalitněji. Může se třeba stát, že terapeut poplete jméno klientova syna, protože si ho minule nezapsal. Zdá se to jako detail, ale Chrappa upozorňuje, že klientovu důvěru v terapeuta to může zásadně narušit.

Pokud chce terapeut Upheal využívat, při sezení tváří v tvář pouze zapne aplikaci na svém zařízení nebo v případě online setkání pošle klientovi speciální link. Vzhledem k tomu, že aplikace zaznamenává vše, co během sezení padne, klient s tím musí nejprve souhlasit. Dále může Uphealu zakázat například to, aby jeho data používal na zlepšování svého produktu. Samozřejmostí je, že Upheal pracuje v souladu s evropskou směrnicí GDPR a s americkým předpisem pro zpracování osobních údajů o zdravotním stavu známým pod zkratkou HIPAA.

„Využíváme hned několik přístupů, kterými zajišťujeme zabezpečení dat. Například šifrováním na úrovni záznamu, kde každý terapeutův klient má jiný klíč,“ popisuje Horváth. Kromě toho jsou vstupní data smazána, jakmile už nejsou potřeba pro zpracování sezení.

Umělá inteligence umí obsah sezení zpracovat tak, aby ve výsledném stručném zápisu bylo vše podstatné. Tým Uphealu ji k tomu naprogramoval ve spolupráci s konzultanty z řad terapeutů. AI umí třeba vyhodnotit klientovu náladu či identifikovat pojmy, které se často opakují. Také dokáže vyvodit závěry z toho, jakým tempem klient mluví, nebo zda hovoří hodně či naopak málo.

„Do budoucna bychom to chtěli posunout na vyšší, trochu abstraktnější úroveň a podívat se na klientův příběh, nejen na jednotlivé sessions,“ popisuje Chrappa s tím, že to terapeutovi může pomoci zhodnotit pacientův progres.

Peníze od investorů půjdou i na další novinky. Například by brzy mělo být možné Upheal využívat i při skupinových sezeních. Kromě toho také zakladatelé chtějí zvýšit dostup-

nost aplikace tím, že kromě angličtiny přidají další jazykové mutace. První na řadě je španělština, kterou doma mluví 13 procent obyvatel Spojených států. V plánu je také čeština i Chrapova a Horváthova rodná slovenština.

V řádu týdnů až měsíců také Upheal plánuje přidat možnost automaticky vytvořených poznámek pro klienta, které budou obsahovat hlavní témata probíraná během sezení či náměty k přemýšlení. „Úspěch terapie to podle mě zase o něco zvyšuje. Není to tak, že zavřu za terapeutem dveře a skončili jsme. Můžu se nad tím zamýšlet mezi sezeními,“ vysvětluje Chrappa. Dodává, že pokud by takové výstupy měli pro klienty sepsávat sami psychologové, stálo by je to spoustu času. Takhle to budou moct nechat na umělé inteligenci. ■





CHYTRÁ  
*plečka*

Namísto ručního hledání plevel pořádná mašina, která zastane práci desítek lidí. Tenhle stroj precizně pozná, co na pole patří a co je naopak plevel. Opavská Ullmanna je hodně žádaným zbožím u biozemědělců v celé Evropě.

Text: Ondřej Charvát – Foto: Jiří Zerzoň



*Martin Ullmann  
(vlevo) vystudoval IT.  
„Na pole“ ho přivedl  
tchán a agronom  
Jindřich Ullmann.*

# P

Přijde biozemědělec z Opavska za agronomem a jeho zetěm ajťákem a chce od nich pomoc, protože nemůže sehnat lidi na okopávání řádků na poli. Rodinná dvojka nebere do ruky motyku, ale vymyslí chytrou plečku s umělou inteligencí a ze Slezska s ní dobývá svět. To není vtip ani science-fiction, to je realita české firmy Ullmanna.

Martin Ullmann, první ze zakladatelů rodinné firmy, měl přitom dříve k zemědělství hodně daleko. Vystudoval IT na vojenské škole, po čtyřech letech služby v armádě se vrhl do technologického byznysu – ať už to bylo na vlastní pěst, nebo různé štace ve finské nebo izraelské technologické firmě. Pět let také vedl pobočku švýcarské společnosti Incentage, která vyvíjí software pro bankovníctví.

S úsměvem proto říká, že se celý jeho život točí kolem jedné a té samé barvy – nejdříve zelená uniforma, následně zelené peníze a ve finále zelené zemědělství. K tomu poslednímu ho přivedl jeho tchán, Jindřich Ullmann, druhý ze zakladatelů. Zatímco Martin přičichl k zemědělství, kromě rodinných obědů, až v roce 2019, Jindřich před odchodem do důchodu dělal přes čtyřicet let agronoma a nyní vedle poradní role v Ullmanně stále zůstává dealerem osiva cukrové řepy.

### *Dekády praxe a šikovný ajťák*

Právě tato zemědělská plodina stála na počátku založení Ullmanny. V úvodu zmíněný biozemědělec marně shánějící lidi na okopávání pěstoval právě cukrovou řepu. „Jelikož Jindřich zná všechny místní pěstitele, tak s nimi řeší všechny jejich problémy. A tohle byl jeden z nich, tedy nedostatek lidí a pomalé, zároveň nákladné zbavování se plevelu,“ popisuje Martin, mladší z dvojice, kterému o problému řekl Jindřich na jedné oslavě. A věci se daly do pohybu.

„Chtěli jsme zemědělci usnadnit produkci. Vymysleli jsme, že bychom vytvořili řádkovou plečí jednotku, která by při kypření půdy a okopávání likvidovala plevel. Vedle toho to přispívá k lepšímu vázání vody v půdním profilu a lepší mineralizaci, protože provzdušněná půda uvolňuje více živin,“ popisuje zapáleně Jindřich a neskryje v sobě



dlouholetou praxi v oboru. Ta se následně skloubila se zkušenostmi a IT schopnostmi Martina a prototyp inteligentní plečky byl v roce 2021 na světě. O rok později si stroj pořídily první firmy na testování a loni už začala Ullmanna stroje prodávat.

Jejich přidaná hodnota je právě v softwaru. Plecí stroj využívá strojové vidění a učení. Na klasické plečce je krabice s kamerovým systémem. Tu firma naučila rozpoznávat zemědělské plodiny a byliny v rádcích díky datasetu fotografií, které postupně přidává. Na poli pak díky tomu rozpozná, jestli má otevřít sadu nožů a podrývat kořínky plevelu.

Plečka plevel nevytrhává, ale narušuje kořínky tak, jako když plodiny okopává motykou. Jenom rychleji, efektivněji a levněji. „Hlavní přínos je, že se okope vrchní část půdy, a tím pádem se zamezí růstu plevelu. Nejeefektivnější je plečkovat, když plevel ještě vůbec neroste,“ říká mladší z dvojice. Otevírání i zavírání plečích nožů řídí algoritmus, a pokud systém rozpozná zemědělskou plodinu, nože plečky se jí ani nedotknou. To je rozdíl oproti konkurentům, kteří se snaží detekovat místo plodin plevel. „Toho je ale hrozně velké množství, často vypadá jinak. Naše cesta je lepší,“ věří Jindřich Ullmann.

Firma má navíc jednu velkou výhodu: všechno pod svou střechou, tj. od technologie přes elektroniku, řízení softwaru až po mechanické části nožů si vyrábí sami. „Kamerovou jednotku nabízíme výrobcům zemědělských strojů, ale vedle toho je náš rakouský investor zároveň jedním takovým výrobcem, takže můžeme dodávat rovnou zemědělcům

celou sadu i s plečkou pod naší značkou. Nejsme na nikom závislí a to je fajn. Co vím, tak jsme v podstatě první na světě, kteří nabízí modulární řešení, tedy kamerovou jednotku s využitím umělé inteligence. Dokážeme extrémně rychle a levně získávat modely pro nové plodiny. Konkurenci to trvá rok a stojí je to 150 tisíc eur. My jsme schopní to udělat za tři hodiny,“ říká Martin Ullmann.

Systém už dávno neopečovává jen cukrovou řepu, firma vytvořila modely pro řadu plodin, jako jsou různé druhy salátů, cibule, česnek, zelí, dýně, kukuřice nebo i léčivé bylinky od meduňky po mátu. Do testování přichází plodiny, které zemědělci sejí nahusto, tedy špenát nebo mrkev.

Konkurence start-upu roste především v Americe, ať už jde o společnosti FarmWise, nebo Stout. Podle Ullmanna má ale jeho firma oproti nim náskok pár let, i když do nich na rozdíl od FarmWise investoři zatím nenasypali 85 milionů dolarů. A oba Ullmannové se shodují, že žádného dalšího investora ani nehledají. Loňský rok byl pro ně přelomový, protože začali prodávat zákazníkům svoje stroje. Letos by firma měla atakovat tržby milion eur a dostat se do černých čísel.

### *V zahraničí terno, v Česku naopak*

V Evropě přímého konkurenta Ullmanna prý nemá. „Dříve jsme považovali za konkurenci ostatní výrobce pleček. Ale jelikož jim naše řešení prodáváme, tak jsou to naši partneři a spolupracujeme s nimi,“ popisuje šéf firmy Martin Ullmann. Jeho plečka může být dvou-, šesti- nebo dvanáct-



tířádková a má vždycky dvojici plečích nožů. Třeba cena té šestířádkové začíná od sta tisíc eur (přes 2,5 milionu korun).

Na českém trhu zatím start-upu příliš pšenka nekvete, mnohem žádanější je na trzích v západní Evropě. „U nás tolik neprodáváme, protože zde není moc větších biofarem, kde se investice do stroje rychle vrátí. Na rozdíl od západní Evropy,“ vysvětluje Martin Ullmann. Tam chytré zemědělství jede mnohem více, i když už i v Česku se začíná prosazovat. Inteligentní systémy monitorují půdu, plodiny a zvířata, kontrolují zavlažování a počasí. Některé i navigují stroje. Ty už jsou několik let vybaveny různými čidly, GPS a monitory, díky kterým aplikují hnojiva nebo osiva cíleně na příslušné rostliny na základě map.

Nástup chytrých technologií v zemědělství ženou hned dva faktory. Jedním jsou cenné úspory a neplýtvání hnojivem, postřiky nebo osivem, druhým je nedostatek lidí v oboru. Obě věci řeší za zemědělce Ullmanna. Jejich šestířádkový stroj zastane práci až šedesáti lidí s motykou. Firma cílí především na ekologické zemědělství, které je na západě Evropy mnohem rozšířenější, a navíc je běžné, že likvidace plevele probíhá ručně.

„Například v Belgii platí takového člověka 15 eurů za hodinu, vyplnění hektaru čekankového pole jim zabere tak 300 hodin. Takové pole má klidně i 20 hektarů. Celkově to vychází na spoustu peněz. S naší technologií se jim za dva roky vrátí investice do stroje a nejsou závislí na lidech. Naše technologie je vhodná i do normálního zemědělství, kdy ušetří na postřicích, ale tam už ekonomika nevyhází tak

dobře jako v ekologickém odvětví,“ popisuje Ullmann.

Proto se poptávka od firem nebo zemědělců z Česka nedá srovnat s těmi z Rakouska, Německa nebo Švýcarska. „Ti nás doslova bombardují, máme kolem dvě stě zájemců, kteří by to chtěli vyzkoušet. Přece jen pro české zemědělce je technologie docela drahá. Bioekonomika tu nefunguje na rozdíl od západní Evropy úplně dobře, navíc do toho promlouvá i kupní síla,“ říká Martin, který vyjednává už i s italskými, francouzskými nebo belgickými klienty. „Jsou to farmáři s obratem i 80 milionů eur. Ti si rychle spočítají, že se jim poměrně velká investice vyplatí,“ doplňuje. Další možností je velký americký trh. Loni se na veletrhu FIRA v USA prezentovala a zaujala Univerzitu v Arizoně, se kterou Ullmanna zahájila spolupráci. Rozšířit by svou technologii mohla o cílené postřiky.

První zájemci už se ale objevují i v Česku. Ullmann prozrazuje, že využití stroje řeší s farmáři, kteří dodávají pro výrobce čajů Sonnentor, navíc jejich stroje bude testovat i další český významný hráč, který pěstuje bylinky. Pro drobné a ekologické farmáře je ale stále příliš drahý.

„Navíc bio tu nenajde odbyt, zemědělec to nemá komu prodávat, prakticky v Česku neexistují velké biopekárny,“ posteskuje si Jindřich Ullmann s tím, že za normální cenu český farmář biopotravinu, například pšenici, neprodá a konkurence velkých podniků ho často nutí opustit biopřístup. Ostatně takový byl i osud pěstitele řepy, který stál u zrodu původní myšlenky na výrobu chytré plečky a musel se vrátit ke konvenčnímu pěstování. ■

Rozhovor  
PročNe

Viktor Taus

Text: Gabriela Marešová – Foto: David Turecký, Mia Rosa Kadlecová, Martin Douba





Jakkoli to může znít jako největší klišé, tenhle příběh napsal život sám. A cesta k jeho vyprávění nebyla vůbec jednoduchá. Dospívání režiséra Viktora Tauše divoce zformovaly opojné devadesátky, drogy i tři roky na ulici. Tam potkal Američanku a teď po 25 letech o ní natočil mimořádný film. Mluví otevřeně i o nepříjemných chvílích, promýšlí každé slovo a rád a hlasitě se směje. Náš rozhovor trval čtyři hodiny, Taušovo upřímné vyprávění byste ale dokázali poslouchat třeba celý den.

# P

Poslední týdny strávil Viktor Tauš na cestách. Lítal mezi střížnou, producenty a zvukovou postprodukcí, Varšava, Paříž, Praha, Krakov, Praha. Uletělo mu několik letadel, musel ale dokončit svůj životní film. Výpravny vizuální epos vystavený na pravdivých vzpomínkách jedné dívky bez domova, která se nenechala zlomit. Říkali jí Američanka a seznámili se v době, kdy oba žili na ulici. On od té chvíle toužil její příběh plný barevných obrazů vyprávět. Teď v květnu bude mít po pětadvaceti letech premiéru a chce být víc než jen filmem. Chce rozproudit celospolečenskou debatu kolem desítky let téměř nezměněné legislativy fungování dětských domovů. Protože, jak autor zdůrazňuje, tam venku, za zdmi děčáku, na ty děti čeká tvrdý střet s realitou, na který je současný systém nedokáže připravit. A to by mělo zajímat nás všechny.

Taušův život zásadně ovlivnil alkohol (nepřímo) a drogy a filmy (přímo). A také tři lidé – Američanka, jeho učitel Boris Hybner a pak tatínek inženýr, o kterém se během našeho rozhovoru několikrát s láskou a obdivem v hlase rozpovídá. „Tatínek byl velikán. Miloval nás, ale k ničemu nevedl. Řekl mi jen, ať si najdu něco, co budu chtít v životě dělat. Co budu milovat. Všechny základní věci do života jsem tak objevoval až skrze dlouho odkládanou zkušenost.“

Každý všední den vstává ve 4:56. Má rád postupy, a když vidí na displeji číslovky, jak jdou hezky za sebou, je spokojený. V šest hodin už je připravený v tělocvičně SK Boxing Praha, kde mu začíná hodinový trénink. A protože sem chodí víc než rok, čeká ho brzy první zápas. „Trenér mi nedal na výběr, prý mám natrénováno a musím,“ směje se. Cestou z tréninku se vždycky zastaví ještě v oblíbené kavárně na Pohořelci pro ranní kávu, která ve skutečnosti je kakao s rýžovým mlékem, neslazené a s jedním shotem espressa. „Potom jdu domů, kde mám zhruba hodinu a půl pro sebe, než začne zvonit telefon a maily... Začátek dne.“ O víkendu necvičí, regeneruje, protože v padesáti letech to už prý potřebuje.

K boxu se dostal poprvé kdysi v mládí, předloni se ho ale bývalý spolužák, za kterým přišel s žádostí o pomoc s představením Snowflakes, zeptal, jestli by s ním nezačal trénovat. Souhlasil a už u toho zůstal. Zjistil totiž, že mu vyhovuje mít aspoň nějaký režim. „Výživuje to disciplínu,“ začíná vyprávět,

když mě vyzvedává před domem nedaleko Pražského hradu, kde už šestnáct let žije.

### **Jak moc potřebujete mít ve svém životě pravidelnost?**

No, potřebuju, protože v té mojí práci není pravidelného vůbec nic. Tam je pravidelné leda to, že je to nepravidelné. A ta moje rána, to je takový čas, ke kterému se každý den vztahuju. Miluju svítání. Navíc jsme tam v tělocvičně takhle brzy asi jen tři a člověk pak do dne vstupuje s vyčištěnou hlavou.

### **Na filmové Američance jste pracoval 25 let. Jaké to je mít po takové době hotovo?**

Učím se přijmout fakt, že jsem to skutečně odevzdal. Za ty roky mám sedmnáct dokončených verzí scénářů, které se od sebe výrazně liší. Jsou mezi nimi i scénáře odehrávající se z poloviny ve Spojených státech, ten příběh se s každou verzí proměňoval. Potřeboval jsem dospět k tomu, abych dokázal pojmenovat otázky, které ustavují téma filmu, a tedy abych pochopil, o čem chci vyprávět. Když to vztáhnu na řemeslo, dorůstal jsem k tomu, abych příběh dokázal vyprávět tak, aby ho lidé chtěli nejen vidět, ale chtěli se k němu vracet. Proto jsem napřed inscenoval divadlo, chtěl jsem si to vyzkoušet. Teprve pak přišel čas na film. Těsně před filmem, ještě v čase divadla, přišel covid. Jelikož jsem se v tu chvíli vnímal už jen jako vypravěč příběhu Američanky, bylo mi jedno, jestli lidé můžou nebo nemůžou do divadla. Pro mě to znamenalo jen přijít na jiný způsob, jak dál příběh dostávat k lidem. Adaptoval jsem se do nové situace a vznikly živé filmy a divadlo ve filmu. Paradoxně pro mě nikdy nebylo důležité jak, ale hlavně vyprávět tenhle příběh.

### **Jak se liší a doplňují divadlo, Snowflakes, a film Američanka?**

Divadlo je příběh Američanky od jejích osmi do osmnácti let. Jde o vnitřní dialog dívky, která má svoje alter ego a jejich rozhovory posouvají příběh. Film vypráví o téhle dívce od jejích osmi až do padesáti let. Je to vizuální spektakl, rekonstrukce vzpomínek dospělé ženy na své dětství. A ty vzpomínky jsou formované fantazií té dívky. Je to barevný kaleidoskop obrazů, který se té dospělé Američance vynořuje z paměti a pomáhá jí v jejím současném věku stát se autentickou, dospělou, svobodnou ženou, která se už nepotřebuje vztahovat k postavě mytologického otce v Americe, ale je schopná žít svobodně, naplněný život bez potřeby víry nebo ujištění o dobrém konci.

### **Dokáže žít sama se sebou...**

Tak, tak, ano. A s druhými lidmi! A dokáže se o druhé dokonce starat. Je autentickou, svobodnou ženou. No a představení Snowflakes je živý trailer k filmu. V divadle hraje Američanku Tereza Ramba s Eliškou Křenkovou, ve filmu jsou to tehdy devítiletá Klára Kitto, tehdy sedmnáctiletá Julie Součová a v dospělém věku Pavla Beretová. Spolu s nimi tam ve velmi výrazných rolích je skoro 50 dětí, které jsou z poloviny z dětských domovů a se kterými jsme ten film zkoušeli rok. Když jsem je během toho natáčení pozoroval, uvědomil jsem si, jak neuvěřitelná je to skupina. Smečka dětí, které se i přes zcela rozdílné zázemí, rodinnou a ekonomickou situaci, stávají jedno druhému oporou. Tak jako děti pomohly mně vyprávět příběh Američanky, rozhodl jsem se já jim dát prostor vyprávět jejich vlastní příběhy. A lepší upoutávka na film, než je možnost zažít na vlastní kůži

jejich energii, neexistuje. Snowflakes hrajeme na Jatkách 78 a na předpremiérách v květnu diváci uvidí nejdřív Snowflakes, pak hodina pauza na drink, mezitím spustíme v hlavním sále plátno a pak se ty děti budou dívat na film, ve kterém hrají, s vámi. Tak jako já znám Američanku, budete i vy znát skutečné příběhy dětí, které vám příběh na plátně vypráví.

**Neuzavřela se vyprávěním o Američance pro vás i část vašeho příběhu?**

Ano, v jistém smyslu se z ulice vracím až teď. S Američankou jsme dodnes velmi blízcí přátelé, často si voláme, vídáme se, a ona i její dcera ve filmu hrají... Viděla divadlo, posílá na představení svoje kamarády, a během natáčení filmu byla strašně důležitá pro všechna ta děcka, která tam hrála. Vzhlížela k ní! Nejtěžší pro ni bylo vidět poprvé divadlo, protože ho vnímala skrze všechno to, co v jejím životě přišlo v době, které se už ten divadelní příběh nevěnuje. Ten čas poznáte ve filmu.

**Jakým směrem se ubíral její život dál?**

Nechci rozkrývat její osobní příběh na pozadí uměleckého díla, pro které se stal inspirací a který je dnes do značné míry daleko víc příběhem mým. Nicméně celá generace dětí, která vyrůstala v dětských domovech na přelomu 80. a 90. let, se ocitla v situaci, kdy kromě jejich biologických rodin selhal i ten ultimátní rodič, tedy stát. První generace dětí ulice v devadesátých letech byli především chovanci dětských domovů. 90. léta byla časem, kdy toho na nás bylo příliš. Všeho. Společnost nejen přijímala, ale vlastně i podporovala všechno od alkoholu, drog, prostitute... Erotické noviny se tehdy prodávaly víc než seriózní deníky! Jenom v Dubí u Teplic bylo na ulici zhruba tři tisíce holek a kluků prostitutů a z většiny byli z děcáků. Mnoho z nich to nepřežilo, mnoho z nich tam dlouho zůstalo a někteří tam jsou dodnes. Být na ulici tehdy a dnes, to jsou velmi rozdílné věci. Žádná jiná společnost nikdy neprošla tak velkou krizí hodnot jako my tehdy. S Američankou jsme se poznali na ulici a měli jsme štěstí, že jsme z toho tak nějak dokázali vystoupit a dneska žijeme svobodné a šťastné životy.

**Vy jste dětským domovem neprošel. Jaké jste měl dětství? Kde jste vyrůstal?**

Moje dětství bylo dramatické maminčiným alkoholismem. Rozvod nás se sestrou pak rozdělil, ona zůstala u mámy a já s tátou. A v šestnácti jsem odešel z domova.

**Kam jste šel?**

Do města. Takhle, já jsem se narodil v Praze, prvních sedm let jsme bydleli v takové malé vesnici Plavsko kousek od Jindřichova Hradce a pak jsme se přestěhovali do Prahy. Do jižních Čech jsme ale jezdili každý víkend, táta to tam miloval a je tam i pohřbený. No a v Praze jsme bydleli nejdřív v Nuslích a nakonec v Modřanech, v ulici Ke Spofě, kde nám maminka postavila vlastníma rukama dům. Já jsem se jí ale bál, jak pila. Pokusila se mě i zabít, doslova. Fyzicky, nožem. Dětství jsem tak prožil zavřený v pokoji, zamčený zevnitř.

**Co váš tatínek?**

Tatínek byl elektrotechnický inženýr, vizionář, úžasný člověk. Díky němu jsem měl první věháesku v Praze, na které jsem měl několik velmi špatných filmů. A jeden dobrý, Rockyho.

## TÁTA BYL VIZIONÁŘ. POSTAVIL JEDNU ZE DVOU PRVNÍCH TELEVIZNÍCH KAMER V EVROPĚ.

Tehdy jsem se zamiloval do filmu. Tahle romance začala jako útek. Samozřejmě v té době nebylo nic k sehnání a i ten Rocky byl v angličtině, tak jsem si přepsal všechny věty foneticky a se slovníkem v ruce si to přeložil. Pak jsem si do věháesky strčil mikrofon a nadaboval jsem celý film. A s tím jsem vyrazil na černou burzu do domu železničářů, kde se věháesky daly draze kupovat, to jsem si nemohl dovolit, tak jsem je vyměňoval. Začal jsem směňovat svoje první filmy a dostal tak základní filmovou výchovu z těch opravdu „céckových“ filmů. To mi bylo deset nebo jedenáct, a mentálně asi čtyři, jak jsem byl neustále zamčený v tom pokoji...

**Chodil jste v té době do školy?**

Jo, do školy jsem chodil, ale strašně jsem se bál druhých lidí, byl jsem zakřiknutý a jediný bezpečný prostor pro mě byly právě filmy. Když mě pak přijali na FAMU, tak první, za kým jsem šel, byl Boris Hybner, protože jsem ho strašně miloval. A jeho představení Někdo to rád horror! A on mi říkal: Chlapče, ty o filmech víš úplně všechno, ale o životě nevíš vůbec nic. Vezmeš si písničku od Beatles Eleanor Rigby, která má nějakou strukturu, tu použij jako strukturu pro film, a budeš se chodit starat o starý lidi, někoho si vybereš a natočíš to.

Tak vznikl můj první krátký film Eleanor Rigby z Malé Strany. Dva roky jsem chodil k tehdy dvaadevadesátileté paní Kubátové, která bydlela U Lužického semináře a už dvanáct let nevyšla z bytu. Nikdy nepoznala lásku, nikdo jí nikdy neřekl „holka, já tě mám rád“. Takže docházelo k setkávání takového paka, jakým jsem byl já, a téhle dámy. Chodil jsem tam fakt dlouho a postupně prodal úplně všechno, abych měl na další špulku filmu, protože jsem neměl dostatek životního vhladu a každý večer jsem plakal, že nevím, jak to mám natočit, že nemůžu najít ty detaily, které vizuálně pojmenovávají její povahu. Strašně mi to trvalo, přerušoval jsem školu, a ten film pak vyhrál festivaly všude možně po světě a vydělal hodně peněz. No a pak jsem se potkal s drogami...

**Co jste dělal mezi tím, co jste odešel z domova, a FAMU?**

Byl jsem nějakou dobu ve vzduchu, různě po kamarádech. A táta mi potom pomohl s podnájemem, to už byl s novou ženou a plánovali rodinu. Pracoval v ETS, Experimentálním televizním studiu, které existovalo při Průmyslové škole sdělovací techniky v Panské ulici, a vybavovali třeba televizní studia nebo kamerový systém do metra... Táta postavil jednu ze dvou prvních televizních kamer v Evropě. Udělal druhý živý televizní přenos v Evropě. Byl to technologický vizionář. A workoholik, který miloval svoji práci. Rád vzpomínám na jeden den, bylo mi asi sedm, maminka vyzdobila náš dům kytkami, neuvěřitelně to tam vonělo. Ona byla nádherná, krásně se oblékla, táta měl oblek. V jednu chvíli mě vzali za ruce, někdo zazvonil, šli jsme po schodech dolů a otevřeli dveře. Tam stál pan Akio Morita,

spoluzakladatel společnosti Sony, který se před tátou zlomil do pasu. Přiletl jenom proto, aby poznal, kdo to ten inženýr Gustav Tauš je. A mně daroval bílého plastového walkmana, nejspíš prvního v Evropě, kterého prý vymyslel a sestrojil.

**Jak to dopadlo s vaší maminkou? Mluvil jste s ní ještě někdy o tom všem, co se mezi vámi dělo?**

Maminka je pátá generace žen v naší rodině, která se upila k smrti. Nakonec dostala epileptický záchvat, a když jsem za ní byl v nemocnici, tak už byla ve vegetativním stavu. Od toho svého dětství jsem ji ale nikdy nezažil strážlivou nebo při smyslech, abych s ní mohl o tom mluvit.

**Tehdy po rozvodu u ní zůstala vaše mladší sestra. Jaký spolu měly vztah?**

Ta to měla také velmi dramatické. Svůj odchod z domu vyřešila tak, že celkem brzy otěhotněla se svým tehdejší partnerem. Teď má čtyři úžasné děti, které fantasticky vychovala a všichni často chodí do divadla na Amerikánku. To je pro mě taky velká zkušenost právě ze Snowflakes, že ty nejdramatičtější příběhy, které tam slyšíte, vyprávějí děti z rodin, ne z děčáků. Dětské domovy vymyslel bolševik jako instituci pro odebrání dětí nepohodlným a jejich manipulaci, do té doby tady byly sirotčince a pěstounská péče.

Problematika dětských domovů u nás spočívá především v tom, že se od sametové revoluce nezměnil počet dětí v ústavní péči. Systém je roztržštěný pod několika ministerstvy a nejednotnou legislativou. Když dneska přijde dítě do dětského domova, tak netuší, proč tam je, jak dlouho tam bude a co má udělat, aby se odtud dostalo. Jeho vychovatelé, jakkoli se snaží, tak nemají podmínky či metodologii, o kterou se opřít. A když děti vycházejí z dětských domovů, zmizí a informace o nich s nimi. Netušíme, jaká je jejich úspěšnost v životě. Přicházejí vlastně o domov dvakrát a nemají nikoho, kdo je tím přechodem provede. A to je jedna z věcí, kterou se teď také snažíme změnit.

**Proto spolupracujete s nadací Veroniky Kašákové a nadací Sirius?**

A ještě s Nadací Nova pomáhá. Sirius teď v lednu dokončil převratný, skutečně první hloubkový průzkum situace ústavní péče u nás z pozice především vychovatelů. A my jsme se s nimi domluvili, že pod jejich patronací a financováním teď probíhají ještě studie z pohledu dětí. Amerikánka je koprodukce České televize a Voya. Spojili jsme tedy mediální domy ČT, Nova a Czech News Center – a teď se pokusíme z toho udělat celospolečenské téma, abychom získali nástroje pro to změnit systém a pohnout s politiky. Chceme, aby děti nebyly na pokojích po osmi, deseti nebo dvanácti bez možnosti soukromí, ale aby byly v bytech po čtyřech. A aby se zrodila metodologie, jak s nimi pracovat. Proto jsme se spojili i s Nadačním fondem Veroniky Kašákové, který se zabývá obdobím tří let přechodu z dětského domova do reálného života. On ty děti vyhodí v osmnácti, nebo když dostudují, a Veronika každému, kdo o to má zájem, domluví individuálního edukovaného průvodce, který je mu tři roky k dispozici při zařizování bydlení, komunikaci s pracovním úřadem a tak dále.

Chceme, aby společnost byla součástí tohoto tématu, tak propagujeme i hostitelskou péči. To absolvujete kurz, začnete se seznamovat s prostředím dětského domova, pak si vás nějaké

dítě vybere a můžete ho brát na víkendy, do kina, rozšiřovat mu prostě obzory a umožnit mu přepisovat myšlenkové mapy o jeho vlastním potenciálu. Zároveň tím chceme destigmatizovat vnímání těch dětí majoritní společností.

**Takže to není jen o vyprávění příběhu Amerikánky, ale i o edukaci a důležitém sociálním tématu, které teď může rezonovat společností a má ambici stát se hybnou silou, která může něco změnit...**

Ano, rozhodně. Já ten příběh nevyprávím proto, že by mi jí bylo líto, ale proto, že se k ní vztahuju a obdivuju ji. Ona může být pro spoustu lidí vzorem, podobně jako třeba Mauglí, který má neuvěřitelnou vnitřní sílu a schopnost se o sebe postarat. Amerikánka je obrazem autentického postoje k pocitům vyloučenosti, vlastní nepotřebnosti nebo přílišné křehkosti. Každý skutečně dobrý příběh, když ho obnažíte až úplně na kost, tak je archetypem. A archetyp má nějakou obecnou platnost. To se nám, věřím, teď s Amerikánkou právě tou dlouhou cestou podařilo. Pro mě je Amerikánka opravdu stejně důležitou postavou jako Mauglí nebo Oliver Twist. Je velkou dětskou hrdinkou pro dospělého diváka.

Navíc vstoupí do kin letos, což je velmi specifický čas v historii audiovizuálního umění. A audiovize je v dnešní době vlastně tím nejpodstatnějším médiem, skrze které se mladý člověk edukuje o tom, co to je vizuální vyprávění, jaká může být síla obrazu, jak zprostředkovat emoci obrazem. Každé umělecké dílo, které v tomhle čase vzniká, tak má ohromnou odpovědnost – nikdy jsme neměli takovou moc, a tudíž i odpovědnost za to, jakým způsobem vyprávíme svoje příběhy. A má-li to umělecké dílo být společensky relevantní, musí přesahovat do určité problematiky a má se pokusit transformovat svět.

*(Je právě poledne a v okolí se jeden po druhém rozeznávají zvony. Jejich zvuk se otevřeným oknem postupně dostává až k nám. „Já to miluju! Když třeba ráno svolávají na mši, je to nádherný... Poslouchejte...“)*

Ještě jeden faktor odpovědnosti tu je. Filmy často vznikají s podporou nějakých veřejnoprávních financí a to nelze brát jako samozřejmost. Musíme vytvářet platformy, skrze které se ty peníze můžou do společnosti vracet. S Janem Kadlecem jsme tak formulovali koncept Layer Cake. Některé emoce ve filmu zastupují Honzovy konceptuální objekty, které jsme vyrobili tak, aby pak mohly stát dalších sto let ve veřejném prostoru. Takže je budeme dávat do aukcí a sto procent peněz půjde právě Nadačnímu fondu Veroniky Kašákové.

**Jakou roli měl Jan Kadlec v rámci Amerikánky?**

Honza je výtvarník kostýmů a production designer filmu. A můj nejlepší kamarád a nejbližší kolega. Je to výtvarný umělec, pochází z filmařské rodiny, má vystudovanou AVU a pro mě je to nejvýraznější postava vizuálního umění 90. let v ČR. Jsem šťastný, že se skrze Amerikánku k umění vrací. Production design v podstatě znamená tvorba vizuality fikčního světa filmu. Neexistuje pro to český termín a je to taky jediný obor, který se neučí na filmových školách, na rozdíl třeba od divadelní scénografie. U nás se tomu říká filmový architekt, ale to je nesmysl.

Production design jako takový byl mezi filmové profese ustanovený s filmem Sever proti Jihu, kdy David O. Selznick, producent toho eposu, seznal, že vstup production designera do vizuální stránky toho filmu je tak signifikantní, že požádal



Americkou filmovou akademií, aby vytvořila novou kategorii pro nejlepší production design. V mém světě je production design nejmocnější prostředek jazyka filmu. Představte si jednoduchou situaci: kluk s holkou stojí na tramvajové zastávce, poprvé sami dva, jsou zamilovaní... A pak na té samé tramvajové zastávce prožívají rozchod. V uchopení spolupráce production designera s režisérem ta tramvajová zastávka bude zcela jistě pro ty dvě situace vypadat úplně jinak. Emoci formuje vztah postavy a světa. Production designer formuje svět, ve kterém režisér vypráví příběh. Míra stylizace je odrazem naturelu těchto dvou lidí.

**Už jste našli téma financí. Kolik stálo natočit Američanku?** Celá Američanka stála zhruba 90 milionů korun. Neumím oddělit film od divadla, ale řekněme, že to je za posledních sedm let práce, kterou vnímám jako cestu vývoje téhle látky, bez žádného z těch kroků bych nebyl schopný odevzdat film v podobě, v jaké existuje dneska. Dlouho jsem si to platil sám... Příběh holky z dětského domova tehdy nikoho nezajímal. Já ale věřím, že když do světa vstupuju s čistým záměrem, tak i peníze nakonec přijdou. Vedle tržeb z divadla jsem první peníze dostal od Státního fondu kinematografie. Pak přišly peníze od Studia Barrandov, Nadace PPF mi umožnila vyprávět Američanku v covidu a nazkoušet Snowflakes. Po vstupu Vöya jsem se pustil do výroby filmu. To mi ale pořád chyběla polovina peněz! S tím se opravdu nežije dobře, zpytujete svědomí, jestli stále jdete v souladu s tím, co chcete vytvořit, nebo se projevuje ego. Stát pevně na zemi, ale současně jít vstříc zázrakům. Tak tohle je moje cesta, film je teď už dofinancovaný, ale ještě před měsícem nebo dvěma bych to neřekl...

**Měl jste připravenou záchrannou variantu, kdyby to nevyšlo a nepodařilo by se vám film zafinancovat?**

Film se nedá natočit pouze z veřejnoprávních zdrojů. Potřebujete potkat investory, filantropy, vizionáře, kteří se stanou součástí toho díla a ideálně ho sami nějakým způsobem formují. Já takto potkal Václava Dejmara.

**Jak formoval Američanku?**

Stal se dramaturgem filmu. Přišel přesně ve chvíli, kdy Američanka potřebovala někoho s vhledem a nadhledem, který já už ztrácel. Žil jsem s těmi dětmi příliš dlouho, byl jsem do toho příliš emotivně zainvestovaný. Václav pak napsal i vnitřní hlas hlavní postavy, který se line celým filmem, chytne vás v tom pestrobarevném světě za ruku a povede vás.

**Takže Václav Dejmara bude v titulcích uveden jako dramaturg a autor vnitřního hlasu?**

A jako co-producent filmu. Co viděl, uměl pojmenovat způsobem, který jsem já dokázal slyšet. Václav byl vlastně posledním stavebním kamenem, který Američanka potřebovala, a to jsem na začátku nemohl vůbec předpokládat. Ale věděl jsem, že pokud nezačnu film točit v danou chvíli, už ho v podobě, ve které teď existuje, nenatočím. S Václavem jsme se potkali teprve minulý rok, kdy mi s ním někdo domluvil schůzku a on byl ochotný si vyslechnout, co točím, a zavázat, jestli by toho nějakým způsobem nechtěl být součástí. No a zaujal ho můj způsob vizuálního vyprávění, tak se začal vracet. A teprve ve finální fázi do toho vstoupil jako co-producent.

**Jaký je tenhle váš způsob vizuálního vyprávění?**

Mění se s každým příběhem a životním obdobím a vztahy s lidmi, se kterými vyprávím. Američanku zásadně proměnilo a definovalo několik věcí – především děti, které ve filmu hrají. S jejich příchodem jako by začalo jít o život a my všichni opustili to dokonale připravené a vydali se s vědomím všeho připraveného vstříc tajemství. Roky příprav nám umožnily nechat se vést dětmi a každý den se otevírat daleko širšímu rámci fantazie vyprávění. Tohle je moje cesta.

**Jak se to propisuje do vašeho díla?**

Já se do největšího klidu dostávám uprostřed chaosu. To mně pak celým tělem prostoupí naprostý klid a dokážu být svobodný a vyprávět. S každým svým dílem se vypravuju do žánru, ve kterém jsem nikdy nebyl. Já se bojím zkušeností. Protože zkušenosti jsou něco, co fungovalo někde a někdy. Zkušenost je matkou rigidity.

**Jenže člověk je tvor od přírody líný a spousta lidí to má tak, že tu zkušenost vnímá jako velkou výhodu do života.**

A to je naše tragédie jako společnosti. Protože tím dojdete k tomu, že dobře už bylo, k neschopnosti změny v čemkoliv. Život přitom je změna. To znamená, že zkušenosti vás vlastně vedou ke smrti. Rigidita vás vede ke smrti. Já velmi pečuju o svoji touhu, ta je pro mě tou nejdůležitější hnací silou, proto je potřeba se o ni starat, aby se právě nezaplevelila rigiditou. A stavím se tak s každou věcí do nových situací a nových rolí. Co nebolí, to neroste. Když nemám strach, tak vím, že je něco špatně, a naopak ho vítám a miluju. A zase, já miluju ocítat se uprostřed situace, ve které nevím nic. Tam jsem šťastnej. Samozřejmě všechny naše životní zkušenosti a vědomosti, konfrontace a setkání nevymažeme, ty tam už vždycky jsou, ale ocítání se stále a znovu v situaci, ve které člověk neví, nemá o co se opřít, ale přitom je sám tvarem své předchozí cesty. To je srdcem té mojí tvorby.

**Máte v životě přesto nějakou jistotu, kterou potřebujete?**

Jako dělá mi dobře vědět, že mám dunhilký. Že je ještě vyrábí a že jsou to jediné cigarety, o kterých vím, že je plní tabákem na jednom místě. A tedy kdekoliv na světě si je koupíte, budou chutnat úplně stejně. Nebo že tady mám tyhle dvě černé stěny. I když trpím, protože největší nepřítel architektury je život, a když si potřebujete vymačkat citron, tak se na černé lince najednou objeví žlutá! Ale vážně, pro mě je důležité vracet se do klidu a tady je černá barva jeho zdrojem. Nekonečný prostor, který mi nebere pozornost. A ano, nosím jeden druh kalhot, stejné tenisky. A pardon! Musím to zvednout, to mi volá dítě! *Dexíku, ahoj, seš v pořádku? To je dobře, já ti pak zavolám...*

To bylo jedno z mých dětí z Američanky. Když volají, tak jim to vezmu vždycky. To musím. Oni jsou křehcí, ostatně jako my všichni. Ale já mám v tu novou generaci obrovskou víru. Hodně se od nich učím a je pro mě důležité být mezi nimi.

**Vždycky jste si jako téma ke zpracování vybíral výrazné osobnosti v třeba dost složité situaci?**

Jestli něco spojuje moji tvorbu, tak jsou to solitérní hrdinové. Já bych neuměl jako Honza Hřebejk točit rodinu kolem stolu, proto to nedělám. Tomu určitě přispělo i to moje uzavření v dětském pokoji, mentální opoždění vlivem pozdní konfrontace



*Ve filmu Američánka hraje téměř padesát dětí a polovina z nich skutečně vyrůstá v dětských domovech. Viktor Tauš o nich mluví jako o skvělé dětské bandě s neuvěřitelnou energií, kde se děti navzájem podporují a rostou jeden skrz druhého.*

s realitou ve chvíli, kdy už jste vlastně fyzicky zformovaní. Proto soliterní hrdinové typu Eleanor Rigby, proto Kanárek, což byl můj vlastní příběh o ztracení se a cestě zpátky. Teprve tehdy jsem se stal pro lidi narkomanem, i když jsem byl už dávno čistý.

#### **Jak dlouho jste byl čistý, když jste Kanárka pustil do světa?**

Rok a půl. Bylo to velmi rychlé. Vyšel jsem z léčebny, měl jsem deset tisíc korun, což stačilo na jeden natáčecí den, chytli jsme se s kamarády, kteří na tom pracovali se mnou, za ruce a šli do hospody, kde nám někdo dal dalších deset tisíc, a druhý den jsme točili znovu. Postupně jsme dostávali další peníze. A pak, když byl Kanárek venku, přišla ta deziluze mého vlastního přijetí, kdy jsem neuměl oddělit sebe od toho uměleckého díla. Neuměl jsem to zpracovat, uzavřel jsem se do sebe. Půl roku jsem nevyšel z bytu, až přišli, že jsem neplatil nájem a musím se vystěhovat. Tak jsem vytáhnul matracíku a odtáhl jsem si ji na Petřín, první noc přespal tam a další tři roky jsem žil na ulici.

#### **Počkejte, vraťme se do doby před Kanárkem. Co bylo tím impulzem, že jste začal brát drogy?**

To bylo strašně jednoduché. Byl rok 1995 a já jsem o životě nevěděl vůbec nic. Chodil jsem na střední průmyslovku sdělovací techniky v Panské ulici, to je mimochodem výborná škola, a měl jsem tam jednoho spolužáka, který byl neuvěřitelně charismatický, měl spoustu energie, byl super. A bral heroin. Když jsem byl v prváku na FAMU, tak mě několikrát požádal, jestli u mě nemůže přespát, neměl kde bydlet. No a první droga, kterou jsem si v životě vzal, tak byl heroin do žíly. Bylo to, jako když si dáte poprvé cigaretu nebo panáka, vlastně v tom nevnímám

rozdí. Dneska je to samozřejmě nepředstavitelné, ale já jsem tenkrát fakt neměl žádné vstupní informace, které by mi v tom zabránily. Viděl jsem, že on to dělal, a zdálo se mi, že se mu daří bezvadně, tak jsem to zkusil. A po pěti dnech jsem zjistil, že z toho úplně nejde vystoupit... Jste na týdenní party a pak najednou přijdou bolesti. Tak jsem ten plyn sešlápl.

#### **Jak „sešlápl“?**

Tak tehdy jsem sice měl kde bydlet, to byl ten pronajatý byt, ale najednou vás ty drogy vezmou mezi úplně jiné lidi, rodí se nové sociální vazby a takhle, když tam jste, tak je to skvělé. Jinak by tady ty drogy neexistovaly, kdyby to tak nebylo. Ale zároveň je to velmi destruktivní. V mém případě ten konec byl, že se do toho připltl pervitin a já se dostal do toxické psychózy. Vyběhl jsem z toho mého podkrovního bytčku na střechy, kde jsem slyšel hlasy spolužáků z FAMU, uklouzl jsem a zůstal jsem viset za okap za koženou bundu, kterou mám pověšenou támhle ve skříni. Sundali mě až hasiči a sanitka mě na Štědrý den roku 1997 odvezla do Bohnic, kde jsem byl půl roku.

#### **Co vás přesvědčilo v té léčebně zůstat?**

Dopis od Borise Hybnera, který mi tam přišel. On tuhle moji situaci pojmenoval jako „boj o tvar“ a tím ji přirovnal k uměleckému dílu. To jsem dokázal slyšet a začal jsem tak znovu tvořit sám sebe. Ten dopis mi doslova zachránil život.

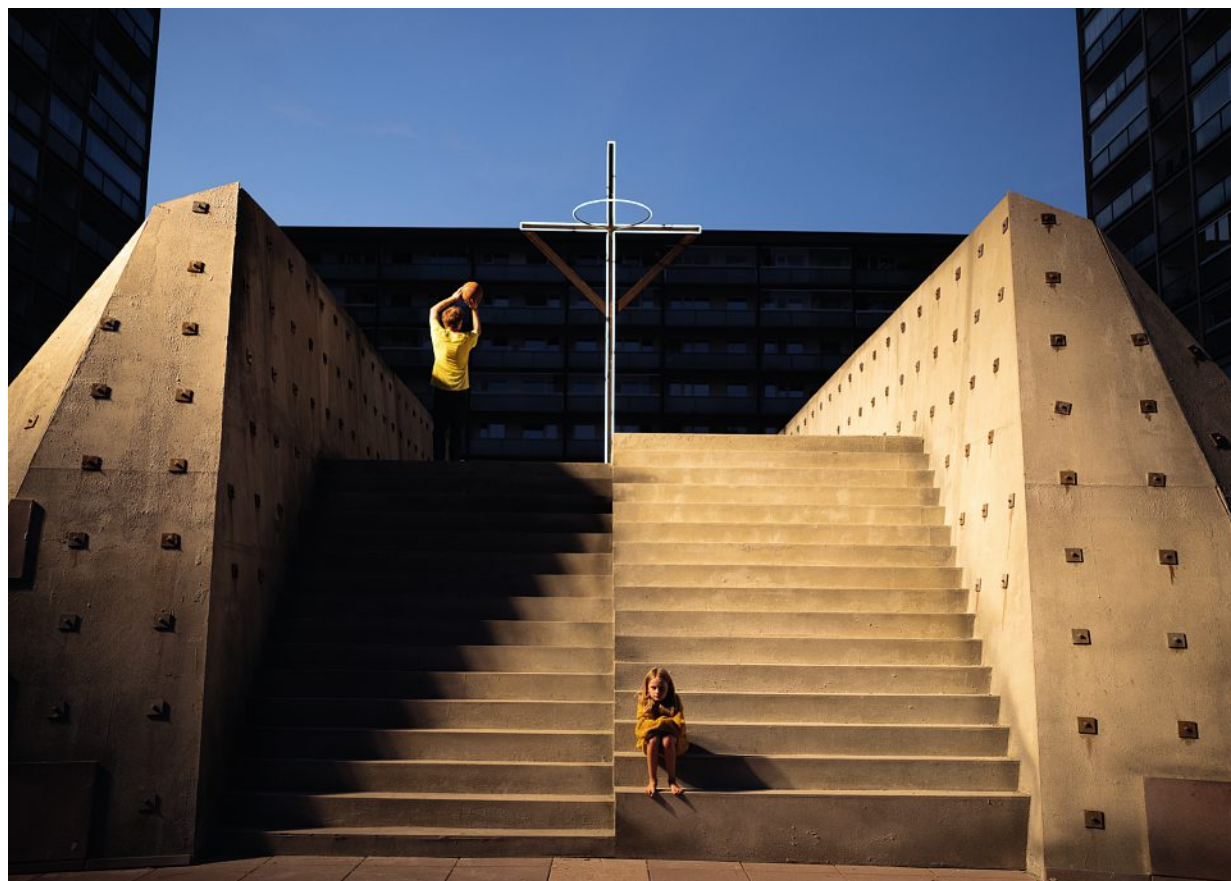
#### **Jak dlouho jste byl na drogách závislý?**

Necelé dva roky. V roce 1998 jsem vyšel z léčebny, začali jsme hned točit Kanárka, kterého já vnímám spolu s Američánkou



*V barevných kulisách sídlišť, dětského domova i života u pěstounů se při natáčení potkaly tři generace hereček: Klára Kitto (dole), Julie Šoucová (vpravo v popředí) a Pavla Beretová (dole uprostřed). Na fotce vlevo je režisér Viktor Tauš, doma před knihovnou plnou knih a filmů.*

*Foto na poslední straně: Amerikánka se jmenuje ve skutečnosti Zdena a ve filmu hraje i se svou dcerou.*







jako jeden obraz. Akorát Kanárek byl vlastně taková moje první punková deska, kdy ještě nevíte, jak se hraje na kytaru, ale mlátíte do ní a je v tom obrovská autenticita. A Američanka je už takové blues, se stejně silnou energií, ale už ve tvaru a s vhlédem. Ale po Kanárkovi přišla právě ta již zmiňovaná deziluze a nazírání na mě optikou jen přes ty drogy...

**Během pár let se vám život otočil několikrát vzhůru nohama. Jak jste dokázal prostě jen tak přestat s drogami a začít zase filmovat?**

Boris Hybner k tomu měl jedno přirovnání: Je to jako v lásce. Když milujete jednu, tak nemůžete být s druhou, protože myslíte jen na tu jednu. A co se tvorby a drog týče, tak v mém případě jsou to rozhodně věci, které nelze slučovat. Buď to, nebo to. Ani mě nenapadlo to dávat dohromady. Z ulice jsem neutíkal před něčím – já šel s touhou za něčím! Toužil jsem vyprávět příběh Američanky. Bylo mi třicet, ale tím zavřeným pokojem, obrovskou krizí hodnot ve společnosti a drogami mi bylo mentálně dvanáct.

**Prošel jste si na ulici recidivou?**

Když jsem se dostal na tu ulici, tak jsem řešil, kde budu spát, že jo. Byla mi zima, někdy jsem nespál vůbec. Nejlepší bylo spát na teplovodních rozvodech na sídlišti, to jsem ale nenáviděl. Docela rád jsem spal na Masarykově nádraží, kde po půlnoci až do rána byly vytopené vlaky. Pak se spalo různě po bytech, kde se zrovna frčelo. Nebo v nevěstincích u holek, vlastně kamarádek, se kterými jsme se znali z ulice. Měly to tehdy těžké. Kolik jich našli v okolí Dubí, zakopaných někde na zahradě... Ale později to bylo ještě horší, ta euforie ze svobody devadesátých let byla pryč a přišel čas placení účtů. No a tak jsem se dostal do světa lidí, kde ty drogy prostě přítomné jsou. Na heroin jsem už nikdy nesáhl, ale v tomhle čase mého bezdomovectví jsem se vrátil x-krát k pervitinu, jen už ne pravidelně. Do léčebny jsem taky už nešel.

**A tehdy jste se potkali s Američankou.**

Ano. Možná to bylo i tím, že mě s mojí vlastní sestrou rozdělili a přestali jsme se tak skoro vídat. Teď je to lepší, ale jsem spíš v kontaktu s jejími dětmi. S Američankou jsme, když jsme žili na ulici, hráli hru, že jsme bratr a sestra, a já ji za sestru skutečně vnímám. Vymýšleli jsme si fiktivní příběhy, které jsme už nerozlišovali od pravdy, a vytvářeli jsme si nějakou identitu, která nám dávala sílu. Američanka je původně nádržka – ona si svoji identitu vymezovala tím, že se narodila v Americe. A někdo z těch dětí v děčáku si na ni odplivl a řekl: Američanko! A už jí to zůstalo. Dostala nálepku. Společnost ráda lidem dává nálepky. Proto jsme si v rámci představení Snowflakes nechali vyrobit černé mikiny, kam si na záda přilepíte na suchý zip tu nálepku, kterou jste od někoho dostali. A můžete si je libovolně měnit. Takže tam máme spratky, protékání spratky, teplouše, bezdomovce, feťáky... Všechny tyhle nálepky se zrodily z bolesti a tohle je jeden ze způsobů, jak se nad to povznést.

**Měl jste taky nějakou přezdívku?**

Hybner mi říkal rozevlátý debil. Ale na ulici jsem byl Batman. Asi ani nemůžu říct proč... Opravdu. A pak si na tu mikinu samozřejmě lepím feťáka, protože tak o mně mluví část společnosti...

**Jak jste si na ulici vydělával na život? Pracoval jste?**

Dělal jsem toho hodně, nakládal vlaky, přesypal kafe, zametal ulice, rozbíjel led na nádvoří Pražského hradu, odklízal čerstvě napadaný sníh... Byl jsem na ulici tři roky a potkal spoustu úžasných lidí s úžasnými životními příběhy. Třeba ty ulice jsem zametal s bývalým šéfem oddělení sebevražd na kriminálce. Ten život tam venku byl v tom mém příběhu paradoxně krok ke svobodě.

**Co vás tedy přimělo z ulice odejít?**

Jednoho dne v létě jsem si prostě řekl, že končím a odcházím. Vždycky jsem věděl, že tam nepatřím, že je to taková návštěva. Tak jsem si na jezu pod Jiráskovým mostem vypral šaty, sedl si tam a čekal, až uschnou, a pak jsem se vydal do jedné reklamní agentury a zeptal jsem se tam, jestli nepotřebují kreslit storyboardy. A oni řekli, že jo. Po práci jsem se vždycky sebral, šel na autobus číslo 253 a jel na konečnou do Modřan, kde jsem přespal na louce. Kousek od místa, kde jsem vyrůstal a kde žil táta s novou rodinou. Ráno jsem si zase ve Vltavě poopravil oblečení a šel znovu do práce a šetřil na to, abych si mohl pronajmout byt.

**Takže ta vaše cesta vedla skrz reklamy.**

Natočil jsem jich nakonec asi sedmdesát. Od Vodafonu přes Nestlé, Renault, různé banky, Litovel, bylo toho opravdu hodně. Ta cesta zpátky mezi kolegy a kamarády, které ta vaše ztráta v určitém období mrzela, samozřejmě trvá dlouho. Ale v nějakém smyslu to bylo naopak velmi jednoduché. Pár měsíců, kdy jsem pracoval, pak jsem měl byt...

**Žil jste tak trochu punk. Cítíte se jako pankáč i dnes?**

Rozhodně a z podstaty! Myslím, že skutečný punk v roce 2024 není natočit něco, co si uvedete na vlastním YouTube kanálu. Ale to, že zůstanete autentický na těch největších stále více standardizovaných platformách, lokálně v České televizi, mezinárodně pak na streamovacích kanálech. Punk není udělat něco za pět korun, punk je natočit příběh o holce bez domova za 90 milionů!

**V čem je film Američanka výjimečný?**

Václav Dejmář říká: Američanka je výjimečná v tom, že ve filmu není realistického vůbec nic, a přesto je realita patrná v každém detailu. A v nějakém smyslu je to vlastně přesné. Ten film vypráví pravdivý příběh, každá situace tam se skutečně stala, vypráví ho nová generace dětí bez domova, které ten příběh sytí vlastními jizvami.

I když není v roce 2024 už nic originálního, tak nám se podařilo vytvořit jazyk, kdy nemůžete říct, to jsem už viděla tam nebo támhle. Nerecykluje nic z toho, co z kinematografie známe. V tomhle smyslu to je originální vizuální epos. A pak je výjimečný hlavně tou samotnou Američankou, zcela výjimečnou ženskou hrdinkou.

**Američanka je vaše velmi osobní záležitost...**

Je to můj životní film. Asi už nenatočím nic, co bych tvořil pětadvacet let.

**Je něco, po čem teď ještě toužíte?**

Žít! Toužím po životě, který je plný změn! ■





# ZACHYTIT *myšlenku*

Jeden z nejvýraznějších českých sochařů své generace nezastavuje ani po osmdesátce a nadále zachycuje svět tak, jak ho vidí, cítí a jak o něm přemýšlí. Život bez umění by totiž podle Kurta Gebauera nebyl zdaleka tak veselým.

Text: Mikoláš Rec – Foto: Michael Tomeš

**D**ům na pražské Ořechovce je obsypán objekty, které na první pohled přitahují pozornost: Trpaslíci, Klecohlavy a bezprizorně na plotě je umístěno srdce v ukrajinských barvách. Každému, kdo jen prochází okolo, musí být jasné, že tady žije a tvoří někdo s duší umělce. Ten někdo je Kurt Gebauer, sochař, malíř, fotograf a – jak sám říká – „psáč“.

Když pomalu přicházíme ulicí, kde mimochodem stojí i vila Václava Havla, Gebauer nás už vyhlíží z okna. Dveře prý nechal odemčené, a tak vcházíme rovnou dovnitř a míříme za ním do druhého patra. Stěny jsou do posledního centimetru pokryty obrazy a fotkami, byt pak od podlahy po strop plní umělcovy výtvořky – od maleb přes skici až po modely jeho známých soch. Vítá nás po boku své manželky Libuše. A hned nabízí tykání. Bydlí tady už čtyřicet let a má tu i svůj univerzální ateliér. Tvoří ale zejména na balkoně, kde od jara do podzimu maluje třeba své oblíbené plavkyně. Za ty roky nashromáždil v prostoru stovky svých výtvořů. „Proto jsme už dlouhé roky ani nevymalovali. Kdybychom na to sáhli, už to nikdy nedáme dohromady,“ podotkne Libuše Gebauerová.

Ne vždycky ale umělci byt poskytuje potřebné tvůrčí zázemí, a tak v posledních letech občas pracoval také ve „vypůjčených“ ateliérech. Například v tzv. Kafkárně – sto let starém ateliéru Bohumila Kafky (autor jezdecké sochy Jana Žižky na Vítkově – pozn. red.), který dnes slouží studentům UMPRUM a nachází se jen pár ulic odtud.

Kurt Gebauer je známý především jako sochař. Právě sochařství je spolu s kamenosochařstvím oborem, který vystudoval a posléze i dlouhá léta vyučoval. Mezi lety 1990 a 2015 působil v čele Ateliéru veškerého sochařství na UMPRUM a pod jeho vedením oborem prošla řada výrazných jmen jako David Černý, Lenka Klodová, Dagmar Šubrtová, Veronika Zapletalová nebo Marek Rejent. „Někdo by ale mohl říct, že nejsem ani kameník, ani sochař. Kameny jenom skládám, sochy zase dělám měkké a veselé,“ naráží dnes už dvaosmdesátiletý výtvarník na své „měkké plasty“ z vycpaného textilu nebo gumy. „A socha má být přece tvrdá a vážná!“ říká s tím, že právě to mu bylo koncem 60. let, kdy s nimi začal, vyčítáno.

Do povědomí se zapsal i svým přístupem k veřejnému prostoru, kdy promyšlenými zásahy v 80. letech zveleboval panelová sídliště – ať už to byla jeho Minikrajina na ostravských Fifejdách nebo Obludy na pražské Dědině. „Mám radost, když se povede zviditelnit to, co v té hlavě mám. To, co vidím, slyším, cítím a co si myslím, že by bylo dobré uchovat. V tomhle jsem trochu magor, protože mě trápí, když to pak nezachytím. Ať už jakoukoliv formou. Ne že bych se z toho zbláznil, ale nejsem pak tak veselý, jako když se mi to povede,“ vysvětluje. Právě touha zachytit myšlenku a emoci je jeho největším motorem. „Z toho všeho, co jsem chtěl za život zachytit, se mi ale podařila skutečně jen nepatrná část. Promile, možná procenta!“

Výtvarný talent měl Gebauer už od dětství. To během návštěvy detailně dokládá na svých dětských kresbách, které očima laika jen stěží odpovídají tehdejšímu věku autora. „Proto taky ve školce inspektor podezíral učitelku, že to maluje za mě,“ směje se. Od samotného malování se s postupem let jeho zájem rozšířil i na sochařství. Po absolvování sochařsko-kamenické střední školy v Hořicích v roce 1959 chtěl pokračovat na UMPRUM. To mu ale nebylo kvůli špatnému kádrovému posudku umožněno. Na čtvrtý pokus se nakonec v roce 1963



## SLOVO UMĚLEC NEMÁM RÁD. ZNÍ IRONICKY. RADĚJI O SOBĚ MLUVÍM JAKO O SOCHAŘI A MALÍŘI.

dostal na pražskou AVU, kde studoval u profesorů Vincence Makovského a Karla Lidického. Podařilo se mu nakonec i vycestovat do zahraničí na pracovní stáž u profesora Otty Herberta Hajeka do Stuttgartu a v roce 1972 absolvoval tříměsíční stáž v Césarově ateliéru na pařížské Académie des beaux-arts.

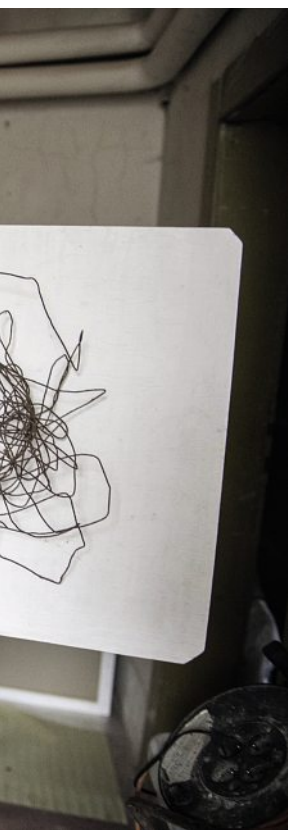
Nikdy mu ale prý úplně nešlo o to, dělat velkou kariéru. „Nášťestí se vždycky našel někdo, kdo měl o moji práci zájem. A to mě nesmírně těší,“ poznamenává ke své umělecké dráze. Sám přitom nemá slovo „umělec“ rád. A často si z něj dělá legraci. „V češtině zní totiž trochu ironicky. Oproti slovům art nebo kunst je totiž mnohem víc hodnotící. Takže já ho nepoužívám,“ vysvětluje. Proto o sobě raději mluví jako o sochaři nebo malíři. Věnuje se ale také focení, a dokonce píše básně. „Moc se to o mně neví, ale za život jsem toho napsal docela dost, jen jsem ty texty až donedávna nepublikoval,“ říká. Svoje sny a proudy myšlenek si zapisoval už od mládí, vydal je ale až před třemi lety pod názvem „sny / básně / texty“.

### Záchrana památek

Ve volných chvílích si rád chodí zaplavat do bazénu nebo zpívat do sboru. V poslední době svůj čas ale zasvětil i několika projektům, které bojují za záchranu památek a cenných území – mezi nimi například Dalejské údolí, pražský Džbán, zámek Veleslavín nebo barokní sýpka v Drachkově na Benešovsku, která by podle něj měla být využita k vystavování děl absolventů UMPRUM. Asi nejvýraznější z těchto iniciativ je ale úsilí o záchranu někdejšího opavského obchodního domu Breda, který je perlou československé prvorepublikové architektury.

Právě v Opavě má Gebauer svou jedinou stálou expozici, a to v rámci kulturně-uměleckého prostoru KUPE, který otevřel v roce 2016 v objektu zrekonstruované vodárenské věže z 19. století. Představuje průřez Gebauerovou tvorbou od studentských let až po jeho kresby a malby z poslední doby. „Před pár lety mě s tím nápadem oslovil Vladimír Peringer, který od státu odkoupil zchátralou, památkově chráněnou drážní vodárenskou věž, aby ji zachránil. A ten nápad, že bude moje muzeum vedle vlaků, kterými celý život jezdím do rodného Hradce nad Moravicí, mě nadchl,“ vzpomíná.

Jinak ale o sobě říká, že je oštrílený okresní vystavovač – svoje výstavy totiž nejraději pořádá tam, kde jich jinak tolik není. „Od listopadu do ledna jsem měl například výstavu v Chrudimi, předtím ve Velvarech, s absolventy v Klatovech a do dubna byla moje díla rok k vidění taky na Bastionu na pražském Karlově.“ Jen málokterá galerie může říct o jeho tvorbě tolik jako místo, kde už čtyři dekády tvoří – jeho dům tady na Ořechovce. Za tu dobu se zde nakupily stohy malířských pláten, police se zaplnily modely a sochy našly své místo na zahradě. „Není nad to, dělat doma. Za totáče, když nebyl byt, jsem musel v nebytových podzemních pracovnách i bydlet. A tady vidím okolo sebe. Co může být lepší?!“ ■







# ZAOSTŘENO *na detail*

Kalifornský designér Blake Kuwahara vytváří jedinečné brýle, které propojují dva na první pohled odlišné světy – výrazné tvary a barvy s konzervativní estetikou, jež nepodléhá trendům a staví na ruční výrobě.

Text: Mikoláš Rec – Foto: David Turecký

**Z** Letiště Václava Havla vedou kroky amerického designéra Blakea Kuwahary na Vinohrady, přímo do studia optika Filipa Žilky. Znájí se dobře už několik let a postupem času se z nich stali přátelé. Kuwahara navrhuje jedinečné brýle a Žilka je jako jediný v Česku prodává. „Náš průmysl je poměrně malý. A moje značka je také spíše butiková. Rád proto udržuju přátelské vztahy s lidmi, s kterými v této malé komunitě pracuji,“ vysvětluje mi rodák z Kalifornie, který Prahu navštívil již dvakrát. Poprvé už v roce 1992, kdy vyrazil objevovat krásy světa dříve skrytého za železnou oponou, podruhé pak už v rámci byznysu před pěti lety.

Tentokrát je jeho návštěva kratší, než by chtěl. Praha totiž na konci ledna byla jen mezizastávkou na jeho cestě do Milána, kde probíhal největší mezinárodní veletrh zaměřený na optiku – MIDO. Kuwahara tady ukázal novou kolekci pro jaro a léto a už plánoval představení té další v září v Paříži. „Pravidelně děláme dvě kolekce. Takže tak trochu kopírujeme týden módy,“ upřesňuje s tím, že na podzim na trh uvede také zcela nový koncept. Nová řada Grey Label bude prý oproti jeho řadovým brýlím výrazně víc texturní a rozměrná. „Umožňuje mluvit o inovacích, aplikovat nové nápady a myšlenky – například nové konstrukce, které nejsou nutně obroučkou v obroučce. Používám při tom hodně ruční práce, ručního vrtání a ručního dokončování výrobků.“

Trendy prakticky nesleduje. „V designu brýlí vlastně žádné neexistují,“ říká s úsměvem. „Co se týče stylu, jsou velké, malé, kulaté, hranaté. Myslím si ale, a to je jedna ze zajímavých skutečností posledních let, že návrháři skutečně vnesli do designu brýlí svůj vlastní cit. Každý tak trochu prosazuje svůj pohled na věc, nesoustředí se na pouhé následování trendů.“ Škála vzhledů na trhu je podle něj tak opravdu široká. A designéři si hledají svou komunitu lidí, kteří ocení vzhled a dojem z jejich výrobku.

Ostatně také on má svůj vlastní rukopis, který následuje a modifikuje od svých úplných začátků v roce 2014. Pro jeho značku je typické laminování dvou rámu do jednoho – takzva-

ná obroučka v obroučce. S inovativním nápadem přišel před lety, když při nákupu na bleším trhu narazil na starožitnou čínskou dřevěnou stoličku, která byla zalitá v masivním bloku z akrylátu. „Bylo to něco povědomého, ale zasazením do jiného kontextu se to stalo zcela novým. Dalo jí to jiný vzhled a výraz. Přišlo mi to jako velmi zajímavý způsob, jak vyjádřit to, o co jsem se snažil...“

Vždycky chtěl navrhovat pro lidi, kteří pracují v kreativním průmyslu – ať už architektky, designéry nebo třeba fotografy. „Brýle dnes na jedné straně pracují s velmi výraznými tvary a barvami, nebo je jejich design naopak konzervativní. Já ale chci dělat něco, co kombinuje obě tyto estetiky. Tak aby vznikl nadčasový design.“ Ve dvojitých obroučkách uviděl správnou cestu. S tím také přišel do dílny a zjišťoval, jestli to tak lze vyrábět. „Je to docela složité, ale přišli na způsob, jak dva materiály dát dohromady a vytvořit zcela nový výraz brýlí.“

Nejdříve je potřeba vyfrézovat vnitřní i vnější rámeček. „To musí být velmi přesné, protože tam nesmíte mít žádné mezery,“ vysvětluje. Poté se materiály laminují k sobě za použití tepla, tlaku a rozpouštědel. Jen tento proces trvá dva měsíce. „Jakmile to uděláme, provádíme veškeré frézování. Ale aby bylo možné udělat všechny druhy řezů, které máme na našich rámech, je zapotřebí speciální strojní vybavení,“ doplňuje s tím, že zdokonalení v oblasti technologií a strojů designérům umožňuje vyjádřit své návrhy velmi specifickým způsobem.

## *Design a technologie*

Právě v tomto řešení vidí Kuwahara jednu z inovací, které se mu do světa designu brýlí podařilo vnést. Vše přitom popisuje na jednom ze svých modelů, který leží na stole kousek od nás. Přesto si ale myslí, že je velmi obtížné přijít s něčím převratným v designu, který se vyvíjel stovky let. Obecný tvar brýlí se za posledních padesát let, možná ještě déle, prakticky nezměnil, a inovace v tomto odvětví tak probíhají prakticky na mikroskopické úrovni. „Při měření pracujeme v milime-

## KDYŽ HLEDÁM INSPIRACI, SPÍŠ NEŽ NA BRÝLE OSTATNÍCH SE DÍVÁM NA ARCHITEKTURU A DESIGN NÁBYTKU.

trech. A půl milimetru je obrovský rozdíl. Rád bych ale věřil, že se malými krůčky posouváme vpřed.“

Kde je ale bezesporu vidět značný progres, jsou technologie, které je možné k výrobě brýlí použít. Kuwahara ale zároveň upozorňuje, že i přes široký prostor pro kreativitu brýle zůstávají něčím, co lidé nosí denně na obličej, a tak se v nich musí cítit pohodlně. „Dnes sice nadále experimentujeme s novými tvary a struktura brýlí se stává složitější, přesto nechceme zacházet do extrémů. Výsledný výrobek musí být nositelný.“

Důležitým aspektem jsou podle něj inovace na poli samotných dioptrických skel, případně skel s UV filtrem. Technologie čoček se totiž nepochybně zlepšuje a umožňuje lidem vidět jasněji a s větším komfortem. „Existují dva projekty, na kterých jsem se podílel, kdy místo pevných čoček byly čočky naplněné tekutinou – konkrétně silikonovým olejem, který byl navrstvený mezi dvěma plastovými (mylarovými) pláty. Jejich síla se měnila podle toho, jak jste pomocí kolečka měnili zakřivení samotné čočky.“ Na této technologii je ale podle něj potřeba ještě pracovat, protože čočky musely být silnější než ty tradiční. A stejně tak musely být silnější i obroučky.

„Z estetického hlediska to nebylo úplně dobře přijato, vymykaly se očekávání spotřebitelů. Obroučky byly příliš tlusté a vypadaly tak trochu divně,“ přiznává. Přesto tuto technologii považuje za jedinečnou. „Skutečně znamenala krok vpřed. Ale dokud se nepodaří skloubit technologii s estetikou, lidé je nosit nebudou!“

Podobný problém Kuwahara viděl i u chytrých brýlí Google Glass, jejichž výroba byla v minulém roce definitivně ukončena. Projekt podle něj pohřbily právě nedostatky v oblasti už zmíněného pohodlí a estetiky. „Bylo to v podstatě příliš zvláštní,“ komentuje technologii, kterou ale nedokázala dostatečně vyvážit estetika a módní stránka produktu.

Na otázku, jestli jeho obor změní nástup technologie AI, odpovídá, že by pravděpodobně mohla. „Může to být bezpochyby zajímavé, ale chybí mi tam určitá lidskost,“ myslí si. Obdobný přístup prý zastává také u 3D tisku, který ale dokáže vytvářet opravdu zajímavé věci. „Podle mě to tomu výrobku bere duši. Působí to velmi průmyslově.“

### *Inspirace na bleším trhu*

V tomto ohledu se obrací i ke svým japonským kořenům a filozofii estetiky wabi-sabi, která oceňuje nedokonalost. „Právě nedokonalost dělá předměty krásnými. Může se to týkat čehokoliv, nejčastěji se to ale vztahuje na věci denní potřeby – třeba na misku nebo hrnec, které se používají stále dokola. Jsou opotřebené, mají patinu, a díky tomu i charakter. Dokonce i opravy, které se na nich provádějí, dodávají těmto předmětům krásu. A to je pro mě velmi inspirativní.“

*Designér Blake Kuwahara kombinuje výrazné tvary a barvy s konzervativní estetikou. Vždycky věděl, že chce navrhovat brýle pro kreativce, architektky nebo designéry.*

Často a rád proto míří na bleší trhy a do vetešnictví, kde nejen nakupuje, ale také čerpá inspiraci. „Najdete tam tolik věcí, které mají duši a svou historii... Miluju, když se mezi nimi můžu přehrabovat a narazím při tom třeba jen na zajímavou povrchovou úpravu, kterou pak aplikuju i ve své práci.“ Stejně tak miluje i minimalistickou architekturu. Sleduje například práci britského architekta Johna Pawsona, který se pohybuje na hraně redukcionismu a minimalismu. Zároveň ale vnáší do prostoru prvky, které ho takřikajíc „zateplují“. „Není to studený minimalismus,“ podotýká. „Je to ekonomie designu, která je obecně velmi důležitá. Je mnohem těžší věci odstranit, aby to bylo stále zajímavé a žádoucí, než přidávat. Takoví designéři jsou pro mě inspirativní.“

Právě ona proslulá japonská citlivost vůči estetice, zenová filozofie minimalismu i vztahování se k přírodním prvkům velmi ovlivňují způsob, jakým přistupuje k designu. „Dokonce i mé logo představuje část mého rodinného erbu,“ doplňuje Kuwahara, který zastupuje už čtvrtou generaci japonské rodiny v USA. Z ostrovní země pocházejí předci jak z matčiny, tak i otcovy strany. A on se k tomuto dědictví hrdě hlásí.

Konkurenci prý uznávaný designér vnímá, inspiraci u ní ale nehledá. „Spíš než na brýle se dívám právě na architekturu nebo design nábytku. To je zajímavější,“ říká a opět bere do rukou ony obroučky. „Na koncových částech brýlí se přední část obroučky a nožičky typicky setkávají v úhlu 90 stupňů nebo 180 stupňů – podle toho, jak je konstrukce vyrobena. Ty naše svírají díky zkosení úhel 45 stupňů. A to proto, že když zavřete chránič, zlom v koncové části je skrytý v rohu,“ vysvětluje princip, který přešel z designu nábytku.

„Je to vlastně velmi obtížné, protože to musíte vyfrézovat tak, aby to bylo přesné, aby se spojily spánky a přední část. Musíte to také velmi jemně vyleštit, protože jinak to bude ostré a zákazník by se mohl říznout do prstu... Ale pozor, pokud to přešetíte, rohy budou zaoblené a nebudou se setkávat ve čtvercovém bodě. Je tak potřeba velmi precizní ruční práce, abyste něco takového dokázali,“ doplňuje. Převážná část výroby je tedy prováděna ručně, jen pro řezání vnitřních a vnějších rámečků využívá CNC stroje, a to kvůli přesnosti na 0,05 milimetru.

A jak podle Kuwahary vypadají „dokonalé“ brýle? „Bože, to nevím! Kdybych to věděl, tak by to byl takový svatý grál, ne?“ směje se. „Existuje vztah mezi brýlemi a rysy osoby, která je nosí. A protože lidé mají různé obličejy, neexistuje jeden pár brýlí, který by nutně dokonale seděl každému. Proto vymýšlíme tolik různých designů.“ Je ale přesvědčen, že pro daného člověka je dokonalý ten rám, který lichoť jeho rysům a odpovídá jeho osobnímu citění pro styl a estetiku. „Je opravdu důležité, aby si každý vybral takové brýle, ve kterých se cítí dobře a které odpovídají jeho stylu od hlavy až k patě.“ ■



Pražské jaro  
12. 5. —  
3. 6. 2024



Bedřich Smetana  
Má vlast

# VEDRICHOVA VLAST

50 koncertů, debat,  
workshopů a masterclass,  
výstava, koncert  
s padesáti klavíry,  
piknik s Berlínskými  
filharmoniky, mezinárodní  
hudební soutěž  
a nekonečno zážitků

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



S podporou



Finanční podpora  
ve výši 15 mil. Kč



SKUPINA ČEZ

Generální partner



Partner festivalu

Powered  
by MWM



Technologický partner



Partner koncertu



Generální mediální partner



Hlavní mediální partner



Mediální partner



Oficiální automobil

# JAK PŘEŽÍT *budoucnost*

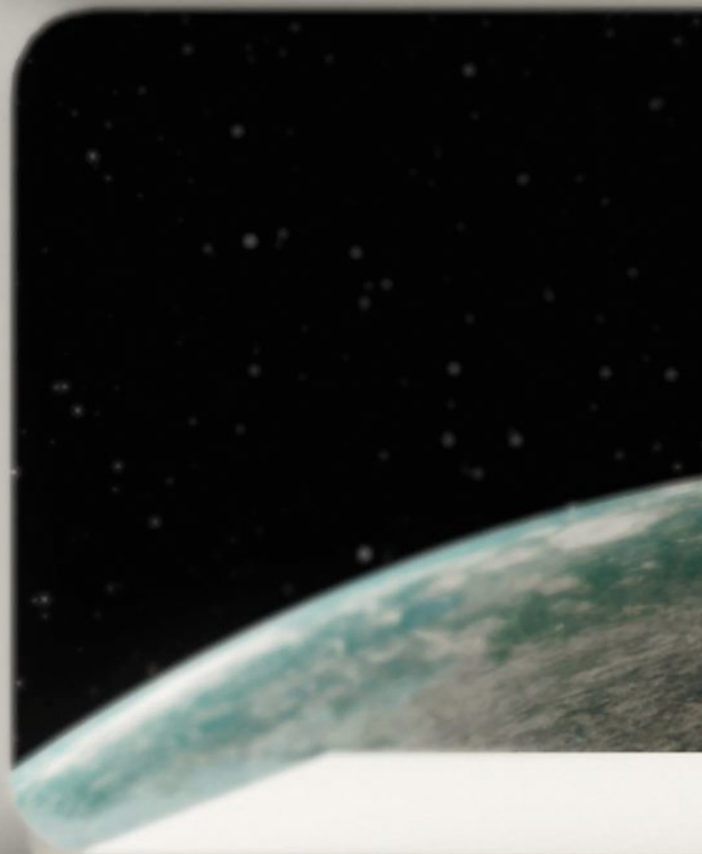
Text: Ondřej Elsner – Vizualizace: Archivy autorů

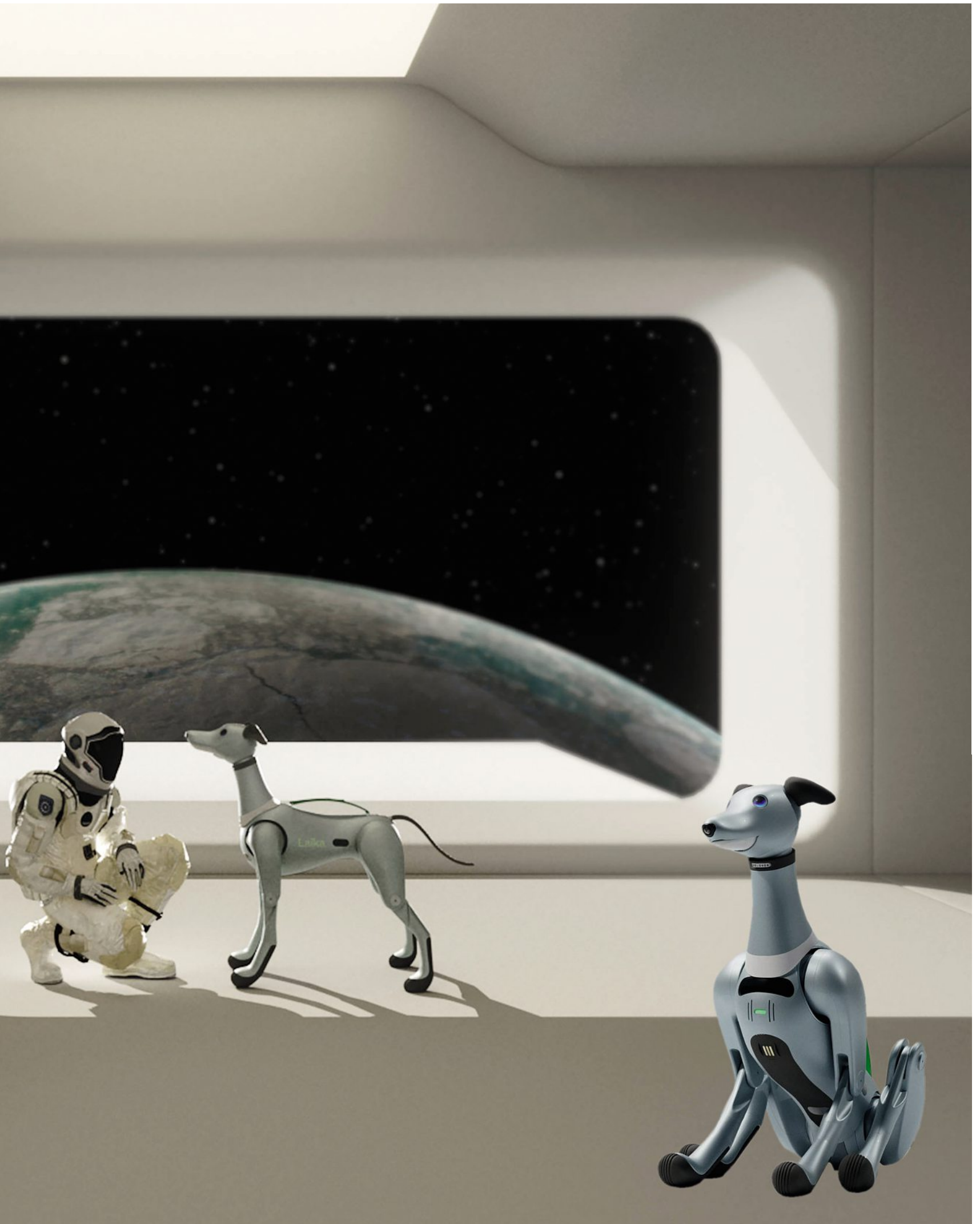
Život dle pravidel přírody,  
zelená doprava bez emisí,  
luxusní bydlení pod  
vodou, zábava vysoko nad  
horizontem nebo spokojená  
pouť vesmírem? To vše  
je možné, alespoň v režii  
devíti architektonických  
a designových projektů  
blízké budoucnosti.

Hledme proto dopředu  
s optimismem, nadějí a vírou  
v lidské pokolení.

## LAIKA ZNOVU VE VESMÍRU

Tělo má sice z titanu, její výraz a chování jsou ale dokonale přívětivé a povědomé. Koncept robotického mazlíčka s umělou inteligencí, který dokáže komunikovat s lidmi, vytvořila mladá korejská studentka designu Jihee Kim z univerzity v Soulu. Laika je výhledově určena pro nadcházející vesmírné projekty, jako jsou mise NASA Artemis a Moon to Mars stanovené na roky 2025–2030, a jejím účelem je péče o fyzickou a emocionální pohodu vesmírných průzkumníků. Je vybavena řadou senzorů – včetně termovizních kamer či ultrazvukových senzorů. Dokáže mapovat prostor, detekovat objekty a organismy a bez ustání monitoruje zdraví astronautů. Emocionální propojení s páníčkem je dále posíleno prostřednictvím expresivních vícekloubových pohybů, vyjadřujících loajalitu a lásku, podobně jako u skutečného domácího mazlíčka.

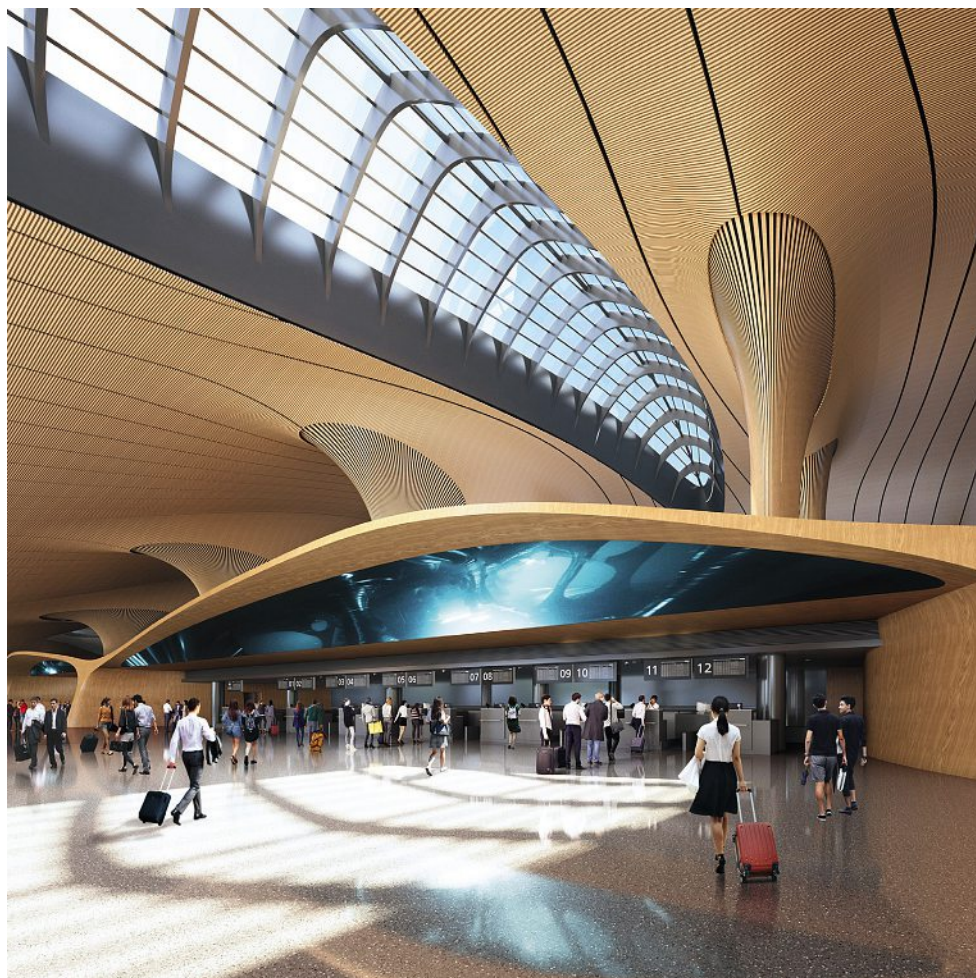


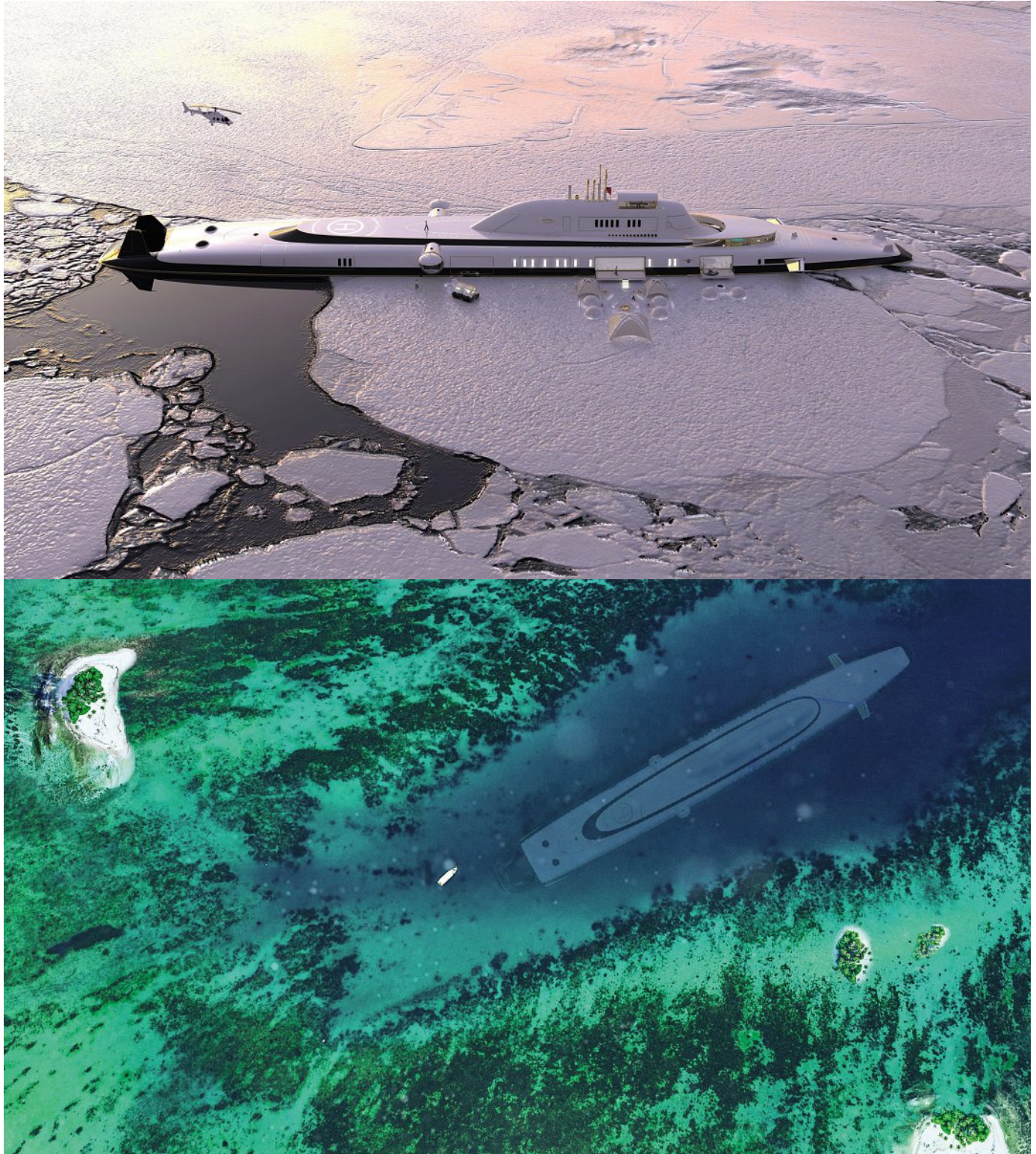




## VÁBENÍ OBŘÍHO OPĚRENCE

Architektonické studio MAD Architects odhalilo návrh letiště v čínském městě Li-šuej, kde do kopcovité a zalesněné krajiny zasadilo siluetu připomínající obřího bělostného ptáka, který pohodlně sedí v záhybech krajiny a právě se chystá vzletnout. Letiště je rozvrženo do několika pater pro co nejefektivnější odbavení cestujících. Do objektu se vchází suterénem s garážemi, odlety a přílety se procesují v přízemí a veškeré čekací, relaxační, komerční, a tedy i více statické zóny najdete v nadzemním patře s výhledem do okolí. Letiště je koncipováno jako vnitrostátní regionální dopravní uzel s očekávanou roční kapacitou jeden milion cestujících na konci roku 2024, kdy má být zprovozněno. V roce 2030 se počítá s 1,8 miliony cestujících, v roce 2050 by to mělo být milionů pět.





## PŘEPYCH POD HLADINOU

Majitelé superjacht už nehledají jen soukromí, luxus a ochranu pro sebe, své hosty a své cennosti. Očekávají také jedinečné zážitky a co největší exkluzivitu, popisuje princip mimořádné poptávky hlavní designér firmy Migaloo Christian Gumpold. Celkem 165 metrů dlouhá ponorná superjachta nese název M5 a měla by umět sestoupit až do hloubky 250 metrů pod hladinou oceánu a vydržet tam až čtyři týdny. Pohybovat se může rychlostí 12 uzlů, na hladině pak dosáhne až 20 uzlů. Vybavení odpovídá standardním luxusním jachtám: helipad, bazén, posilovna nebo kino. V tomto případě má ale nesporný dobrodružný aspekt navíc.



## ZA HRANICE 3D TISKU

Architekti Michael Hansmeyer a Benjamin Dillenburger chystají ve švýcarských Alpách v městečku Mulegns vztyčit 30 metrů vysokou ornamentální věž, kterou z betonu vytisknou na technologické univerzitě ETH Zurich. Tor Alva neboli Bílá věž se po dokončení koncem tohoto roku stane nejvyšší 3D tištěnou strukturou na světě. „Cílem projektu je posunout stav 3D tisku betonu a prozkoumat, jak může tato technologie snížit spotřebu dalších stavebních materiálů a zároveň nabídnout kreativní svobodu v oblasti designu,“ komentoval návrh Hansmeyer.





## ZELENÉ ITALSKÉ POBŘEŽÍ

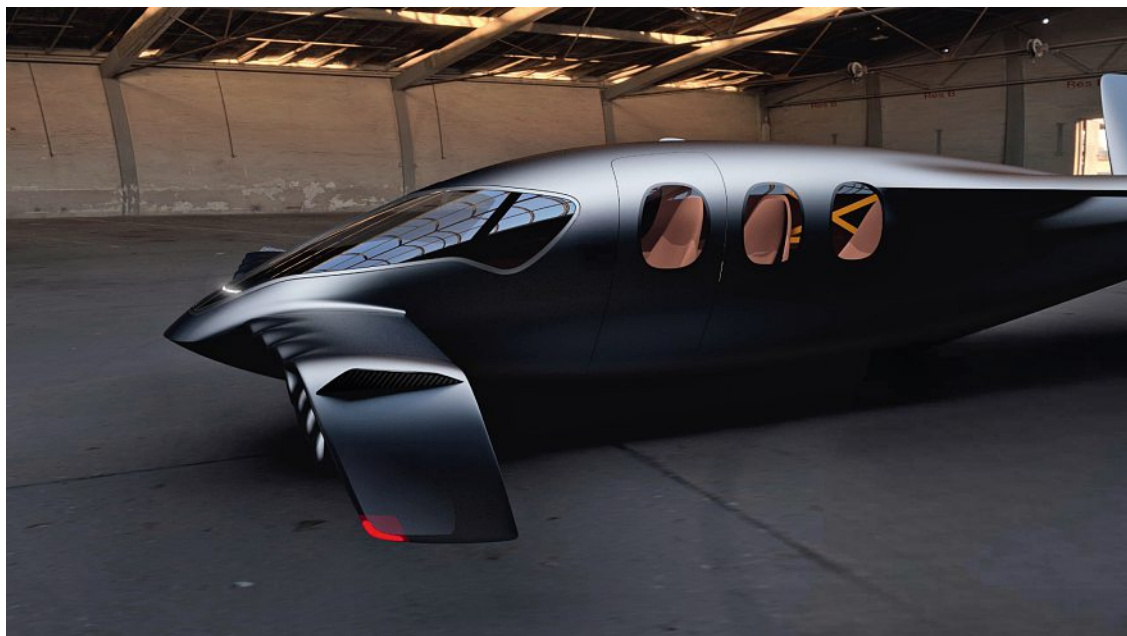
Britské studio Zaha Hadid Architects vytváří síť čerpacích stanic v italských přístavech pro energetickou společnost NatPower. Tato první infrastruktura pro tankování tzv. zeleného vodíku, tedy typu vodíku vyráběného pomocí obnovitelné energie, bude určena pro rekreační plavidla. První stanice by měla být instalována letos v létě, další stovka by měla stát do roku 2030. Investice se vyšplhaly na 100 milionů eur a podle studia by stovka stanic mohla ročně odstranit přibližně 45 tisíc tun emisí skleníkových plynů z rekreačních lodí. Každá stanice o výměře 50 metrů čtverečních bude rozdělena do osmi zakřivených polí a vyrobena z 3D tištěných betonových bloků. Konstrukce je plně recyklovatelná a postavená z nasucho montovaných částí, aby se minimalizoval stavební odpad.





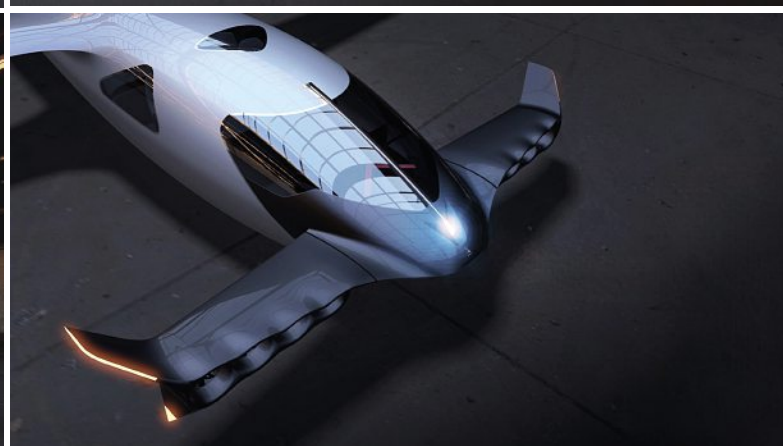
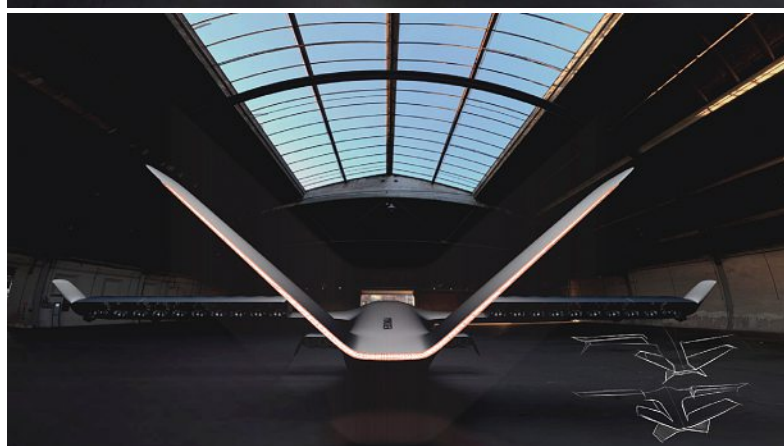
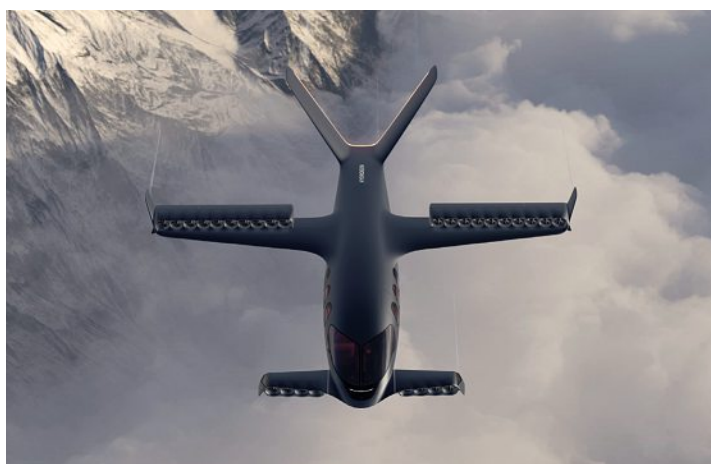
## POHYBY VODNÍ MASY

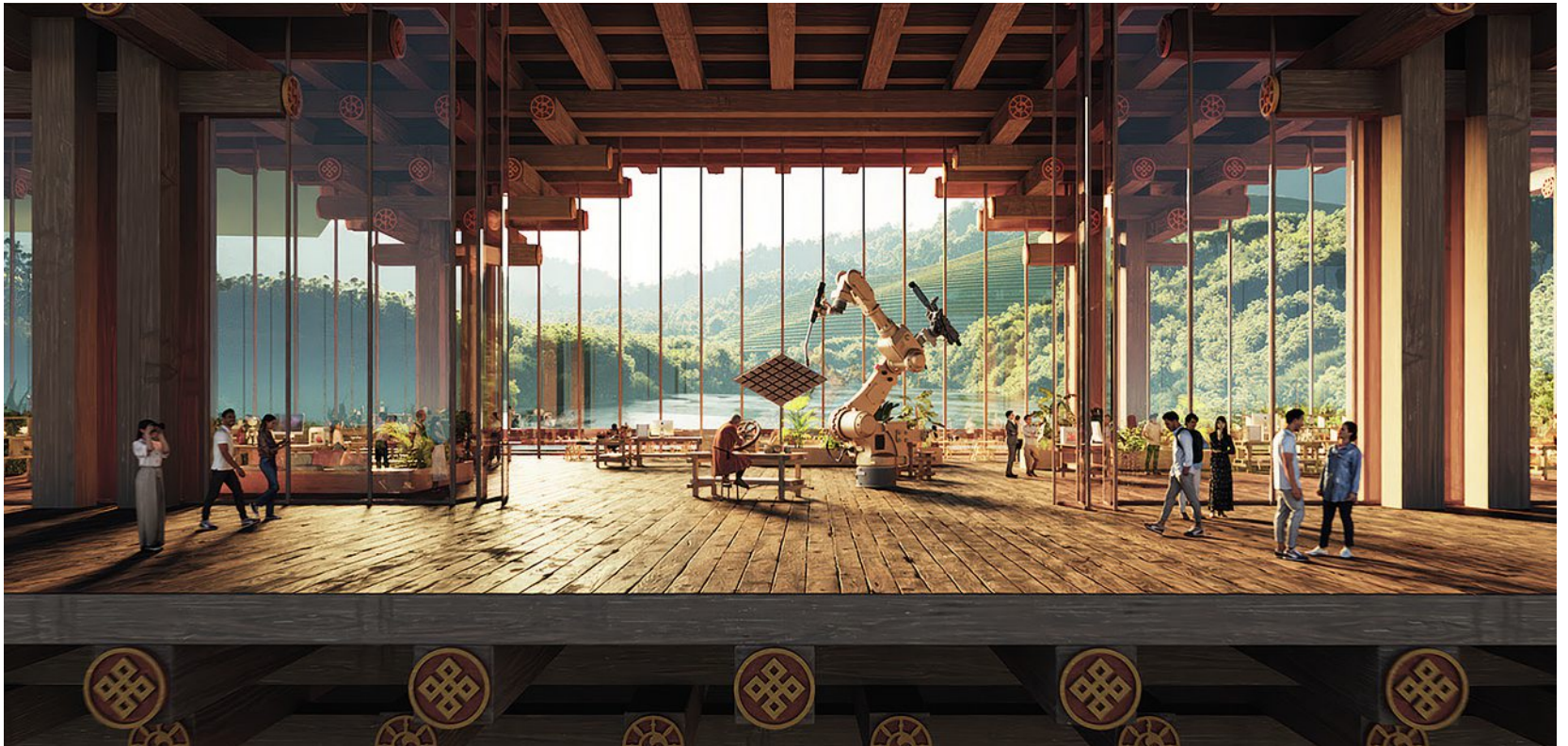
Víceúčelové umělecké centrum Nanhai o rozloze 121 275 metrů čtverečních vyrostе v provincii Kuang-tung a bude rozděleno do tří částí divadla, muzea a sportovního centra. Architektonická koncepce vychází z místní kultury a místní přírody. Komplex bude opisovat křivky mořských vln a svou otevřeností bude vybízet k setkávání a prolínání kultur. Zvlněné střechy budou vyrobeny z plastu s průsvitnou povrchovou úpravou a podporovat je bude stromořadí dřevěných sloupů. Jednotlivá zájmová centra budou propojena venkovními terasami a vyhlídkovými plošinami, směřovanými na nábřeží a do parkové výsadby.



## STRMĚ VZHŮRU

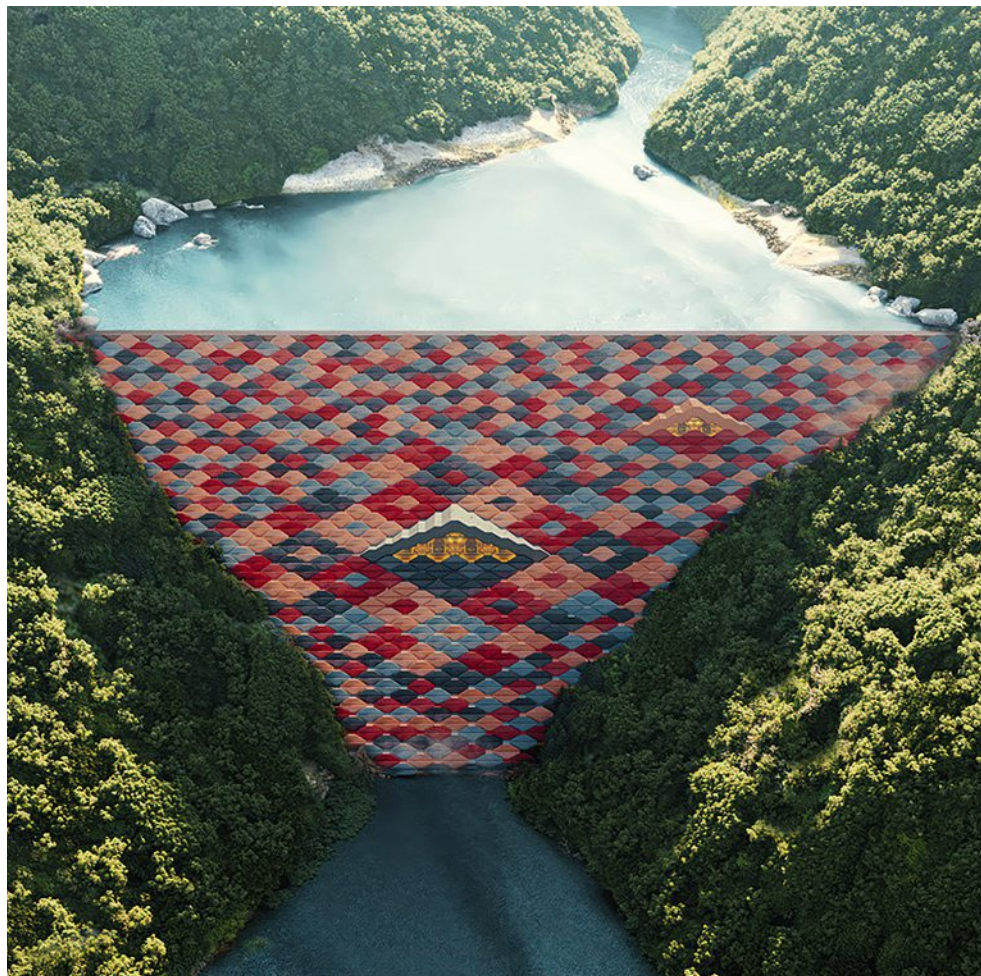
Švýcarský letecký start-up Sirius Aviation AG uvádí na trh Sirius Jet, první letadlo s vertikálním startem a přistáním na vodíkový pohon na světě, které navrhly společnosti BMW Designworks a Sauber Group. Očekává se, že tryškáč s nulovými emisemi vzlétne v roce 2025, a to hned ve dvou verzích: Sirius Millennium Jet pro komerční letectví a pět cestujících a Sirius Business Jet jako soukromý letoun pro tři pasažéry. Verze Business nabízí letový dosah až 1150 mil, cestovní rychlost 323 mil za hodinu, nadmořskou výšku 30 tisíc stop a tichou hladinu hluku 60 dBa, což víceméně připomíná zvuk myčky nádobí.





## MĚSTO BUDOUCNOSTI

Architekti ze studia BIG ukázali plán výstavby v Bhútánu o rozloze tisíc kilometrů čtverečních, která bude zahrnovat mezinárodní letiště s dřevěným terminálem, vodní přehradu, moderní bydlení, tradiční vesničky i chrám. Projekt s názvem Mindfulness City se bude nacházet ve městě Gelephu poblíž indických hranic a jeho podobu formuje na 35 řek a potoků, které místem protékají. Nad nimi vyrostě 35 obyvatelných mostních konstrukcí, jež budou ve svých útrokách ukrývat třeba univerzitu, zdravotnické centrum, tržnice či přistávací dráhu.





### DOKOLA A DOKOLA

Základ bezpaprskového ruského kola Seoul Twin Eye tvoří dva protínající se kruhy. Celkem 180 metrů vysoká stavba navržená nizozemským UNStudio ve spolupráci se společnostmi Arup a Heerim Architects bude stát podél řeky Han na střeše kulturního komplexu a ponese 64 kabin pro 20–25 cestujících. Najednou se tak nad zemí ocitne až 1400 lidí, což je dvojnásobek kapacity kola London Eye. Atrakce bude propojena s blízkou veřejnou dopravou jednokolejkou, kterou rovněž navrhuje UNStudio, a součástí zábavního plánu architektů je také zip-line.

# Boutique

„Ten, kdo říká, že za peníze si štěstí nekoupíte, jednoduše neví, kde nakupovat.“ – Bo Derek



Strečové tvarovací šaty s věčkovým výstřihem, dlouhým rukávem a délkou po lýtku budí velké vášně. Bohatá draperie zvýrazňuje kontury ženského těla a díky tylové podšívce s příměsí spandexu nic zbytečně neodhaluje.  
Cena 74 700 Kč, prodává DOLCE & GABBANA.



Rudé saténové lodičky Medusa '95 Corset Slingback na jehlovém podpatku se vyznačují ostrou a mírně zakřivenou špičkou a výrazným kováním v podobě miniaturní Versace medúzy. Nártý navíc zdobí prošívání detailu motivu korzetu italského módního domu.  
Cena 24 000 Kč, prodává VERSACE.



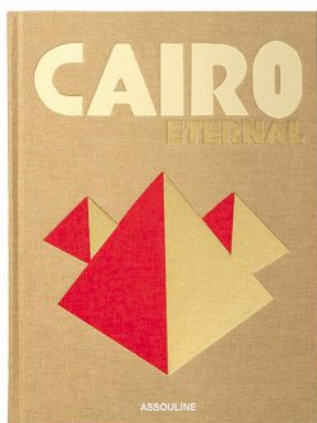
Transparentní rtěnka Lip Blush značky Tom Ford rozvíjí univerzum ikonických vůní kolekce Soleil. Zlatý flakon v sobě ukrývá na první pohled čirý balzám s infuzemi zlata. Po nanesení rtěnka zareaguje na pH vašich rtů a promění se v personalizovaný růžový nádech.  
Cena 1790 Kč, prodává DOUGLAS.



V kapslové kolekci LV Nautical, která svým designem přímo vybízí k lenivým procházkám po přímořské kolonádě, jsme objevili rudý model kabelky GO-14 MM s prominentním prošíváním, skulpturálním logem značky a zlatým řetězem.  
Cena 160 000 Kč, prodává LOUIS VUITTON.



Sága hodinek Octo Finissimo se začala psát v roce 2014, kdy na scénu vstoupily nejtenčí tourbillony na světě. Letošní limitovaná edice 70 kusů modelu Automatique BVL 138 Sketch je vyrobena z 18karátového růžového zlata a ciferník pokrývá ručně malovaná skica s detailním popisem toho, co uvidíte na zadní straně hodinek.  
Cena na vyžádání, prodává BULGARI.



První egyptskou destinací v překrásné a výpravné Travel Series vydavatelství Assouline je kniha Eternal Cairo. Kniha vás prostřednictvím exkluzivních fotografií zavede do pulzujících káhirských ulic, na plavbu po Nilu při západu slunce, na rušný bazar Chán al-Chalíí a samozřejmě i k pyramidám v Gíze.  
Cena 2590 Kč, prodává BOOK THERAPY.



Už z několikáté spolupráce značky Converse se sportovním labellem A-Cold-Wall vychází novinka v podobě nízké verze klasických basketbalových bot Weapon, ale také kapsulová oděvní kolekce. Za vyzkoušení rozhodně stojí červené oboustranné kalhoty z mačkaného nylonu se saténovou úpravou.  
Cena 3090 Kč, prodává CONVERSE.

Minibar Smeg 50's Retro Style s užžitnou kapacitou 34 litrů oceníte pro jeho design i variabilitu. Dvě nastavitelné skleněné police doplňují jedna pevná a další nastavitelná přihrádka na lahve ve dveřích. Teplotu můžete nastavit v rozmezí 4 až 10 stupňů a garantovaný je mimořádně tichý chod.  
Cena 26 590 Kč, podává POTTEN & PANNEN STANĚK.



Dokonalou jarně-letní vůni představila značka Marc-Antoine Barrois ve spolupráci s parfumérem Quentinem Bischem. Květinová Tilia je vystavená na kombinaci něžných lipových květů, medu a pylu, kterou v kompozici umocňuje pudrový heliotrop, janovec vonící po medu a meruňkách a konečně sametový jasmín a vetiver.  
Cena 5000 Kč za 100 ml, prodává INGREDIENTS STORE.



Prsten z 18kt žlutého zlata Princess Flower najdete v aktuálním setu Roberto Coin Mix and Match, který vyzývá k záměrnému kombinování různých stylů šperků, ať už jednotlivé kousky původně patřily do kolekce Sauvage Privé, Princess Flower nebo Art Deco.  
Cena 53 310 Kč, prodává ROBERTO COIN.



Pro vyznavače dokonalého pohodlí v objeti heboučké deky je tu v Itálii ručně tkaná Blanket Damier o rozměrech 180 x 135 centimetrů. Je vyrobena se směsí kašmíru a merino vlny a je oceňována kontrastní nášivkou z teletíny.  
Cena 86 000 Kč, prodává BOTTEGA VENETA.

# Boutique



Český concept store Bohéma představuje novou kolekci oblíbených, lehce vlasteneckých triček. Mezi novými motivy najdete i fotografii Miloše Formana od legendární americké fotografky Jill Krementzové.

Cena 599 Kč, prodává BOHÉMA.



Třetí generace fotoaparátu Leica SL3 se pyšní výjimečnou kvalitou obrazu s rozlišením 60 Mpx, celokovovým tělem utuštěným proti prachu a vlhkosti a intuitivním ovládaním i systémem automatického ostření, díky němuž uspokojí i začátečníky.

Cena 171 990 Kč, prodává FOTOSKODA.



Sportovní boty Mad Infinity vychází svým tvaroslovím z basketbalového hřiště, které dále rozvíjí zaobleným futuristickým stříhem. Jsou vyrobeny ze síťoviny, semiše, gumy a vysoce odolné syntetické kůže.

Cena 4399 Kč, prodává ADIDAS.



Do prodeje přichází letní linie slunečních a dioptrických brýlí Chanel, ve které najdete modely obrouček ve tvaru velkého čtverce, vysokého motýlka, kočičích očí a štítu. Vše v ikonickém dvoubarevném provedení.

Cena pouze na vyžádání, prodává CHANEL.

Otočné venkovní křesílko Outdoor Schalenstuhl JUA představila německá značka Rolf Benz jako reakci na své legendární křeslo s označením 600. Použité materiály bez problémů odolají rozmarům počasí a polštáře se dokonale přizpůsobí ergonomii vašeho těla.

Cena 29 900 Kč, prodává STOPKA.





Šátek z čistého morušového hedvábí s jemně rolovanými lemy pro dlouhou životnost a složitým květinovým motivem v tmenné zeleno-modré paletě ožví klasický oblek jako trojúhelník v náprsní kapse i jakýkoli volnočasový model uvázaný kolem krku.  
Cena 2250 Kč, prodává COS.



Pánský model kabelky Dior Charm navrhl pro letošní letní kolekci Kim Jones a otiskl do něj motiv cannage v podobě pečlivě laserem vytvořených výřezů. Zbytek tašky je příjemně utilitární a minimalistický. Zdobí ho pouze stříbrná písmena názvu značky.  
Cena 91 000 Kč, prodává DIOR.



Lehká bunda Roberto Cavalli Accendino Short je sice trochu eklektická, ale proč nezvítit jarní vody trochou divočiny?! Pod polstrovaným límečkem se od středového zipu rozvíjí motiv mýry, zvýrazněný tyrkysovými knoflíky a šňůrkovým proplétáním.  
Cena 106 200 Kč, prodává ZALANDO.

## adresář

ADIDAS, [www.adidas.cz](http://www.adidas.cz); BOHÉMA, Palackého 7, Praha 1, [www.mojebohema.cz](http://www.mojebohema.cz); BOOK THERAPY, Římská 35, Praha 2, [www.booktherapy.cz](http://www.booktherapy.cz); BOTTEGA VENETA, Pařížská 14, Praha 1, tel.: 725 860 006, [www.bottegabeneta.com](http://www.bottegabeneta.com); BULGARI, Pařížská 13, Praha 1, tel.: 222 310 358, [www.bulgari.com](http://www.bulgari.com); CONVERSE, [www.converse.cz](http://www.converse.cz); COS, [www.cos.com](http://www.cos.com); DIOR, Pařížská 4, Praha 1, tel.: 222 310 134, [www.dior.com](http://www.dior.com); DOLCE & GABBANA, Pařížská 28, Praha 1, tel.: 222 315 382, [www.dolcegabbana.com](http://www.dolcegabbana.com); DOUGLAS, [www.douglas.cz](http://www.douglas.cz); FOTOŠKODA, [www.fotoskoda.cz](http://www.fotoskoda.cz); CHANEL,

Pařížská 128/22, Praha 1, tel.: 296 677 960, [www.chanel.com](http://www.chanel.com); INGREDIENTS, Vězeňská 4, Praha 1, tel.: 211 150 159, [www.ingredients-store.com](http://www.ingredients-store.com); LOUIS VUITTON, Pařížská 3, Praha 1, tel.: 221 874 300, [www.louisvuitton.com](http://www.louisvuitton.com); POTTEN & PANNEN STANĚK, [www.pottenpannen.cz](http://www.pottenpannen.cz); ROBERTO COIN, Pařížská 1, Praha 1, tel.: 222 314 122, [www.robertocoin.com](http://www.robertocoin.com); STOPKA, Klimentská 46, Praha 1, tel.: 221 851 045, [www.stopka.cz](http://www.stopka.cz); VERSACE, Pařížská 20, Praha 1, tel.: 296 182 749, [www.versace.com](http://www.versace.com); ZALANDO, [www.zalando.cz](http://www.zalando.cz)

INZERCE

PN003282

## Nad skálou Barrandov

# Metropole u nohou

Moderní rezidenční bydlení pro všechny, kdo touží po rovnováze mezi klidem a bohatým městským životem, jen pár kroků do přírody.

Nové rezidenční bydlení Nad skálou Barrandov je skvělým místem pro život ve městě, přitom stranou od městského ruchu. Dva moderní domy obklopené zelení.

Tam, kde začíná Prokopské a Dalejské údolí. Blízko přírodě, přitom na dosah velkoměstskému životu. Do školy a školky blízko, stejně jako do bazénu, fitka nebo restaurace.

S výhledem, který vám vezme dech.

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



 Metrostav  
Development



## V CÍLOVÉ *rovince*

Text: Ondřej Elsner – Foto: Archiv  
La Sagrada Familia Foundation

**N**ádherná bazilika s jedinečnou architekturou je nejnavštěvovanější památkou Barcelony. Každý rok sem přijíždí více než tři miliony turistů, aby chrám prozkoumali, i když výhled na jeho věže zčásti zakrývají stavební plachty a jeřáby. Nadace La Sagrada Familia nyní oznámila, že stavba monumentálního kostela bude brzy dokončena – konkrétně v roce 2026, tedy 100 let po smrti jejího autora Antonia Gaudího. Katalánský vizionář převzal stavbu v roce 1883 po odstoupení původního architekta a dramaticky změnil její podobu, kterou ve spolupráci s církví realizoval dalších 40 let až do své smrti, kdy byla dle odhadů dokončena pouhá čtvrtina projektu. Konstrukce nicméně pokračovala dál, i když pomalým tempem, které přerušila ztráta původních plánů během občanské války. Plány a modely se však podařilo zrekonstruovat a dnes je z osmnácti věží ve výstavbě posledních šest, včetně té centrální 170 metrů vysoké, která z chrámu učiní nejvyšší kostel světa. V roce 2014 bylo hotovo ze šedesáti procent a do poslední fáze byla přizvána britská inženýrská firma Arup, která megastavbu odlehčuje za použití prefabrikovaných kamenných panelů. Celkové náklady na stavbu je nemožné vyčíslit, aktuálně však práce spolkají kolem 25 milionů eur ročně. ■



# PročNe | Předplatné na celý rok za 350 Kč [HN.cz/ProcNe](https://hn.cz/ProcNe)

• 17. 5. ARCHITEKTURA A UMĚNÍ • 21. 6. GURMÁN ŽIVOTA  
• 6. 9. DESIGN • 18. 10. HODINKY A ŠPERKY • 15. 11. AUTA A TECHNOLOGIE • 6. 12. VÁNOČNÍ SPECIÁL



[louisvuitton.com](http://louisvuitton.com)

**LOUIS VUITTON**