

SVĚT 2024



Ceny energií
Autoprůmysl
Realitní trh
Válka na Ukrajině
Blízký východ
Umělá inteligence
Kulturní přehled
Knihy roku

Foto: Shutterstock



51

9177121010710051

Jezděte bez starostí díky největší síti PRE POINT

Postavili jsme již 660 dobíjecích stanic po celé ČR*



* Seznam veřejných dobíjecích stanic v ČR k 30. 9. 2023 vedený MPO ČR.

www.pre.cz

PRE POINT

Svět 2024

V Evropě stále hoří největší vojenský konflikt od konce druhé světové války, v Pásmu Gazy bojují izraelští vojáci proti teroristům z Hamásu, zatímco v západním světě vzrůstá antisemitismus. Světová ekonomika je po pandemii covidu stále dýchavičná a snadno zranitelná, o té české ani nemluvě. Při pohledu do budoucnosti má člověk spoustu důvodů k pesimismu.

Jestli vás z příštího roku jímá úzkost, jde o zcela přirozenou reakci. Představovat si tu nejhorší možnou variantu toho, co bude následovat, je pro náš druh charakteristické, ostatně je za tím mnoho tisíc let vývoje. Pocházíme z úzkostlivých primátů, kteří reagovali přehnaně a viděli nebezpečí za každým rohem, protože v divočině vás právě taková přehnaná reakce udrží naživu, abyste mohli předávat své geny dál.

Zkuste však trochu podstoupit od plátna světového dění, které se před vámi odvíjí ve zběsilém tempu moderní doby, a uvidíte najednou jiný obraz. Z dlouhodobého hlediska se ve světě téměř vše zlepšuje. Jsme bohatší, zdravější a svět je (věřte, nebo ne) také mnohem mírumilovnějším místem, než tomu bylo v minulosti. Pro nás, kteří žijeme v malé zemi uprostřed Evropy, to všechno platí dvojnásob.

Od pádu komunismu ušlo Česko obrovský kus cesty. Jistě, ta cesta nevedla rovně, mnohdy jsme na ní klopýtali a často si zašli. Ale směr pořád držíme správný. A především – o tom, kudy a jak půjdeme, si jak celé Česko, tak každý z nás svobodně rozhodujeme sami. Málo si to připomínáme, ale v tomhle koutě světa to je z dlouhodobého pohledu něco tuze výjimečného.

Další číslo Ekonomu vyjde 4. ledna, šťastný nový rok přeje redakce.



Petr Kain
Šéfredaktor

Ročenka týdeníku Ekonom

Ročník LXVII, číslo 51-52
■ Týdeník vychází každý čtvrtek v Praze,
cena 99 Kč

Adresa redakce:

Pernerova 673/47, 186 00 Praha 8, tel.: 233 07 13 02
■ e-mail: jmeno.prijmeni@economia.cz
■ internet: <http://www.ekonom.cz>

Šéfredaktor: Petr Kain

Zástupci šéfredaktora:
Martin Petříček, Alžběta Vejvodová

Šéfreditor: Karel Janků

Editor: Josef Káninský

Autoři ročenky: Jan Beránek, Martin Ehl, Martin Frei, Eva Hníková, Petr Honzejk, Ondřej Houska, Michal Janko, Johana Kofroňová, Jan Matoušek, Pavel Novotný, Radek Novotný, Josef Pravec, Aleš Vojtíš, Vojtěch Wolf

Grafici: Petr Hrubý, Jaroslava Bělovská

Fotoprodukční: Michaela Špichalová

Korektorka: Petr Vaněk (vedoucí)

Sekretariát: Kateřina Vesecká

Marketing: Jan Rákosník

Vydává: Economia, a. s.

Adresa vydavatelství: Pernerova 673/47, 186 00 Praha 8
tel.: 233 07 10 03, fax: 224 800 370, IČO: 28191226

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

Inzerce přijímá inzertní oddělení:

příjem inzerce: Dobromila Danovová,
dobromila.danovova@economia.cz, 737 434 166
back office inzerce: inzerce@economia.cz

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

Distribuce: Pernerova 673/47, 186 00 Praha 8

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

Ve volném prodeji rozšiřuje: PNS, a. s.

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

Zákaznická linka: tel.: 217 777 888

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

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

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

Internetový online archiv: predplatne@economia.cz

Layout: Jan Vyhnánek

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

Náklad ověřuje
Kancelář ověřování nákladů tisku ABC ČR.

Redakci nevyžádané příspěvky se nevracejí.

ISSN 2788-0125, ISBN 978-80-85378-80-1

✉ Twitter@ekonom_cz [Facebook@ekonom.cz](https://www.facebook.com/ekonom.cz)

[Instagram@ekonom_cz](https://www.instagram.com/ekonom_cz)

Obsah

6 Kalendář 2024

Česko

- 8 Těžký rok pro vládu, která naštvála i vlastní voliče**
Proti kabinetu Petra Fialy bude chabý ekonomický výkon státu.
- 11 Komentář**
Petr Honzejek: Rok 2024 může být rokem Miroslava Kalouska.
- 12 Lék pro nemocné Česko: nekonzervovat minulost**
Česká republika jako jediná v Evropě nevyrovнала pandemický propad.
- 16 Češi jsou v krizích pesimisté. Během recesí hodně šetří**
Ani nižší inflace nebude znamenat překotné snižování úrokových sazeb.
- 20 Všechno bude zelené, ale taky pěkně drahé**
Dekarbonizace vyvolává dodatečné náklady na výstavbu záložních zdrojů.
- 23 Komentář**
Energetický trh se připravuje na silnější regulaci.
- 24 Čína prověří slábnoucí evropské automobilky**
Chuť Evropanů nakupovat elektromobily brzdí.
- 28 Česká věda dokáže vydělat miliardy**
Vedle peněz je prostředí české vědy zdrojem zkušeností.
- 32 Místo bytů a kanceláří přibývá bankrotů**
Developeři musí začít hledat cesty, jak zlevnit výstavbu.
- 36 Právní novinky: Rostoucí regulace i větší dohled státu**
Rok 2024 bude ve znamení digitalizace či regulace kryptoaktiv.



8

42



- 38 Obrana před hackery bude mít dvě úrovně**
Včasná příprava pomůže zmírnit následky kybernetických útoků.

40 Česko v číslech

Svět

- 42 Rok, kdy válku na Ukrajině rozhodne síla ekonomiky**
Skutečný efekt protiruských sankcí a podpory určuje byznys.
- 45 Komentář**
Jan Rychlík: Budoucností Ukrajiny je členství v NATO a EU.
- 46 Čí bude Gaza a jaký vliv má válka na arabský svět**
V izraelské odvětvě se očekávají spektakulární popravdy i „nehody“.



- 48 Volby, které mají potenciál změnit náš svět**
Půjde hlavně o zelenou transformaci, migraci a rostoucí životní náklady.
- 52 Mezinárodní obchod obživne až koncem příštího roku**
Rejdaři kvůli propadu cen šetří a zpomalují plavby.
- 56 1000 let s papírovými penězi**
Zavádění bankovek provázela emisní nezodpovědnost.
- 58 Příští miliardáři svůj majetek především zdědí**
Ve světě roste význam ultrabohatých rodin.

80



60 Evropa procitá, brzy přehodnotí i postoj ke Green Dealu,
říká v rozhovoru poradce vlády pro národní bezpečnost Tomáš Pojar.

64 Svět v číslech

Investice

66 Bohatí často neumějí s penězi nakládat smysluplně,
říká v rozhovoru Štěpán Lacina, partner skupiny Accredio.

Věda a technika

68 Příští AI vyrobí léky a ušetří elektřinu
Umělá inteligence v roce 2024 promění průmysl.

71 Komentář
Jiří Hradský: Nálet předpisů - žijeme v přeregulované Evropě?

Styl a zábava

72 Gladiátor a Vetřelec míří znovu do kin
Kulturní tipy pro rok 2024.

74 Od biografie Elona Muska až třeba po historii rodiny Nobelových

Vybrali jsme knižní novinky, které by neměly ujít vaši pozornosti.

76 Špičkový americký fotbal opět zavítá do Evropy
NFL začala pečovat o trhy po celé zeměkouli.

78 Velké stěhování Superbu
Škodovacká vlajková loď míří do Bratislavy.

80 Čínský vetřelec překvapil, i když není dokonalý
Elektromobil MG 4 má mnoho much, ale je bezkonkurenčně levný.

Závěrem

82 Přání pro rok 2024

inzerce



AP300™ SMR

Osvědčená technologie pro čistou a spolehlivou energii

Malý modulární reaktor AP300™ SMR je nejpokročilejší a snadno nasaditelné jaderné modulární řešení. AP300 nabízí modulární konstrukci pro efektivní harmonogram výstavby, nejmodernější bezpečnostní systémy a čistší energetický mix.

AP300 vychází z osvědčené technologie AP1000®, která je v provozu na několika lokalitách po celém světě.



@WECNuclearCZ www.westinghousenuclear.com/ap300

kalendář 2024

Leden

Belgie do čela EU

Od 1. ledna přebere od Španělska předsednictví Rady EU na půl roku Belgie, po ní bude od 1. července v čele Maďarsko.

Rozšíření sdružení BRICS



Letos v srpnu dostaly Argentina, Egypt, Etiopie, Írán, Saúdská Arábie a Spojené arabské emiráty pozvání, aby se od roku 2024 připojily k uskupení BRICS. To je mezivládní sdružení zahrnující velké rozvíjející se ekonomiky – Brazílii, Rusko, Indii, Čínu a Jižní Afriku (název je akronymem, který vychází z prvních písmen názvů zemí v angličtině). Argentina nabídku ke vstupu odmítla. Od ledna má uskupení předsedat Rusko, přičemž v říjnu by se na jeho půdě v Kazani měl konat další summit BRICS.

Volby na Tchaj-wanu a rekordní volební rok

13. ledna se mají konat prezidentské volby na ostrově, který si nárokuje nedaleká Čína jako svou součást. Tchaj-wan má ale podporu USA a dalších západních zemí. V oblasti proto často naroste geopolitické napětí. Volby rozhodnou o tom, jestli ostrov bude vůči čínským nárokům vystupovat smířlivěji nebo naopak, a ovlivní tak i vztahy mezi dvěma největšími ekonomikami světa USA a Čínou. V roce 2024 se podle listu



The Economist bude konat 70 velkých volebních klání v zemích, kde žije přes 4,2 miliardy lidí, což je poprvé více než polovina světové populace. Nicméně řada z těchto „voleb“ není demokratických.

Únor

Mnichovská bezpečnostní konference

V bavorské metropoli se 16. až 18. února uskuteční největší světové setkání zaměřené na otázky mezinárodní bezpečnosti. Koná se pravidelně od roku 1963 a loni se ho zúčastnily špičky světové politiky jako americká viceprezidentka Kamala Harrisová, britský premiér Rishi Sunak, francouzský prezident Emmanuel Macron, německý kancléř Olaf Scholz nebo generální tajemník NATO Jens Stoltenberg.

Dva roky ukrajinského konfliktu



24. února uplynou dva roky od ruské invaze na Ukrajinu. Jde o jeden z největších konfliktů v Evropě od konce druhé světové války. Přímou i nepřímou pomocí se do něj zapojila řada zemí celého světa. Má výrazné mezinárodně ekonomické dopady, například v podobě zvýšení cen energií. Podle amerických odhadů bylo ve válce dosud zabito nebo zraněno přes půl milionu vojáků.

Březen

Volby na Ukrajině?

Vzhledem k zavedení stanného práva na Ukrajině v zemi od invaze Ruska nebyly žádné volby. Prezident Volodymyr Zelenskij ale nedávno oznámil, že chce

poslední březnový den uspořádat hlasování o svém úřadu. To vyvolalo nevoli a Zelenskij poté svůj výrok zmírnil. Podle analýzy BBC ale roste v USA, což je klíčový podporovatel Ukrajiny, tlak na uspořádání voleb. Republikáni jimi podmiňují další podporu obrany postsovětské země.

Duben

Zatmění sluce



8. dubna dojde v pásu od středu Tichého oceánu přes severní Mexiko, východ a střed USA, jihovýchod Kanady a severní Atlantik k úplnému zatmění slunce. V Česku bude nejbližší, částečné zatmění slunce pozorovatelné 29. března 2025.

Květen

Metro v Praze



9. května uplyne 50 let ode dne, kdy byl zprovozněn první úsek metra v Praze, a to trasy C mezi Florencí (tehdy Sokolovská) a Kačerovem. Dnes má metro ve městě tři linky a pracuje se na čtvrté, která by měla být dokončena v roce 2029. Nejvíce lidí pražské metro přepravilo v roce 1992, kdy ho každý den v průměru využílo víc než 1,7 milionu pasažérů.

Červen

Volby do europarlamentu



Mezi 6. a 9. červnem se ve 27 státech EU bude volit do Evropského parlamentu. Počet jeho členů se od dalšího volebního období rozšíří kvůli demografickým změnám o 15 poslanců na 720. Vzhledem k tomu, že se v několika zemích, například v Nizozemsku nebo Itálii, v poslední době prosadily euroskeptické strany a v EU roste podpora krajní pravice, očekává se, že volby bude doprovázet silné napětí.

Červenec

Za republikány obviněný Trump?

Americká Republikánská strana na svém sjezdu od 15. do 18. července v Milwaukee ve Wisconsinu formálně nominuje svého kandidáta do listopadových prezidentských voleb. O křeslo se chce ucházet i bývalý prezident Donald Trump, který čelí ve čtyřech trestních kauzách desítkám obvinění. Vzhledem ke složitosti se podle The Washington Post procesy nejspíš protáhnou až za prezidentské volby.



Srpen

Nové hlavní město Indonésie

17. srpna bude na Borneu slavnostně otevřeno nové hlavní město čtvrté největší země světa Indonésie. Nusantara nahradí na výročí dne nezávislosti státu Jakarta, která je hlavním městem od roku 1945, ale její existence je ohrožena klimatickými změnami a zvyšováním hladiny oceánů. Nusantara se staví od minulého roku a hotová by měla být v roce 2045. Výstavbu doprovází finanční problémy i obvinění ochránců přírody a lidských práv kvůli možnému ničení unikátní krajiny a vyhnání domorodců z jejich území.

Září

Summit budoucnosti



Organizace spojených národů pořádá v New Yorku 22. a 23. září konferenci o budoucnosti světa. Světoví lídři se mají dohodnout na tom, jak urychlit řešení globálních problémů, jako je změna klimatu, pomoc rozvojovým oblastem nebo rostoucí geopolitické neshody. Ambicí organizátorů je, aby delegace vytvořily konkrétní plán kroků v rámci takzvaného Paktu budoucnosti.

Říjen

Zasedání Světové banky

Ve Washingtonu bude 25. až 27. října výroční zasedání Světové banky

a Mezinárodního měnového fondu. Koná se vždy dva roky po sobě v centrále institucí a každý třetí rok v jiné zemi, v roce 2023 to bylo v Maroku.

Listopad

Americké volby



5. listopadu se budou v USA konat hlavní volby. Američané rozhodnou, kdo od 20. ledna 2025 usedne na další čtyři roky do prezidentského křesla a kdo ovládne Sněmovnu reprezentantů. Soutěžít se bude i o třetinu míst v Senátu.

Prosinec

Výročí Vasca da Gamy

Před 500 roky, 24. prosince 1524, zemřel jeden z nejvýznamnějších cestovatelů a objevitelů Vasco da Gama. Portugalský mořeplavec doplul v roce 1498 jako první z Evropy kolem Afriky do Indie, odstartoval evropský kolonialismus na východě a rozjel novou éru mezinárodního obchodu a globalizace.



Komentář: Rok 2024 může být rokem Miroslava Kalouska Str. 11

Lék pro nemocné Česko: nekonzervovat minulost Str. 12

Češi jsou pesimisté, během recesí šetří Str. 16

Čína prověří slábnoucí evropské automobilky Str. 24

Česká věda dokáže vydělat miliardy Str. 28

Místo bytů a kanceláří přibývá bankrotů Str. 32

Česko v číslech, starší a méně zalidněná republika Str. 40

Těžký rok pro vládu, která naštvála i vlastní voliče

Proti kabinetu Petra Fialy bude chabý ekonomický výkon státu. Lídr opozice Andrej Babiš bude opět těžit i z lepšího marketingu.

Josef Pravec

Příští rok v politice bude nevyzpytatelný. Na jedné straně může jít o klid před bouří, v němž budou politici všech táborů na volbách do Evropského parlamentu, krajů a do třetiny Senátu testovat své síly a ladit postup na rok 2025. V něm je na programu rozhodující střetnutí o podobu Poslanecké sněmovny a následné sestavování nové vlády.

Jenže to může být úplně jinak. Především pokud začne přibývat demonstrací proti vládě premiéra Petra Fialy. To nelze vyloučit, protože lidé nespokojení s ekonomickou a sociální situací se nepřestávají veřejně ozývat. Objevují se mezi nimi už i obvyklí sympatizanti koalice, například z řad učitelů či lékařů a také zaměstnanci velkých firem.

Vládní strany budou tvrdit, že hospodářské potíže jsou přechodné. A že se právě jejich zásluhou daří stabilizovat veřejné finance, rozbité za předchozího premiéra Andreje Babiše. Opozice naopak bude namítat, že se tak stalo vlivem inflace, s níž současný kabinet nedokázal, či dokonce nechtěl bojovat a připravil tak lidi o peníze. V této podobě známe spor už z letoška a do roku 2024 se přenesou.

Neoblíbená, ale stabilní

S vládou je nyní podle průzkumů veřejného mínění spokojena jen asi čtvrtina populace. Tedy méně lidí, než kolik strany pětikoalice nasbíraly při volbách v roce 2021 hlasů. Navíc jsou i tito voliči roztrpčeni nad tím, jak kabinet vysvětluje své nepopulární kroky.

Nejvíce se to týká samotného Fialy, kterému moc nepomáhá, že jde o profesora politologie. To mu usnadňuje roli uhlazovače koaličních konfliktů, takže různorodá vláda zahrnující konzervativce, liberály i progresivisty zůstává nečekaně stabilní. Nijak se mu však nedaří tlumit nařčení ze strany odpůrců, že on ani vláda nerozumí ekonomice a pro její oživení mnoho nedělají. A že se ministři za dlouhého pobytu v opozici zapomněli připravit na obtížné úkoly. Nejde ale jen o to, že by členové vlády a reprezentanti vládních stran

Hospodářské těžkosti smetly v Česku pravicové vlády už třikrát. Za Klause, Topolánka a Nečase.

měli více a srozumitelněji vystupovat. Podstatné je, že vládní úspěšná politika (schválený balíček) řadu lidí, podniků i institucí skutečně bolí a automaticky ubírá politické body. K tomu inflace mnohé připravila o výdělky i úspory a naděje na vzestup mezd je pro rok 2024 malá. Dosavadní recesi má podle ekonomů vystřídat nevýrazný, jen asi jednoprocenní růst ovlivněný nejen chybějící prorůstovou politikou vlády, ale také matným hospodářským výkonem zemí Evropské unie, hlavně Německa. Počítat se dál musí s dopady války na Ukrajině, jejíž konec se jen tak nečeká.

Varování z minulosti

Hospodářské těžkosti, úspěšné balíčky, stížnosti na nízké mzdy a nespokojenost se sociálními poměry smetly v novodobé historii pravicové vlády v čele s ODS třikrát. Poprvé kabinet Václava Klause na přelomu let 1997 a 1998, v tomto tisíciletí také vlády Mirka Topolánka a Petra Nečase. Pak pokaždé nastoupily úřednické kabinetní a následovaly předčasné volby, v nichž ve dvou ze tří uvedených případů vyhrála opozice.

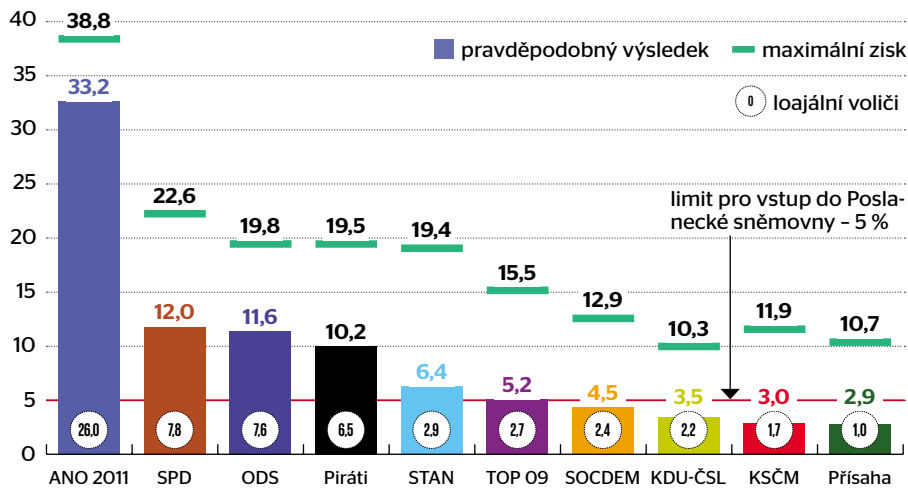
Fiala minulost zná a vylepšit si image může hlavně tím, že se soustředí na několik málo důležitých bodů vládního programu. Vybraných tak, aby udržel tradiční koaliční voliče – v první řadě jde o zastavení zadlužování a nápravu státních financí. Z průzkumu Centra pro výzkum veřejného mínění ostatně vychází, že rozpočtovou problematiku považuje za nejdůležitější veřejný

108
poslanců

Tato převaha zůstává hlavní zárukou, že vláda Petra Fialy přežije rok 2024.



Jak by nyní dopadly volby (v % hlasů, listopad 2023)



Zdroj: STEM

zájem 71 procent respondentů. Přičemž deficity měřené velikostí HDP klesají už nyní. Stejně tak premiér ví, že k pádu dřívějších pravicových kabinetů došlo i v důsledku rozporů uvnitř tehdejších koalic a stran. Jeho vláda jde naproti tomu do nového roku opřena o pohodlnou většinu 108 hlasů ve dvousetčlenné Poslanecké sněmovně. Jde o převahu natolik výraznou, že ji neohrozí ani hypotetický odchod Pirátů, kteří ke společně prosazované koaliční politice mají nejdál.

Kabinet má také solidního partnera v prezidentovi. Petr Pavel byl zvolen zhruba stejnými voliči, kteří předtím odevzdali hlas koaličním stranám. Podle politologa Stanislava Balíka jde o opatrné, ale korektní soužití a patrná je vděčnost prezidenta za předvolební podporu. Jinou věcí je, zda pomoc neoblíbené vládě může být základem pro Pavlův pokus o znovuzvolení, byť je k němu ještě daleko.

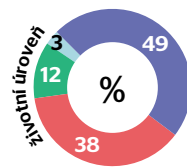
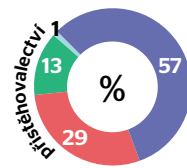
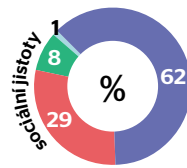
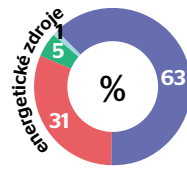
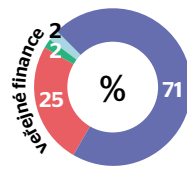
Mezi ODS a Piráty

Koaliční politici spoléhají na to, že je jejich voliči budou volit znovu. Politolog Lubomír Kopeček nicméně upozorňuje, že se může prosadit nová středopravá nebo pravicová strana. Nešlo by o nic překvapivého, v turbulentních dobách se v minulosti konzervativní a liberální voliči masově přelávali ke stranám, jako byla Unie svobody či Věci veřejné, které za politických krizí vznikaly „na zelené louce“. Teď se nejčastěji skloňuje jméno Miroslava Kalouska, který – pokud se nespokojí s křeslem europoslance za koalici Spolu – má se zakládáním jiné takové partaje, TOP 09, zkušenosti.

Dalším scénářem je přeformátování existujících politických stran, především ODS. V ní zatím dominující Fiala prosazuje pozvolné splývání se dvěma partnery z koalice Spolu, s TOP 09 a lidovci. To znamená útok ODS směrem k politickému středu. O tom, jak úspěšná strategie to je, vypovědí zmíněné volby do Evropského parlamentu, krajů a Senátu. Pokud nepřinesou výsledky, čeká ODS, která čelí odlivu voličů, zemětřesení a nástup jiné linie. Tu by charakterizoval návrat k politické svěbytnosti a pravicovým konceptům i euroskepticismus. Její tvář by se stal jihočeský hejtman Martin Kuba.

Jak lidé vidí aktuální témata (srpen/září)

- velmi naléhavé
- docela naléhavé
- není naléhavé
- nevím



Zdroj: CVVM

Takový vývoj by znamenal pohromu pro lidovce a TOP 09, jež bez ochranných křídel koalice riskují, že se v budoucnu do sněmovny nedostanou. S jistotou v příštím roce skončí spojenectví Starostů a Pirátů. Ti už to oznámili, i proto, že je voliči Starostů v roce 2021 z poslaneckých křesel téměř vykroužkovali. Piráti se samostatného postupu podle průzkumů bát nemusí. U Starostů, kteří nemají pevné voličské jádro, budoucnost tak jasná není.

Roztříštěná opozice

Hlavním vyzývatelem vládních stran bude opět Babiš. Jeho ANO 2011 je podle průzkumů preferencí od agentury STEM stejně silné jako celá pětikoalice dohromady a nejsilnějším politickým hráčem opozice i zůstane. Moc na tom asi nezmění ani úmysl šéfa hnutí neusilovat o funkci premiéra. Tím má být současný předseda stínové vlády Karel Havlíček.

Mezitím se ANO 2011 přebarvuje, levicový nátěr se mění v pravicově populistický. Proměna má své meze, protože část jeho sympatizantů tvoří někdejší voliči ČSSD. Slabým místem hnutí zůstávají budoucí koaliční partneři – případný vstup do vlády s protievropskou SPD Tomia Okamury zatím odmítá. Jak to bude doopravdy, ukáže vývoj v Evropě, kde se radikální pravice obrušuje a na vládě se různým způsobem od Itálie po Skandinávii podílí. I SPD se mění, na jednu stranu přitvrzuje rétoriku, na druhou hledá odborníky na místa potenciálních ministrů mezi liberály.

V tristním stavu se nachází levice. Podle politologa Lukáše Valeše jde o paradox, protože jí blízká témata vyvolaná ekonomickou krizí „leží na ulici“. Fakt ovšem je, že v Evropě jsou úspěšné daleko radikálnější strany než domácí SOCDEM (někdejší ČSSD) nebo komunisté. Od těch bojovnost čekat nelze – volí je především penzisté. Jistotu, alespoň pro návrat do Poslanecké sněmovny, by oběma stranám přineslo koaliční spojení, tomu však brání animozita trvající více než 100 let.

Kdo bude chtít v roce 2025 sestavit vládu, musí zalovit mezi nevoliči, kteří drží třetinu hlasů. Ti programy nechtou a tím více se už v příštím roce otevírá prostor pro hru na emoce, negativní reklamu a obratný marketing. A ten měl v minulosti zdaleka nejlepší Babiš.

KOMENTÁŘ

Rok 2024 může být rokem Miroslava Kalouska

Ač není příští rok rokem „velkých“ voleb, mohl by být na české politické scéně rokem zásadních změn. Lze to vyvozovat ze dvou indicií. Tou první je nespokojenost vládních voličů s výkonem Fialovy sestavy, druhou pak snaha stran, které zatím podle průzkumů zůstávají mimo sněmovnu, více promlouvat do velké politiky. Co se tedy může v roce 2024 přihodit?

Jako rozcvičku si dejme předpověď výsledků voleb. V průběhu roku nás čekají troje volby „druhého řádu“. V květnu půjdeme vybrat zástupce do Evropského parlamentu, v říjnu pak do krajských zastupitelstev a do třetiny Senátu. Ve všech těchto kláních lze očekávat posílení hnutí ANO. Důvod je prostý. ANO je nyní nejsilnější v historii. Jak to může vypadat v číslech? Pokud se podíváme na minulý výsledek, vidíme, že ANO evropské volby v roce 2019 i krajské v roce 2020 vyhrálo s celkovým ziskem 21 procent hlasů. Zdánlivě nízký zisk jde na vrub volební účasti, která bývá v těchto volbách výrazně nižší než ve sněmovních, přičemž právě voliči populistů jsou v účasti nedisciplinovaní. Podstatné ale je, že teď jsou celostátní preference hnutí ANO zhruba o pět procentních bodů výše než v letech 2019 a 2020. Tehdy se pohybovaly pod 30 procenty, nyní jsou kolem 35 procent. Takže pokud se nestane něco zlomového, připíše si ANO výraznější volební vítězství než posledně. V eurovolbách i v krajských volbách může získat i přes 25 procent hlasů. A patrně vylepší také svou pozici v Senátu, kde má teď kvůli pro něj nevýhodnému dvoukolovému volebnímu systému pouhých šest senátorů. Bezprostřední praktický vliv na celostátní politiku nic z toho mít nebude, ale vzroste nervozita v řadách současné koalice.

Tím se dostáváme k tomu, co se může odehrát v roce 2024 ve vládním táboře. Již koncem letošního roku je čím dál zřejmější, že voliči pětikoalice jsou nespokojeni s výkonem kabinetu Petra Fialy. Vyčítají mu zejména nesrozumitelnou komunikaci a nekonzistenci. Symbolem obojího se stala snaha o rozpočtovou konsolidaci na straně jedné a odmítání zdanit tiché víno na straně druhé. Důsledkem deziluze byl jednak nárůst preferencí hnutí ANO, ale především výrazný pokles ochoty vládních voličů, pro něž hnutí ANO nepředstavuje myslitelnou alternativu, přijít k dalším volbám. Začal se tak otevírat prostor pro vznik nové politické strany.

Není vyloučeno že k založení nové formace skutečně dojde. Indicií jsou jednak debaty, které se vedou v kruzích českých přívrženců zavedení eura. Ale také politický návrat Miroslava Kalouska, silné politické osobnosti, jež má sice množství odpůrců, ale zároveň nemalou část nadšených obdivovatelů. Z jeho vystupování, které je velmi kritické vůči krokům vládní



Petr Honzejek
komentátor HN

koalice, je cítit, že svou budoucnost nespojuje s žádnou z existujících pravostranových formací. I jeho ohlášený zájem kandidovat do Evropského parlamentu za TOP 09 na kandidátce koalice Spolu je insidery hodnocen spíše jako snaha koalici rozklížit, protože ani ODS, ani KDU-ČSL ho na společné kandidátce nechtějí, než jako vážný zájem zaparkovat v evropských strukturách. Z rozkolu by mohl Kalousek, který už v minulosti při zakládání TOP 09 ukázal, že dokáže kreativně aplikovat heslo „rozděl a panuj“, politicky profitovat.

Samozřejmě by – podobně jako při zakládání TOP 09 – potřeboval k sobě silnou a respektovanou osobnost, podobnou jako byl letos zesnulý Karel Schwarzenberg. Takže uvidíme. Pravděpodobnost, že dojde ke vzniku nové formace, která by změnila poměry v demokratické části spektra, je pouze zhruba padesátiprocentní. To je však oproti době před rokem pořád padesátiprocentní nárůst.

Podobné je to s poměry v části politického spektra, která je nyní mimo Poslaneckou sněmovnu. Jednotlivé dvou- až čtyřprocentní strany začínají chápat, že se samy k podílu na moci vyškrbou jen těžko. Náznaky konsolidace jsme viděli už na podzim, kdy se na společné

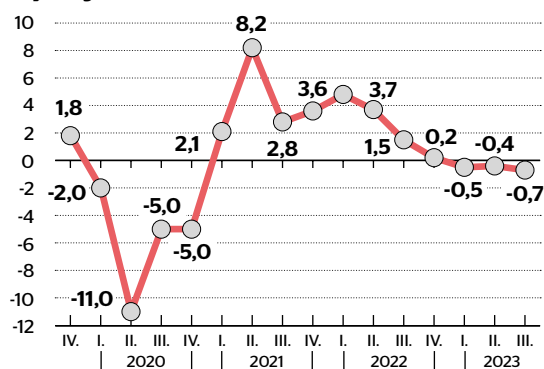
Kalouškův ohlášený zájem kandidovat do Evropského parlamentu na kandidátce Spolu je hodnocen spíše jako snaha koalici rozklížit.

tiskové konferenci objevil šéfové SOCDEM Michal Šmarda a Přísahy Robert Šlachta. Nižší volební práh pro koalici (dvoučlenná potřebuje pro vstup do sněmovny sedm procent) je může motivovat k dalšímu

sblížení a společnému postupu. Spolupráce Okamurovy SPD s Trikolorou je pak už prakticky hotovou věcí.

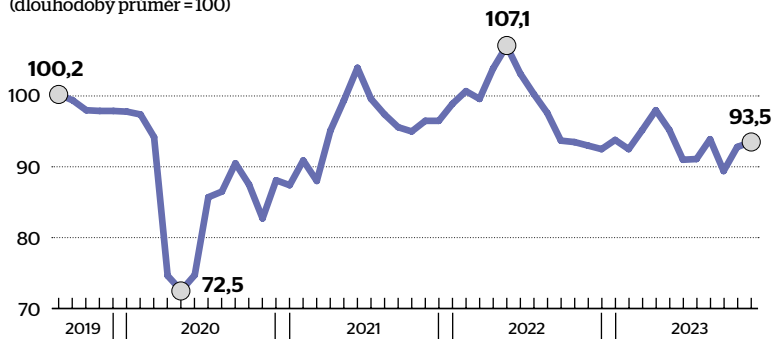
Rok 2024 bude sice jen předskokanem klíčového roku 2025, který určí směřování Česka na další období. Ale podstatné trendy uvidíme už v jeho průběhu.

Vývoj HDP Česka (meziroční změna, v %)



Index důvěry podnikatelů v ekonomiku

(dlouhodobý průměr = 100)



Zdroj: ČSU

Lék pro nemocné Česko: Nekonzervovat minulost

Česká republika jako jediná v Evropě nevyrovnala pandemický propad. Viníkem ale není ekonomická krize.

Alžběta Vejvodová

Zatímco ekonomická úroveň ostatních zemí Evropy už zcela smazala ztráty způsobené koronavirovou pandemií, Česko zůstává jediné, jemuž se to zatím nepodařilo. Od zahraničních médií, zejména těch německých, si proto vysloužilo nelichotivou přezdívku: nemocný muž Evropy. Co mohou Češi udělat pro to, aby byl rok 2024 pro hospodářství země lepší než ty minulé?

Útraty jako pět let nazpět

České hospodářství letos uvízlo na hraně stagnace a mírné recese. Hrubý domácí produkt v prvních třech čtvrtletích letošního roku mírně klesal a zatím nic nenasvědčuje tomu, že by závěr roku měl být o mnoho lepší. „Vyhrabáváme se z jámy vykopané loňským prudkým zdražením energií. Toto vyhrabávání ovšem trvá déle, než se všeobecně čekalo,“ komentuje výsledek ekonom České spořitelny Michal Skořepa.

Letošek přinesl především velké zklamání ze spotřeby domácností. Obsah jejich nákupních košíků přibližně odpovídá úrovním z léta roku 2018. Ve srovnání s předpandemickým lednem 2020 si z obchodů odnášíme zhruba o 7,5 procenta méně zboží. Ekonomové sice čekali, že útraty Čechů nebudou letos vzhledem k poklesu reálných mezd dechberoucí, avšak celkový výsledek zaostal za očekávání. Platby to paradoxně i v době, kdy se už na trhu začínají objevovat signály, že s chudnutím Čechů je konec. Statistická data již podruhé ukázala, že mezičtvrtletní růst průměrné mzdy překonal růst cen. Jde zatím sice jen o desetiny procentního bodu, ale zpráva je jasná: Češi ve druhém i třetím kvartále proti předchozímu čtvrtletí nepatrně zbohatli.

Po zrušení EET řada obchodníků začala přijímat pouze platby v hotovosti. Část dříve přiznávaných tržeb se tak opět schovala do šedé zóny ekonomiky.

Přesto i začátek posledního kvartálu ukázal pokles tržeb obchodníků. „Takový vývoj už nejde vysvětlit tím, že Češi reálně chudnou,“ říká hlavní ekonom společnosti Cyrrus Vít Hradil a dodává: „Musí za tím být něco jiného. Zřejmě do spotřeby domácností vstupují psychologické faktory – obava z dopadů konsolidačního balíčku, opatrnější úspory.“ Právě spotřeba domácností přitom významnou měrou ovlivňuje vývoj celé ekonomiky. Tvoří téměř polovinu tuzemského hrubého domácího produktu.

Byznys v depresi

Pesimismus a špatná nálada se navíc drží také v byznysu. Důvěra podnikatelů v ekonomiku zůstává pod dlouhodobým průměrem. Firmy samy důvody vidí především v přehřátém domácím trhu práce, na němž zoufale chybí volná pracovní síla, a ve státem velmi silně omezeném zaměstnávání pracovníků z mimoevropských zemí. Nelíbě nesou také plány vlády zvýšit regulované složky cen energií a v neposlední řadě je trápí i dopady konsolidačního balíčku. „Není to tak, že by jeden z faktorů byl sám o sobě pro firmy a jejich důvěru v ekonomiku fatální, ale jde o obtížně stravitelný koktejl vnímané inflace, vysokých cen vstupů, energií, zvýšení daňového zatížení, ale i růstu byrokracie a administrativy, jako je ESG, whistleblowing, omezení práce na DPP a DPČ,“ vysvětluje předseda představenstva Asociace malých a středních podniků a živnostníků Josef Jaroš, co firmy zatím odrazuje od investic a chuti rozvíjet své podnikání.

Ne všechny ztráty české ekonomiky jde ale připsávat špatné náladě. Na účet HDP je potřeba přičíst také vlivy politických rozhodnutí, a to zejména zrušení

elektronické evidence tržeb. Ta vedla k tomu, že řada restaurací, řemeslníků i dalších profesí opět schovala platební terminály a platby za své služby přijímá jen v hotovosti. Část dříve příznávaných tržeb tak opět přešla do šedé zóny ekonomiky.

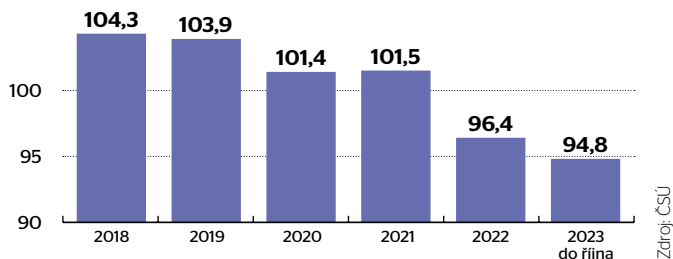
„Můj odhad je, že kdyby se EET nevypnula, tak minimálně náskok Německa bychom pravděpodobně stáhli,“ uvádí Hradil. Německo je co do zotavování ekonomiky sice druhé nejhorší v EU, dotažení jeho ekonomického růstu by nicméně znamenalo definitivní návrat tuzemského hospodářství na předpandemickou úroveň.

Náladu zlepší centrální banka

Avšak popsané negativní vlivy nejspíš jen oddálily nástup viditelného ekonomického oživení Česka. V příštím roce, a zejména v jeho druhé polovině, bychom tak už měli vidět zřetelný růst hrubého domácího produktu.

Jedním z hlavních tahounů by mohla být vyšší aktivita firem a chuť pustit se znovu s vervou do investic. „Odkládat je jde jen určitý čas. A teď podle mě přišla dobrá doba, proč se do nich znovu pustit. ČNB má dobré impulzy k tomu, aby začala snižovat úrokové sazby a to samozřejmě zvýší investiční poptávku firem,“ očekává výkonný ředitel firemního bankovníctví ČSOB Pavel Prokop. Pokles sazeb by mohl odstartovat zkraje příštího roku.

Tržby v maloobchodě (stejně období předchozího roku = 100)



Toto očekávání se už odráží i v chuti českých firem investice plánovat. Podle posledního průzkumu, který banka mezi podnikateli provedla na podzim, chce v nadcházejícím půlroce investovat do inovací devět z deseti českých firem. Vedle přetrvávajících investic do úspor energií v jejich plánech dominují investice do zvyšování kapacity výroby nebo vývoje nových produktů. A právě to by mohlo naznačovat, že se v blízké době chystají na expanzi. ➔

inzerce

EK015464



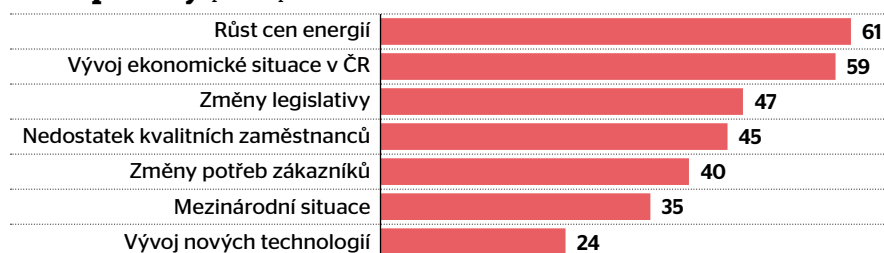
OKsystem
Zlatý kanár 2023

Slavnostní vyhlášení ankety tenistů roku

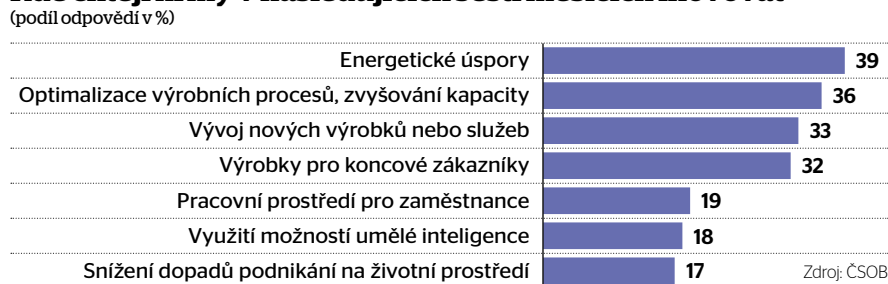
20.12.2023 **sport**

přímý přenos 21:15

Co trápí firmy (podíl odpovědí v %)



Kde chtějí firmy v následujících šesti měsících inovovat (podíl odpovědí v %)



Snižování úrokových sazeb by pak mohlo také snížit motivaci domácností držet peníze v bankách a tím téměř po dvou letech odstartovat novou vlnu utrácení. Tu ještě nejspíš podpoří i dobré zprávy z trhu práce. Nezaměstnanost se totiž stále drží na rekordně nízké úrovni kolem 3,5 procenta. A to je dobrým signálem pro Čechy, že se nemusí o práci bát.

Blikat, nebo zářit?

Jenže ani tak nejde mít přehnaná očekávání. I třeba prognózu ministerstva financí, jež pro příští rok počítá s téměř dvouprocentním růstem HDP, považuje většina ekonomů oslovená týdeníkem Ekonom za příliš ambiciózní. Jako mnohem pravděpodobnější se v jejich očích jeví odhad Mezinárodního měnového fondu, který české ekonomice pro příští rok slibuje zlepšení zhruba o 1,2 procenta.

Ačkoliv nám Němci dávají nálepku „nemocného muže Evropy“ trochu nespravedlivě, v jednom mají pravdu: český hospodářský model je zastaralý, a pokud chce Česko dál patřit k ekonomickým premiantům střední a východní Evropy, bude ho muset změnit. Země už nemůže spoléhat ani na levnou pracovní sílu, ani na levné energie. Vládní zásahy kompenzující zvýšení cen energií nebo otevírající dveře do Česka levné pracovní síle z mimoevropských zemí, po nichž volají podnikatelské svazy, by totiž jen konzervovaly současný stav, kdy ekonomice hnané průmyslovou výrobou viditelně dochází dech.

„Jediná správná odpověď na to, že už tady nebude levná pracovní síla, že už tu nebude levná elektřina, je, že se začne dělat něco jiného. Ano, bude to znamenat, že část firem, zejména těch průmyslových, opustí trh. Zdroje, které na sebe vázaly, se přeměrují do něčeho jiného,“ popisuje žádoucí směr Hradil.

Místo hledání úlev by se tak české podniky měly začít vracet ke svému základnímu poslání. „Bude stačit, když budou dělat to, k čemu vznikly – tedy hledat nové podnikatelské příležitosti, a to jak v Česku, tak v zahraničí,“ radí Skořepa.

Co trápí český a německý byznys

Jens Heunisch, ředitel Slévárny Heunisch Brno

Největší výzvou pro stát a průmysl je určitě transformace energetiky. Předpokladem jejího úspěchu je však fungující koncepce. Ta neexistuje ani v Česku, ani v Německu, se kterým je česká ekonomika silně propojena.

Transformace není promyšlená, protože je třeba mít řešení pro všechno: výrobu elektřiny, její dopravu i skladování.

Výroba elektřiny je stále nejnázeřešitelná. Česko v tom má oproti Německu velkou výhodu, protože má stále v provozu své jaderné elektrárny. Je proto nepochopitelné, že nenabízí svým občanům a průmyslu výhodnější cenu elektřiny než Německo. A to i v případech, že se s elektřinou obchoduje na lipské burze.

Ani v jedné zemi pak neexistuje koncepce nebo řešení pro dopravu a skladování elektřiny. V této souvislosti musím říci jedno: základem všeho je energie. Nechápu, jak mohli politici privatizovat poskytování energie.

Dalším velkým problémem do budoucna bude personál, a to zejména pro slévárenský průmysl. Obecně je k dispozici méně lidí a také vzdělávání prošlo v posledních letech výrazně negativními změnami. To se týká obzvláště Česka. Nicméně v obou zemích se musí v této oblasti mnohé změnit.

Bohužel si také musíme uvědomit, že stále méně lidí je ochotno převzít odpovědnost. V současné době to není tak patrné, ale za několik let to bude mít obrovský negativní dopad. V budoucnu budou chybět vůdčí osobnosti, které každá země potřebuje.

Nyní nelze předpovědět, zda krizi lépe přežije Česko, či Německo. Pro obě země to bude obtížné. Především to závisí na politice. Podle mého názoru není úkolem politiků zasahovat do ekonomiky. Měli by zajistit spolehlivé rámcové podmínky. K tomu patří například bezpečné a konkurenceschopné dodávky energie nebo zajištění školského a vzdělávacího systému, který je orientován na budoucnost a vytváří ze země bezpečné průmyslové místo.



9 z 10 českých firem

řeší inovace.

Nová Škoda Superb

Š K O D A



Směrem k objevování. Seznamte se s novou generací naší vlajkové lodi. Na pohled se vyznačuje dominantní maskou chladiče a druhou generací Matrix-LED předních světlometů. Nová koncepce interiéru poprvé představí praktický head-up displej a chytré multifunkční ovladače.

skoda-auto.cz

Ilustrativní fotografie

Kombinovaná spotřeba a emise CO₂ vozu Škoda Superb pro motory 2,0 TDI 110 kW: 5,0–5,4 l/100 km; 130–143 g/km

[/skodacz](#)
[/skodacr](#)
[/skodacz](#)
[/skodacz](#)

Češi jsou v krizích pesimisté. Během recesí hodně šetří

Ani nižší inflace nebude znamenat překotné snižování úrokových sazeb. V tom spočívá poučení z minulosti, říká viceguvernér ČNB Jan Frait.

Vojtěch Wolf

Centrální banku čeká období, kdy už nebude tolik v hledáčku médií a veřejnosti. „V příštím roce se dostaneme do situace, kdy inflace bude natolik nízká, že jí lidé nebudou věnovat tolik pozornosti. Podle naší prognózy klesne na relativně nízké úrovni pod tři procenta,“ říká viceguvernér České národní banky Jan Frait. České ekonomice, i když teď neroste, předpovídá dobrou budoucnost, stejně jako koruně. Její situaci podle něj komplikuje i to, že růstové problémy má celá Evropa. A zkušenost mu říká, že ne všechny nápady západních zemí bychom měli přebírat.

Když členové ČNB v posledním roce hovořili o úrokových sazbách, převažoval mezi nimi názor, že v příštích letech budou dlouhodobě vyšší než v minulém desetiletí. Jak jste k němu dospěli?

Minulá dvě desetiletí představují historickou anomálii. Bylo možné předpokládat, že nízká inflace, kterou jsme viděli od počátku milénia, je dočasným jevem, který souvisí s nástupem globalizace. Ta s nástupem covidu a geopolitického soupeření ale ztratila dynamiku. Zároveň pozorujeme negativní demografický vývoj v zemích, které globalizaci táhly. Z toho se dalo usuzovat, že se poměrně brzy vrátíme k historicky normálnímu ekonomickému vývoji a tomu odpovídajícím vyšším sazbám.

Znamená to i vyšší inflaci?

Ne nezbytně, vyšší tlaky na její růst ano.

Horizont měnové politiky, na kterou centrální banky cílí úrokovými sazbami, je jeden až dva roky. Není brzo na to říkat, že budou vyšší i potom?

Léta jsme upozorňovali na to, že mimořádně nízké úrokové sazby mají svá rizika a jsou pravděpodobně dočasné. Jediný důvod, proč je centrální banka řadu let nezvyšovala, byly obavy z deflačních tlaků. Ještě v létě roku 2019 se na globálním trhu vyskytovaly státní i korporátní dluhopisy s negativním výnosem v objemu 18 bilionů dolarů. Toto prostředí ale zcela zaniklo, a proto se centrální banky vrátily k normálnějším sazbám.

Kde lze tedy čekat úrokové sazby za rok rok či dva?

Pokud je inflace na cíli a ekonomika není ani přehřátá, ani podchlazená, naše základní úroková sazba by měla být kolem tří procent. Bankovní rada ale již nějakou dobu komunikuje, že jde o dolní hranici a sazby bude udržovat nejspíš po delší dobu na vyšší úrovni.

Čistě hypoteticky: vláda bude dál konsolidovat, inflace zamíří níž, ekonomika bude v recesi a model vám ukáže, že je třeba snížit sazby i pod tuto hranici. Uděláte to?

Pokud by byla ekonomika v recesi a inflační tlaky velmi slabé, nelze vyloučit, že by se úrokové sazby dostaly i pod tři procenta. Má to však velké ale. V České národní bance, i s ohledem na to, co se v posledních letech dělo, budeme do budoucna velmi opatrní, abychom

při jakémkoliv náznaku deflačních tlaků se sazbami agresivně hýbali směrem k nule. Dlouhodobější udržování nulových či záporných sazeb se v minulosti nevyplatilo nejen ČNB, ale ani ostatním centrálním bankám.

Ted' v listopadu jste hlasoval pro snížení sazeb. Je tedy podle vás čas na uvolnění měnové politiky, aby se ekonomice mohlo zase lépe dýchat?

Považuji za možné, či dokonce žádoucí velmi opatrně přistupovat k uvolnění měnové politiky. Ne proto, aby se ekonomice lépe dýchalo, ale protože evidentně opadávají inflační tlaky. Inflace klesne v příštím roce podle naší prognózy na relativně nízké úrovni pod tři procenta a sazby ve výši sedmi procent pak už nebudou nezbytné.

Umíte si představit, že byste teď v prosinci hlasoval pro snížení o 0,5 procentního bodu, nebo jen mírně o čtvrtinu?

Ted' je klíčové rozhodnout, zda je vůbec možné proces snižování úrokových sazeb zahájit. Pokud nedochází k nějakému dramatickému vývoji, jdou centrální banky dolů spíš pozvolna, tedy v jednotlivých krocích o 0,25 procentního bodu.

Kdy si tedy vy osobně dovedete představit, že bychom se dostali na vámi zmíněná tři procenta? Už koncem příštího roku, nebo až v roce 2025?

Nikdo nemá křišťálovou kouli. Je docela možné, že příští rok budeme mít velmi nízkou inflaci a ekonomika bude podchlazená. Pak nelze vůbec vyloučit, že se dostaneme se sazbami někam výrazně níž než v současnosti. ČNB umí být z historického pozorování velmi pružná.

Část ekonomů se obává, že inflace může v příštím roce skutečně klesnout, ale pak opět poroste. Dá se to považovat za skutečnou hrozbu?

To je současný konsenzus v celé komunitě západních centrálních bank, které cílí inflaci. Tedy že inflace velmi rychle klesne z vysokých hodnot. Ale ta poslední míle k dvouprocentnímu inflačnímu cíli bude velmi těžká. Bude to vyžadovat úsilí, zpřísněné měnové podmínky po nějakou delší dobu a nemusí to být vůbec jednoduché. Proto centrální banky, včetně nás, říkají: budeme pravděpodobně držet úrokové

Chválím naše předchůdce, že odvážně a razantně zvedli sazby na takovou úroveň, aby tlumily inflaci.



Jan Frait (58)

- V roce 2002 byl jmenován profesorem ekonomie.
- V ČNB pracuje od roku 2000, kdy ho poprvé jmenoval členem bankovní rady prezident Václav Havel.
- Od roku 2007 řídil v ČNB útvar, který má na starosti finanční stabilitu.
- Loni mu prezident Miloš Zeman udělil druhý mandát v bankovní radě, kam se vrátil 1. července 2022.
- Od 13. února 2023 zastává funkci vice-governéra ČNB.
- Mezi lety 2001 a 2004 byl prezidentem České společnosti ekonomické.

sazby na relativně vyšší úrovni po delší dobu. Jen bych chtěl upozornit, že téměř všichni, kdo tento konsenzus šíří, před dvěma lety říkali něco opačného – že budeme držet sazby dlouho blízko nuly či na velmi nízké úrovni, protože budeme bojovat ještě deset let s deflací. Proto bych byl opatrný. Může se skutečně stát, že přijdou výrazné šoky, dostaneme se opět do dezinflační situace, tržní nálada se velmi rychle změní a bude třeba razantněji snižovat sazby. Jen v období od 90. let jsme zažili několik krizí, covid, válku na Ukrajině, geopolitické spory a následně i nečekaný inflační šok. Jinými slovy, žijeme ve velmi volatilní době. Je velmi obtížné spoléhat se na standardní modely a z nich vyvozovat jednoduché a jednoznačné závěry.

Nepovažujete za chybu, že nová rada ČNB po jmenování Aleše Michla guvernérem nikdy sazby sama nezvýšila? Bývalý guvernér Jiří Rusnok a viceguvernér Tomáš Nidetzký připustili, že nedávná inflace je jejich práce, protože jimi nastavené sazby ve výši sedmi procent ji utlumily. Pokud teď klesne ke dvěma procentům, nebude to spíš jejich zásluhou než vaší?

Jednoznačně předchází bankovní radu chválím za to, že odvážným a razantním postupem zvedla sazby na dostatečnou úroveň, aby inflaci tlumily, aby se vrátila na normální úroveň. My jsme se zaměřili hlavně na obnovu důvěry v to, že ČNB bude i nadále institucí, jejímž hlavním cílem je cenová stabilita. Přesvědčili jsme trh, že do vedení se nedostala parta lidí, kteří ve jménu politických cílů udržují velmi nízké úrokové sazby, aby podpořili dočasný pseudohospodářský růst, popřípadě preferují slabou korunu, která by pomohla podnikům exportovat.

Co podle vás budou dlouhodobě vyšší sazby znamenat pro trh s bydlením? ČNB mluví o tom, že nemovitosti jsou nadhodnocené.

Ano, roky říkáme, že ceny ve srovnání s příjmy těch, kteří by si rádi nemovitosti koupili na úvěr, jsou velmi vysoké, a tím pádem je bydlení značně nedostupné. To platí i dnes. V porovnání s mediánovými příjmy jsou v současnosti nadhodnocené o 60 procent. Ale měřítkem investorů, kteří nakupují na pronájem, už to je jenom kolem 20 procent.

Snížila by dlouhodobá úroková míra ČNB ve výši právě tři procent toto nadhodnocení?

Tři procenta jsou jen předpoklad ohledně naší neutrální rovnovážné sazby. Delší sazby jsou běžně vyšší. V momentě, kdy šly úrokové sazby výrazně nahoru, se samozřejmě zhoršila možnost si levně půjčit na koupi bytu, pronajmout ho a vydělat na tom. Dalším faktorem, který může sehrát roli při poklesu cen nemovitostí, je, že se snížila jejich atraktivita jako ochrany před inflací. Podle mého osobního názoru za prudkým nárůstem poptávky po nemovitostech v roce 2021 a 2022 byla obava domácností z budoucí inflace, nakupovaly se na dluh. Výrazný pokles inflace a očekávání, že záůjční úrokové sazby zůstanou docela vysoké, budou nejspíš poptávku po nemovitostech v dalších letech tlumit.

ČNB zrušila už dva ukazatele, které žadatel o úvěr musí plnit. Ukazatel LTV, tedy poměr mezi výší hypotečního úvěru a zástavní hodnotou nemovitosti, stále platí. Co by se muselo stát, aby Česká národní banka zmírnila i toto jako největší překážku pro zájemce o hypotéku?

„Narazili jsme na limity našeho stávajícího ekonomického modelu. Ekonomika bude muset projít značnou restrukturalizací. Není to ale poprvé. V takové situaci jsme se ocitli například na začátku století. Naše ekonomika si s tím ale vždy dokázala nějak poradit.“ říká
Jan Frajt



Nemáme k tomu důvod. Abychom přemýšleli o uvolnění nebo úplném zrušení LTV, muselo by zmizet či výrazně klesnout námi odhadované nadhodnocení cen nemovitostí. Nepozoruji ani, že by to po nás banky požadovaly.

Maximální délka splácení hypoték je dnes 30 let. Česká spořitelna před časem přišla s tím, že by ráda nabídla vícegenerační hypotéky. Uvidíme podle vás takový produkt?

Nechápu, jaký byl měl být z hlediska spotřebitelů jeho smysl. V Česku je spousta lidí, kteří tu prodávají nemovitosti nebo je financují. Když se jejich byznys zadrhne, snaží se banky přijít s „inovacemi“ tohoto typu. V masovějším měřítku bych to neoznačil za inovaci, jen za podivnost. Určitě to dává logiku z pohledu toho, kdo v tom podniká, ale z pohledu ostatních logika chybí a nic jim to potenciálně nepřináší. Nedostupnost bydlení nesouvisí s tím, jestli mi je někdo ochoten půjčit na 70 let. Souvisí s tím, jaké jsou ceny nemovitostí a jestli se v místech, kde lidé chtějí žít, staví či ne. Jak špatně může něco takového dopadnout, ukazuje třeba Švédsko, které je laboratoří toho, co se dá v oblasti financování udělat špatně. Svou bankovní kariéru jsem zahájil v roce 1991 v jedné zbankrotované švédské bance, mám to z osobní zkušenosti.

Co máte na mysli?

Švédsko má nyní jedny z nejzadluženějších domácností na světě a nárůst úrokových sazeb tam má značné makroekonomické dopady. Kdysi přišli s hypotékou,

kdy se nikdy nesplácí jistina, ale jen úroky z ní. Když tu hypotéku nesplácíte, můžete si půjčit opravdu velké částky. To jim dobře fungovalo v době nízkých sazeb. Protipólem byl rychlý růst cen bydlení. Letos ale úrokové sazby vzrostly a Švédci museli začít platit velké úrokové splátky z vysokých dluhů. Obecně byly častou příčinou bankovních krizí hypotéky a úvěry na nákup a výstavbu komerčních nemovitostí. Vzpomeňte si na finanční krizi v USA či na bankovní krizi v Irsku po roce 2008. Tyto inovace vypadají zpočátku v individuálních případech velmi rozumně. Jako standardní produkt jsou ale velmi nebezpečné, protože jakmile se rozšíří, vede to jen k nárůstu zadluženosti a zvýší se ceny bydlení, ne jeho dostupnost.

Jak vidíte vývoj kurzu koruny v příštích letech? Kdy budeme mít zase silnou měnu?

Dnešní hodnota kolem 24,3 koruny za euro znamená, že naše měna je stále poměrně silná. Ve světě jich není moc, aby dlouhodobě zhodnocovaly, což vidíme u nás v posledních měsících. Vysvětlím je, že Česko je nyní vnímáno jako ekonomika, která moc neroste, ale je makroekonomicky stabilizovaná. Analytici vidí, že jsme narazili na limity našeho stávajícího ekonomického modelu a ekonomika bude muset projít značnou restrukturalizací.

Není to ale poprvé. V takové situaci jsme byli například na začátku století, pak v období 2010–2011 během velké dluhové krize v eurozóně a následně se to odrazilo v silné recesi. Naše ekonomika si s tím ale vždy dokázala nějak poradit. Věřím tomu, že to opět zvládne a že do dvou let může ekonomický výstup opět slušně růst. A pak může posilovat i koruna. Tentokrát nám ale vyhlídky komplikuje to, že růstový problém má celá Evropa.

Nemyslíte, že Češi si krize či inflaci způsobují občas sami? Stačí se podívat na pokles spotřeby, jak se o něm vyjadřují třeba restauratéri. Šetření českých domácností je extrémní.

Nevím, jestli je to mentalitou národa, ale skutečně jde o dost regionální jev. Máme tendenci střídat vlny nadměrného optimismu s obřím pesimismem zejména v situaci, kdy přijde série nějakých špatných informací a dat. České domácnosti a částečně i firmy přestanou utrácet. V takové situaci u nás vždy výrazně vzroste míra úspor. V zemích, jako je Polsko či Slovensko, vidíme opak – lidé si spíše začnou půjčovat či utrácet nakumulované úspory. Podobně jako my se pak chovají třeba Němci. Během recesí u nás dochází ke zvýšení míry úspor z 12 na 15 až 18 procent. To se stalo i teď. Češi musí po nějakou dobu vidět,

že věci fungují zase normálně, aby opět začali utrácet.

Švédci přišli s hypotékou, kdy se nikdy nesplácí jistina, ale jen úroky. Skončilo to špatně.

Kdy se zase z ČNB stane ta stará dobrá nudná instituce, o které veřejnost neví, k čemu vlastně je? Tedy až

bude inflace v normě a zavládne stav, kdy se nic neděje?

My takovou institucí jsme. Drtivá většina našich aktivit je v oblasti dohledu nad finančním trhem a v ochraně spotřebitele na finančním trhu. Tady se nám jednoznačně daří. U zbytku našich aktivit, tedy především u měnové politiky, se myslím příští rok dostaneme do situace, kdy inflace bude natolik nízká, že jí lidé nebudou věnovat tolik pozornosti. V roce 2024 snad tedy budeme opět institucí, která je pro veřejnost poměrně nezajímavá. ■

Apple MacBook Pro
MONUM3NTÁLNÍ



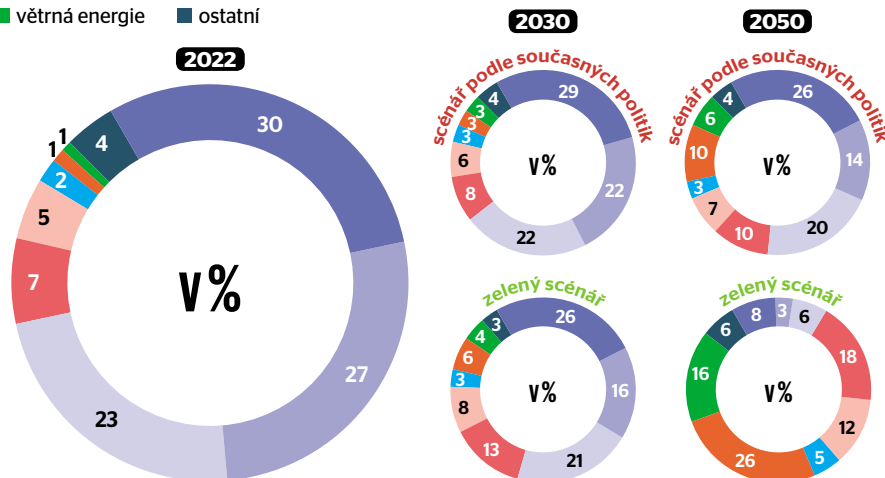
Připravíme ZDARMA k vyzvednutí do 30 minut.

RYCHLART

Jak se změní světový energetický mix

(podíly v % jednotlivých zdrojů a paliv na celkové výrobě energie)

■ ropa ■ uhlí ■ zemní plyn ■ bioenergie a ostatní obnovitelné zdroje
■ jaderná energie ■ vodní energie ■ solární energie
■ větrná energie ■ ostatní



Pozn.: Zelený scénář představuje podíly energie nutné k dosažení cílů čistých nulových emisí do roku 2050. Tak že brzdí globální oteplování na 1,5 °C. Zdroj: International Energy Agency, World Energy Outlook 2023

Všechno bude zelené. Ale taky pěkně drahé

Dekarbonizace vyvolává dodatečné náklady na chytřejší sítě i výstavbu záložních zdrojů.

Martin Petříček

Je to už taková tradice. Pár týdnů před koncem roku se sjedou světoví lídři na klimatický summit a začnou se předhánět, kdo slíbí rychlejší konec fosilních paliv. Letos rokovali v Dubaji a Mezinárodní agentura pro energii (IEA) už uvedla, že přijaté závazky související s energetikou sníží emise skleníkových plynů pouze o necelou třetinu množství potřebného k tomu, aby se do roku 2030 udrželo tempo stanovené Pařížskou dohodou o klimatu. Evropa chce patřit v dekarbonizaci k premiantům, zároveň však začínají sílit hlasy, zda to s rychlostí změny nepřehnal.

Šéf IEA Fatih Birol v Dubaji prohlásil, že je třeba do konce desetiletí mimo jiné ztrojnásobit globální kapacitu obnovitelných zdrojů, zdvojnásobit zvyšování energetické účinnosti či přijmout opatření, která zakážou vznik nových uhelných elektráren. Česká energetika už podobnou změnou prochází. Od systému několika velkých jaderných či uhelných zdrojů přechází k obrovskému množství výroben obnovitelných zdrojů. Jsou rozprostřeny po celé zemi, vyrábějí jen občas.

To vyžaduje obrovské investice do změny struktury i na pochyťování sítě

a do záložních zdrojů, které zajistí dostatek elektřiny i v noci či ve chvílích, kdy se nehne ani lístek, aby mohly pracovat větrníky. Největší energetická společnost, polostátní ČEZ, už odhaduje, že před Českem stojí do roku 2050 investiční program v energetice ve výši tří až čtyř bilionů korun.

Za vše nakonec zaplatí odběratelé, domácnosti a podniky. Zatímco u silové elektřiny (tedy samotné komodity) burzy naznačují cenový pokles (*byť na úroveň před covidem se už nevrátí*), regulované poplatky čeká kvůli nutným investicím další růst. První šok přijde v lednu: poplatky stoupnou podle listopadového rozhodnutí Energetického regulačního úřadu v průměru o 66 procent.

Kdo zbrzdí rozjetý vlak

Ředitel pro strategii v poradenské společnosti EGÚ Brno Michal Macenauer říká, že dekarbonizovaná energetika s oslabenou úlohou jaderné energetiky je mimořádně nákladná. „Mnoho let se systém zahušťoval problémy obnovitelných zdrojů a odstavoval zdroje flexibilní. Vrozená zásoba stability se nyní vyčerpává. Tempo zpomalení nebude po celé EU stejné, země mají různé výchozí podmínky a různou citlivost na cenu energie. Přinejmenším velmi fosilní střední Evropa, kde Německo je hegemonek fosilní energetiky, však svůj energetický přechod nepochybně bude muset zpomalit,“ předpovídá Macenauer.

Programový ředitel Svazu moderní energetiky Martin Sedlák nicméně konstatuje, že zelená modernizace je rozjetý vlak, ze kterého se nevyplatí vyskakovat za jízdy: „V Česku působí řada firem, které jsou součástí dodavatelských řetězců se závazky v přechodu na obnovitelnou energii. Evropa musí také reagovat na masivní investiční programy, jako je například protiinflační balíček IRA amerického prezidenta Joea Bidena, nebo na raketový nástup elektromobility v Číně. Zelená dohoda pro Evropu se bude muset posunout více k realitě.“

Naplnění cílů Zelené dohody znamená vyšší nezávislost na importovaných fosilních palivech. „Účet za dovoz ropy a zemního plynu do Česka za rok 2022 překročil 400 miliard korun. Peníze mohly zůstat v domácí ekonomice, kdyby ji stát dokázal dekarbonizovat dřív,“ připomíná Sedlák.

Naplnění cílů Zelené dohody znamená vyšší nezávislost na importovaných fosilních palivech.

Od ledna v Česku vstoupí v platnost novela energetického zákona, známá pod názvem lex OZE 2. „Výrazným způsobem posílí možnosti odběratelů působit v oblasti sdílení energie a agregace vyrobené elektrické energie. Lze předpokládat, že během roku 2024 dojde ke vzniku nových energetických služeb a produktů, ze kterých budou těžit zejména menší spotřebitelé,“ říká energetický expert poradenské KPMG Zdeněk Obruča.

V Česku se také začnou připravovat akcelerační zóny, důležité pro pořádné budování větrných elektráren. Půjde o lokality vybrané pro jejich snadnější výstavbu a podle toho zde budou pozměněny povolovací procesy. „Podařilo se dosáhnout restartu budování fotovoltaických elektráren, ale ve větrné energetice je Česko zatím pozadu.

A nyní v zimních měsících zbytečně přicházíme o potřebnou bezemisní elektřinu. Akcelerační zóny jsou prostředkem, jak tento potenciál naplnit,“ říká Sedlák. Chystá se i transpoziční novela, někdy označovaná jako lex OZE 3, která umožní rozjezd akumulace energie a agregace flexibility.

Zároveň se povede debata, jestli má Česko odstartovat stavbu rovnou čtyř nových jaderných bloků, přičemž ČEZ nyní hodnotí trojici nabídek na jeden blok. V půlce února předá hodnotící zprávu vládě s preferovaným pořadím uchazečů.

O budoucí podobě energetické politiky v Evropě rozhodnou také volby. „Nový europarlament bude v důsledku ochabujícího fanatismu veřejnosti méně ekodogmatický a více pragmatický,“ očekává Macenauer. Na druhou stranu, řada koncových spotřebitelů díky technickému pokroku mění své chování a chtějí tomu přizpůsobit i služby. Příkladem může být rozvoj elektromobility, využití fotovoltaických panelů pro vlastní výrobu energie, systémů na ukládání energie a energetický management založený na datech.

„Pokud přijde nějaké zpomalení přechodu k zelenější energetice, nebude to z důvodů nedostatku finančních prostředků, ale spíše kvůli nedostatečné podpoře v legislativě, nedostatku materiálu a surovin potřebných pro rozvoj moderní energetiky a zejména kvůli nedostatku kvalifikovaných odborníků pro tuto transformaci,“ domnívá se Obruča z KPMG.

Nebude-li plyn, zdraží elektřina

Otázkou zůstává, jakou roli by měl hrát v české energetice plyn. Ať už v podobě zemního, dovezeného ze zahraničí, či biometanu, který lze vyrábět doma v bioplynových stanicích. Nebo do budoucna případně i z vodíku.

Pokles spotřeby plynu byl kvůli dopadům ruské expanze na Ukrajinu a drahým energiím podle energetiků jen dočasný. Minimálně do roku 2030 by zase měla růst. Evropská unie považuje

zemní plyn za dočasné palivo, pokud nelze použít jinou alternativu, při výrobě elektřiny i tepla tedy nahradí spalování uhlí. Z toho se aktuálně v Česku vyrábí zhruba 40 procent elektřiny a takřka 50 procent tepla.

K této změně a definitivnímu odchodu od uhlí při výrobě elektřiny ovšem může dojít ještě dřív, než se původně plánovalo. „Z aktuálního vývoje poměru cen emisních povolenek a cen elektřiny plyne, že ekonomická životnost uhlí končí daleko před rokem 2030. Spíše se povede debata, jak zajistit bezpečnost a spolehlivost dodávek elektřiny v zimě. A to právě v období do roku 2030 nebo krátce po něm,“ hovoří místopředseda představenstva ČEZ Pavel Cyrani o období, než vzniknou připravované projekty plynových zdrojů.

Jde i o cenu. Cyrani se neobává, že by se Česko kvůli případnému rychlému útlumu uhlí potýkalo s fyzickým nedostatkem elektřiny, s blackouty, ale

V Česku se začnou připravovat akcelerační zóny důležité pro restart budování větrných elektráren.

inzerce



DEZ
INFOR
MACE

CO JSOU

KDE SE ŠÍŘÍ

PROČ FUNGUJÍ

ROZDĚLENÍ

PROČ A JAK SE ŠÍŘÍ

CELÝ SPECIÁL



vyzdvihuje jinou citlivou věc: „Nedostatek říditelné kapacity by nepochybně vedl k růstu cen.“ Do nějaké doby by se dovážela elektřina z okolních zemí, importní kapacita ovšem není neomezená. Podle modelů ČEZ by se začaly rozevírat nůžky mezi cenami elektřiny v Česku a Německu, do roku 2030 by bez aktivních opatření mohla megawatthodina stát o 25 až 35 eur více než u sousedů.

Většina předpovědí počítá s tím, že spotřeba elektřiny v Česku poroste. Nejen kvůli předpokládanému rozvoji elektromobility, ale třeba také v souvislosti s nástupem velkých tepelných čerpadel v průmyslu (například místo uhelných či plynových kotelen). Plynem nicméně nebude třeba nahrazovat celou kapacitu za odstavené uhlí – v Česku se stále vyrábí více elektřiny, než se jí spotřebuje, a zároveň část výroby převezmou nové obnovitelné zdroje. Plyn bude potřeba nejen pro kombinovanou výrobu elektřiny a tepla v teplárnách, ale i pro paroplynové flexibilní zdroje pro výrobu ve špičkách, tedy v zimě a v noci.

Cyrani proto říká, že pro vznik nových zdrojů je potřeba nastavit jiné tržní podmínky. Konkrétně vrátit do energetiky dlouhodobé kontrakty a co nejrychleji nastavit kapacitní platby pro elektrárny, které budou v záloze. Mechanismus zajišťující pokrytí špičkové poptávky funguje v řadě okolních zemí, pomáhá eliminovat rizika pro investory a zajišťuje bezpečnost dodávek, čímž tlačí velkoobchodní cenu elektřiny dolů. „Liberalizovaný trh funguje jen tehdy, když je dostatek kapacity. Ale nevede k investicím, které jsou v energetice potřeba,“ popisuje manažer ČEZ.

Chuť mít doma nižší teplotu začíná klesat

Po téměř dvou letech od začátku vojenského konfliktu na Ukrajině už napanují obavy, že by v Evropě nastal nedostatek plynu. Ukázalo se, že kontinent dokáže poslat vlastní těžbu, od ruské invaze bylo schváleno přibližně 60 miliard m³

nové kapacity pro těžbu plynu. To je dvojnásobek oproti předchozímu desetiletí. A podle Exxon LNG Dashboard je v Evropě už v provozu celkem 43 terminálů na zkvalněný zemní plyn (LNG) s roční kapacitou 293 miliard m³, dalších devět s kapacitou 65 miliard m³ je ve výstavbě. Loňská evropská spotřeba byla 340 miliard m³.

Místopředseda představenstva E.ON Energie Jan Zápotočný říká, že spotřeba domácností se už nyní, po poklesu ceny, vrací k normálu. „Chuť mít doma nižší teplotu začíná slábnout,“ tvrdí. Na rozdíl od využití pro výrobu elektřiny či tepla bude v domácnostech podíl plynu spíše klesat. „A to

nejen z ekonomických, ale i z technických důvodů. Otevírají se například možnosti v podobě tepelných čerpadel,“ vysvětluje Zápotočný.

A zároveň vidí jako zřejmé, že nebude dávat smysl zavést plynové trubky k novým rezidenčním objektům. Předseda Rady Českého plynárenského svazu Martin Slabý nicméně namítá, že celou roční spotřebu 80 terawatthodin plynu využívaného pro vytápění, včetně individuálního, tepelná čerpadla nedodají.

Vedle LNG terminálů vznikají i nové projekty na zesílení plynovodů. Na jihovýchodě Evropy jde například o projekt Solidarity Ring, kde by se v krátkém čase a s minimálními úpravami dalo přepravovat o pět miliard m³ plynu víc z Turecka a Řecka do východní a střední Evropy. Postupně by mohlo dojít i k dalšímu rozšíření, zdroj může být v Ázerbájdžánu.

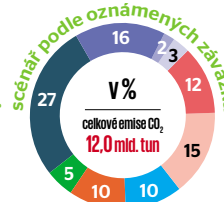
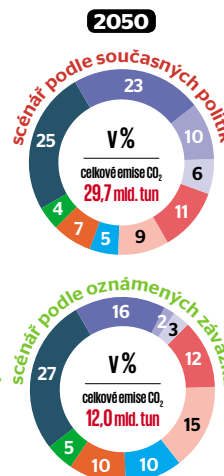
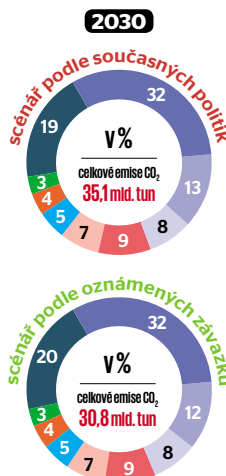
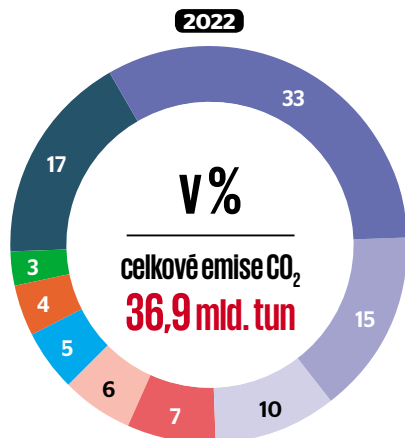
Současně se s výhledem do budoucna plánuje napříč Evropou i několik vodíkových koridorů. Do Evropy bude také mít vliv amoniak, do něhož lze uložit vodík, podle některých palivo budoucnosti. Počítá se s tím, že některé terminály na LNG se jednou změny právě na místa dovozu a zpracování amoniaku.

To vše musí Česko sledovat, ale nejprve se zaměří na stavbu dalších obnovitelných zdrojů a šlápně do rozvoje akumulace elektřiny, bez níž se vítr ani soláry neobjedou. A zároveň posílí propojení s Německem, které mu zpřístupní větrné elektrárny v Severním moři. Bez investic do nového jádra a plynových zdrojů se ovšem neobejde. Pokud tedy platí, že je třeba se hlavně zbavit uhlí.

Liberalizovaný trh v energetice funguje při dostatku kapacity. Ale nevytváří prostor pro investice.

Jak se regiony podílejí na emisích CO₂

■ Čína ■ Severní Amerika ■ Evropa ■ Indie ■ Blízký východ
■ Rusko ■ Afrika ■ Střední a Jižní Amerika
■ ostatní



Zdroj: International Energy Agency, World Energy Outlook 2023

KOMENTÁŘ

Energetický trh se připravuje na silnější regulaci

Energetika má za sebou nejturbulentnější období posledních let, ne-li dekad. Regulace ovšem reaguje s určitým zpožděním a zjednodušeně se z pohledu energetického práva dá říci, že toto období stále trvá. Sledujeme přípravu opatření, která mají zabránit opakování energetické krize.

Ta vyvolala rozsáhlé diskuse o nutnosti reformovat evropský trh s elektřinou, respektive s energiemi celkově. V této souvislosti se nejen odborná veřejnost rozdělila na dva tábory. Jeden hájí zachování liberalizovaného trhu v současné podobě, druhý podporuje víc regulace za účelem zvýšení energetické bezpečnosti a stability cen. Evropská komise nakonec navrhla kompromis: liberalizovaný trh s prvky silnější regulace. Ačkoliv byl návrh směřující k vyšší míře regulace postupně umírňován, ukazuje i tak nezbytnost vyšší míry regulace energetiky.

Ať už bude podoba výsledného trhu s elektřinou jakákoliv, z právního pohledu jde o zcela zásadní změny. Reforma totiž nereaguje pouze na krizi, ale má také zajistit dosažení ambiciózních cílů Green Dealu, mimo jiné dostat podíl výroby energie z obnovitelných zdrojů na 42,5 procenta.

Významným nástrojem na ochranu před tržní volatilitou se mají stát dlouhodobé smlouvy o nákupu elektřiny (PPA) a pro výrobce dvoustanné rozdílové kontakty (CfD). Z pohledu stability na trhu to lze vnímat jednoznačně pozitivně. Pro průmyslové zákazníky je totiž absence dlouhodobých smluv pochopitelně problém – je nepochybně výhodou mít jasnou cenu energií na delší období bez rizika volatility a cenové nejistoty. Alespoň částečně by se tak v EU mohl kompenzovat dopad vysokých cen komodit na průmysl a investory ve srovnání s jejich cenami v jiných částech světa. Konkurenceschopnost evropského průmyslu však zůstává velkou výzvou. Je zřejmé, že jednou z klíčových podmínek stability a cenové dostupnosti energií je jejich dostatek, a proto bude důležité, jak bude nová podoba trhu efektivně podporovat rozvoj nových zdrojů elektřiny.

Ve vztahu k energetickému právu si nelze odpustit jednu nelichotivou poznámku k Česku. Dlouhodobým nešvarem je tu až notoricky pomalá transpozice směrnic EU. Nejenže může představovat porušení povinností, ale představuje i překážku pro investory. Právní nejistota spojená s absencí potřebné regulace zdražuje projekty a může je odradit od investování v Česku. Opožděná transpozice směrnic pak může sama o sobě zpomalovat snižování cen energií a zpoždit rozvoj zdrojů elektřiny. Mezi nejviditelnější příklady lze zařadit novelu energetického zákona zakotvující činnosti flexibility, agregace a ukládání elektřiny, která stále čeká na svoji podobu v energetickém zákoně. Jinou otázkou je obsah směrnic EU a jejich smysluplnost. Těmto aspektům je však třeba věnovat



Vít Stehlík
partner White & Case



Martin Voříšek
associate White & Case

dostatečnou pozornost při jejich přípravě, neboť v transpozici je manévrovací prostor státu již omezený.

Doma nejvíce změn zaznamenala zřejmě oblast energetické bezpečnosti. Nejde pouze o posílení majetkové účasti státu ve společnostech provozujících kritickou infrastrukturu. Jde také o dílčí úpravy energetického zákona a souvisejících předpisů, které umožní odebírat nevyužitou přepravní kapacitu obchodníků s plynem nebo zefektivnit postupy ve stavech nouze. Brzy by měla také nabýt účinnosti novela liniového zákona, která podmíní nabytí vlivu nad energeticky strategickým celkem souhlasem ministerstva průmyslu a obchodu.

S energetickou bezpečností, stejně jako s otázkou stability cen energií nutně souvisí již zmíněná schopnost státu zajistit vhodné podmínky pro výstavbu nové technické infrastruktury a dostatečného množství výrobních zdrojů. Při předpokládaném odklonu od uhlí Česko nyní stojí před zásadní obměnou zdrojové základny. Bude nutné stavět zdroje nové, a to relativně rychle.

Vzhledem k běžné délce povolovacích postupů u nás je realizace těchto staveb záležitostí přinejmenším středních až vyšších jednotek let. Na jejich urychlení se proto nyní pracuje na evropské i domácí úrovni. Příkladem může být právě novela liniového zákona schválená Senátem ČR. Zavádí pojem „staveb pro energetickou bezpečnost“, jejichž povolovací postupy má podstatně zrychlit. Nyní se jedná pouze o jaderné zdroje a stavby s nimi související. Je ovšem

Pro průmyslové zákazníky je nespornou výhodou mít jasnou cenu energií na delší období bez rizika volatility a cenové nejistoty.

otázkou, zda se velice brzy stejně důležitými nestanou i další – například elektrárny na zemní plyn, které mají nahradit dosluhující uhelné, případně klíčové projekty elektrického vedení nebo plynárenské infrastruktury.

Čína prověří slábnoucí evropské automobilky

Chuť Evropanů nakupovat elektromobily po slibném nástupu brzdí. Zákazníci čekají na levnější auta, která jim začínají stále více dodávat čínské firmy.

Radek Novotný

Ve finálové sedmičce soutěže o evropské auto roku letos převažují elektromobily a vůbec poprvé se mezi nimi objevil i čínský vůz. Tento model od firmy BYD symbolizuje proměnu celého autoprůmyslu na starém kontinentu. V Evropě se začaly výrazněji prosazovat vozy na elektřinu, zároveň ale snahu místních automobilek přejít na nový pohon a také se vzpamatovat z výpadků výroby i prodeje během pandemie stále silněji narušují čínské firmy. Jejich invaze přitom teprve začíná.

Noví mistři exportu

Výroba i prodeje osobních aut v Evropské unii i samotném Česku se během pandemie propadly oproti vrcholu z předchozích let o necelou třetinu. K podobnému vývoji došlo také v řadě dalších světových regionů. Nejméně utrpěl autoprůmysl v Číně, který je s více než 23 miliony vyrobených vozů v roce 2022 zdaleka největším světovým hráčem a už loni se dokázal vrátit na výrobní objemy předpandemických let.

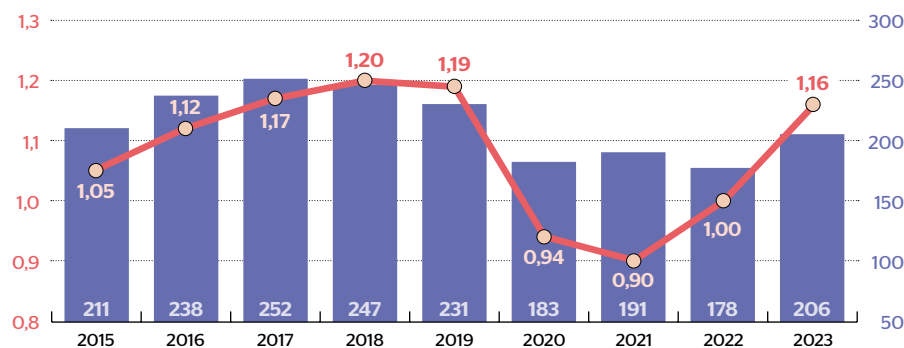
Tamní firmy v minulosti přilíhly vozů do světa, s výjimkou okolních asijských zemí, nevyvážely. Domácí spotřebitelský trh byl dostatečně velkým odběratelem, protože se v Číně rychle rozšiřovala střední třída. Navíc tamní vláda bohatě podporovala rozvoj výroby a prodeje elektromobilů a hybridů.

Ekonomika východoasijské velmoci ale v posledních letech přibrzdila rozjeté tempo z předchozích dekád a Číňané začali

Vývoj výroby a prodeje osobních aut v Česku

— výroba (v mil., za období leden až říjen)

■ prodej (v tis., za období leden až listopad, podle registrací nových aut)



Zdroj: Sdružení automobilového průmyslu, Svaz dovozců automobilů

Loni se Čína stala největším dovozcem aut do Evropské unie, ještě v roce 2019 byla devátá.

nákupy nových aut omezovat. Místní firmy tak začaly své vozy ve velkém vyvážet i za hranice regionu. Loni se Čína stala největším dovozcem aut do Evropské unie, i když ještě v roce 2019 byla v tomto ohledu až devátá, a letos se podle analýzy agentury Moody's nejspíš stane největším exportérem aut na světě. Čínský výrobce se také v letošním prvním pololetí historicky poprvé dostal do desítky největších automobilek světa. Jde o zmíněnou společnost BYD, která od loňska produkuje jen elektromobily a hybridy. Právě o tyto typy auta se díky nízké ceně a zároveň slušné kvalitě opírá i rostoucí čínský dovoz vozů do Evropy, což přiděluje krásy zdejším automobilkám.

Válka o auta

Producenti osobních vozidel v Česku se sice už dotahují na nejvyšší čísla

z let před pandemií, ovšem o Evropské unii jako celku to zdaleka neplatí. Podle dosavadního vývoje skončí letos zdejší výroba aut skoro o pětinu pod předpandemickou špičkou. Podobně se zatím v inflaci

postižené Evropě nevrací do formy ani prodeje aut.

„Růstu prodeje nyní moc nenahrává ekonomická situace v mnoha evropských zemích, která tlačí poptávku dolů. Spolu s dražšími novými vozy a obecně delší životností aut to vytváří kombinaci, která nesvědčí návratu na předcovidové prodeje,“ myslí si Jan Linhart, expert na autoprůmysl a partner poradenské firmy KPMG. „Domnívám se proto, že dosažení předcovidových čísel se už nedočkáme a trh si najde novou rovnovážnou úroveň,“ dodává.

Navíc si z evropského trhu stále více ukrajuje díky své agresivní slevové politice americká Tesla a také zmíněné východoasijské automobilky. To je patrné i na českém trhu, kde značky Tesla a MG, spadající pod čínský stát vlastníkem automobilku SAIC Motor, platí za naprosto největší skokany v prodeji nových aut.

Pohasínající slávu evropského autoprůmyslu si uvědomuje i největší místní výrobce, skupina Volkswagen. Šéf její hlavní značky a člen představenstva koncernu Thomas Schäfer podle webu CNN ➔

APPLETON ESTATE: CHUŤ JAMAJKY V KAŽDÉM DOUŠKU

Jamajku proslavila hudba, přírodní bohatství i nezaměnitelné chutě. Jamajská kuchyně má mnoho pokladů, věhlas tomuto exotickému ostrovu ale přinesl především rum. A jamajským rumovým králem je bezesporu Appleton Estate.



Rumy Appleton Estate patří mezi jedny z nejlepších rumů na světě a vyznačují se unikátním charakterem. Ten je formován vápencovou půdou, pramenitou vodou a speciálními klimatickými podmínkami Nassau Valley, tedy údolí, kde se rodí. Appleton Estate rumy zachycují nejen ducha místa, ale i vášně lidí, kteří jej vyrábí. Za jejich výjimečnou chuť stojí první dáma světa rumu a master blenderka Appleton Estate, Joy Spence. Trend jamajských rumů enormně roste a příčinou této popularity je nejen touha poznávat různé rumové

styly, ale i jedinečný chuťový zážitek, který rumy Appleton Estate jednoznačně odlišuje.

„Synonymem pro rumy Appleton Estate je „To nejlepší z Jamajky“. Při každém doušku můžete cítit její slunce a radost ze života místních lidí, přiblíží se vám přírodní bohatství a poodkryje řemeslnost, s jakou jsou rumy Appleton Estate vyráběny. Jsou 100% přírodní, není potřeba žádných dodatečných ingrediencí. Sladkost melasy a vápencová voda vytvářejí mimořádný základ. Při destilaci získané

vrchní tóny pomeranče doplňují tóny vanilky, kávy, kakaa a oříšků dodané tropickým zráním. Tropické podnebí způsobuje, že rum zraje dvakrát až třikrát rychleji, než kdyby se nacházel v chladnějším klimatu. Je potřeba zdůraznit, že údaj o stáří rumu Appleton Estate na lahvi se vztahuje k nejmladší kapce rumu v daném blendu.“

**Robert Polo, ambasador jamajských rumů
Warehouse #1 a Appleton Estate**

Nelepší způsob, jak si vychutnat rumy Appleton Estate, je s přáteli. Konkrétní cesta je pak na každém z nás.

Appleton Estate Signature je perfektním základem pro koktejly. Pokud chystáte večírek, neměl by vám doma chybět. Stejně tak i **Appleton Estate 8 Y.O. Reserve**. Je skvělý ale i samotný, s kostkami ledu z kokosové vody. Kokosová voda se z kostek pozvolna rozpouští do rumu, pomalu upijíte, přidáte další kostku, dolijete rum a tak stále dokola. Rozhodně doporučuji vyzkoušet!

Appleton Estate 12 Y.O. Rare Casks má vše, co očekáváte od jamajského rumu, i něco navíc. Dalo by se říct, že jamajské rumy jsou obecně distingované. Appleton Estate 12 Y.O. je ale i tak trochu funky. Takový zlobivý bratranec, kterého nemůžete nemilovat. Nabízí širokou škálu chutí, která poodhaluje tóny pomerančové kůry, dřeva, ovoce, kakaa a mandlí. Je skvělý samotný nebo na ledu. Letos je nově k dostání v nádherném dárkovém balení se dvěma skleničkami.

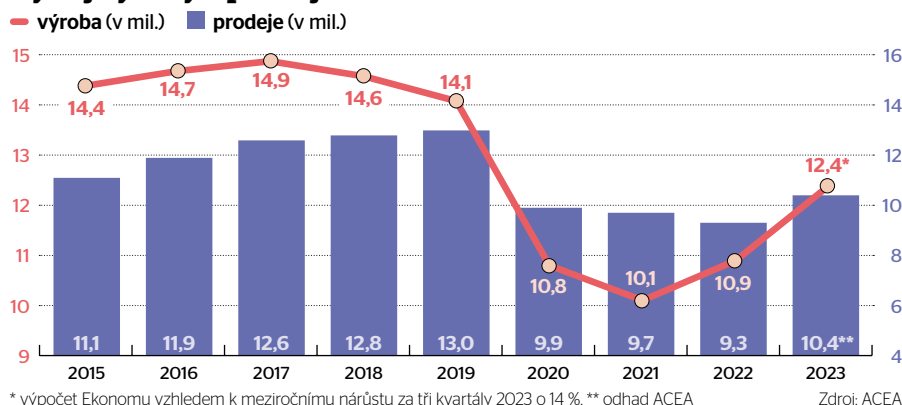
Pokud je dvanáctiletá edice divokým bratrance, je **Appleton Estate 21 Y.O. Nassau Valley Casks** velmi moudrým strýčkem. Jde o mimořádně elegantní a komplexní rum, jehož výjimečná chuť vynikne nejlépe při pomalém popíjení.

Nejnovějším přírůstkem do pestré jamajské rodiny je **Appleton Estate 15 Y.O. Black River Casks**. Je pojmenovaný po Black River, řece, která pramení v Appleton Estate a která hrála zásadní roli v historii jamajského rumu. Místo, kde řeka pramení, je zdrojem vody i pro rumy Appleton Estate. Joy Spence doporučuje lahev po otevření nechat chvíli odpočívat, aby se rum mohl nadechnout, a následně rum vychutnávat samotný nebo s několika kostkami ledu.



Zavítejte pro rumy Appleton Estate do prodejny Warehouse #1 v pražském Karlíně nebo na www.warehouse1.cz

Vývoj výroby a prodeje osobních aut v EU



zaměstnancům nedávno řekl, že Volkswagen už není konkurenceschopný kvůli vysokým nákladům a slabé produktivitě. Firma bojuje s nízkou ziskovostí, chce proto snížit náklady o 10 miliard dolarů a víc investovat do rozvoje elektromobilů, na které postupně přestupují řidiči na hlavních světových trzích.

Potíže Volkswagenu jsou významné i pro největší evropskou ekonomiku Německo, kde automobilový průmysl tvoří asi pět procent HDP. Ještě významnější jsou pro Česko, kde výroba vozidel a komponent vytváří zhruba desetinu HDP a necelá třetina exportu zdejších firem z oboru směřuje právě do Německa, jehož průmyslová produkce v poslední době klesá.

„Problémy, v nichž se utápí německé firmy, se přelévají k jejich českým dodavatelům. Zejména německému automobilovému průmyslu se nedaří,“ upozorňuje Petr Kymlička, partner poradenské skupiny Moore Czech Republic.

Nový prodejní impuls evropské automobilky dlouho očekávaly od strmého nárůstu elektromobility. Jenže původní plány se nenaplní. „Automobilová branže zjistila, že o elektroauta bez dotací není nijak velký zájem, a na parkovištích jim tak stojí tisíce neprodaných elektromobilů,“ dodává Daniel Knaisl, jednatel logistické firmy Geis v Česku, Slovensku a Polsku. Naráží tak na nedávné zrušení či snížení státní podpory v několika evropských zemích.

Podle studie ING Bank evropští výrobci aut zaznamenali zpomalení tempa růstu objednávek na elektromobily také kvůli zvyšování jejich cen. Zároveň se rozšiřují počty potenciálních kupců, kteří čekají na cenově dostupnější modely.

Nižší ceny jsou hlavní výhodou právě čínských automobilek, které vedle zvyšování dovozu z východní Asie plánují stavět své továrny i přímo v Evropě. Například největší světový výrobce elektromobilů a plug-in hybridů BYD postaví podle listu Frankfurter Allgemeine Zeitung svou první fabriku v Evropě v Maďarsku, kde už buduje továrnu na baterie další čínská firma CATL. Podobné plány mají i jiní čínští výrobci.

Evropská unie se snaží expanzi čínských aut na kontinent brzdit a zahájila vyšetřování, jestli východoasijské výrobci nezneužívají v konkurenčním boji státní dotace ze své země. „Výsledek šetření a navrhovaná reakce EU budou zásadní. Může v extrémních variantách vážně narušit fungování obchodní výměny a zkomplikovat život také evropským

a zejména německým výrobcům,“ myslí si Petr Knap, odborník společnosti EY pro automobilový sektor.

Podle Pavla Štefka, partnera poradenské firmy PwC, který se zaměřuje na automotive, možnost zavedení odvetných opatření, jako jsou například dovozní cla, komplikuje skutečnost, že německí výrobci mají na čínském trhu přibližně 20procentní podíl. „Případná reciprocita by je tak ohrozila,“ říká Štefek.

Správný čas pro levné elektromobily

Analytici proto očekávají spíš další nástup čínských automobilů v Evropě. „Zdá se, že teprve začíná promyšlená expanze, kterou významné čínské značky chystaly delší dobu,“ předpokládá Knap.

Linhart očekává, že Číňané si budou ukusovat stále větší díl z prodeje elektromobilů v Evropě a mohou proniknout i mezi zákazníky, kteří za největší bariéru nákupu dosud považovali vyšší pořizovací cenu. „Naopak se přirozeně vyčerpává apetit té skupiny, která si mohla a hlavně chtěla koupit dražší prémiové elektromobily, protože tato skupina zákazníků již elektromobil z velké části má a nějakou dobu nebude nový vůz potřebovat,“ dodává Linhart.

Přesto odborníci předpokládají, že podíl elektromobilů na prodeji aut v Evropě se bude i v příštím roce dál zvyšovat, byť pozvolnějším tempem. „Čísla se mohou vlivem makroekonomických okolností i vyčkávaní zákazníků na dostupnější modely zpomalit, ale trend je příliš výrazný na to, aby se úplně otočil,“ odhaduje Štefek. A dodává, že evropským automobilkám budou v prodeji stále výrazněji konkurovat čínské firmy.

To začíná platit i v Česku, kde se ale ve srovnání se západní Evropou prodej elektromobilů zatím rozjel jen minimálně. Nyní ovšem vláda podpoří nákup vozů na elektřinu dvoumiliardovou dotací firmám a živnostníkům. Ta by měla vystačit na více než 4500 aut. Knap předpokládá, že firmy budou dotaci využívat, a podíl elektromobilů tak začne v Česku stoupat. Štefek si myslí, že firemní nákupy elektromobilů podpoří vedle dotace hlavně zavedení nefinančních reportingu, jejichž součástí je i výpočet uhlíkové stopy. „A elektrifikace vozového parku je jedním ze způsobů, jak ji mohou, zejména nevýrobní firmy, výrazně snížit,“ doplňuje. ■

Zdá se, že teprve začíná promyšlená expanze, kterou významné čínské značky chystaly delší dobu.

Český start-up FlockLock vyvíjí chytré obojky pro masný skot

Jdete přes louku a zastaví vás ohradník. V dálce stádo krav, farmář nikde. Jak se o ně stará, jak ví, že jsou v pořádku? Jak často se za nimi musí vydat, aby je zkontroloval? A nešlo by je hlídat z klidu domova? To jsou otázky, které stojí za vznikem start-upu FlockLock, vítězem letošního ročníku soutěže Nastartujte se, pořádané Komerční bankou. Založili ho tři mladí přátelé, kteří spolu za studií bydleli. Přitom ale nestudovali „zemědělku“. Jak k tomu došlo, že se parta mladých nadšenců z úplně jiných oborů rozhodla modernizovat zemědělství, se ptáme Adama Kláska, jednoho ze zakladatelů a stále ještě studenta podnikové ekonomiky.

Kde se vzala myšlenka na FlockLock?

S prvním nápadem přišel můj spolubydlící ve studentském bytě Daniel Rychlý, který studoval kybernetiku a rád se toulal českou krajinou. Trochu mu vadily ohradníky a říkal si, jestli by nemohly mít krávy v uchu jen chytrou známku, která by je upozornila v případě, že se vzdalují z pastvy. A jestli by tak nešlo ohradníky odstranit.

S touthle myšlenkou jsme začali pracovat a postupně přešli od známky v uchu na obojek na krku. Také jsme upravili funkce známky, abychom pomohli farmářům sledovat stádo vzdáleně a oni nemuseli jezdit na pastvinu náhodně. Nyní upozorňujeme farmáře na to, že konkrétní kráva opustila dané území, že utekla nebo byla třeba ukradena. Monitorujeme i zdravotní stav zvířete, jeho chování, denní aktivitu a vzorce chování. Můžeme tak farmáře upozornit, že je kráva mimo ohradu, že je v říji nebo že se blíží porod. Informace tak farmář dostane včas. Nemusí být přímo na pastvině a data má dostupná online přes aplikaci nebo přes webové rozhraní.

A na jakém principu známka funguje?

Známku je obojek na krku masného skotu. Má senzory, které sledují pohyb a přezvykávání zvířete. Ze vzorců chování a jejich změn pak dokážeme



FlockLock, (zleva) Hynek Závorka, student, budoucí letecký mechanik; Daniel Rychlý, student kybernetiky a otec myšlenky; Adam Klásek, student podnikové ekonomiky.

s poměrně vysokou pravděpodobností určit, zda je kráva v říji nebo březí, což je pro farmáře klíčový údaj. Farmář masného skotu totiž usiluje o co největší počet narozených telat. Sledujeme tedy i aktivitu býků ve stádu.

Lze známky využít i pro jiná zvířata než jen skot?

Monitorujeme také koně, zubry a muflony. Do budoucna chceme naše řešení rozšířit například na ovce a kozy. Chceme upravit velikost známky a také rozšířit její funkce. Například chovatele a majitele koní zajímají jiné parametry chování než u masného skotu, takže i tady je prostor pro další rozvoj.

Jak dnes projekt financujete?

Dosud jsme jej financovali z vlastních zdrojů nebo ze soutěží, jako je právě Nastartujte se, kterou jsme vyhráli, a získali tak od Komerční banky 300 tisíc korun.

Jak jste se o soutěži dozvěděli a už víte, na co výhru konkrétně použijete?

Soutěže a akcelerátory pro start-upy sledujeme pravidelně. Na soutěž Nastartujte se jsme přihlásili jsme se a jsme samozřejmě rádi, že jsme vyhráli. Ty peníze nám velmi pomohou, použijeme je na další vývoj a testování hardwaru, na další verzi s lepšími technickými parametry.

A může vám banka ještě nějak pomoci? Budete zvažovat půjčku nebo hledat jiné financování?

U Komerční banky máme nyní podnikatelský účet a do budoucna bychom rádi využili finanční nebo právní poradenství a možnosti konzultací ohledně dalšího rozvoje start-upu. Vedle toho počítáme s větší investicí nebo jiným zdrojem externího financování, které by nám pomohly dotáhnout produkt do finální podoby a vstoupit s ním na trh.

VÝHERCI LETOŠNÍHO ROČNÍKU SOUTĚŽE ZAČNÁJÍCÍCH PODNIKATELŮ NASTARTUJTE SE OD KOMERČNÍ BANKY

1. místo: FlockLock

Projekt pro zabezpečení stáda dobytka prostřednictvím chytrého obojku. Parta mladých lidí zapojuje chytré technologie do tradičního zemědělství. Uspadňuje tak práci farmářům a snaží se ji zatraktivit pro mladou generaci.

2. místo: Wheelieet

Kolečkové brusle s malým elektrickým motorem, které lze nasadit na běžné boty. Díky rychlosti nastavitelné malým ovladačem lze bruslit, nebo se jen vézt rychlostí až 30 km/h. Ideální pro zábavu i dopravu na kratší vzdálenosti.

3. místo: Lunamies®

Designová značka dvou kamarádek a maminek, která propojuje světelné a textilní dekorace. Ručně šité textilní přívěsky mohou děti i dospělí libovolně připevňovat na světelné řetězy z bavlněných kuliček a hravě tak vytvářet výzdobu pokojíčků.

Plakátov Ceny veřejnosti: Cvičky online

Dvě tanečnice sestavují taneční a fitness online program pro ženy, u kterého nezáleží na věku, velikosti ani úrovni fyzické kondice. Cílem je postavit lecke podporující radost z pohybu a snahu o jeho začlenění do každodenních aktivit.

Česká věda dokáže vydělat miliardy, jen se musíme přestat bát riskovat

Přenést výsledky vědeckého výzkumu do praxe je v Česku stále těžké. Může to přitom přinést obrovské peníze i zkušenosti.

Petr Kain

Kolem třiceti miliard korun dosud přiteklo do Ústavu organické chemie a biochemie (ÚOCHB) za licenční poplatky a patenty na léky, které jsou výsledkem práce již zesnulého profesora Antonína Holého a jeho týmu. I na tom je krásně vidět, že přenesení výsledků vědeckého bádání do praxe může vydělat obrovské peníze. Moc dobře to ví i Martin Fusek, který právě v tomto ústavu pracuje jako zástupce ředitele pro strategický rozvoj a zároveň je výkonným ředitelem společnosti IOCB TTO, jež pro tento ústav zajišťuje proces transferu technologií. Jinak řečeno, je to právě on, kdo má na starosti pokoušet se výsledky práce vědců uplatnit v praxi. Jak tvrdí, překážek, které je k tomu potřeba překonat, je u nás bohužel stále dost.

V Česku ročně vznikne zhruba šest spin-off firem s cílem uplatnit nějaký vědecký výzkum na trhu, v sousedním Rakousku je to čtyřikrát více. Proč to u nás nejde?

Hned z kraje – budu se vyjadřovat k oblasti biotechnologií, která se liší například od IT oborů. Myslím si, že jsou pro to dva důvody. Za prvé je to vina samotných vědců a vědeckých institucí, tedy těch, kteří by tyto spin-off firmy měli zakládat. Za druhé za to pak může český stát. Začnu tím prvním. Vědci v Česku ve velké většině o založení spin-offu ani neuvažují. Jako praví Středoevropani se na rozdíl od těch „západních“ vědců daleko víc bojí riskovat. Mají velký strach z neúspěchu. To třeba ve Spojených státech nevidíte. Tam když kdokoliv neuspěje, tak to prostě zkusí znovu a je za hrdinu. Tady když se vám jednou něco nepovede, tak se to s vámi táhne pomalu celou kariéru. Obecně vědci v Česku v mnohem menší míře než na Západě přemýšlejí o tom, jak by se výsledky jejich výzkumu daly využít v praxi. Řeknu vám k tomu jeden krásný příběh. Stále ještě žije pan profesor Ján Vilček, rodák ze Slovenska,

kteří v 60. letech emigroval do Spojených států, kde učil na Newyorské univerzitě. Bádal nad skupinou látek, které patří do skupiny cytokinů. Bylo to pro něj tehdy neobyčejně náročné, protože těch látek je v organismu velmi mnoho typů a jsou přítomny ve velmi malých koncentracích, takže jen je najít byl velký problém. Proto si k nim vytvořil protilátky, které blokovaly funkci jednoho z těch cytokinů. Díky těm protilátkám tak třeba mohl sledovat, kam cytokiny v těle putují a podobně. A pak ho napadlo, že by ty protilátky šly využít v praxi k něčemu daleko lepšímu. K léčbě některých autoimunitních onemocnění, jako je třeba revmatoidní artritida. Kontaktoval farmaceutické firmy, které výzkum mohly

Vědecké spin-offy stojí stát malinko a je tu šance, že jeden z deseti projektů vydělá obrovské peníze.

dotáhnout dál, a díky tomu dnes existuje několik fantastických léků, které užívá obrovské množství lidí. Pan profesor navíc získal skutečně velký majetek, Newyorské univerzitě věnoval obrovský dar ve výši asi sto milionů dolarů a má i nadaci, která podporuje vědu i umění a podporuje i spoustu dalších charit. Je to opravdu kouzelný příběh. A neodehrál by se, kdyby pana Vilčeka nenapadlo, že poznatky svého výzkumu by mohl využít v praxi. Kdyby mu nedošlo, jaký potenciál to má. Tenhle přístup bohužel v Česku stále není pravidlem. Ono se pak sice nestane nic špatného, ale nestane se bohužel ani nic dobrého.

Jakou roli hraje v přenosu výsledků vědeckého bádání do praxe samotná kvalita české vědy?

Určitě to roli hraje, ale tenhle faktor já nejsem schopen kvantifikovat. Osobně se mi bohužel zdá, že v Česku do jisté míry přetrvává snaha vytvářet vědu, která mnohdy jen kopíruje zahraniční výzkum v našich domácích podmínkách. Originalita prostě často chybí, není to české specifikum, tento přístup vidíme v celé střední Evropě, zvláště v postkomunistických zemích. Co je ale třeba v středoevropském Rakousku jiné, je přístup státu. Tím se dostávám k tomu druhému důvodu, proč u nás třeba v porovnání s Rakouskem vzniká tak málo vědeckých spin-offů. Rakouská vláda se totiž snaží maximálně podporovat, ať již ekonomicky nebo legislativně, systém, v němž vědci mohou snadno uplatňovat vědecké nápady v praxi. Pro vědce, kteří zakládají takové start-upy, třeba existují daňová zvýhodnění, tak aby nemuseli od začátku vracet z každé koruny státu padesát haléřů tak jako u nás. A není to jen Rakousko, ale také Švédsko, Norsko, Belgie, prostě většina evropských zemí. Všude tam existuje promyšlená a systematická podpora rozvoje biotech spin-off firem. Zatímco u nás jsou to občasné „výkřiky“ jednotlivých vlád bez hlubší strategie a kontinuity.

Co by měl český stát vylepšit?

Zákony třeba vůbec neřeší otázku, jak postupovat, když chce vědec na české univerzitě založit spin-off, ale zároveň by rád na škole zůstal a dál učil a bádal. Jakmile by za současných podmínek takový badatel na vysoké škole zůstal, okamžitě bude v podezření, že vyvádí do své firmy výsledky výzkumu, který dělá na univerzitě. A neexistuje návod a postup, jak se tomuto podezření bránit. Proto do toho rizika vědci nechtějí jít. Vytváří se tak prostředí, kdy je



Martin Fusek

- Léta se věnuje problematice transferu technologií v Ústavu organické chemie a biochemie AV ČR. Zároveň je zástupcem ředitele pro strategický rozvoj.
- Od roku 2009 je ředitelem IOCB TECH, dceřiné společnosti Ústavu organické chemie a biochemie.
- V roce 2012 se stal zástupcem ředitele pro strategický rozvoj, od roku 2009 je ředitelem IOCB Tech, dceřiné společnosti Ústavu organické chemie a biochemie.

nejlepší nic nového nezkoušet, protože když to zkoušíte, tak jste hned podezřelý. Návrh nového zákona o podpoře výzkumu a vývoje z veřejných prostředků tu situaci naštěstí trochu vylepšuje, protože zakládání spin-offů usnadňuje.

Která bariéra rozvoje půjde odstranit snadněji? Ta na straně vědeckého světa, nebo ta na straně státu?

Jsou věci, které by ve státě měly fungovat, ať je u vlády ten nebo onen. Podpora rozvoje a inovací k nim typicky patří. Ostatně, když se podíváte na země okolo nás, tak je to vždycky vládní priorita. U nás se to bohužel za posledních třicet let nepovedlo. Potřebujeme nastavit podmínky podpory, které budou stabilní a nebude se do nich každé čtyři roky sahat. Protože tohle přece není politická věc, rozvoj inovací je v zájmu každého v tomhle státě. Ale abych odpověděl na váš dotaz. Ačkoliv by se zdálo, že změnit legislativu bude podstatně jednodušší než změnit nastavení lidí, myslím si, že snadněji půjde odstranit bariéra na straně vědců. Mám pocit, že generace lidí narozených po roce 1990 je jiná. Nežili už v tom předlistopadovém marasmu a mají větší odvahu a vůli něco měnit. A mají také samozřejmě

daleko větší možnost odjet a studovat za hranicemi a inspirovat se tam.

Jak vnímáte mladou generaci vědců?

Pořád ještě učím, takže k nim mám docela blízko, byť se samozřejmě setkávám jen s malým vzorkem celé mladé vědecké populace. Z toho, co vidím, mi přijde, že se daleko víc kvalitativně rozdělili. Zatímco dřív tu byl nějaký průměr, z něhož vystupovaly pozitivní a negativní anomálie, dnes tu máme víc lidí, kteří jsou výjimeční, daleko méně je těch průměrných a stoupá podíl těch, kteří jsou s odpuštěním nepoužitelní.

Jaký je přínos vědeckých spin-offů pro ekonomiku?

Je to způsob, jak dostat inovace rychleji mezi lidi. Navíc to stát v podstatě nic nestojí a může na tom hodně vydělat. Protože jak jsou financované spin-offy založené na vědeckých základech? Dostanou do začátku finance od tří F = family, friends and fools, poté nějakou dotaci od státu na rozjezd, pak už si ale jdou pro peníze za rizikovým kapitálem. Stát to tedy v zásadě stojí malinko a je tu šance, že jeden z deseti takových projektů vydělá obrovské peníze. Na daních

pak zaplatí mnohem víc, než kolik stát do rozvoje inovací investoval. Proto také Rakušané pobízejí české vědce, aby si s jejich pomocí založili spin-offy, ale sídlo musí mít samozřejmě v Linci, Vídní nebo Salzburgu. Další výhodou spin-offů je, že zaměstnají vysoce kvalifikované lidi, a i když se ten projekt nakonec nevyvede, i tak tito lidé získají další kvalifikaci. Přiznávám, že k tomu nemám tvrdá čísla, ale vzhledem k tomu, že tuto filozofii a přístup podpory inovací razí ve všech rozvinutých, až osvícených zemích, tak to asi nedělají nepromyšleně.

Vždycky je lepší něco dobře okopírovat než špatně vymyslet. Co bychom ze zahraničí měli tedy v podpoře inovací kopírovat?

I když mám ke zmíněnému návrhu nového zákona o podpoře výzkumu a vývoje z veřejných prostředků výhrady, tak přináší některé dobré změny. Jasně třeba říká, že peníze, které univerzita získá od státu, může vložit do spin-offu. To je moc dobře. Jinak budu-li mluvit o svém oboru, tedy biochemii a vývoji léčiv, pak v Praze zoufale chybí nějaký inkubátor pro spin-offy. Tedy jeden prostor, kde by se soustředily. Když před dvaceti lety přišly peníze z Evropské

unie, tak se různé takové inkubátory postavily všude možné, ideálně někde v polích, aby to do nich bylo pořádně daleko. Po pár letech se proměnily v kdeco, a přínos to tedy velký nebyl. Je to škoda. Protože třeba najít dnes v Praze místo, kde byste si mohli udělat laboratoř, je běh na dlouhou trať. Podívejte si přitom do Spojených států, každá univerzita, která to s výzkumem myslí vážně, má inkubátor pro spin-offy hned v kampusu. A stejné je to ve většině evropských metropolí. U nás máme naštěstí alespoň Jihomoravské inovační centrum v Brně. V Praze ale nic a jen tak se to nezmění. Ale abych nepůsobil pesimisticky, situace se zlepšuje. Jestli teď vzniká ročně šest spin-offů, před pár lety jich tu byl každoročně založen poloviční počet. Uvědomte si, že v tomhle ohledu doháníme asi třicetiletou ztrátu za vyspělým světem. A řekl bych, že jsme ji od roku 1989 stáhli už na takových deset let.

Na kolika projektech v současnosti pracujete v rámci IOCB Tech? Jste schopni říct, kdy z nějakého takového výzkumu vznikne nový lék, který bude na trhu?

Nic takového slibovat nechci a nemůžu, to by byl nesmysl. Ta cesta je strašně dlouhá a komplikovaná a může se kdykoliv zastavit. Dnes ráno jsem třeba obdržel oficiální zprávu, že se přerušuje vývoj jednoho léku, který jedna nejmenovaná společnost vyvíjela na základě licenční smlouvy podepsané s naším ústavem před osmi lety. Ten lék se dostal až do fáze klinického testování, kde se ale bohužel ukázalo, že je pro člověka toxický. Ačkoli ve všech předešlých testováních na zvířatech prošel bez ztráty květin. Slibovat, že třeba za šest let tu i díky nám vznikne nějaký nový lék, by ode mě tedy nebylo fér. Ale samozřejmě se o to snažíme, máme momentálně rozjeto šestnáct projektů. Naším úkolem v nich je umožnit vědcům dělat své bádání, tak aby při transferu technologií nemuseli třeba řešit vyjednávání s nějakým dodavatelem. Jinak řečeno ty nudnější věci v celém tomhle příběhu padají na naši hlavu. Ale děláme to s radostí.

Jak náročné je třeba ve vašem oboru přenést poznatky výzkumu do praxe? Jak dlouhá a náročná je cesta k vývoji nového léku?

Je to extrémně těžké. Hned na začátku byste si vlastně měli položit základní otázky. Zaplatí na konci ten

lék pojišťovna pacientům? Bude těch pacientů dost? Bude ta choroba pořád relevantní? Nebude na ni už nějaký jiný lék? Musíte si uvědomit, že vývoj léku až do jeho schválení bude trvat tak 15 let a bude stát v průměru kolem 1,1 až 1,2 miliardy dolarů. A celou tu dobu tu bude riziko, že v každém momentu se může vše zastavit, protože se po tom přípravku deset pacientů osype.

Opravdu stojí vývoj léku tolik peněz?

Ta částka 1,2 miliardy dolarů je průměr, existují léky, jejichž vývoj až do schválení stojí malé stovky milionů dolarů. Pak ale zase máte léky, jejichž vývoj stojí desetkrát tolik. Vezměte si třeba vakcíny proti rakovině děložního čípku, které jsou dnes k prodeji i v Česku. Ty se musely testovat na obrovském množství lidí. Byly jich desítky tisíc a bylo to extrémně drahé.

Je to logické, pícháte něco do malých, zdravých dětí, takže si musíte být naprosto jisti, že to nebude škodit. Když to přerušeno, tak v případě pacientů ve vážném stavu nebude nějaký lehký vedlejší účinek zase tak vadit. Člověku se bude motat hlava, ale zachráníte mu život nebo mu ho prodloužíte o další čtyři roky.

Do jaké fáze jste schopni v rámci IOCB Tech výsledky výzkumu dovést? Kolik z toho jste schopni z vývoje léku zvládnout sami?

Jedna věc jsou peníze a ta druhá je expertiza. Pokud jde o peníze, tak jsme schopni vše teoreticky dotáhnout do fáze, kdy se požádá o možnost testování na lidech. Možná bychom byli schopni ještě financovat testování na člověku v první fázi, ale to je tak maximum. To, co nám v tom brání, nejsou peníze, nýbrž znalosti, jak se tenhle byznys dělá. Dovést vývoj léku až k jeho konečnému schválení a uvedení na trh je extrémně složité. Jak občas říkám, dovést lék do třetí fáze klinického hodnocení je něco podobného jako poslat družici na Mars. A v Česku bohužel trpíme tím, že jsme po revoluci nechali v rámci privatizace zničit organizaci, jež tohle uměla. Výzkumný ústav pro farmaci a biochemii byl státní podnik,

který dokázal uvést na trh třicet originálních léčiv, z nichž mnohá se užívají dodnes. Ta expertiza nám teď chybí.

Je možné podle vás zopakovat to, co se podařilo profesoru Antonínu Holému? Jeho objev řady antivirotik, jež se dnes využívají třeba při nakažení virem HIV, přinesl Ústavu organické chemie a biochemie miliardy korun.

Myslím, že ne. Strašně velkou roli ve výzkumu hraje štěstí, vezměte si, jaké obrovské peníze vydělaly některé farmaceutické firmy během pandemie covidu, přitom kdo by si před nějakými čtyřmi lety vsadil na mRNA vakcíny. Proto si myslím, že dosáhnout podobného úspěchu, přede-

vším pokud jde o ekonomický rozměr, se nám nepovede. Málokdy se už najdou látky, které by mohly mít tak obrovské prodeje jako v případě léků vzniklých na základě výzku-

mu profesora Holého. Myslím, že se nám podaří v nějaké době dosáhnout toho, že nám sem ročně bude díky našemu výzkumu přitékat pár desítek milionů dolarů ročně. Bylo by asi statisticky divné, kdyby se něco podobného nepovedlo. Ale že by to byly tři miliardy ročně díky jednomu preparátu, to už se asi nestane.

Máte alespoň přibližně spočítáno, kolik peněz vlastně do Ústavu organické chemie a biochemie díky profesoru Antonínu Holému za celou dobu přitéklo?

Úplně přesně vám to neřeknu, ale myslím, že to bude něco okolo třiceti miliard korun.

Licence na léky profesora Holého končí v roce 2025. Co to bude pro Ústav organické chemie a biochemie znamenat, až přestanou miliardy přitékat?

Samozřejmě jsme se snažili ty peníze ušetřit a neutratit. Byl jsme hodně investovali do infrastruktury a vybavení ústavu a teď třeba stavíme za čtvrt miliardy novou budovu pro kryoelektronovou mikroskopii, tak máme do budoucna samozřejmě dostatek peněz, které se snažíme rozumně uložit. A určitě tu nebudeme po roce 2025 sedět s rukama v klíně a čekat, až peníze dojdou.

Vývoj léku až do jeho schválení trvá tak 15 let a stojí v průměru kolem 1,2 miliardy dolarů.

Společná energie nemizí

Dáváme jí směr, aby se vracela vám všem. Proto i letos rozsvítíme vánoční stromy po celé zemi.

Přejeme vám radostné Vánoce.

ČEZ. Čistá Energie Zítřka.



**ČISTÁ
ENERGIE
ZÍTŘKA**

Místo nových bytů a kanceláří přibývá bankrotů

Stavět se teď nevyplácí. Developeři musí začít hledat inovativní cesty, jak zrychlit a zlevnit výstavbu. Mohou třeba stavět bez dělníků.



Alžběta Vejvodová

Zatímco za poslední dekádu byly investice do nemovitostí sázkou na jistotu výdělku, chytit se letos na tomto trhu nebylo vůbec snadné. Přišel pokles cen, bankroty i rizika, o kterých se investorům a developerům ještě před dvěma lety ani nezdálo. Místo výdělku, sčítali obvykle ztráty. Za vítěze letošního roku je tak spíš potřeba pokládat ty investory, jejichž portfolio ztratilo na hodnotě nejméně, upozorňuje senior analytik Colliers Josef Stanko. A příští rok nejspíš nebude o moc lepší.

Nepříznivý vývoj postihl drobné i velké hráče. Na českém trhu zkrachovaly dříve významné investiční skupiny jako Premiot nebo WCA International. V Německu se položily celé developerské skupiny – i ty s dlouhou historií. Například Gerch Group po sobě zanechala rozestavěné nemovitosti v hodnotě čtyř miliard eur. Nejisté je tak znovuotevření velkolepé budovy Quelle v Norimberku – komplexu plného kanceláří, obchodů i bytů.

Developery, z nichž většina si na výstavbu půjčuje, potrápily nezvykle vysoké úrokové sazby. Ne vždy také platilo zavedené – co postavíme, to obratem prodáme, nedalo se spolehnout na to, že investované peníze se rychle vrátí. Nepomohlo ani dříve vyhlášené zlevnění pozemků, jimiž se obvykle ručí bankám. Pokles cen udělal nové projekty mnohem rizikovějšími.

Rada developerů včetně těch českých se snažila lákat kupující na nejrůznější akce v podobě voucherů na vybavení či garážové stání, později došlo i na faktické slevy. Kdo mohl zaplatit hned, ušetřil nejvíc.

V Praze chybí 80 tisíc bytů. Nová výstavba přesto nedává developerům ekonomický smysl, materiály jsou tak drahé, že se stavět nevyplácí.

„Ekonomické zpomalení posledních let se na reálném trhu projevuje samozřejmě velmi výrazně. Do určité míry je to způsobeno i tím, že účastníci reálného trhu měli na letošek poměrně velká očekávání, že se situace začne zlepšovat, což se však nestalo,“ míní partnerka a advokátka Taylor Wessing Česká republika Markéta Cvrčková.

Počet vydaných stavebních povolení na nové stavby od ledna do října klesl meziročně o 15 procent. Volnější ruce úřadů nakonec nevyužili ani pražští developéři, a to navzdory obřímu deficitu, který město ve výstavbě bytů má. „Nová výstavba prostě nedávala ekonomický smysl,“ vysvětluje hlavní analytik největší české developerské společnosti Central Group Ondřej Šťastný. Na vině podle něj nejsou jen vysoké úrokové sazby, ale i stále vysoké ceny stavebních prací a materiálů, které výš vyhnala i válka na Ukrajině. „Ceny některých materiálů už sice mírně klesly, v průměru jsou ale pořád o 40 procent výš než na začátku roku 2021,“ dodává Šťastný.

Přidušené Brno a velká nula kanceláří

Podobná situace panuje i v dalších měsících. „Naši společnosti se sice podařilo kompletně doprodat jeden projekt a další velký zahájit, ale rádi bychom viděli větší dynamiku trhu, což je v dnešní ekonomické situaci těžko představitelné,“ uvádí Dalibor Lamka, předseda představenstva developerské skupiny Trikaya zaměřené na výstavbu v Brně a okolí.

Statistiky za celý brněnský trh ukazují mírné oživení – ve třetím čtvrtletí prodeje bytů oproti loňsku vzrostly téměř o 20 procent. Stále jsou však výsledky nesrovnatelné s tím, co bývalo zvykem dřív. Zatímco ve třetím kvartále se v Brně prodalo 125 nových bytů, dlouhodobý průměr za posledních pět let je zhruba 205.

Zcela pak stavební krize zmrazila trh s kancelářskými nemovitostmi. ➔

15
procent

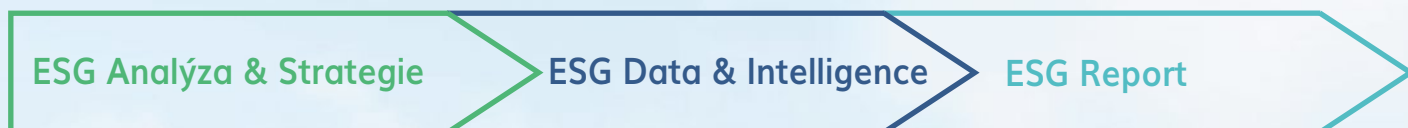
O tolik letos klesl v porovnání s loňskem počet stavebních povolení na novou výstavbu.

Pomáháme dělat správná rozhodnutí

...a na rozhodnutí ohledně ESG je nejvyšší čas

Naše řešení pro oblast ESG vás provede procesy nastavení cílů, sběru potřebných dat, jejich konsolidací, umožní vám jejich další analytické využívání a zajistí vytvoření finálního ESG reportu.

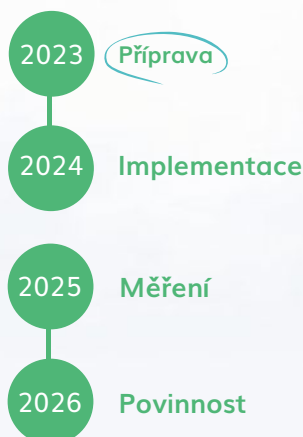
Fáze ESG projektu



- Seznámení stakeholderů s ESG
- Analýza současného stavu
- GAP analýza
- Materiality assessment workshop
- Nastavení řízení ESG
- Stanovení cílů
- Návrh akčních kroků

- Sběr dat
- Naplnění datového modelu daty
- Customizace dashboardů
- Tvorba doplňujících výstupů
- Školení
- Další rozvoj a podpora

- Nastavení struktury reportu
- Definování obsahu reportu
- Definice schvalovacího workflow
- XBRL taggování
- Validace
- Publikace & odeslání reportu



KONTAKT

www.sophias.cz

Telefon: +420 226 517 800

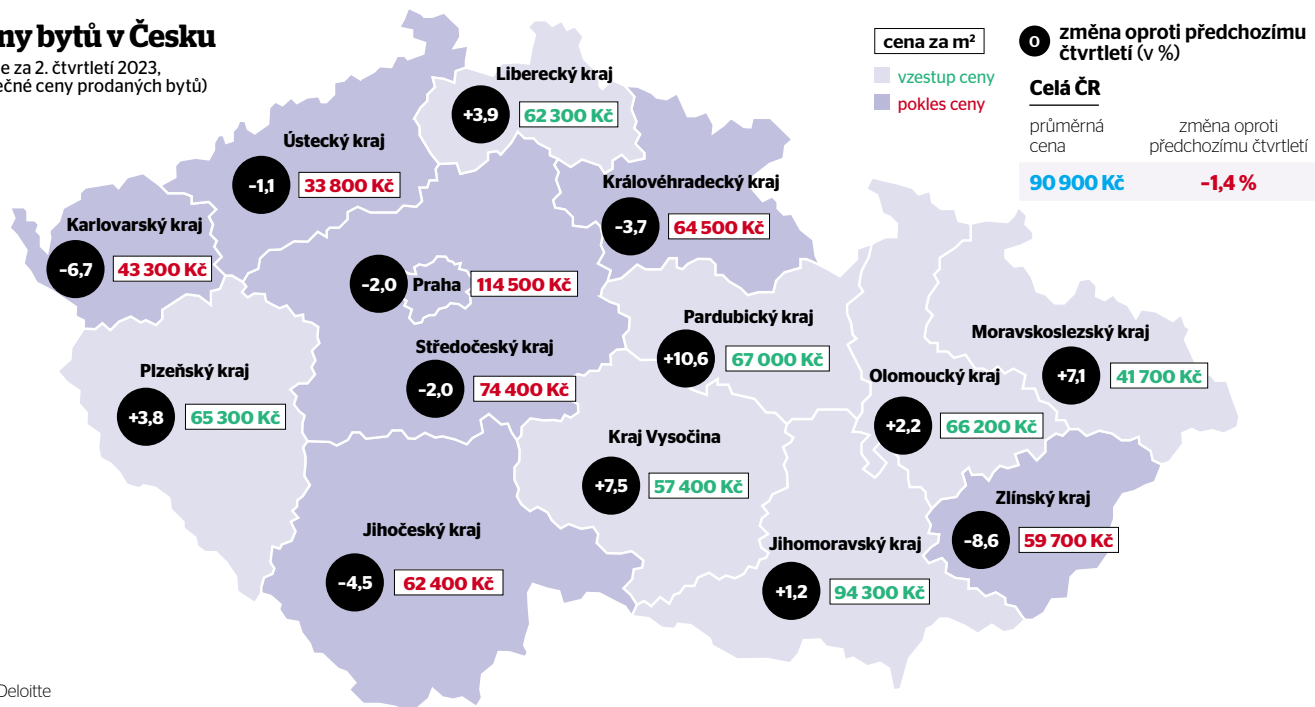
E-mail: info@sophias.cz

více o ESG zde



Ceny bytů v Česku

(údaje za 2. čtvrtletí 2023, skutečné ceny prodaných bytů)



Zdroj: Deloitte

V Praze se za poslední rok a půl nezačala stavět jediná administrativní budova, což se brzy projeví. „Stávající projekty nebudou mít novou konkurenci a nájemní v nich půjdou nahoru,“ upozorňuje Stanko.

To může posílit vlnu insolvenčí na straně nájemců – už se začínají objevovat. „Řešíme tyto situace, hledáme možnosti úspor v nájemních smlouvách či ukončení nájemních smluv. Nebo naopak řešíme možnosti zvyšování nájemného,“ popisuje stav trhu Cvrčková z Taylor Wessing.

2024: Na ospalém trhu přibude firem v potížích

Žádné překotné změny nebo skokové zvýšení poptávky či nabídky nepřinese ani příští rok. „I při poklesu základní úrokové sazby se nedá počítat se zásadním snížením úrokových sazeb u hypotečních úvěrů,“ míní ředitel v oddělení stavebnictví a nemovitostí Deloitte Petr Hána a dodává: „Trh se bude vyvíjet velmi podobně jako letos. Bude spíše vyčkávat. Pokud se neobjeví nějaké zásadní pozitivní faktory.“

Development si hodně slibuje od snižování úrokových sazeb. Analytici ovšem upozorňují, že jejich propisování od centrální banky na komerční trh nebude nijak překotné. České banky jsou totiž poměrně konzervativní a averzní k riziku. Stále budou klást důraz na bonitu žadatelů o úvěr a bonitu zastavovaných nemovitostí. Ostatně ani červencové snížení limitu výše splátek dluhu k čistému měsíčnímu příjmu, které ČNB umožnila, se zatím na hypotečním trhu nijak zvlášť neprojevovalo.

„Hypoteční krize tu je a bude dál. Stavební firmy budou muset zdražovat svoji práci, developeři pak zdraží byty. Nelakujme si budoucnost narůžovo. Mnoho stavebních firem se teď začne dostávat do problémů,“ varuje generální ředitel stavební společnosti Thierra Václav Stehno.

Trh bude brzdit i nedostatečná nabídka vyvolaná zpomalením výstavby v předchozích letech. „V našem prostředí bude stále

zájem o kvalitní kanceláře a skladové nemovitosti, pokud se ale takové dostanou na trh,“ uvádí Stanko.

Změny tak budou mít v příštím roce spíš podobu mikrotrendů na pozadí, tedy uvnitř developerských a stavebních firem. Dál poroste například zájem o institucionální bydlení, které se už pro Čechy stává ekonomicky výhodnějším než vlastní byt. „Očekává se, že i stát bude chtít rozvíjet a podporovat projekty dostupného nájemního bydlení prostřednictvím municipální výstavby,“ připomíná Hána. A na řadu se zřejmě dostane také dlouho opomíjená výstavba zdravotnických zařízení a specializovaného ubytování pro seniory, kteří se díky úsporám začínají stávat investičně zajímavou skupinou klientů.

Vnímaví developeři se pod vlivem cen stavebních prací soustředí na inovace, aby stavěli efektivněji a levněji.

„Jakékoliv technologii, která to umožní, patří budoucnost. Jestli to bude moderní panelová či dřevěná prefabrikace, nebo budeme tisknout domy

v 3D, to opravdu nevím, jsme na začátku procesu. Změna je ale nezbytná, protože stavíme drazo, pomalu a stavební firmy potřebují mít na stavbě mnoho pracovníků,“ uzavírá Dalibor Lamka.

Nelakujme si budoucnost narůžovo. Mnoho stavebních firem se začne dostávat do problémů.



Digitalizace pracovních procesů z pohledu práva

s Pavlem Juříčkou

partner

ekonom

Právní novinky: Rostoucí regulace i větší dohled státu

Příští měsíce budou ve znamení digitalizace, regulace kryptoaktiv, výstavby a kyberbezpečnosti. Trendy v právu bude nadále určovat legislativa EU.

Jan Beránek

Vblížícím se roce vstoupí v účinnost řada zbrusu nových právních předpisů a zároveň v mnoha případech dojde k zásadním úpravám stávajících zákonů. Plánované novinky vyplývají nejen z požadavků Evropské unie, ale i z potřeb domácího trhu. Legislativní záměr bude pestrý a bude se dotýkat mnoha odvětví. Určitým společným jmenovatelem je však rostoucí regulace soukromých subjektů a rozšiřování dozorových a dohledových pravomocí orgánů veřejné moci. Zároveň však přicházejí i některé dlouho očekávané změny, od nichž si řada podnikatelů slibuje usnadnění života. Týdeník Ekonom přináší přehled nejzásadnějších novinek, které zasáhnou český byznys.

1. čtvrtletí

Rozsáhlé daňové změny

Začátek roku přinese díky vládnímu konsolidačnímu balíčku rozsáhlé změny v daňové oblasti. Mezi ty nejvýznamnější patří sjednocení snížené sazby daně z přidané hodnoty na 12 procentech, zvýšení daně z příjmu právnických osob na 21 procent, nulová sazba DPH u tištěných i elektronických knih či omezení mnoha daňových výjimek.

Vznik specializovaného stavebního úřadu

Od 1. ledna zahájí činnost nový Dopravní a energetický stavební úřad, který má přispět k urychlení stavebního řízení dálnic, plynovodů a dalších staveb kritické infrastruktury. V řízeních týkajících se těchto vyhrazených staveb bude od 1. ledna aplikován nový stavební zákon.

Dovolená pro dohodáře

Osobám zaměstnaným na základě dohody o provedení práce a dohody

o pracovní činnosti vznikne od Nového roku nárok na placenou dovolenou. Novela využívá právní fikci a autoritativně stanovuje, že pro účely dovolené platí, že délka týdenní pracovní doby dohodářů činí 20 hodin. Pravidla pro vznik nároku na dovolenou budou stejná jako u klasických zaměstnanců. Osoba tak bude muset být u zaměstnavatele nepřetržitě zaměstnána po dobu alespoň čtyř týdnů. Zároveň musí odpracovat minimálně čtyřnásobek zmíněné fiktivní týdenní pracovní doby, tedy nejméně 80 hodin.

Zpřísnění kontroly plateb

Nový rok přinese finančním institucím zprostředkovávajícím peněžní transakce mezi obchodníky a zákazníky novou oznamovací povinnost. V souvislosti s novelizací zákona o dani z přidané hodnoty budou mít tyto subjekty povinnost vést evidenci přeshraničních plateb a tuto evidenci zpřístupnit příslušnému správci daně.

Změna zdanění zaměstnaneckých akcií

Novela zákona o daních z příjmu přinese změnu ve zdanění zaměstnaneckých akcií. Předmětem novely je odložení zdanění při nabytí cenného papíru ideálně až do okamžiku jeho prodeje. Zákon však předvídá i jiné okamžiky, kdy ke zdanění může dojít, jako je například ukončení pracovního poměru zaměstnance či přesun daňové rezidence zaměstnavatele mimo Českou republiku.

Povinné ručení hrazené provozovatelem

V prvních měsících roku s největší pravděpodobností vstoupí v platnost a účinnost nový zákon o povinném ručení. Odpovědnost za sjednání a uhrazení pojištění přejde z vlastníka vozidla na jeho provozovatele. Zároveň

se zvýší minimální limity pojistného plnění na 50 milionů z dosavadních 35. Rozšíří se i výčet vozidel, jež bude nutné pojistit. V souvislosti s novým zákonem a postupující digitalizací by měla v druhé polovině roku zaniknout povinnost mít u sebe zelenou kartu – potvrzení o sjednání povinného ručení.

2. čtvrtletí

Zabezpečení finančního systému

Vládní plán legislativních prací počítá s tím, že k 30. červnu nabude částečnou účinnost připravovaný zákon o digitálních financích. Vydání předpisu souvisí s implementací dvou klíčových unijních nařízení: O digitální provozní odolnosti (DORA) a o trzích s kryptoaktivy (MiCA). Upraveno bude nejen obchodování s kryptoaktivy, ale i problematika zabezpečení finančního systému, trhu a jednotlivých subjektů na něm operujících v digitálním prostoru. Návrh předvídá rozšíření dohledové pravomoci České národní banky v předemných oblastech. Účinnost některých ustanovení o přestupcích a dohledových opatřeních by měla nastat až na konci roku 2024, respektive na začátku roku 2025.

Licence od ČNB pro vydavatele tokenů

Na konci prvního pololetí vstoupí v účinnost první část nařízení o trzích s kryptoaktivy. Zbylá ustanovení pak vstoupí v účinnost k 30. prosinci. Přednostně regulovány budou oblasti tokenů vázaných na aktiva, například na koš několika měn či komodit, a elektronických peněžních tokenů navázaných na jednu konkrétní zákonnou měnu. Vydavatelé těchto kryptoaktiv musí do poloviny roku získat povolení od České národní banky. Ta za účelem zjištění rámce počtu uchazečů na konci listopadu vydala výzvu k nezávaznému projevení zájmu pomocí formuláře.

3. čtvrtletí

Digitalizované stavební řízení

K 1. červenci nabývá účinnosti nový stavební zákon i pro nevyhrazené, běžné stavby. Podle jeho tvůrců by měl významným způsobem urychlit a zjednodušit stavební povolovací procesy. Přispět by k tomu mělo například



jednotné environmentální stanovisko, sjednocující dříve roztržité a podle různých zákonů vydávanou dokumentaci z oblasti ochrany životního prostředí, či zákaz přehazování případného odvolání mezi jednotlivými orgány. Výslednou aplikaci nového předpisu zásadním způsobem ovlivní podzákoně prováděcí předpisy, na jejich finální podobu se však ve většině případů stále čeká.

V červenci by rovněž mělo dojít k digitalizaci stavebního řízení. Spuštěn by měl být Portál stavebníka, který by měl občanům umožnit online komunikaci s úřady účastníckými se stavebního řízení. Spuštění platformy v termínu je však v současnosti nejisté. Úřad pro ochranu hospodářské soutěže totiž před nedávnem zrušil výběrové řízení, v němž byl vybrán zhotovitel systému.

Konec soudních přísedících

Podle návrhu novely zákona o soudech a soudcích, který na konci listopadu schválila vláda, by od druhé poloviny roku mělo dojít k zásadnímu omezení působnosti soudních přísedících. Nadále by se měli spolupodílet pouze na rozhodování v případech závažné násilné trestné činnosti v trestních senátech krajských soudů. Laický prvek by měl být naopak odstraněn z rozhodování v pracovněprávních věcech. Přísedící by rovněž nadále neměli spolurozhodovat v případech

ekonomické kriminality a působit v trestních senátech okresních soudů.

Boj proti neregulovaným investicím

Novela zákona o investičních společnostech a investičních fondech, jejíž účinnost by podle vládního návrhu měla nastat k 1. červenci 2024, si má posvětit na nelicencované správce majetku, tedy na osoby, které provádějí činnost srovnatelnou s obhospodařováním investičních fondů bez povinnosti dohledu České národní banky. Podle důvodové zprávy tyto subjekty v praxi často obcházejí zákaz nabídek investic veřejnosti. Zákonodárci proto navrhují, aby název těchto subjektů musel obsahovat spojení „osoba rizikového kapitálu“, a naopak nesměl být označován jako „fond“. K ochraně potenciálních investorů má dále sloužit například povinnost písemně informovat o rizikovosti investice a investiční strategii a horizontu a o tom, že daný správcovský subjekt nepodléhá dohledu ČNB, či ustanovení o minimální výši investice.

4. čtvrtletí

Posílení kyberbezpečnosti

Podle transpoziční lhůty stanovené směrnicí o kyberbezpečnosti NIS2 by nejpozději do poloviny října měla

vstoupit v účinnost nová národní legislativa upravující tuto oblast. Podle návrhu nového zákona se budou jednotlivé společnosti, na které úprava dopadne, dělit do několika kategorií na základě předmětu podnikání, obrátu, počtu zaměstnanců a dalších kritérií. Jednotlivé kategorie pak bude odlišovat rozsah povinností, jež na subjekty v nich zařazené dopadnou. Firmy budou muset nově řešit nejen vlastní kyberbezpečnost, ale i zabezpečení ve všech složkách jejich dodavatelských řetězců. Dohledovým orgánem se má stát Národní úřad pro kybernetickou a informační bezpečnost, který k výkonu své funkce dostane široké kontrolní a sankční pravomoci.

Dodavatelské řetězce pod kontrolou

Nejpozději na podzim příštího roku by měla vstoupit v platnost směrnice o náležité péči v oblasti udržitelného rozvoje podniků. Podnikatelé původem z EU i ti, kteří na jejím území vyvíjejí svou činnost, budou mít nově povinnost vyhodnocovat dodržování lidských práv a environmentální politiky ve svých dodavatelských řetězcích. V případě zjištění nedostatků u dodavatelů v těchto oblastech by měl podnik přijmout opatření, která je odstraní nebo alespoň zmírní jejich následky. Důraz má být rovněž kladen na systémovou prevenci. U předpisu se počítá s dvouletou transpoziční lhůtou, během níž budou mít členské státy povinnost pravidla začlenit do svého právního řádu. Na české podnikatele tak nová pravidla dopadnou pravděpodobně až v roce 2026, nicméně příprava na splnění přísných požadavků bude byznys zaměstnávat již v předcházejících měsících a letech.

Pravidla pro obchodování s kryptoaktivy

Konec roku přinese účinnost větší části nařízení MiCA. Regulace zavádí jednotná pravidla pro emise, nabídku a obchodovatelnost kryptoaktiv, tedy digitálních finančních aktiv, mezi něž se dají podřadit například kryptoměny. Povolení k činnosti budou muset získat nejen vydavatelé, ale i poskytovatelé souvisejících služeb. Nová pravidla mají přispět k institucionalizaci trhu s kryptoaktivy a zvýšení spotřebitelské bezpečnosti a komfortu. Z působnosti nařízení jsou pak vyňata unikátní, nezaměnitelná aktiva, například nezastupitelné NFT tokeny.



Obrana před hackery bude mít dvě úrovně

Včasná příprava pomůže firmám odvrátit to nejhorší, co jim může způsobit kybernetický útok.

Martin Petříček

Každou sekundu zastaví podle údajů společnosti Microsoft ochranné systémy po celém světě na čtyři tisíce kybernetických útoků. Přesto ztrát citlivých údajů, vydírání firem i státních institucí ze strany hackerů přibývá. Národní úřad pro kybernetickou bezpečnost (NÚKIB) eviduje v průměru 19 incidentů měsíčně. Číslo ovšem zahrnuje pouze případy, kdy skutečně dojde k úniku dat nebo ztrátě peněz a postižená firma je musela úřadu hlásit.

S řešením podobných situací má pomoci nová evropská směrnice NIS2 a v Česku se promítne do zákona o kybernetické bezpečnosti. Jeho přesná podoba teprve vzniká, návrh aktuálně míří do Legislativní rady vlády. Směrnice požaduje účinnost nového zákona k 18. říjnu 2024, podle průběhu legislativního procesu se však dá čekat, že se o několik týdnů zpozdí.

Přesto by se firmy měly touto novinkou zabývat už nyní. Nemusí jít přitom o zbytečné papírování, shodli se experti v debatě týdeníku Ekonom. Dostatečně včasná příprava přesných postupů jim pomůže zvládnout situace, kdy půjde do tuhého.

Kybernetická bezpečnost
Debaty týdeníku Ekonom na téma kybernetické bezpečnosti a směrnice NIS2 se zúčastnili (zleva): **Jiří Hradský**, advokát z kanceláře Sedlakova Legal, **Pavel Štros**, technický ředitel Datasys, **Jan Zajíček**, partner v Grant Thornton Advisory, a **Kateřina Hůtová**, manažerka kybernetické bezpečnosti Cybrela. Moderovala ji zástupkyně šéfredaktora **Alžběta Vejvodová**.

Manažerka kybernetické bezpečnosti ve společnosti Cybrela Kateřina Hůtová upozornila, že v Německu se v poslední době objevilo několik středně velkých prosperujících společností, které zcela podcenily kybernetickou bezpečnost. Zdánlivě banální případy jejího narušení následně zcela paralyzovaly jejich činnost. Lidé ve firmě nevěděli, jak postupovat, manažeři se zbavovali odpovědnosti a přehazovali ji na své kolegy.

„Žádná legislativa ani žádné povinnosti neuchrání firmy od incidentů či od toho, že se nic nestane. To ani není možné. Ale může manažery navést, aby si dokázali poradit. S její pomocí lze snížit dopady, aby se kvůli nějakému běžnému incidentu, kterému se dalo základními prostředky zabránit, nepoložila celá firma,“ říká Hůtová.

Směrnice NIS2 vlastně supluje osvědčeného podnikatele, který si uvědomuje kybernetické hrozby. Jejím dalším cílem je zabránit dominovým efektům. Když už po kybernetickém útoku nějaká větší společnost padne, aby s sebou nevzala někoho dalšího.

Technický ředitel společnosti Datasys Pavel Štros si myslí, že regulace je přínosná. „Je to vidět například ve státní správě za léta, kdy platí současný zákon o kybernetické bezpečnosti. Nad organizacemi je nějaký potenciální bič. A aby

regulaci dostaly, musí postupovat systematicky, odškrtnávat si položky ze seznamu minimálního bezpečnostního standardu, který definuje legislativa,“ řekl v debatě.

Vyšší, nebo nižší úroveň povinností?

Směrnice dopadne v Česku zhruba na šest až deset tisíc subjektů. Je zřejmé, že půjde o velké a střední podniky, ale úplně přesná definice zatím není.

Firmy si mohou předběžně ověřit, zda na ně nová ustanovení míří, třeba na webových stránkách NÚKIB či některých poradenských firem. Například Cybrela má takovou pomůcku ve formě aplikace. Vše ovšem zatím vychází pouze z legislativního návrhu.

Partner ve společnosti Grant Thornton Advisory Jan Zajíček řekl, že největší příprava čeká hlavně střední firmy: „Pro velké podniky, na které dopadá už nynější legislativa, to nebude až takový problém.“

Advokát Jiří Hradský z kanceláře Sedlakova Legal se k němu přidal s podotknutím, že největší riziko vidí u některých výrobních firem, kde se kyberbezpečnost zatím vůbec neřešila. „Najednou mohou spadnout do režimu vyšších povinností, pak to pro ně bude poměrně nákladné, časově i finančně,“ upozornil.

Zákon rozdělí subjekty, které budou regulaci podléhat, do dvou režimů s nižšími a vyššími povinnostmi. V prvním bude fungovat větší část, nebude na ně tak přísný. Druhý režim se bude dotýkat kritičtějších služeb, pro stát významnějších. „Rozdíl bude například v tom, jaké kybernetické incidenty bude muset daný poskytovatel reportovat úřadu. Ti v režimu vyšších povinností budou muset podávat zprávu úplně o všech, ke kterým dojde, zatímco ti v režimu nižších povinností budou hlásit jen ty velmi významné,“ říká Hradský.

Kudy půjde dělicí linie, určí vyhláška o regulovaných službách. Podle jejího návrhu bude záležet například na tom, které služby daný subjekt poskytuje, jak je velký nebo jaké licence potřebujete k podnikání.

„Je třeba si také dát pozor na to, že pod zákon můžete spadat nikoliv svým hlavním byznysem, ale třeba jen nějakou doplňkovou službou. Příkladem může být poskytování řízení IT, na které se regulace vztahuje,“ říká Hůtová.

Najít dobré lidi, proškolit je a nechat si hlásit výsledky

Na firmy dopadne nová povinnost sebeidentifikovat se. Samy budou zjišťovat, zda některá z jejich činností spadá do působnosti zákona. V případě, že ano, nahlásí se úřadu. Pokud tak neučiní, vystavují se hrozbě poměrně tučných pokut.

Když pak obdrží potvrzení od NÚKIB, budou mít podle návrhu kyberregulace jeden rok na to, aby začaly implementovat bezpečnostní opatření, a následně další rok, aby je uvedly v život. „Pokud firma spadne do režimu nižších povinností, pro některé organizace to může znamenat jen formalizaci postupů. Je kladen velký důraz na zálohování, obnovu provozu po bezpečnostním incidentu. Jde při tom o zachování kontinuity podnikání,“ přiblížil Štros.

O kybernetickou bezpečnost se v důsledku nahlašovací povinnosti budou muset zajímat přímo členové vedení společnosti a pravidelně budou muset být proškolení nejen oni, ale i administrátoři a uživatelé. Expert nicméně v tomto bodě nastupující

**Nebude-li se
vrcholové vedení
o kyberbezpečnost
zajímat, může mu
být pozastaven
výkon funkce.**

legislativu nemá za nijak přísnou, tudíž ani nemusí být tak drahé ji ve firmě zavést a dodržovat.

Zajíček ovšem upozornil, aby firmy, hlavně ty střední, na které spadnou povinnosti nově, už nyní myslely na to, že budou potřebovat lidi znalé věci. „Rozhodně nelze říci, že IT specialista je i specialistou na kybernetickou bezpečnost. Vidím to jako velký handicap středních podniků a budou se s ním muset poprat,“ okomentoval současný stav s výhledem na blízkou budoucnost.

Manažeri pro informační technologie navíc mohou řešením rozumět po technické stránce, ale už ne po té legislativní. Kybernetická bezpečnost vyžaduje správné nastavení všech procesů v organizaci, souhrnu více složek, správu a řízení.

Do kybernetické bezpečnosti se musí zapojit i vrcholové vedení firmy. „Vyhlášky, ať už v režimu nižších nebo vyšších povinností, počítají s tím, že management tomu bude věnovat mentální kapacitu. Tím, že na to vyčlení peníze, zajistí lidi či vzdělávání. Pokud by se bránil, může v krajních případech a u firem s vyšší povinností dojít až k pozastavení výkonu funkce,“ připomněl advokát Hradský.

V besedě přišel na přetřes i případ možné absolutní ignorace kybernetické bezpečnosti. Když to kontrolní orgán zjistí, může být na základě správních žalob a soudního rozhodnutí vrcholový manažer „odstaven“ až na šest měsíců.

Po vedení firem návrh zákona koncipovaný podle NIS2 žádá trvalou, ne jednorázovou angažovanost. Jedno školení nestačí, odpovědní pracovníci budou muset být aktivní průběžně. „Každý rok musí na vedení reportovat, jaká byla přijata opatření, v jakém jsou stavu, jaký je plán. Vedení za to všechno přebírá odpovědnost. A to je zásadní impulz, díky kterému by směrnice a legislativní povinnost nemusely zapadnout,“ vyjádřil Štros víru, že český byznys se nové povinnosti zhostí. ■

Partneři

Cybrela

D A T A
S Y S

Grant Thornton

SEDLAKOVA

LEGAL



Česko roku 2100: Starší a méně zalidněné

Tuzemští demografové ve své nejnovější prognóze počítají s tím, že Česko bude stárnout a vymírat. Na vině bude nízká porodnost, kterou nenahradí ani vytrvalý příliv cizinců. Dobrou zprávou je, že naše děti a vnoučata se budou běžně dožívat devadesátky.

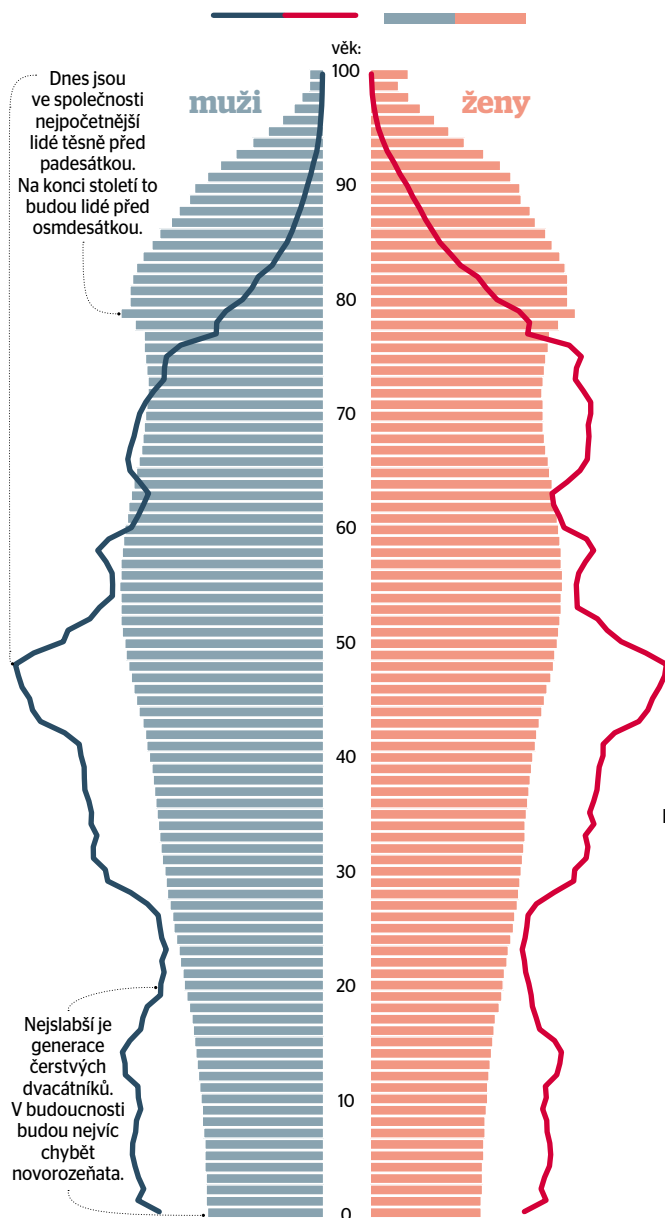
V roce 2100 budou téměř všechny věkové kategorie do 70 let méně početné než dnes. Přibude pouze nejstarších seniorů, vzácností nebudou ani století.



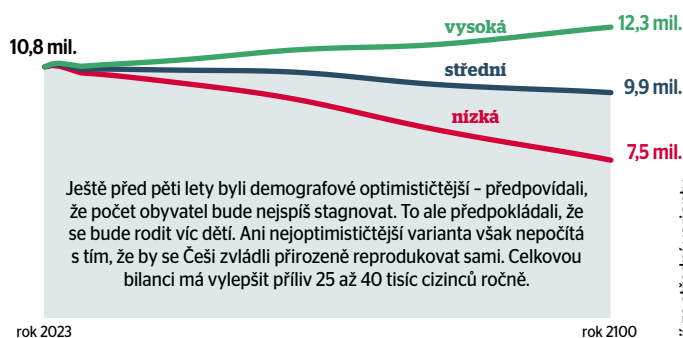
Střední varianta demografické projekce je postavená na předpokladu, že Češky budou mít průměrně jen 1,5 dítěte. U vysoké varianty zajišťují růst počtu obyvatel přistěhovalci.



Strom života v roce 2023 a v roce 2100



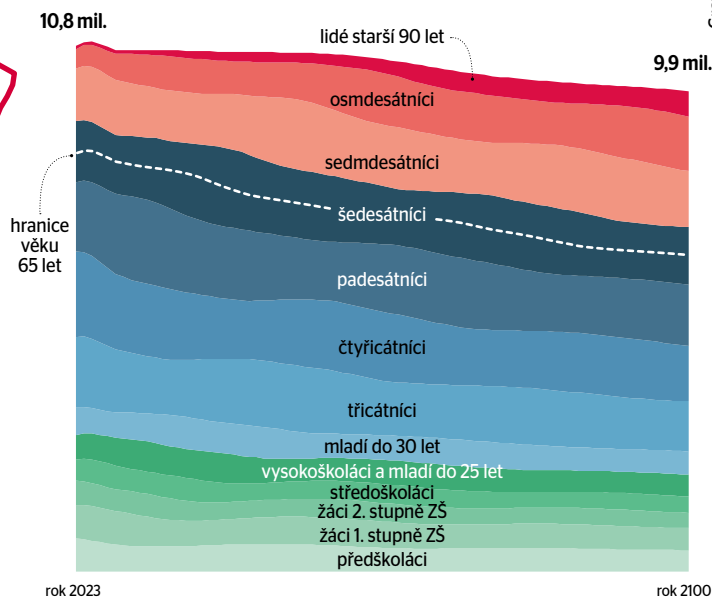
Tři varianty demografické projekce



Počet lidí mladších 65 let se do konce století sníží ze současných 8,6 na 6,5 milionu, zatímco těch starších bude o polovinu více než dnes.



Proměny věkové struktury obyvatel Česka



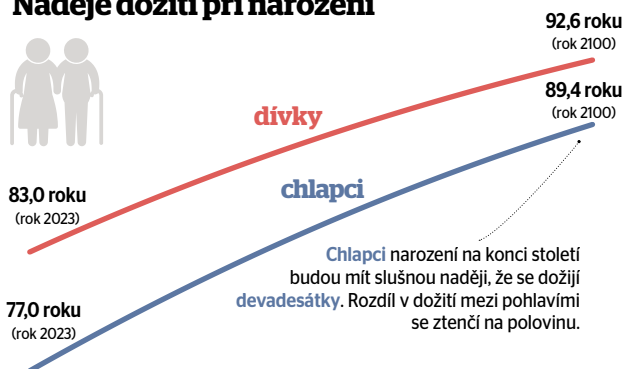
Grafiky na této dvoustraně vycházejí ze střední varianty.

Zdroj: ČSÚ (Projekce obyvatelstva ČR 2023)

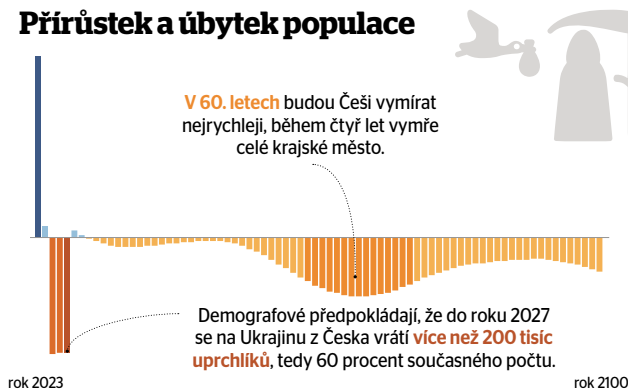


Proklikejte si všechna data na ekonom.cz/datavize

Naděje dožití při narození

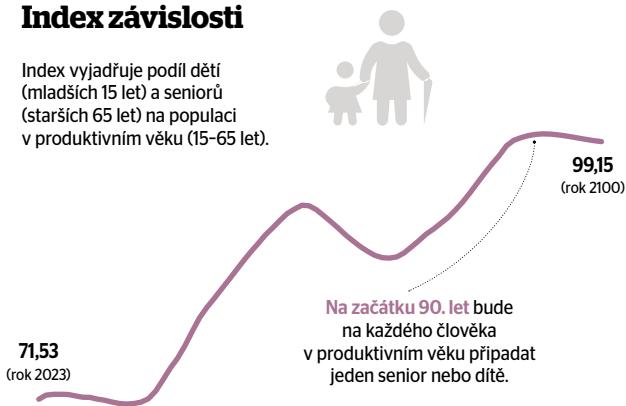


Přírůstek a úbytek populace

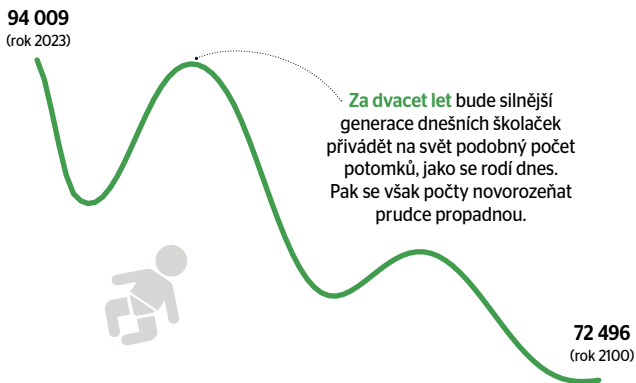


Index závislosti

Index vyjadřuje podíl dětí (mladších 15 let) a seniorů (starších 65 let) na populaci v produktivním věku (15-65 let).



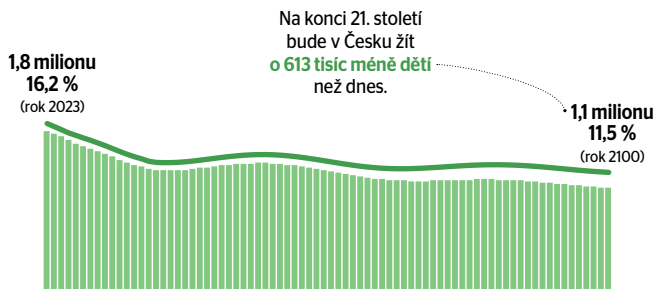
Živě narozené děti



Počet seniorů starších 65 let a jejich podíl na celkové populaci



Počet dětí mladších 15 let a jejich podíl na celkové populaci



Dvoustranu připravili: Michal Janko, Aleš Vojjř, Jaroslava Bělovská

Komentář: Budoucností Ukrajiny je členství v NATO a EU Str. 45

Či bude Gaza a jaký vliv má válka na arabský svět Str. 46

Volby, které mají potenciál změnit náš svět Str. 48

Mezinárodní obchod obživne až koncem příštího roku Str. 52

1000 let s papírovými penězi Str. 56

Evropa процitá, brzy přehodnotí i postoj ke Green Dealu Str. 60

Svět v číslech

Str. 64

Rok, kdy válku na Ukrajině rozhodne síla ekonomiky, nikoliv vojáci

Skutečný efekt protiruských sankcí a podpory určuje byznys. Ukrajina bude muset najít nový obsah slova „vítězství“.

Martin Ehl

Téměř dva roky od vypuknutí ruské invaze na Ukrajinu opadla pozornost kdysi věnovaná každému, byť jen málo významnému posunu na frontách. I těm největším optimistům na Západě došlo, že válka se protáhne, že Rusko zvládlo přepnout svoji ekonomiku na válečnou výrobu a že dlouhodobější západní pomoc Ukrajině je z různých důvodů ohrožena. Rok 2024 tak může být pro vývoj války rozhodující právě při pohledu na stav ekonomiky – a to nikoliv jen té ukrajinské nebo ruské.

Čím dál víc vychází najevo, že platí, co napsal Franz-Stefan Gady, analytik think-tanku IISS sledující válku na Ukrajině, ve svém hodnocení nového filmu Napoleon. „Film režiséra Scotta je dalším z dlouhé řady filmů, románů i historických knih, které světu ukazují naprosto špatný pohled na to, jak jsou vedeny války – a co je ještě důležitější: jak se vyhrávají,“ napsal Gady na sociální síti Bluesky.

„Nazvěme to mýtus rozhodující bitvy. Film Napoleon soustřeďující se na bitvy jako ta u Slavkova nebo u Waterloo podporuje nebezpečnou ideu, že války se vyhrávají ve velkých a krvavých bitvách. Nicméně, války mezi mocnostmi se vyhrávají ne velkými bitvami, ale opotřebením vojáků a materiálu. A tohle opotřebením je rozhodováno takovými věcmi, jako je logistika, velikost lidských sil, výroba či technologie. Bitvy mohou toto opotřebením pouze urychlit,“ tvrdí Gady.

Toto hodnocení je potřeba mít na paměti, když budeme posuzovat vývoj války na Ukrajině. Na frontách se situace ustálila do podoby poziční války, kdy Kyjevu došly skrovné síly určené pro ofenzivu a Západ nebyl ochoten či schopen dodat víc munice, raket s dalekým doletem nebo obrněnců. Rusko zase vyčerpávalo své zásoby a přepnul svoji ekonomiku do válečné výroby. Zároveň se administrativně ruského prezidenta Vladimíra Putina daří stále mobilizovat dostatek lidské síly, která začíná Ukrajincům chybět. Množí se také úvahy o tom, že po volbách ruského prezidenta, jež se mají konat 17. března, opadnou veškeré obavy o reakci ruské veřejnosti, už tak dost kontrolované režimem, a Vladimír Putin vyhlásí všeobecnou mobilizaci.

O podpoře rozhodne prezident USA

To bude ostře kontrastovat se situací demokratického ukrajinského státu, kde bude prezident Volodymyr Zelenskij pod tlakem, aby vyhlásil odložené prezidentské a parlamentní volby.

Navíc Ukrajina, jejíž třetinu rozpočtu každý měsíc hradí Západ, bude kvůli křehké předvolební situaci v EU i v USA, závislá na příspěvcích, které v americkém

Kongresu i mezi vládami členských států EU jsou a čím dál víc budou předmětem domácího politického handrkování, neřkuli přímo vydírání.

Klíčovou událostí pro vývoj na Ukrajině budou americké prezidentské volby v listo-

padu, po nichž může nastat druhá éra Donalda Trumpa, jenž se tentokrát podle odhadů neobklopí rozumnějšími republikány, ale všeobecně se předpokládá, že spíš půjde o tvrdé jádro izolacionistů. Trumpa tak nebude mít příliš kdo krotit, pokud se rozhodne ukončit válku do 24 hodin, jak ve svých prohlášeních vyhrožuje.

V Evropě, kterou čekají volby do europarlamentu s očekávaným nástupem pravicových populistů, bude hrát důležitou roli ekonomika. A ta podle mnoha názorů doplácí na sankce vůči Rusku víc než samotný agresor. Týmu kolem ruské centrální banky se podařilo pomocí kontroly kapitálových toků zabránit loni nejhoršímu, tedy kolapsu ekonomiky, která naopak nabírá díky orientaci na válečnou výrobu a vzhledem k masivnímu obcházení ➔

Války mezi mocnostmi se vyhrávají ne velkými bitvami, ale opotřebením vojáků a materiálu.

SLÁVA
UKRAJINÉ!



ZASTAVTE
PUTINA

GREEN NEW
DEAL HLEDÍ!

ZASTAVTE
GENOCIDIUM

JSEM
UNAVENT

KDO A MĚR
ASPOŇ NA 5 MINUT

50%





sankcí dech. „Ruská ekonomika je odolnější, než se čekalo,“ tvrdí ekonomka Alexandra Prokopenková, jež se odkazuje na řadu krizí, jimiž Rusko muselo v poslední dekádě a půl projít a díky tomu má řadu vycvičených a odolných odborníků, kterým se daří zvládnout i nynější papírové tvrdou izolaci od západního obchodu.

Zároveň touha po zisku řady evropských magnátů či firem je silnější než solidarita s bojující zemí. „Kvůli sankcím na Rusko se zisk z obchodu s Putinovým gangsterským státem hladce přesunul na děláni byznysu se sousedy Putina gangsterského státu,“ komentoval ruský opozičník Garry Kasparov grafy o nárůstu prodeje německých aut a jejich součástek o tisíce procent do Kyrgyzstánu či Kazachstánu. Něco podobného se děje i s českým vývozem do Střední Asie.

Podobně třeba Robin Brooks, hlavní ekonom Institutu mezinárodních financí, kritizoval řecké majitele námořních tankerů, kteří umožnili Rusku obcházet sankce na vývoz ropy a vydělali na tom neuvěřitelný balík. Loďe tří velkých řeckých rejdářských firem přestaly dopravovat ruskou ropu až během letošního podzimu poté, co jim podle agentury Reuters začaly hrozit sankce ze strany Spojených států. To také něco říká o síle sankcí Evropské unie, která v době uzávěrky tohoto textu stále připravovala jejich dvanáctý balík.

Rusko sází na jistotu, blitzkrieg se mu opět nepovedl

Rusko má jasné vedení a jasný cíl: válku vést do opotřebování politické vůle nebo zdrojů Západu, podle toho, co přijde dřív. Papírově má Západ silnější ekonomiku, ale není schopen toho využít v podpoře bojující Ukrajiny. Politická jednota se neproměňuje v jednotné úsilí výrobců. Nad celkovým politickým a válečným cílem, tedy umožnit Ukrajině vyhrát, převládají pořád byznysové zájmy jednotlivých firem a majitelů.

Stačí se podívat na statistiky výroby jedné z nejsledovanějších komodit války na Ukrajině, pokud to tak můžeme nazvat: výrobu dělostřeleckých granátů. Rusko bylo schopno výrobu rozšířit tak, že v roce 2024 vyprodukuje podle odhadu analytiků citovaných týdeníkem The Economist více než dva miliony granátů. Evropská unie a Spojené státy podle zdrojů z průmyslu dohromady příští rok nevyrobí i při veškeré snaze o navýšení

Kvalitní zbraně samy o sobě nestačí. Letní ofenziva ukázala, že i s modernější západní technikou není lehké po krátké době výcviku vyhrávat.

víc než 900 tisíc kusů této munice. „Válku vyhrává ten, kdo může víc střílet,“ je lapidární vysvětlení jednoho z manažerů evropské firmy snažící se navýšit výrobu i přes řadu byrokratických překážek – a odkazuje tak ke konstatování Franze-Stefana Gadyho z úvodu textu.

Ukrajinci v průzkumech sice vyjadřují stále víru ve vítězství definované jako návrat do hranic z roku 1992 včetně Krymu, ale tento cíl politického vedení se zdá nyní jako neudržitelný. Rok 2024 tak bude do velké míry na ukrajinské straně rokem debat, jak redefinovat to, co by se dalo označit za vítězství, přičemž zároveň bude Kyjev nepochybně čelit rostoucímu tlaku Západu, aby tato definice zahrnovala nějaké brzké vyjednávání s Ruskem.

Zároveň bude Ukrajina pod rostoucím tlakem – ať už dostane na prosincovém summitu EU pozvánku k jednání o vstupu, či nikoliv – reformovat stát a jeho instituce, tedy především omezovat korupci. Jak ale zdůrazňuje ukrajinský ekonom Andriy Dlihač, vláda spíše využívá silových složek k potlačování podnikání a ekonomických svobod a místo boje proti korupci se vede válka proti ukrajinskému byznysu. Korupčním praktikám podle něj čelí polovina ukrajinských firem.

Ve vojenské oblasti bude pro Ukrajinu kromě výroby materiálu a zbraní klíčové, zda se jí podaří najít a vycvičit dost čerstvých posil. Lidí se nedostává, ještě méně je zkušených vojáků, hlavně schopných velitelů a plánovačů. Letní ofenziva, která nespĺnila dost vyšponovaná očekávání, ukázala, že i s modernější západní technikou není lehké po krátké době výcviku úspěšně „pracovat“, jak vojáci říkají boji.

Ukrajinci začali i s pomocí západních firem včetně těch českých budovat mnohem silnější domácí obranný průmysl. Ale to nebude stačit. Vrchní velitel, generál Valerij Zalužnyj popsal v dokumentu týdeníku The Economist pět podmínek pro to, aby jím vedení vojáci mohli proti ruské armádě uspět. Týkají se hlavně techniky a její masové výroby. Potřebují víc dronů i jejich rušiček. Potřebují letadla.

Pro Západ bude ovšem mnohem těžší udržet jednotu a zvýšit podporu Kyjevu než pro Ukrajince vytrvat v odporu. A pro ukrajinské vedení v čele s prezidentem Zelenským bude složité vypracovat novou dlouhodobější strategii války a vítězství.

2
milióny

Tolik podle odhadů vyrobí Rusko příští rok dělostřeleckých granátů. Západ se nedostane ani na polovinu.

KOMENTÁŘ

Budoucností Ukrajiny je plnohodnotné členství v NATO a EU

Právě před deseti lety, v listopadu 2013, měla být ve Vilniusu podepsána asociační dohoda mezi Ukrajinou a Evropskou unií. Na poslední chvíli tehdejší ukrajinský prezident Viktor Janukovyč podpis odmítl. Důvodem byl otevřený i skrytý nátlak Moskvy. Rusko slíbilo Janukovyčovi za odmítnutí dohody projekty za několik miliard dolarů, odepsání části dluhu za dodaný zemní plyn a výhodnější ceny při dalších dodávkách. Co bylo dále, všichni víme: v Kyjevě vypukly demonstrace, přerostly v ozbrojené srážky a v únoru 2014 byl Janukovyč svržen. Ukrajina se obrátila k Západu. Druhou stranou této mince pro ni byla následná ruská anexe Krymu a vznik dvou odštěpeneckých republik na východě Ukrajiny.

Není těžké pochopit, proč se Kreml tak úporně bránil uzavření asociační dohody EU-Ukrajina. Rusko mělo s Ukrajinou vlastní plány. Snažilo se ji perspektivně zapojit do Euroatlantické ekonomické unie (EEU), sdružující Ruskou federaci, Bělorusko, Arménii, Kazachstán a Kyrgyzstán, a tím ji nejen ekonomicky, ale především i politicky ovládnout.

Rusko Ukrajinu potřebuje, bez ní už není evropskou velmocí, protože se geopoliticky posune příliš daleko na východ. Také EEU ztrácí bez Ukrajiny do značné míry smysl. Mýlí se proto každý, kdo si myslí, že kdyby se Ukrajina vzdala těch území, která už Rusko anektovalo, nastane mír. Putinovo Rusko nepotřebuje jen Krym a pár stovek čtverečních kilometrů na levém dolním toku Dněpru, chce politicky kontrolovat Ukrajinu celou. Své cíle nezastírá, jinak by totiž nežádalo záruky, že se Ukrajina už nebude ucházet o členství v NATO a EU.

Ruští propagandisté, jako je televizní komentátor Vladimír Solovjov, ostatně otevřeně prohlašují, že ruská vojska se nemohou zastavit na západní hranici Ukrajiny. Konečným cílem Ruska je získat rozhodující vliv na všech územích někdejších sovětských republik, nyní samostatných států, a v delší časové perspektivě i v zemích bývalé sovětské sféry vlivu. Jinak řečeno má vzniknout jakýsi

Sovětský svaz 2.0, svaz států pod ruským vedením. Už se sice nebude opírat o fantasmagorickou ideologii marxismu-leninismu, ale v zahraniční politice na SSSR přímo naváže.

Jakmile začalo být zřejmé, o co se Putin pokouší, začaly státy východní Evropy bušit na dveře NATO ve snaze dostat se dovnitř dříve, než bude pozdě. Jedině NATO totiž dokáže dnes efektivně zabránit násilným změnám hranic a znovuvybudování ruského impéria. Ostatní instituce přicházející teoreticky v úvahu, ať už je to OSN nebo Organizace pro bezpečnost a spolupráci v Evropě, jsou zcela bezzubé a nemohou nikomu nic garantovat. Jestliže NATO jako jedinou záruku bezpečnosti proti možnému ohrožení ze strany Ruska dnes vidí i doposud neutrální Švédsko



Jan Rychlík
profesor historie
na FF UK

a Finsko, proč se někdo diví, že tutéž garanci tam spatřuje i Ukrajina?

Slyšíme občas návrhy, aby místo plnohodnotného členství v NATO dostala blíže nespecifikované záruky nedotknutelnosti svého území a místo členství v EU jakési – rovněž blíže nespecifikované – privilegované postavení přidruženého člena. Ani jeden z těchto modelů ale není reálný. Pokud jde o záruku integrity území, je zde kardinální otázka, kdo by ji poskytl. Jakékoliv Putinovy záruky jsou bezcenné. Integritu ukrajinského území přece Rusko uznalo už v roce 1994 budapeštským memorandem – a jak to dopadlo, vidíme všichni. Záruku by tedy musely dát buď USA, anebo NATO jako celek: jenže to by se pak musely zavázat, že v případě ruského útoku přijdou Ukrajině na pomoc. Jaký by byl ale potom rozdíl mezi takovou zárukou a plnohodnotným členstvím Ukrajiny v NATO?

Stejně nereálná je nějaká náhražka za plnohodnotné přijetí do EU. S členstvím v unii si ukrajinští občané spojují především možnost volně cestovat a pracovat v evropských zemích, zemědělci pak šanci vyvážet do EU svoje produkty. Pochybují, že by nějaká forma spolupráce tato práva Ukrajincům poskytla. Turecko, se kterým má EU dohodu o přidružení, nic podobného nemá.

Členství Ukrajiny v NATO a v delší perspektivě i v EU sice není v zájmu Ruska, ale to nás nemusí trápit. Nás musí zajímat, že členství v obou organizacích je v zájmu Ukrajiny i celé východní Evropy. Pokud by se totiž Ukrajina dostala opět do ruské sféry vlivu, stanula by ruská

vojska na východních polských, slovenských, maďarských a rumunských hranicích, navíc s perspektivou, že jednoho dne potáhnou ještě dál na západ. Jedině NATO a členství Ukrajiny v něm jsou zárukou, že se tak nestane.

Putin nechce jen Krym a pár stovek čtverečních kilometrů na levém dolním toku Dněpru. Chce politicky kontrolovat Ukrajinu celou.



Čí bude Gaza a jaký vliv má válka na arabský svět

Izraelská rozvědka v akci. V odvetě za napadení se očekávají spektakulární popravy i „nehody“ členů Hamásu ve světě.

Pavel Novotný

Od hamáských útoků proti Izraeli ze začátku října 2023 dění na Blízkém východě opět silně ovlivňuje Evropu, kde štěpí veřejné mínění a vstupuje tak i do volebních soubojů. Jasně vítězství islamofoba Geerta Wilderse v nizozemských volbách je toho důkazem. Odhadovat vývoj v chronicky neklidném regionu je takřka nemožné, přesto se lze pokusit alespoň o nástin možného dění v nadcházejícím roce.

Také v něm – přinejmenším zkraje – bude Blízký východ a s ním i celý svět sledovat vývoj v Pásmu Gazy. Sama vojenská operace Izraele v palestinském pásmu patrně skončí až v lednu 2024, možná dokonce později.

Alespoň podle stanice CNN, která cituje zdroje z americké administrativy. Izrael deklaroval, že chce palestinské extremistické hnutí Hamás vykořenit nejen z Gazy, ale i z planety. Otázkou zůstává, zda je možné takový úkol splnit. Ze slov

Těžký návrat k životu

Slova izraelských politiků, že Pásmo Gazy už nikdy nebude jako dřív, nemají jen význam z hlediska politického a státoprávního uspořádání, po izraelském bombardování bude složitě zničené oblasti znovu vybudovat.

Představy jestřábů problém Gazy v delším horizontu nevyřeší. A Izraelci si příště jako lídra ne zvolí dominantního politika.

Ronena Bara, šéfa izraelské bezpečnostní služby Šin bet, citovaného (třeba) webem Ynetnews, lze usuzovat, že se agenti židovského státu rozběhnou po světě a pokusí se zlikvidovat všechny hamásisty, kteří se na říjnových útocích podíleli. V roce 2024 tak patrně budeme svědky spektakulárních poprav i zdánlivých nehod, které se radikálům v zahraničí přihodí.

Tři varianty, ani jedna ideální

Důležitější pro region je to, co přijde po izraelské operaci v samotném Pásmu. „Gaza se nikdy nevrátí k tomu, čím byla,“ prohlásil podle webu The Times of Israel tamní ministr obrany Joav Galant poté, co nařídil její totální blokádu. Zatím ale není jasné, čím, respektive koho toto území bude. Možnost, že by se k vládě vrátil Hamás, ať už v jakékoliv podobě, se už zdá být vyloučena. Také proto, že si jeho návrat k moci ve skutečnosti nepřejí ani arabské režimy v čele s Egyptem.

Nabízí se několik scénářů, o kterých koncem roku 2023 diskutovali se svými protějšky američtí diplomaté křižující Blízký východ.

První z možností je přímá izraelská vojenská správa. Zhruba taková, jaká teď existuje v takzvaných oblastech C na Západním břehu Jordánu, což je druhá a nyní jediná konsolidovaná část palestinské autonomie. Takto označovaná území tvoří na 60 procent území Západního břehu a žije v nich asi 300 tisíc Palestinců. Podobná varianta se jeví jen jako dočasná, i když ji jako dlouhodobou patrně preferují ti radikálové, které koncem roku 2022 vzal do krajně pravicové vlády šéf strany Likud a premiér Benjamin Netanjahu. Rozhodně ji nepodpoří arabské země Zálivu, jež

jsou pro další rozvoj Pásmu ekonomicky i politicky klíčové. A nechystají se k tomu ani Spojené státy či další mocnosti.

Další Izraelci navrhuji uspořádání po vzoru oblastí typu B, ve kterých na Západním břehu

sice civilní správu zajišťují Palestinci, vojensky ale vládne Izrael. „Bez ohledu na to, kdo v Pásmu převezme odpovědnost za občanské záležitosti, Izrael

si nad ním udrží plnou nadvládu," cituje list The Guardian bývalého Netanjahuova poradce Jacoba Nagela, podle něhož má být Gaza zcela demilitarizována. A nejen to, ve hře jsou další aspekty tohoto řešení.

„Veškeré zboží, které vstoupí do Pásmu, bude monitorováno úřady židovského státu a izraelské bezpečnostní síly budou moci vstoupit do Pásmu kdykoliv a kdekoliv prostě proto, aby zajistily včasné odstranění jakékoliv potenciální hrozby,“ dodává Nagel. I to je ale představa jestřábu z řad izraelské pravice, která problém Gazy v delším horizontu nevyřeší.

Spojené státy – alespoň tedy koncem roku 2023 – prosazovaly v Pásmu zapojení úředníků palestinské autonomie ze Západního břehu. Není však zcela jasné, kdo by nad takovou Gazou převzal bezpečnostní záruky. Podle amerického ministra zahraničí Antonyho Blinkena, jak ho v říjnu 2023 citovala stanice France 24, by takové uspořádání „dávalo největší smysl“, přičemž „efektivní a oživená palestinská samospráva by v konečném důsledku nesla odpovědnost i za bezpečnost v Gaze“.

On sám dodal, že jde o optimální výsledek, přičemž do té doby bude do vlády nad Pásmem potřebné zapojit země regionu či mezinárodní organizace.

Soumrak Netanjahuovy vlády

Co se Palestinců ze Západního břehu týče, ti neformálně, přesto jasně přijetí odpovědnosti za Pásmo podmínili dohodou, která by kromě jiného zahrnovala vznik plnohodnotného a nezávislého palestinského státu.

Takový vývoj – tedy emancipaci palestinského státu – by usnadnil pád Netanjahuova krajně pravicového kabinetu, který tvoří odpůrci podobného řešení. Podle průzkumu z půlky listopadu 2023 by strany nynější koalice nezískaly v parlamentu se 120 členy potřebnou většinu: místo 64 křesel obsazených v listopadu 2022 by obdržely 41 mandátů. Premiérova strana Likud by podle téhož průzkumu, který cituje web The Times of Israel, dostala do Knesetu jen 18 zákonodárců oproti předloženým 32.

Komentátoři se proto ve své většině shodují, že Netanjahuovo rozhořčení šokované veřejnosti neustojí. „Když říkám konec, myslím měsíce, ale možná dokonce rok nebo dva. Přesto: toto je konec jeho éry a v myslích Izraelců bude navždy spojen se způsobem, jakým se tato hrozná válka vedla,“ uvedl pro časopis The New Yorker koncem října 2023 sloupkař izraelského deníku Haaretz Anshel Pfeffer. Naznačil i politický směr, kterým se Izrael může po premiérově odchodu ubírat. „Existuje šance, že napříště už Izraelci nebudou volit takto dominantního politika, protože je už navždy bude varovat Netanjahuův příběh,“ dodal autor životopisu nynějšího šéfa izraelské vlády.

Je otázka, zda už v roce 2024 dojde k očekávané normalizaci vztahů mezi Izraelem a Saúdskou Arábií, kterou hodlaly v trojstranné dohodě garantovat Spojené státy. Podpis dohody byl podle všeho přichystán na leden 2024 a o slavnostní fotku z něj tuze stál americký prezident. Biden prý chtěl smlouvu využít coby důležitý trumf v kampani před listopadovými volbami hlavy USA.

Podle dosavadních reakcí lze odhadnout, že saúdští vládcí k úmluvě přistoupí, jakmile jim to umožní uklidnění situace v Gaze. I Rijád totiž musí brát ohled na nálady saúdské, arabské a obecně i muslimské veřejnosti. Jen je otázka, kdy na ni dojde. „Jednání určitě budou pokračovat, jen budou tišší i složitější než dosud,“ odhaduje časopis The Economist. „Saúdští Arabové budou chtít od Izraele více ústupků vůči Palestincům. Je proto nepravděpodobné, že by rozhovory skončily v roce 2024,“ konstatuje blízkovýchodní korespondent listu Gregg Carlstrom.

Gaza i ekonomika ovlivňují region

Co se dalších zemí regionu týče, Egypt bude v příštím roce čelit vážným ekonomickým výzvám. Inflace se pohybuje kolem 30 procent a země je zadlužená. Hospodářsky ji ohrožuje i konflikt u sousedů, politické změny se přesto neočekávají. Vojáci totiž v zemi vládnou silnou rukou a mocenská stabilita jim je dlouhodobě cennější než rozmanitost politické volby.

Také Jordánsko ekonomicky trpí válkou v Gaze. Především mu chybí návštěvníci se rozvíjejícím turistickým trhem. Stanice France 24 uvádí, že od října poklesl počet rezervací v hotelech u proslulého skalního města Petra až o polovinu a menší hotely zůstaly téměř prázdné. Jordánská vláda přesto doufá, že návrat k číslům před říjnovými událostmi přijde nejpозději v září 2024. To ovšem jen za předpokladu, že se válečný požár v Gaze podaří uhasit brzy.

Rovněž Íránu lze předpovědět nedobry hospodářský vývoj. Růst HDP v roce 2024 se oproti předchozímu roku sníží ze 4,3 na 3,7 procenta. Alespoň to tvrdí ratingová společnost Fitch. Ta také předpokládá, že inflace klesne z 44,8 na 36,8 procenta, i tak ale zůstane alarmující. Země bude volit parlament, toto hlasování ale v posledních letech ztratilo na významu. Islámští konzervativci stačili až zcela na okraj vytlačit reformistické politiky, kteří se – sice v rámci režimu – snažili ulehčit každodenní život běžným obyvatelům. Sociální i politické napětí tedy zřejmě nepoleví a bude pokračovat kuloárová, o to však naléhavější diskuse o nástupci Sajjida Alího Chameneiho, 84letého nejvyššího náboženského vůdce, který má v teokraticko-republikánském systému poslední slovo.

Biden chtěl dohodu o normalizaci vztahů Izraele se Saúdskou Arábií využít ve volbách. Je otázka, zda k ní v roce 2024 dojde.

Volby, které mají potenciál změnit náš svět

V příštím roce půjde hlavně zelenou transformaci, ilegální migraci a rostoucí životní náklady.

Ondřej Houska

Znáte tenhle vtip? Je o volbách amerického prezidenta a volbách do Evropského parlamentu – obě hlasování se uskuteční v roce 2024. „Jedny volby budou zcela zásadní pro budoucnost Evropy a v těch druhých budou zvoleni noví členové Evropského parlamentu,“ shrnuje Pavlína Janebová, ředitelka pro výzkum v Asociaci pro mezinárodní otázky.

Neznamená to, že by červnové volby do europarlamentu neměly význam, naopak. Jejich výsledek může podstatně zamíchat rozložením moci v rámci Evropské unie. Jenže už neplatí dlouholetá pravda, že pro Evropu je vlastně jedno, kdo sedí v Bílém domě, protože USA prostě zůstanou nejbližším spojencem. O návrat do prezidentského úřadu usiluje Donald Trump, který země unie opakovaně označil za americké nepřátele. To může mít v době ruské invaze na Ukrajinu nebo vzrůstající nestability na Blízkém východě dramatické dopady. Podle týdeníku *The Economist* bude „Trump v roce 2024 představovat největší hrozbu pro svět“. Tedy nikoliv Vladimir Putin nebo třeba teroristické hnutí Hamás, ale vážný uchazeč

Vše nasvědčuje tomu, že ve volbách do Evropského parlamentu oslabí Zelení a pravděpodobně též liberálové.

Nikoliv Vladimir Putin či Hamás, největší hrozbu pro svět bude v příštím roce představovat Donald Trump.

o prezidentskou funkci v nejmocnější demokracii na planetě.

Odlišné pohledy na věc

Dopady řady krizí, kterými dnešní svět prochází, budou podle všeho hrát zásadní roli v rozhodování voličů o tom, koho vyšlou do Evropského parlamentu. Jde o 27 domácích hlasování v jednotlivých členských zemích EU s 27 různými předvolebními kampaněmi. Přesto se ale

do voleb, jež se konají jednou za pět let, stále více promítají i společná „nadnárodní“ témata, která rezonují napříč Evropou. Byť je lidé v různých státech unie vnímají odlišně. Dá se čekat, že v roce 2024 půjde o zelenou transformaci

a Green Deal, ilegální migraci, rostoucí životní náklady či pocit ohrožení ve světě, který se, z pohledu Evropanů, jeví být čím dál méně přátelský.

V končícím volebním období, jež začalo v roce 2019, odhlasoval Evropský parlament řadu opatření na snížení emisí skleníkových plynů, která jsou součástí Green Dealu, tedy Zelené dohody pro Evropu. Jejím cílem je, aby EU do roku 2030 snížila emise o 55 procent oproti roku 1990. V roce 2050 by pak měla dosáhnout klimatické neutrality, tedy srazit emise prakticky na nulu. Tyto kroky, jako je třeba zákaz prodeje nových aut se spalovacím motorem od roku 2035, podpořili nejen europoslanci, ale i členské země EU včetně Česka. A právě proto platí – společné evropské normy vstupují v platnost, jen když je společně schválí Evropský parlament i státy unie. Na této, řekněme, regulační úrovni je tedy moc europoslanců velmi silná.

V europarlamentu jeho členové nesedí v klubech podle své státní příslušnosti, ale jsou sdruženi na základě politické blízkosti. Něco jako vládní koalici teď tvoří evropští lidovci (EPP), socialisté a liberálové, v klimatické agendě s nimi často hlasují Zelení. V českých poměrech jde o TOP 09, KDU-ČSL, Starosty, sociální demokraty, hnutí ANO a Piráty.

Průzkumy ukazují, že EPP si udrží postavení nejsilnější frakce. V tom případě se dá čekat, že z jejich řad opět vzejde předseda Evropské komise, tedy



Inovátor v oblasti kompresorů slaví 150 let. Zakládá si na energeticky šetrných řešeních i dobrých vztazích se zákazníky

PŘEDNÍ SVĚTOVÝ INOVÁTOR V OBLASTI KOMPRESORŮ, SPOLEČNOST ATLAS COPCO, LETOS SLAVÍ 150 LET OD SVÉHO VZNIKU. V PRŮBĚHU TOHOTO OBDOBÍ PŘEDSTAVILA ŘADU PRŮMYSLOVÝCH TECHNOLOGIÍ, KTERÉ NEJEN ZVYŠOVALY ÚČINNOST A SPOLEHLIVOST KOMPRESORŮ, ALE TAKÉ SNIŽOVALY ENERGETICKOU NÁROČNOST A ZVEDALY DOSTUPNOST.

Atlas Copco se stala průkopníkem pístového kompresoru, následně profesor Alf Lysholm patentoval v 50. letech minulého století první šroubový kompresor se vstříkem oleje. Tato inovace položila základy pro další vývoj v oblasti kompresorové techniky. S rostoucími nároky na úsporu energie ve všech odvětvích se společnost Atlas Copco zaměřuje na poskytování energeticky účinných řešení při výrobě stlačeného vzduchu a dusíku.

Stlačený vzduch je čtvrtým nejpoužívanějším médiem a ve výrobních závodech se podílí v průměru 20–30 procenty na celkové spotřebě elektrické energie a tím na hodnotě uhlíkové stopy. Jak udržet vysokou energetickou efektivitu závodu a jaké jsou trendy v oblasti stlačeného vzduchu, odpovídal ředitel divize Kompresorové techniky společnosti Atlas Copco Jan Kougl.

Jaké konkrétní postupy používáte k dosažení energetické efektivity a současně vysoké dostupnosti?

Klíčem není jen kvalitní produkt, ale také pravidelná údržba a profesionální servis. Tím dokážeme zvýšit provozuschopnost kompresorů na více než 98 procenta pracovního času. To je dnes jeden z důvodů, proč zákazníci volí naše zařízení. Také díky novým technologiím a softwarům můžeme rychleji reagovat na změny.

Jaké jsou největší změny, které jste zaznamenali za poslední roky, a jak



Jan Kougl, ředitel divize Kompresorové techniky společnosti Atlas Copco s.r.o.

se změnila dynamika spolupráce se zákazníky?

Požadavky zákazníků se mění, ale základní potřeba po kvalitních výrobcích a spolehlivém partnerovi zůstává. Změnil se způsob, jakým s námi komunikují. Dnes jsou zákazníci informovanější a často přicházejí s konkrétními požadavky. To nás vede k hlubšímu pochopení aplikací zákazníků a k poradenství při volbě správného procesu výroby stlačeného vzduchu a plynů.

Sledujete nějaký konkrétní trend nebo inovaci, které momentálně dominují ve vašem odvětví?

Aktuálně vnímáme velký důraz na energetickou úspornost a životní prostředí. S kompresory představují jím podstatné procento spotřeby

energie je nezbytné tuto spotřebu snižovat. Technologický pokrok v tomto směru zahrnuje příchod kompresorů s plynulou regulací (VSD), snižující spotřebu energie až o 35 procent. Naše společnost dokonce přišla v minulém roce s ještě úspornější technologií VSDs. Díky tomu jsme jen v roce 2022 snížili uhlíkovou stopu v České a Slovenské republice o 4000 tun CO₂ (údaj platí pro kompresory do 110 kW – pozn. red.).

Jak společnost Atlas Copco přistupuje k trendům průmyslu 4.0 a digitalizace?

Jsme aktivní v adaptaci trendů a investujeme do digitálních technologií a konektivity. Věříme, že propojení produktů a technologií může výrazně zlepšit efektivitu a kvalitu výstupních produktů.

Jaká je role společnosti Atlas Copco v oblasti ekologie a udržitelného rozvoje?

Zavázali jsme se vyvíjet řešení, která podporují udržitelný rozvoj. Naše inovace a služby mají za cíl snižovat ekologickou stopu našich zákazníků. Zaměřujeme se na energetickou účinnost našich výrobků a tím přispíváme k celkovému snižování emisí uhlíku.

Jaký pohled do budoucnosti má společnost Atlas Copco a jaké jsou plány pro další rozvoj?

Budeme i nadále co nejlíže našim zákazníkům. Zaměřujeme se na poskytování komplexních řešení, abychom pomohli vybrat vždy nejefektivnější proces výroby stlačeného vzduchu a plynů. Chceme být nejen dodavatelem, ale také partnerem našich zákazníků, který jim pomáhá dosáhnout optimálních výsledků a splnit jejich cíle udržitelnosti.

instituce, jež může jako jediná navrhovat nová evropská pravidla a která dohlíží na dodržování těch stávajících. Komisi teď vede německá křesťanská demokratka Ursula von der Leyenová, a pokud bude mít zájem o druhé funkční období, nejspíš nominaci od lídrů členských zemí dostane. Její kandidaturu by následně schvaloval Evropský parlament.

Posun v evropské vládní koalici?

Nyní ale vše nasvědčuje tomu, že ve volbách oslabí Zelení a pravděpodobně též liberálové. Naopak posílí strany napravo od středopravicové EPP. Ty sedí ve dvou různých frakcích – v konzervativní ECR, kde je i česká ODS, a v krajně pravicové ID, kam náleží SPD Tomia Okamury. Druhá jmenovaná frakce nejspíš kvůli svému radikalismu zůstane zcela na okraji. Konzervativci však chtějí získat podíl na moci. Lze očekávat, že jim po volbách bude dominovat strana Bratři Itálie současné italské premiérky Giorgii Meloniové. Ta patřila na krajní pravici, po převzetí moci ale své postoje výrazně zmírnila. Není tajemstvím, že ECR má zájem o navázání spolupráce s EPP a o vyřachování socialistů a zelených. Usiluje o úplně novou většinu, a to na základě EPP, ECR a liberálů. Zatím se však nezdá, že by to mohlo být možné – tyto tři skupiny nedají dohromady většinu hlasů, tedy aspoň podle dosavadních průzkumů.

Jako Meloniová zmírnila řadu svých radikálních požadavků a posunula se o něco blíže k politickému středu, posouvají se také evropští lidovci. A to směrem doprava. Postavili se proti některým opatřením tvořícím součást Green Dealu s tím, že jejich dopady na běžné občany jsou příliš velké. Víc a víc také mluví o nutnosti bojovat s ilegální migrací. Podle jejich šéfa Manfreda Webera nelze toto téma přenechat krajní pravici.

Momentálně je ale nejpravděpodobnější, že i po nadcházejících volbách bude v Evropském parlamentu pokračovat stávající koalice tvořená lidovci, socialisty a liberály. Čeští politici z hnutí ANO nebo z SPD prohlašují, že se v novém Evropském parlamentu pokusí zásadně změnit či rovnou zrušit Green Deal. To jsou však pouhá slova – aby bylo něco takového možné, musela by se pro to najít většina jak v europarlamentu, tak mezi členskými zeměmi unie. Řada nových pravidel, například zmíněný zákaz prodeje nových aut na benzín a naftu, v sobě obsahuje takzvané revizní klauzule, tedy závazek v určitém bodě přezkoumat, jestli je jejich splnění reálné. Je možné, že výsledkem přezkoumání bude třeba posun současných termínů na o něco pozdější roky. Ale zdá se být prakticky vyloučené, že by EU od svého programu na zelenou transformaci odstoupila nebo ho podstatně změnila. Už jen proto, že v zavádění nových technologií, jako jsou elektroauta, nejsou státy unie v žádném případě světovými lídry, ale už teď zaostávají za USA i Čínou.

Evropa sama za sebe

Právě od Američanů ale může v roce 2024 přijít zmíněný šok v podobě opětovného zvolení Trumpa. Vzhledem k tomu, co během současné kampaně slibuje, by jeho návrat do Bílého domu mohl znamenat ochromení Severoatlantické aliance,

faktické vydání Ukrajiny Putinovi nebo euro-americkou obchodní válku – Trump chce okamžitě uvalit desetiprocentní clo na dovoz veškerého zboží do USA.

Novinářka a politoložka Anne Applebaumová výslovně tvrdí, že Trump americké závazky vůči evropským spojencům včetně Česka zruší, pokud se stane prezidentem. Téměř rok před americkými volbami to samozřejmě nelze přijmout se stoprocentní jistotou. Není však možné popřít, že návrat tohoto muže do Bílého domu by mezi USA a Evropou vyvolal obří spory, tedy pokud by Trump splnil aspoň malou část z toho, o čem mluví. V době ruské agrese jen pár set kilometrů od českých hranic, stále asertivnější Čína či hrozícího rozsáhlého konfliktu na Blízkém východě, který by Evropě nejspíš způsobil další migrační krizi, to není něco, co by posilovalo evropskou a českou bezpečnost.

Američtí republikáni už v lednu zahájí primárky, z nichž vzejde stranický kandidát na prezidenta. V listopadu bude protivníkem nynějšího prezidenta Joea Bidena. Trump momentálně v průzkumech drtivě poráží všechny své republikánské rivály. Bylo by velkým překvapením, pokud by nominaci nezískal.

Nad Bidenem, s nímž prohrál poslední volby v roce 2020, si podle průzkumů udržuje těsný náskok. Důležitější než celostátní průzkumy je ale v americkém volebním systému rozložení sil v několika málo státech, v nichž jsou nálady voličů vyrovnané, a lze je těžko odhadnout, na čí stranu se překlápí. Podle listopadového průzkumu pro deník New York Times vede Trump nad Bidenem v pěti klíčových „swing states“ o čtyři až deset procentních bodů. Jde o Pensylvánii, Arizonu či Michigan. Pokud by se Trump skutečně stal republikánským kandidátem a příští rok v listopadu pak tyto státy v celostátních volbách ovládl, byl by znovu prezidentem.

Zemím EU tak nezbyvá než „podniknout kroky na posílení a ochranu své vlastní pozice ve světě“, napsal výzkumný institut ECFR. Jenže na investicích do společné obrany nebo na snaze vystupovat vzhledem k zásadním mezinárodním problémům co možná nejvíc společně se 27 státní EU tradičně shoduje jen velmi obtížně. Zpřetrhání či jen oslabení vztahu s USA by tak mělo zásadně negativní dopady na jejich bezpečnost i mezinárodní postavení.

**Zemím EU nezbyvá
než podniknout
kroky na posílení
a ochranu své
vlastní pozice
ve světě. Jenže
shoda se pro to
bude hledat obtížně.**

Posilování prevence pracovních úrazů a nemocí z povolání v sociálních službách

Sociální služby jsou sektorem zaměstnávajícím více než 100 000 pracovníků pečujících o téměř 700 tisíc klientů. Vynakládané provozní prostředky dosahují téměř 60 miliard korun. V současné době procházíme nepřetržitým obdobím krizí, které zasahují většinu společnosti. Sociální služby se zhmotňují v profesích, které nás dokážou provádět těžkými obdobími. O to větší pozornost je potřeba zaměřit na prevenci úrazů a nemocí z povolání a tím vytvářet důstojné pracovní podmínky pro všechny profesionály v sociálních službách.

Konfederace zaměstnavatelských a podnikatelských svazů ČR v této souvislosti realizuje projekt „Posílení prevence pracovních úrazů a nemocí z povolání v sektoru sociálních služeb“ zaměřený právě na inovaci přístupů k prevenci úrazů a nemocí z povolání v sociálních službách. Výstupy projektu vycházejí z intenzivního zjišťování skutečných potřeb mezi poskytovateli sociálních služeb, které kombinují s expertními doporučeními v oblasti vzdělávání, digitalizace a využívání technologií.

Aktiviny projektu jsou rozděleny do dvou koncepčních směrů. Prvním z nich je problematika primární prevence úrazů a nemocí z povolání v podobě vhodného a dostatečného vzdělávání. Na základě cíleného oslovení několika set pracovníků v sociálních službách prostřednictvím kvalitativního dotazníkového šetření byla získána konkrétní zpětná vazba v podobě požadavků na odborné vzdělávání v oblasti prevence úrazů a nemocí z povolání a současně dosavadní zkušenosti s průběžným vzděláváním v této oblasti. Šetření ukázalo, že aktuální nabídka kurzů není vhodně strukturována a zacílena právě na pracovníky v sociálních službách. V kombinaci s analýzou zahraniční dobré praxe byla vytvořena sada pěti inovativních vzdělávacích programů, které v maximální možné míře reflektují výsledky šetření a zahraniční zkušenosti a pokrývají širokou škálu témat od prevence bolesti zad až po psychohygienu.



Druhým ze směrů projektu je vytvoření praktického virtuálního nástroje s primárním cílem napomoci zajistit bezpečné poskytování služeb (přímé sociální péče) v pobytových zařízeních sociálních služeb. Na jeho tvorbě a ověření intenzivně spolupracovalo 27 poskytovatelů sociálních služeb z 10 krajů a dotčených druhů, tedy domovů pro seniory, domovů se zvláštním režimem a domovů pro osoby se zdravotním postižením. Současná praxe v sociálních službách vychází z letité historie, personální zabezpečení je různorodé nejen podle druhu sociální služby, ale také podle kraje i právní formy. Nástroj stojí na základech současného průměrného počtu zaměstnanců v daných pozicích v celé ČR, na reálném fondu pracovní doby

a na zátěži, která je na zaměstnance kladena. Díky těmto proměnným může při stejné kapacitě lůžek dojít k výpočtu odlišného počtu pracovníků v sociálních službách a sociálních pracovníků, avšak reflektující potřeby klientely. Virtuální nástroj, primárně určený manažerům v sociálních službách, je volně dostupný na webovém portálu www.personalni-standard.cz.

Výstupy, nástroje a závěry projektu jsou poskytovatelům sociálních služeb a jejich pracovníkům poskytovány zdarma. Konfederace zaměstnavatelských a podnikatelských svazů ČR v obou směrech i nadále koordinuje expertní činnost s dlouhodobým záměrem inovovat oblast prevence úrazů a nemocí z povolání v sektoru poskytování sociálních služeb.

Mezinárodní obchod obživne až koncem příštího roku

Rejdaři kvůli propadu cen přepravy šetří a zpomalují plavby. Místo drahého Suezů obeplouvají Afriku.

Radek Novotný

Námořní dopravci letos zažili prudký sešup a vystřízlivění z předchozí bonanz. Během pandemických let ceny v námořní přepravě, která zajišťuje většinu přesunu zboží po světě, vyletěly kvůli zablokovaným dodavatelským řetězcům až na desetinasobek. Loni a zejména letos se ale sazby zase prudce propadly, protože došlo ke zpomalení světového obchodu a tím i snížení poptávky po dálkové dopravě. Kvůli tomu se výrazně snížily i předchozí zisky hlavních rejdařů. Například gigant světového transportu Maersk proto propouští 10 tisíc zaměstnanců z více než 100 tisíc.

„Strmý pád cen námořní přepravy podpořila globální nestabilita, válka na Ukrajině, energická krize a inflace. To s sebou přineslo i neochotu domácností utrácet s přímým vlivem na poptávku po námořní přepravě a následně dopadem na celé dodavatelské řetězce,“ říká David Knobloch, jednatel spediční firmy NTG Air & Ocean.

Zklamání rejdařů ze špatných výsledků ještě násobí nadbytek nových kontejnerových lodí, které si objednali v období hojnosti, ale nyní pro ně není – a v příštích letech nejspíš ani nebude – dost využití. V současnosti je na hlavních trasách světového obchodu mezi Asií, severní Amerikou a Evropou podle analytické firmy Sea-Intelligence zhruba o čtvrtinu víc kapacity než v roce 2019. Konzultační společnost Drewry odhaduje,

Námořní dopravci přehnali objednávky nových lodí. Teď mají o čtvrtinu víc kapacity, než potřebují.

že kvůli klesajícím cenám přepravy a nadbytku lodí se letos zisk největších rejdařů propadne o 80 procent na 43 miliard dolarů a příští rok se propadnou do ztráty kolem 15 miliard dolarů.

Slabá poptávka, příliš velké zásoby

Špatná zpráva pro rejdaře je ale dobrou zprávou pro spotřebitele. Snížení cen globální přepravy přispívá k zastavení zdražování zboží a snižování meziročního růstu inflace. Jeho tempo se v Česku dostalo z loňského vrcholu 18 procent pod deset procent. V Evropské unii klesla inflace v říjnu až na 3,6 procenta.

Vedle snížení přepravného k tomu přispívá i nahromadění neprodaných výrobků na skladech. Velcí světoví výrobci mají podle dat výzkumné společnosti Quick ze skupiny Nikkei skoro o třetinu víc zásob než v roce 2019. Nahromadili je preventivně během první části pandemie covidu, kdy vázly dodavatelské řetězce, ale bujela nákupní horečka. Letos podle Jana Poltera, obchodního ředitele logistické firmy Dachser, dál rostly zásoby kvůli slabé nákupní poptávce spotřebitelů. Nyní se firmy snaží hromad zboží zbavit, často se slevou.

Příliš nabobtnalé zásoby jsou zejména ve skladech největšího exportéra světa, Číny, která se stále potýká s ekonomickými problémy a nízkým odbytem výrobků na vlastní půdě. „Určitou část sortimentu importujeme napřímo z Asie a tady snad poprvé v historii dochází ke snižování cen,“ uvedl jednatel sítě hobbymarketů Bauhaus v Česku Petr Kočí.

Ochlazením letos prochází i další ekonomiky světa. Evropská komise opět snížila odhad růstu v unii za celý letošní rok, a to na 0,6 procenta. Česko na tom bude ještě hůř. Národní banka předpokládá pro letošek pokles o 0,4 procenta, když hrubý domácí produkt země padá už tři kvartály po sobě. Tržby českých obchodníků klesají dokonce 18 měsíců v řadě, protože Češi, kterým se kvůli inflaci snižují reálné mzdy, šetří.

„Asi největší poklesy oproti covidovému období zaznamenal segment e-commerce,“ říká Daniel Knaisl, jednatel logistické společnosti Geis v Česku, na Slovensku a v Polsku. Také řada dalších oblastí obchodu i výroby zabrzdila, proto se letos logistické firmy potýkaly s poklesem poptávky. Doprava a skladování zaznamenaly ve třetím čtvrtletí letošního roku v Česku



Jak zvládnout rychlý růst start-upu? Pořídte si včas chytrý firemní software

Založení vlastní firmy je snem mnoha mladých lidí, kteří chtějí jít vlastní cestou a sami si určit, jak bude jejich pracovní život vypadat. Každý rok u nás vzniká mnoho inovativních start-upů, bohužel jich ale většina, a to dokonce více než 90 procent, do tří let zaniká. Jedním z hlavních důvodů je kromě nedostatku financí také skutečnost, že mladé firmy nemají potřebné zkušenosti s managementem a nedokážou řídit svůj růst. Toto však dokáže snadno vyřešit implementace firemního softwaru.

S růstem pomáhá chytrý software

Rychlý růst je Achillovou patou mnohých start-upů. Správně vybraný firemní informační systém vám pomůže nastavit potřebné procesy a digitalizovat rutinní úkony. Vám se tak uvolní ruce pro strategickou práci a byznys development. Firemní software jako ABRA Flexi od české společnosti ABRA Software dokáže digitalizovat účetnictví, propojit objednávky, sklad a expedice a průběžně vám poskytne jasný přehled o hospodaření firmy.

Na počátku byl systém vytvořen tak, aby do účetního systému dokázal napojit e-shop, banku, CRM a další aplikace. Od roku 2012, kdy byl uveden, ale uplynula dlouhá doba a dnes ABRA Flexi nabízí více než 200 doplňků, které vám umožní mít vývoj podnikání přímo před očima. Systém dokáže odesílat faktury, evidovat stavy zásob, zobrazovat tržby nebo třeba řídit kompletní mzdovou i účetní agendu.

Schopnosti celého systému se díky neustálému vývoji a přidávání doplňků rozšiřují o nové a inovativní funkce. Jedním z partnerů ABRA



Flexi je také společnost Digitoo, která se letos dostala do výběru portálu EU-startups.com, který každý rok vybírá 10 nejzajímavějších start-upů v každé evropské zemi. Cílem Digitoo je udělat účetnictví jednodušší a srozumitelnější a ušetřit tak firmám drahocenný čas. Software Digitoo za použití umělé inteligence dokáže vytěžit data z faktur a rovnou je přenést do ABRA Flexi. „Propojení ABRA Flexi zajišťujeme sami a zabere to jen několik minut. Výsledkem je 50 procent uspořené času,“ říká Karin Fuentesová, founder a CEO Digitoo.

Řízení v cloudu a propojení s e-shopem

Účetní program ABRA Flexi funguje v cloudu, a tak se stačí kdykoliv a odkudkoliv připojit a získat jasný přehled o tom, jak vaše podnikání vypadá. Na přehledném dashboardu okamžitě vidíte zůstatky na účtu, nezaplacené faktury, vývoj tržeb a další informace z účetnictví. Automaticky je také napojena banka, a tak se výpisy objeví přímo v účetnictví a automaticky se spárují s platbou.

Díky API se snadno propojí s e-shopem či aplikacemi. Systém funguje na počítači, tabletu a mobilu,

responzivní design zaručuje, že se zobrazení přizpůsobí velikosti obrazovky. Automatické je také fungování na platformě Windows, macOS a Linux.

Na cestě k dalším úspěchům využívají systém ABRA Flexi mnohé české firmy. Patří mezi ně například Prusa Research, kde ABRA Flexi tvoří zázemí miliardového byznysu. „Potřebovali jsme ekonomický software, na který můžeme napojit náš e-shop a externí systém na skladové hospodářství a tím celé účetnictví zautomatizovat. Z velké části rozhodlo skvělé API,“ říká zakladatel firmy Josef Průša. Ve Flexi účetní oddělení zpracovává přijaté objednávky z online obchodu, počítá mzdy a využívá analytické přehledy. Mezi další spokojené klienty ABRA Flexi patří úspěšné start-upy jako Liftago nebo Twisto či zavedené společnosti Profimed, Knihy Dobrovský a mnohé další.

Důležitými zákazníky systému jsou také e-shopy, které v Česku rostou nejrychleji v Evropě. Je jich přes 50 tisíc a očekává se, že do konce roku vygenerují obrat přesahující 222 miliard korun. Efektivní firemní software je jedním z klíčových aspektů, které firmám umožňují v takové konkurenci vyniknout. „ABRA Flexi je srdcem byznysu naší firmy. Máme zde kompletní skladovou, produktovou, mzdovou a účetní agendu,“ říká Katka Horáková, spolumajitelka e-shopu s designovým nábytkem Design-Ville.cz. „Datová výměna mezi e-shopem a ABRA Flexi probíhá prakticky v reálném čase. Zákazník e-shopu tak okamžitě vidí aktuální data u skladové dostupnosti nebo cen,“ dodává.

www.abra.eu

meziročně propadl tržeb o víc než pět procent, nejvíc ze všech odvětví služeb. „Svůj podíl na tom nese i aktuální situace spojená s válkou na Ukrajině, obchodní válka s Čínou a další. Zkrátka žádné dobré zprávy pro pozitivní náladu v ekonomice a společnosti,“ dodává Knaisl.

Slabá poptávka a zpomalení ekonomik ale přinesly zotavení zablokovaných dodavatelských řetězců. „Došlo například k uvolnění přístavů, které se potýkaly s přetížením po celou dobu pandemie, zprůchodnění námořních koridorů a navazující infrastruktury,“ říká Knobloch.

Přesto se mezinárodní dodavatelské řetězce a přeprava zboží stále ještě nedostala do standardních kolejí z období před pandemií. Rejdaři se totiž snaží udržet padající ceny alespoň na úrovni, kdy je pro ně transport ještě výdělečný, a uměle omezují dostupné kapacity kontejnerových lodí. Plavidla tak například vynechávají některé přístavy nebo snižují rychlost plavby. „Došlo ke zpomalování lodí o pár uzlů a to už nějaký ten den zpoždění na trase z Asie do EU udělá,“ zmiňuje Knobloch. Rejdaři také šetří na poplatcích a místo průjezdu Suezským průplavem, který je přijde na stovky tisíc dolarů, raději obeplouvají Afriku. Plavba se tak prodlouží asi o sedm dní.

Oživení až koncem roku

Většina analýz předpokládá, že příští rok bude v Evropě ve znamení dalšího narovnání dodavatelských řetězců, snižování inflace, zvyšování poptávky po zboží a lehkého oživení ekonomiky. V Česku dojde podle prognózy České národní banky k růstu HDP o 1,2 procenta. Ministerstvo financí čeká ještě o něco lepší vývoj a odhaduje zpomalení meziročního růstu spotřebitelských cen na necelá tři procenta z letošních 10,8 procenta.

„S ohledem na pokles inflace a růstu reálných mezd lze v příštím roce již počítat s oživováním maloobchodu. To však bude pravděpodobně jen velmi pozvolné,“ myslí si analytik finanční společnosti Akcenta Miroslav Novák.

Mezinárodní měnový fond i Evropská komise očekávají, že se bude postupně zvyšovat i HDP celé unie, který příští rok vzroste o 1,3 procenta. „Věříme, že se bude spolu s celkovou stabilizací ekonomické situace zvyšovat i poptávka po přepravních službách,“ říká Jakub Trnka, generální ředitel společnosti Raben Logistics Czech & Slovakia.

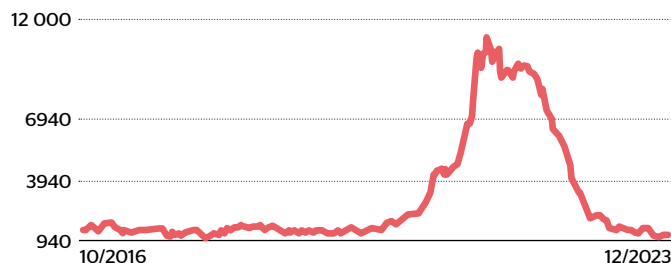
Převažuje ale názor, že k růstu obchodu a tím i výroby či přepravy dojde v Evropě až v druhé polovině příštího roku. „Celé první pololetí by dle mého očekávání mělo být podobné tomu předcházejícímu,“ říká Tomáš Holomoucký, ředitel logistické společnosti DB Schenker v Česku a na Slovensku. Také například Bauhaus očekává, že bude v první polovině příštího roku ještě zápolit se zápornými čísly. „Předpokládáme, že oživení trhu přijde až koncem příštího roku,“ odhaduje Kočí.

Konflikty přibývají

Odhady manažerů přepravních a logistických společností, jejichž výkony a očekávání fungují jako významný indikátor budoucího vývoje obchodu, jsou v případě globálních dodavatelských řetězců ještě opatrnější. Zatímco Evropa se bude příští rok vzpamatovávat ze slabých ekonomických výkonů, řada dalších regionů světa jako Čína, Japonsko, Rusko, Brazílie, ale i USA se nejspíš zasekne a jejich HDP poklesne. Ve svých

Vývoj cen námořní přepravy

(v USD, průměrná cena za přepravu námořního kontejneru na hlavních trasách)



Zdroj: Freightos Global Container Index

předpovědích se na tom shodují Mezinárodní měnový fond, americká investiční společnost Goldman Sachs, OECD a řada dalších institucí.

Z rozsáhlého průzkumu americké stanice CNBC vyplývá, že globální recese nákladní dopravy bude příští rok pokračovat a situace se začne měnit až koncem období. „Vidíme signály zlepšení ekonomické situace. Na druhou stranu trh je také zásadně ovlivňován geopolitickými vlivy, jako je nyní například i izraelsko-palestinský konflikt,“ říká Knobloch z NTG

Air & Ocean. Letos se rovněž vystupňovaly ekonomicko-politické spory mezi USA a Čínou, které mohou dále rozpumpovat prezidentské volby na Tchaj-wanu začátkem příštího roku.

Knaisl dodává, že předpokládáný rozjezd světového obchodu brzdí také například to, že Čína omezuje vývoz strategických surovin a ve světě spíše začínají nové konflikty, jako je například územní spor mezi Venezuelou a Guyanou v Jižní Americe, než by se hasily ty staré. „To vše samozřejmě ovlivňuje světový obchod a náladu firem i obyvatel, která se projevuje ve snížené poptávce,“ dodává šéf firmy Geis.

Vzhledem ke stagnaci mezinárodního obchodu tak budou podle průzkumu CNBC ceny nákladní dopravy příští rok stagnovat či se snižovat. Knobloch předpokládá, že námořní dopravci proto budou dál hledat úspory, takže bude docházet k dalšímu zpomalování lodí či vyhýbání se drahému Suezmu. Navíc vysychá Panamský průplav, takže jeho správce omezuje počty projíždějících lodí i jejich ponor. To vše bude příští rok prodlužovat námořní přepravu a dodávky zboží.

Došlo ke zpomalování lodí o pár uzlů a to už nějaký ten den zpoždění na trase z Asie do EU udělá.

10 tisíc

pracovních míst ruší rejská a logistická společnost Maersk kvůli propadu cen námořní přepravy a tím i jejich tržeb.

Čínský Nový rok – každoroční výzva pro logistiku

Blíží se čínský Nový rok, jeden z nejvýznamnějších a nejradostněji oslavovaných svátků v Číně a několika dalších asijských zemích. Toto tradiční období oslav, které trvá 15 dní, je spojeno s příchodem lunárního nového roku a symbolizuje nový začátek. Do oslav se zapojí 2 miliardy lidí, čtvrtina celosvětové populace. Začátek v roce 2024 připadá na datum 10. února.

Pro obchodníky po celém světě představuje tato tradice nemalé výzvy. Během čínského Nového roku dochází k rozsáhlým přestávkám a uzávěrkám podniků, což ovlivňuje dopravní a logistické procesy. Očekávají se zpoždění v přepravě zboží z Číny do Evropy, protože většina výrobních jednotek a přepravních společností v Číně pozastavuje svou činnost.

ZÁKLADEM JE PROFESIONALITA

Jak docílit toho, aby se Vaše zboží v průběhu čínského Nového roku zbytečně nezdržovalo na terminálu v asijském přístavu? Základem úspěšného zvládnutí tohoto hektického období je včasné plánování přepravy a dlouholetá znalost kulturních specifik. Ve Wave Logistic začínáme s přípravami na čínský Nový rok společně s našimi

zákazníky již s koncem roku 2023. Vybíráme vhodný servis, aby Vaše zásilka dorazila na místo určení včas a ekonomicky. S pomocí dlouhodobě budované sítě lokálních agentů, která je nutnou podmínkou a neodmyslitelnou součástí kvalitního servisu v této části světa, dostaneme Vaše zboží do Evropy v požadovaném termínu.

Ať už si vyberete variantu lodní přepravy, leteckou cestu nebo stále populárnější přepravu po železnici, tým profesionálů z Wave Logistic Vám zajistí klidný průběh přepravy nejen během období čínského Nového roku. Samozřejmostí je finální doručení zásilky pomocí silniční dopravy. Služba all-in-one obsahuje taktéž veškerou potřebnou dokumentaci a celní náležitosti.

“Známe úskalí přeprav a náročnost logistických procesů. Chceme, aby naše služby pomáhaly růst Vašemu byznysu.”

Jiří Jeník, jednatel



- Česká společnost s celosvětovou sítí partnerů
- 4 kanceláře: v Praze, na letišti Václava Havla, v Brně, v Londýně
- Námořní přeprava - FCL (celokontejnerová) a LCL (vlastní sběrná služba)
- Letecká přeprava - palety, balíky, nadrozměrné náklady
- Silniční přeprava - široké spektrum vozového parku
- Železniční přeprava - z Dálného východu do Evropy
- Tým, který stojí za svými zákazníky

www.wavelogistic.cz





Jedna z prvních bankovek v Evropě vydaná švédskou Stockholms Banco v roce 1666.

1000 let s papírovými penězi

Zavádění bankovek provázela emisní nezodpovědnost. Inflace způsobovala státní bankroty, jeden i v císařském Rakousku.

Jan Beránek

Centrální banky po celém světě se aktivně zabývají možností plně digitalizovat národní měny a postupně zcela nahradit papírové peníze. Rok 2024 by měl být v těchto snahách rokem přelomovým – ukáže se, zda uspěly testovací a přípravné projekty a zda je možné na virtuální měnu přejít plošně. Čína patří mezi průkopníky těchto snah – tři roky testuje digitální jüan a letos v listopadu ho prvně využila v mezinárodním obchodu s ropou. Lze to rozhodně vnímat symbolicky. Neaktivnější ve snahách nahradit papírové peníze je totiž stát, na jehož území původně vznikly. V příštím roce bude papírovým penězům přesně tisíc let, a ačkoli patrně vykročí i do svého druhého milénia, podle současného světového vývoje to vypadá, že jsou na vymření.

Soupeření dynastií utnuli nájezdníci

První papírové peníze známé jako jiaozi se objevily v období vlády dynastie Sung. Vyvinuly se ze soukromých směnek vydávaných obchodními společnostmi. Obliba těchto poukazek obvykle vytvořených metodou dřevorytu byla mezi

obchodníky tak veliká, že některé provinční vlády je uznaly za oficiální platidlo.

Směnky obíhaly po Číně několik desítek let, avšak k transformaci na oficiální státní platidlo došlo až v první čtvrtině 11. století. Kvůli zvyšující se inflaci a častým krachům obchodních společností převzala odpovědnost za jiaozi centrální moc, zakázala soukromé emise a v roce 1024 vydala první státní bankovky. Postupně se objevovaly v několika nominálních hodnotách a byly opatřeny razítky ověřujícími jejich pravost.

Členové dynastie Sung ovšem vesměs nebyli v záležitostech bankovníctví o nic prozíravější než soukromí obchodníci. V důsledku excesivního vydávání a nedostatečného krytí bankovek se významně roztočila kola inflace. Snahy odvrátit vzniklé nebezpečí pomocí státních intervencí v jednotlivých provinciích a zavádění nových papírových peněz nahrazujících jiaozi ztroskotaly.

Vinu na těchto problémech měla i konkurenční říše Ťin (zejména současné Mandžusko a později severní Čína), která nejprve jiaozi i nástupnické měny masivně poptávala a následně vracela do oběhu na území dynastie Sung poté, co začala emitovat vlastní papírové peníze zvané jiaochao, vyráběné z kůry morušovníku. Ovšem i v této říši nové peníze záhy způsobily hyperinflaci.

Ekonomické a další vnitřní problémy obě říše oslabily natolik, že ve 13. století padly za oběť mongolským nájezdníkům. Ti institut papírového platidla následně převzali. Díky Mongolům se koncept dostal do Evropy. Na svých cestách po územích ovládaných chánem Kublajem se s papírovými penězi krytými nejprve hedvábím a posléze stříbrem seznámil italský cestovatel Marco Polo a jejich emisi a oběh detailně popsal ve svých zápiscích.

Vzestup a pád vizionářského bankéře

Navzdory záznamům v denících mořeplavce nechala Evropa papírové peníze bez povšimnutí dalších několik stovek let. Některé italské banky, ale i rytířské řády sice znaly a využívaly koncept směnek a jiných papírových dobrozdání,

avšak skutečné bankovky vydávané se státní podporou se objevily až v 17. století ve Švédsku.

1024

Dynastie Sung emituje první státní papírové peníze.

U jejich zrodu stál Johan Palmstruch, obchodník a bankéř německého původu, který se narodil na území dnešního Lotyšska jako Johan Wittmacher. Již v mládí získal pověst nápaditého, leč nezodpovědného muže. V Nizozemsku, kde působil, byl dokonce odsouzen a uvězněn poté, co se věřitelé údajně obrátili na státní orgány kvůli jeho nesolventnosti a v obavách, že dlužník uteče.

Po propuštění Wittmacher odcestoval do Švédska, kde své služby nabídl králi Karlu X. Gustavovi. Ambiciózní bankéř přesvědčoval panovníka, že zmodernizuje švédské finančnictví výměnou za povolení vybudovat vlastní banku zaštitěnou panovníckou korunou. Jeho návrhy král opakovaně odmítal a svolil teprve ve chvíli, kdy mu neodbytný muž slíbil, že polovina zisku připadne státu.

Instituce nazvaná Stockholms Banco začala vyvíjet činnost v roce 1657 a oligarchova hvězda stoupala. Nejenže se stal vlastníkem a generálním ředitelem nového finančního domu, za své zásluhy byl povýšen do šlechtického stavu a spolu s titulem přijal i nové jméno Palmstruch.

O několik let později začal uskutečňovat svou vizi. Banka začala emitovat dobropisy, které dokládaly, že jejich držitel u ní uložil určitou sumu tehdejších švédských masivních měděných mincí. Každý dobropis byl vystaven na předtištěném formuláři a opatřen vodoznakem banky, nesl vyčíslení své nominální hodnoty. Naopak chyběly údaje o vkladateli a výši jeho vkladu. Vynález se brzy stal hitem a dobropisy začaly plnit funkci klasických bankovek.

Bankéřův raketový vzestup se však změnil ve strmý pád. Palmstruch udělal učebnicovou chybu. Ve snaze získat čas na překonání dílčí krize začal vydávat velké množství nových dobropisů, které již nebyly kryté depozity klientů. Tato praxe vyvolala ve Švédsku inflační vlnu, která v roce 1668 banku smetla.

Sám Palmstruch byl obviněn z nezodpovědného, až podvodného vedení účtů, které Švédsko téměř přivedlo ke státnímu krachu. Vládní orgány, které bankéře dříve vehementně podporovaly, mu udělily exemplární trest. Byl zbaven bankovních privilegií i šlechtického titulu a odsouzen k trestu smrti či věčnému vyhnanství ze země. Tento trest byl následně zmírněn na odnětí svobody. Palmstruch svou

Národní krach doprovázela nucená výměna bankocetlí. Započítávána byla pouhá pětina jejich nominální hodnoty.

banku nakonec přežil o pouhé tři roky, zemřel v roce 1671.

Bankocetle ve stínu válek a krachu

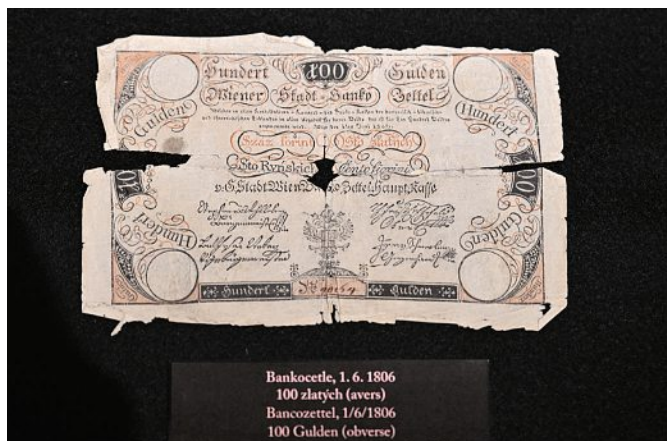
První papírové peníze používané na území dnešní České republiky stihl podobný osud jako jejich švédské předchůdkyně. Takzvané bankocetle (název byl odvozen od německého nápisu Wiener-Stadt-Banco-Zettel na poukázkách Vídeňské městské banky) nebyly klasickými bankovkami, nýbrž státovkami – cennými papíry s pevným kurzem vydávanými přímo státem a vyjadřujícími jeho dluh.

Tyto papírové peníze chráněné vodoznakem byly prvně emitovány za vlády Marie Terezie v roce 1762 a měly sloužit k pokrytí rostoucích státních výdajů souvisejících se sedmiletou válkou. První emise bankocetlí neměly ambici nahradit mince, u nichž byl stále vyžadován určitý podíl nedostatkových cenných kovů. A soukromí obchodníci původně neměli povinnost papírové platidlo přijímat.

Státovky provázela nedůvěra obyvatel, a tak rakouské císařství stanovilo, že některé transakce, v nichž bylo jednou ze stran, musely být provedeny s pomocí bankocetlí.

V oběhu zůstaly i po skončení sedmileté války. Rostoucí státní výdaje zvyšovaly i jejich počet a ke kulminaci došlo na začátku 19. století v období válek napoleonských. Rostoucí objem cennými kovy nekrytých státovek vyvolal inflační krizi a rozvoj alternativních platebních prostředků. Složitou situaci se císař František I. spolu s prezidentem dvorské komory hrabětem Wallisem nejprve snažil řešit císařským patentem (1810), který usiloval o snížení objemu bankocetlí v oběhu pomocí nabídky výměny za státní směnky. Nedůvěra obyvatelstva však již byla natolik silná, že tento pokus zcela ztroskotl a o rok později bylo císařství nuceno vyhlásit národní bankrot.

Osud bankocetlí a jejich vlastníků nebyl o nic radostnější. V souvislosti s bankrotem byl vydán další patent, který umožňoval jejich výměnu za nové platidlo v podobě směnných listů. Při transakci však byla započítávána pouhá pětina jejich nominální hodnoty. Zároveň bylo patentem stanoveno, že platnost bankocetlí končí rokem 1812, výměna tedy probíhala na bázi nutnosti, nikoliv dobrovolnosti.



Bankocetle, 1. 6. 1806
100 zlatých (avers)
Bancozettel, 1/6/1806
100 Gulden (obverse)

Bankocetle z emisní rady z roku 1806 v nominální hodnotě 100 zlatých.

Příští miliardáři svůj majetek především zdědí

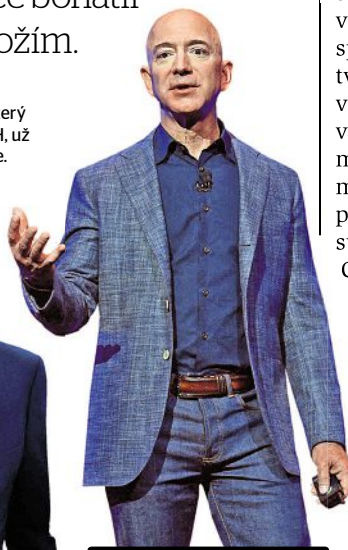
Ve světě roste význam ultrabohatých rodin. V ročním období do dubna 2023 nejvíce bohatli evropští obchodníci se spotřebním zbožím.



Elon Musk
Šéf automobilky Tesla je už druhým rokem v čele žebříčku nejbohatších lidí světa.



Bernard Arnault
Nejbohatší muž Evropy, který stojí v čele koncernu LVMH, už připravuje své nástupce.



Jeff Bezos
Přestože se v minulosti po rozvodu musel o majetek rozdělit, patří mu druhá příčka mezi miliardáři.

korun). To převyšuje částku 140,7 miliardy dolarů, kterou za stejné období vytvořilo 84 nových „self-made“ miliardářů.

Banka uvedla, že je to vůbec poprvé v devítileté historii, co zprávu o jmění nejbohatších lidí (*tvoří dohromady 0,00004 procenta světové populace*) vydává, co nová generace miliardářů spravuje více majetku získaného dědictvím než podnikáním. „Očekáváme, že v příštích 20 letech se to bude objevovat stále častěji, protože více než tisíc miliardářů předá odhadem svým dětem majetek ve výši 5,2 bilionu dolarů,“ potvrdil Benjamin Cavalli, šéf divize strategických klientů ve společnosti UBS Global Wealth Management.

Někteří dědicové se sami činí

Studie zjistila, že počet miliardářů na celém světě se za 12 měsíců do dubna 2023 zvýšil o sedm procent na 2544. Jejich celkový majetek vzrostl o devět procent na 12 bilionů dolarů. Největší nárůst majetku zaznamenali Evropané, jejichž jmění je spojeno se společnostmi zaměřenými na spotřební zboží. Typickým představitelem je nejbohatší muž kontinentu, čtyřlasedmdesátiletý král luxusu Bernard Arnault.

Jeho děti dědit teprve budou, ale nečekají na to. Už začaly zastávat významné pozice v rodinném impériu. Letos v lednu jmenoval otec svou jedinou dceru Delphine, nejstarší z pěti sourozenců, šéfkou módního domu Christian Dior, který je součástí koncernu LVMH. Prvorozený syn Antoine je předsedou představenstva společnosti Berluti (*výrobky z kůže*) či Loro Piana (*zejména kašmír*). Nejmladší Jean coby pětadvacetiletý stojí v čele hodinářské divize Louis Vuitton.

Podle zprávy UBS je rostoucí význam ultrabohatých rodin pozorovatelný ve všech částech světa. V asijsko-pacifické oblasti činil průměrný majetek dědiců dvě miliardy dolarů, zatímco u selfmademanů to bylo 1,6 miliardy dolarů. V Americe se průměrné dědilo 2,2 miliardy dolarů oproti částce 1,5 miliardy nashromážděné podnikatelsky. V Evropě, na Blízkém východě a v Africe (EMEA) činilo průměrné jmění dědiců 4,4 miliardy dolarů, což je dvojnásobek toho, co vydělili ti, kdo se činili sami.

Vojtěch Wolf

Zatímco milionáři jsou spíše spojováni s rodinným bohatstvím a dlouhými dynastiemi, stát se miliardářem vždy vyžadovalo výjimečný čin, myšlení, nápad. Takový, jaký dostal například Bill Gates s Microsoftem, Elon Musk s Teslou. Jinou cestu k obřímu jmění vykonal Bernard Arnault, který několik let konsolidoval luxusní průmysl, aby dal světu vše pod značkou LVMH.

Je nakonec jedno, zda jde o založení dalšího technologického gigantu, obřího správcovského fondu, nebo o to, že se dotyční propracovali na vrchol některé z neúspěšnějších společností, jako například bývalý šéf Microsoftu Steve Ballmer, který je dnes šestým nejbohatším mužem planety. Lidé na takových příčkách mají tendenci tvrdě pracovat, jít za velkými inovacemi a v neposlední řadě mají ostré lokty.

Nová studie švýcarské banky UBS pro nejmovitější klienty však ukazuje, jak se svět mění. Naznačuje, že příští generace miliardářů už tyto vlastnosti či vlohy nebude muset mít. Aspoň část z nich. Ta prostě majetek zdědí. Zpráva uvádí, že ze 137 lidí, kteří se stali miliardáři během uplynulých 12 měsíců od loňského do letošního dubna, jich 53 zdědilo po svých předcích celkem 150,8 miliardy dolarů (3,4 bilionu

53 dědiců

V loňském roce zdědil tento počet lidí 150,8 miliardy dolarů. Zdroj: UBS

Nejbohatší lidé světa

	Výše jmění (v mld. USD)	Změna od začátku roku (v mld. USD)	Stát	Sektor podnikání
Elon Musk	222	85,0	USA	technologie
Jeff Bezos	171	64,1	USA	technologie
Bernard Arnault	169	6,59	Francie	spotřební odvětví
Bill Gates	134	24,9	USA	technologie
Larry Ellison	129	37,3	USA	technologie
Steve Ballmer	129	42,7	USA	technologie
Warren Buffett	119	11,5	USA	napříč sektory
Larry Page	119	36,0	USA	technologie
Mark Zuckerberg	115	69,8	USA	technologie
Sergey Brin	113	33,5	USA	technologie

Zdroj: Bloomberg Billionaires Index. Data platná k 6. 12. 2023

I úmrtí nejbohatšího Čecha Petra Kellnera v roce 2021 znamená, že v Česku přibyl pět dolarových miliardářů. Jeho majetek, který tehdy agentura Bloomberg odhadovala asi na 350 miliard korun, zdědila vdova Renáta, jejich tři dcery a syn z prvního manželství.

Obrovské rozdíly způsobí dědická daň

Svou roli v tom, kolik miliardářů různě po světě přibude, bude sehrávat i dědická daň, jejíž výše se v jednotlivých zemích zásadně liší. Její průměr v zemích OECD činí 26 procent, ovšem v Česku je nulová. Je proto pravděpodobné, že potomci nejbohatších Čechů budou majetek akumulovat snáze než jinde.

Jaký rozdíl třeba oproti Velké Británii. Pokud tam hodnota dědictví přesáhne 325 tisíc liber, činí daň 40 procent. Dopadá asi na čtyři procenta obyvatel. Padesátiprocentní sazbu dědické daně v Jižní Koreji před několika lety pocítili dědicové bývalého šéfa konglomerátu Samsung Group. I Kun-hi zemřel v říjnu 2020 a rodina (*nejbližšími byli manželka, syn a dvě dcery – třetí spáchala sebevraždu*) zaplatila masivní dědickou daň přes 12 bilionů wonů (232 miliard korun). Šlo o tak velkou částku, že rodina splácení rozložila do pěti let.

Ne všichni miliardáři ale chtějí svým dětem zanechat majetky, které nelze ani za jeden lidský život utratit. Asi nejznámějším příkladem je investor Warren Buffett, který dlouhodobě patří do desítky nejbohatších lidí světa a jehož jmění dnes činí 119 miliard dolarů. „Věštec z Omahy“, jak se mu přezdívá, se dlouhodobě netají tím, že hodlá darovat více než 99 procent svého majetku charitě. Ostatně v minulosti horoval za zvýšení dědické daně ve Spojených státech.

„Po dlouhém pozorování superbohatých rodin jsem došel k názoru, že nejlepší je nechat děti, aby mohly dělat, co chtějí. Ale zase ne natolik, aby nedělaly nic,“ napsal v roce 2021. Do června letošního roku daroval akcie své společnosti Berkshire Hathaway v hodnotě 51 miliard dolarů pěti dobročinným společnostem. Všechny jeho tři dospělé děti se vydaly svou cestou a vybudovaly si vlastní úspěšné kariéry v různých oborech počínaje filantropií přes hudbu až k politice.

Zaměstnanecké akcie jsou konečně tu

Matěj Sýkora, advokátní kancelář eLegal

Zaměstnanecké motivační plány (*zjednodušeně označované jako ESOP*) tvoří čím dál tím důležitější tmel nejvíce prosperujících firem, a už zdaleka nejen start-upů. Umožňují motivovat klíčové členy týmu formou podílu na samotné společnosti a její rostoucí hodnotě. To je pro zaměstnance atraktivní při ročním dělení zisku a ve startupovém světě ještě víc v případě exitu (*typicky prodeji společnosti*). Už od nového roku se ESOP pravděpodobně dočkají dlouho očekávané daňové úpravy. Novela zákona o daních z příjmů, která zavede zvláštní podmínky pro zdanění zaměstnaneckých akcií, prošla Poslaneckou sněmovnou a nyní čeká na projednání v Senátu. Zdálo by se, že silné hlasy volající po zavedení zvýhodněného zdanění zaměstnaneckých akcií byly vyslyšeny. Je tomu ale opravdu tak?



Kritika současného daňového modelu zněla jak z úst významných osobností byznysové scény, tak z naší komunity startupových právníků. Ačkoli podoba ESOP bývá z naší zkušenosti v každé společnosti trochu jiná, hlavní teze všech kritiků byla jasná – nabytí zaměstnaneckého podílu nebo opce na podíl v rámci ESOP by mělo mít svůj zvláštní daňový režim. Zaměstnancům by totiž neměla vzniknout povinnost zaplatit daň hned při nabytí podílu anebo opce na podíl ve firmě, jako tomu bývá dnes.

Proč? Protože v prostředí start-upů bývá budoucí zhodnocení podílu nejisté. A navíc zaměstnanec při vstupu do ESOP často na zaplacení daně ani nemá peníze. Dnešní stav tedy zaměstnance od vstupu do „klasického“ ESOP mnohdy spíše odrazuje a start-upům nezbyvá než sáhnout po méně motivačních, ale při vstupu daňově nezatěžujících plánech virtuálních akcií.

S novou zákonnou úpravou by zdanění skutečně mělo být pro zaměstnance přívětivější. Zaměstnanci nebudou muset daň vztaženou k nabytí podílu či opce platit hned při vstupu do ESOP, ale až později. Ačkoli se zákonodárci vydali dobrým směrem, bohužel záhy zpomalili a z nadějných cesty odbočili.

„Odklad“ daně je totiž vázán například na ukončení pracovního poměru. Je ale velmi časté, že v dynamickém prostředí start-upů šikovný zaměstnanec pomůže firmě růst v určité fázi a pak jde o dům dál a (*alespoň část*) svého zaměstnaneckého podílu si po dohodě ponechá. Návrh novely by mu pak neumožnil nechat si podíl či opci bez toho, aby odvedl příslušnou daň. Navíc novela nijak neochraňuje ty zaměstnance, kteří by daň odvedli, ale následně v důsledku krachu firmy – což mezi start-upy není nic neobvyklého – za svůj podíl neutřžili víceméně ani korunu. Pro takové by se vstup do ESOP stal bez nadsázky prodělečným. O tom, že klíčové osoby často ve skutečnosti nejsou zaměstnanci firmy, ale spolupracují s ní na základě jiného právního vztahu, ani nemluvě.

Je škoda, že čeští zákonodárci nebyli odvážnější a neinspirovali se systematičtějšími daňovými úpravami zaměstnaneckých akcií, jaké mají nejen ve startupovém impériu v Estonsku, ale třeba i na Slovensku. Český startupový ekosystém tvořící stále významnější motor ekonomiky by to potřeboval jako sůl. Jen tak nebude docházet ke stále častějšímu odlivu skvělých projektů a lidí do zahraničí.

Evropa procitá: Začíná zbrojit, měnit pohled na migraci a brzy přehodnotí i postoj ke Green Dealu

Díky konfliktu na Ukrajině evropským politikům došlo, že žijeme s imperiálním státem za zády.

Vojtěch Wolf

Události posledních let, jako je pandemie, ruský vpád na Ukrajinu či palestinsko-izraelský konflikt, ukázaly, že i bezpečnost Evropy může být pouze dočasná. Státy dříve vstřícné k migraci tak začínají přehodnocovat svůj postoj k uprchlíkům a podle poradce vlády pro národní bezpečnost Tomáše Pojara dojde i na zelenou politiku. Za přelomový krok v tomto směru považuje srpnovou rezignaci místopředsedy Evropské komise Franse Timmermanse, který byl hnacím motorem Green Dealu.

Za pár měsíců vstoupí válka na Ukrajině do třetího roku. Jaká je teď budoucnost Ruské federace?

Rusko je imperiální stát, který se musí z podstaty věci snažit rozšiřovat. Nemusí v tom být úspěšné, ale musí se o to snažit. Ruská duše je imperiální, a proto mají státní útvary reprezentující ruskou říši tak „neklidné“ hranice. Co se Rusku podaří na Ukrajině či jinde dobýt, netuším. Doufám, že to bude co nejménší území. Jestli se Rusko může někdy rozpadnout nebo zhroutit? Nebyla by to první říše podobného typu, které by se to stalo. Jsem však přesvědčený, že i za 100 let tu nějaké Rusko bude. Rozhodně bych ale nesázel na to, že to bude demokratický a liberální stát, jaký známe na Západě.

Proč se Rusko nemůže změnit?

Ruská duše je odlišná od duše západního světa, který vychází ze západokřesťanské a židovské tradice. Je to jiná společnost, jiný svět a jiná kultura, a tím pádem i odlišné státní uspořádání. Rusko může být teoreticky někdy demokratické, ale nesázel bych na to. A mohlo by se tak stát jedině, ztratí-li svůj imperiální pud. Navíc, pokud tam někdy bude demokracie, bude mít opět nějaký velmi specifický ruský rys.

A tím je?

Bude buď velmi nestabilní, nebo závislá na silném vůdci. Ruská společnost potřebuje mít nějakého cara, diktátora či generálního tajemníka, který žít v zemi drží pevně v rukou. Lidský život tam zároveň nemá stejnou cenu, jakou má u nás. To se nezmění.

Ruská ekonomika má v příštím roce růst navzdory všem sankcím. Čím si to vysvětlujete?

Rusko najelo na válečnou ekonomiku. Na válku vynakládá obrovské peníze a nakoplo svůj průmysl. Ruská ekonomika bude asi i v příštích letech schopna vyrábět obrovské množství tanků a raket, což bude zvyšovat HDP. Základní příjem Ruska bude zajištěn díky dostatku nerostných surovin, nejen ropy a plynu. Takový Sovětský svaz 2.0. Dlouhodobě to však na prosperitu nezakládá, protože se nestaví a neopravují silnice, nemocnice, mosty a nezvyšují se důchody. Jinam než do armády se neinvestuje.

Fungují tedy sankce uvalené Západem na Rusko?

Každé sankce fungují jen do určité míry a žádné sankce nikdy nerozhodnou konflikt. Sankce jsou podpůrným nástrojem, jehož efekt se týká dlouhodobé síly a konkurenceschopnosti ekonomiky. Nikdy ale přímo nerozhodují války ani nepřinutí zemi k radikální změně chování.

Co je největší vnitřní problém Ruska?

Budou mu chybět lidé. Rusko je na tom demograficky špatně a válka mu v tom rozhodně nepomáhá. Tamní populace stárne a demografické vyhlídky země

jsou žalostné. Na druhou stranu je to národ se 140 miliony lidí a úpadky podobných říší jsou dlouhodobý proces. Udržet ovšem tak rozsáhlou zemi pod kontrolou s vymírajícím obyvatelstvem nebude jednoduché. Být Rusem, obával bych se ale spíše nájedníků z jihu nebo z východu než těch západních.

Jaká je naopak budoucnost Ukrajiny?

Samozřejmě bych si přál, aby Ukrajina vyhnala Rusy z celého svého území, ale zároveň jsem si nikdy nemyslel, že je to v dohledné době možné. Chápu, že to Ukrajinci chtějí, a my je máme

podporovat. Musíme za nimi stát proto, že je v našem zájmu, aby se ruská armáda zastavila co nejdále od slovenských hranic. Tedy aby mezi Slovenskem a Ruskem existovala nezávislá Ukrajina. Takové nárazníkové pásmo je náš bytostný zájem ve chvíli, kdy je tu imperiální stát, který

Rusko je imperiální stát, který se musí z podstaty věci snažit rozšiřovat. Nemusí v tom být úspěšné, ale musí se o to snažit.

otevřeně říká, že chce vrátit geopolitickou situaci v Evropě před rok 1997. Tedy do doby před rozšířením Severoatlantické aliance a Evropské unie na východ. Jediné, co Kreml po porážce ve studené válce akceptoval, bylo sjednocení Německa.

Jaký by byl dobrý výsledek konfliktu?

Když by existovala životaschopná Ukrajina mezi Slovenskem a Ruskem. Čím větší bude, tím lepší. To, že Rusko bude nějakou dobu okupovat část ukrajinského území, pro mě není prohra. Prohra by byla, pokud by se ruský voják ocitl v Černé při Čope (*trojmezí Ukrajiny, Slovenska a Maďarska - pozn. red.*). Pokud bude ruská armáda zastavená



Tomáš Pojar

- Od roku 1995 pracoval v nevládní humanitární organizaci Člověk v tísni, kde se o dva roky později stal ředitelem. V organizaci působil až do roku 2005.
- V roce 2005 začal pracovat jako náměstek na českém ministerstvu zahraničních věcí.
- V letech 2010 až 2014 zastával pozici velvyslance České republiky v Izraeli.
- V letech 2014 až 2022 byl prorektorem soukromé vysoké školy CEVRO Institut a zároveň působil jako konzultant.
- V roce 2022 se stal poradcem vlády v oblasti národní bezpečnosti.

ráním Nizozemsku ve volbách zvítězil pravicový Geert Wilders. Obraci se v Evropě nálada, nebo to jsou jen izolované jevy?

Nevím, jestli se dá mluvit o obratu o 180 stupňů, ale určitě nejde o izolované jevy. Lidé i politici si uvědomují nebezpečí. Proto už konečně většina zemí dává dvě procenta výdajů HDP na obranu. Podobně vidíme změnu v postojích vůči migraci. Tady je třeba říct, že naše pozice společně se Slováký, Maďary či Poláký jsou v zásadě dlouhodobě stejné. Názory ve státech typu Dánska, Švédska, Nizozemska nebo Německa ale procházejí obrovskou proměnou.

Myslíte, že dojde k obratu i u témat, jako je Green Deal či zákaz spalovacích motorů?

Myslím, že ano. Za symbolický zlom považuji den, kdy se Frans Timmermans rozhodl, že odejde z Evropské komise (*dnes už bývalý místopředseda Evropské komise ve funkci skončil na konci srpna - pozn. red.*). On byl hnacím motorem a je symbolem Green Dealu v Evropské komisi.

Jak by to konkrétně mohlo vypadat?

Posilování Green Dealu bude daleko složitější a osobně doufám, že nebude ani možné. Zároveň však platí, že dnes je Green Deal natolik rozjetý, že je otázka, nakolik se dá zbrzdít. Malá odbočka: Před pár týdny jsem po 15 letech navštívil Čínu. Zaujaly mě tam dvě věci. Jednak až oblundné množství kamer na ulicích a pak počet elektroaut. Elektrifikace autodopravy v Číně prostě jede na plné otáčky. V Evropě se to děje sice pomaleji, ale také. To se nezmění. Nedomážu si prostě představit, že by to nějaké rozhodnutí zvrátilo. Dobrá zpráva je, že zároveň dochází k opětovnému návratu k jaderné energetice. Počet zemí, které ji chtějí dál rozvíjet, roste. Pokud nenastane někde ve světě jaderná havárie, ➔

o pár set kilometrů dál, východně od Kyjeva, tak budu spokojený.

Co se od vypuknutí konfliktu na Ukrajině změnilo v Evropě? Když válka začala, tak některé státy jako třeba Německo byly ochotné posílat jen lékárníčky a helmy. Dnes Ukrajincům dodávají těžké zbraně jako tanky, raketomety či stíhačky.

Už po roce 2014, tedy po ruské okupaci Krymu, celá řada zemí pomáhala Ukrajině s výcvikem vojáků a dodávala zbraně. Většina dalších západních států se pak velmi rychle a vlastně překvapivě rychle přidala po brutálním útoku na Kyjev v únoru minulého roku. Byla za tím

právě ta brutalita a masivnost útoku, rozpoutání největší války v Evropě po porážce Hitlera. Jsem přesvědčený, že kdyby Ukrajinci nebránili v těch prvních dnech svá města a vesnice tak houževnatě, nikdy by se jim takové podpory nedostalo. Platí, že když se někdo sám brání, tak je vždy větší ochota mu pomoci. Zároveň si všichni uvědomují, že to je pro střední Evropu existenční válka. Když Ukrajina přestane existovat, budeme další na řadě.

V politice se toho mění více. Německý kancléř Olaf Scholz prohlásil, že Německo bude masivně deportovat migranty. V libe-



„Jediné, co Kreml po porážce ve studené válce akceptoval, bylo sjednocení Německa,“ říká **Tomáš Pojar**.

tak určitě uvidíme její renesanci, byť ne třeba v Německu. Ale i odpor k jádru v Německu bude oslaben. To je pro nás jednoznačně dobrá zpráva.

Když před lety začalo Maďarsko stavět ploty proti migrantům, sklídilo kritiku. Vy jste tehdy říkal, že „dobré ploty dělají dobré sousedy“. Pociťujete satisfakci, že vám vývoj dává za pravdu?

Samozřejmě že se ukazuje, že dobré ploty dělají dobré sousedy. Nestačí však mít jen dobré ploty, protože ty lze vždy přelézt.

Myslíte, že ploty v Evropě, ale i ve světě dál porostou?

Určitě. Jen doufám, že to v Evropě bude pouze na vnějších schengenských hranicích. Na těch vnitřních budou nicméně přibývat dočasné kontroly proto, abychom ty ploty stavět nemuseli. Ostatně se to děje právě dnes. Máte kontroly na německo-českých, německo-polských, polsko-slovenských, česko-slovenských, rakousko-českých, rakousko-slovenských, slovensko-maďarských a mnoha dalších hranicích. Určitě je snaha, aby to nebylo napořád, ale dnes jiný recept nemáme. Pokud bychom je nechali otevřené, tak by spíš dříve než později muselo dojít k zániku Schengenu, a tedy volného pohybu po Evropě.

A vnější hranice například s Ruskem, které se už pomalu zavírají?

Všichni budou mít na hranici s Ruskem a Běloruskem plot. Vzniká tam nová železná opona. Ploty tam však nebudou primárně proti Rusům nebo Bělorusům, ale proti cynickému zneužívání migrantů jako zbraně proti svobodnému světu.

Jaká je podle vás budoucnost Pásma Gazy?

Realita je taková, že Gaze nikdo zvenčí vládnout nechce. Nikdo s ní v zásadě nechce mít nic společného a zejména to nechťejí Izrael a Egypt. Poté co předvedli v posledních 20 letech samotní Palestinci, tak bych moc nesázel ani na funkční palestinské vedení, které by nebylo pod vlivem či přímou kontrolou teroristů. Gaza je prostě problém. Tam neexistují dobrá řešení. Jen ta velmi špatná a ještě horší.

Je reálné, že Izrael bude Gazu okupovat stejně jako do roku 2005?

Ne, protože do té doby tam žili izraelští civilisté. To se opakovat nebude. Myslím si, že se Izraelci možná z celé Gazy nestáhnou a udrží si kontrolu nad strategickými místy. Nebo se budou snažit vytvořit nárazníkovou zónu, pásmo nikoho. Možná zaminované. To

je vlastně jen jiná forma takového plotu, který nakonec může vést k lepším sousedským vztahům.

Jak by teď měla vypadat finanční pomoc Evropy Gaze? Vidíte ochotu v Evropě posílat tam dál peníze jako dosud?

Z dlouhodobého hlediska si myslím, že ochota bude klesat. Agentury OSN si na získávání příspěvků aktuálně stěžují. Já bych si přál, aby skrze OSN na rekonstrukci Gazy přispívaly v první řadě bohaté arabské státy. Doposud tam šly především peníze ze Západu: z Evropy či Ameriky. Proč více nepřispívají bohaté arabské země, které profitují z vysokých cen ropy a zemního plynu? Ty by měly platit. Nevím o tom, že by významně přispívaly na pomoc ukrajinským uprchlíkům, a dokonce to i chápu, ta válka je od nich daleko.

Bylo by taktické, kdyby teď Izrael byl naopak vstřícnější vůči Západnímu břehu?

Izrael se nemůže vzdát Západního břehu. Smutná realita je taková, že pokud by to udělal, tak se z něj stane další Gaza. Vnitřní debata o budoucnosti Západního břehu, včetně

rozšiřování osad, se v Izraeli určitě povede, jakmile boje ustanou. Stejně tak je jasné, že až válka skončí, budou předčasné volby a politická scéna projde obměnou. Uvidíme, s čím přijde vůči

Realita je, že Gaze nikdo zvenčí vládnout nechce. Ani Izrael, Egypt či někdo jiný.

Palestincům nová vláda. Nezapomínejme ale, že na Blízkém východě platí dvojnásob pravidlo, že se reálně nerozhodujete mezi dobrým a špatným řešením, ale mezi špatným a ještě horším. A pokud je nějaké třetí, tak je to úplně nejhorší.

Myslíte, že izraelský konflikt bude mít na Evropu dlouhodobý dopad?

Doufám. Třeba po Německo to byl šok, ale uvidíme, jak se to nakonec projeví. Už jsme viděli zátahy na některá muslimská centra, kancléř Scholz zavelel k rychlejším deportacím neúspěšných žadatelů o azyl. Kéž by to vedlo k větší sebereflexi a k hlubším změnám v celé řadě dalších zemí.

KONSOLIDACE VEŘEJNÝCH FINANČÍ JE NUTNÁ, chybí ale prorůstová opatření

Stav veřejných financí je neudržitelný a jejich konsolidace je nutná. Přijímaná opatření ale často pouze zjednodušeně hodnotí účetní příjem do rozpočtu, aniž by řešila dopady na dlouhodobou konkurenceschopnost českých firem. Analýza, kterou si nechal zpracovat Svaz průmyslu a dopravy ČR, mapuje možná opatření a zabývá se zejména jejich hospodářskými dopady. Navrhuje také kroky na podporu ekonomického restartu. Česko uvízlo v pasti hospodářské stagnace a více než kdy jindy potřebuje prorůstová opatření ze strany státu.

Aktuální konsolidační balíček vlády zahrnuje snížení provozních výdajů státu a snížení objemu platů ve státní sféře. Změny jsou však nedostatečné a mnozí očekávali výraznější šetření na straně veřejné správy. Ve vládních institucích pracuje kolem 879 tisíc zaměstnanců a jen za poslední roky jejich počet narostl o desetitisíce. Souběžně s rozsáhlejší digitalizací státní správy, kde tuzemsko zaostrává na 19. místě v EU, by bylo možné také výrazně zefektivnit fungování veřejné sféry. Podle analýzy, kterou si nechal zpracovat SP ČR, existuje řada oblastí či agend, kde má ČR v mezinárodním porovnávání vysoce nadprůměrný počet úředníků. Jejich snížení by mohlo Česku uspořit až 20 miliard Kč.

Česká ekonomika se nyní ocitá v pasti hospodářské stagnace a na rozdíl od jiných zemí v regionu dosud nepřekonalá předpandemickou úroveň. Více, než kdy jindy, je tedy nutné nejen snížit nadbytečnou zátěž, ale také pozitivně stimulovat firmy k dlouhodobému růstu. „Jednou z cest je komplexní podpora soukromých investic do výzkumu, vývoje, automatizace a robotizace. Jedná se především o zvýšení či zatraktivnění daňových úlev souvisejících s náklady na výzkum a vývoj, s náklady spojenými s automatizací či robotizací nebo daňová sleva

na příjmy plynoucí z licenčních poplatků za patenty. Zkušenosti sousedního Polska ukazují, že výše uvedená opatření mohou výrazně přispět k nárůstu požadovaných investic,“ uvádí příklad Jan Rafaj, prezident Svazu průmyslu a dopravy ČR.

PENZIJNÍ A ZDRAVOTNÍ SYSTÉM – PROSTOR PRO ZEFEKTIVNĚNÍ

Dalším opatřením nutným pro ekonomikou a rozpočtovou stabilizací je vhodně provedená reforma důchodového systému. Jedním z pilířů budoucí systémové změny je přesunutí významné části spoření ze státních prostředků na soukromé. Tedy vytvoření hybridního systému, které jsou běžné v zahraničí. S tím se ale také pojí zefektivnění českých produktů penzijního spoření, které mají v mezinárodním porovnávání dlouhodobě velmi slabé výnosy. Alokovaný kapitál by se dal lépe využít i v jiných oblastech ku prospěchu všech zúčastněných.

Poněkud opomíjeným problémem je také významně horší zdravotní stav obyvatel ČR ve srovnání s většinou zemí západní Evropy, stejně tak výdaje na prevenci. Tato situace

nemá dopad jenom na náklady na zdravotní a sociální služby, ale i na dostupnost pracovní síly. „Bylo by proto vhodné zvýšit výdaje na prevenci nebo více motivovat k využívání již současně proplácených preventivních prohlídek. Díky důsledným návštěvám pravidelných prohlídek by se řada nejen běžných, ale především vážných zdravotních onemocnění, jejichž léčba je velmi nákladná, dala podchytit včas,“ upozorňuje Jan Rafaj.

ČESKO POTŘEBUJE NEJEN KONSOLIDACI VEŘEJNÝCH FINANČÍ, ALE TRANSFORMACI HOSPODÁŘSKÉ POLITIKY

Česká ekonomika stagnuje. SP ČR a další představitelé odborné veřejnosti proto podotýkají, že je třeba transformovat nejen krátkodobě účetně veřejné finance, ale provést změny celkové hospodářské politiky. Jedním z klíčových kroků je zjednodušení podnikatelského prostředí, kde máme v mezinárodním porovnávání velký prostor ke zlepšení. Jedná se o zejména o snížení administrativní zátěže firem, zvýšení vymahatelnosti a předvídatelnosti práva a v neposlední řadě i zrychlení povolovacích procesů. Součástí je ale také zjednodušení najímání kvalifikovaných zahraničních pracovníků, neboť má ČR nedostatek pracovní síly. Odstranění byrokratických překážek uvolní podnikatelskou a investiční aktivitu, což ve výsledku umožní nastartovat vyšší ekonomický růst.

„Pokud se chceme posunout na úroveň vyspělých a moderních států, je nutné reformovat také školství. Absolventi studijních oborů by měly být připraveni uplatnit se na trhu práce, což bohužel v mnoha případech neplatí. Školský systém musí reflektovat reálné potřeby ekonomiky,“ říká Jan Rafaj, prezident SP ČR. Svaz průmyslu a další zástupci zaměstnavatelů proto již dlouho volají po zavedení systému duálního vzdělávání ve spolupráci s podniky nebo po zvýšení počtu absolventů technických oborů.

Kde se bude žít nejlíp

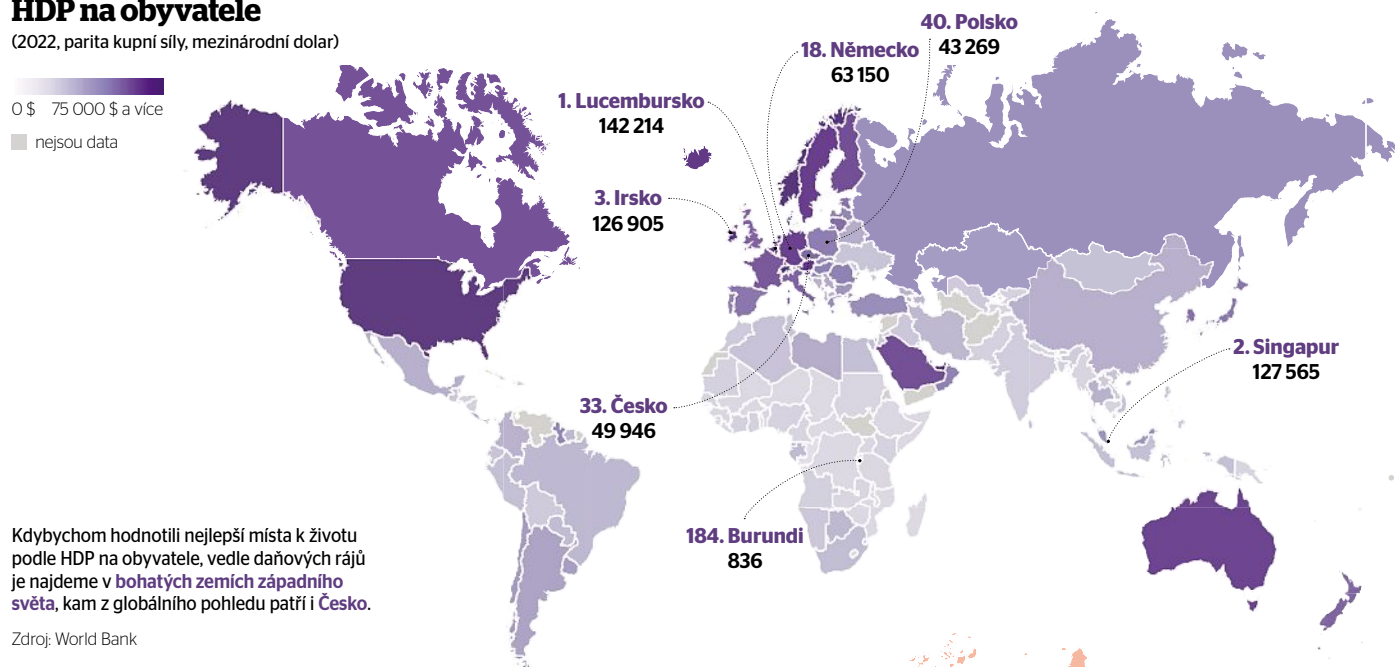
Pokud bychom hledali ráj na zemi, zřejmě bychom ho objevili ve Skandinávii. Tamní země jsou relativně bohaté, vlády ctí lidská práva, každý tam má přístup k pitné vodě a dýchá čistý vzduch. Ani Česko si v těchto čtyřech oblastech nevede vůbec špatně, patří mezi pětinu nejpříjemnějších zemí k životu na Zemi. Lepší umístění mu kazí znečištěné ovzduší.

HDP na obyvatele

(2022, parita kupní síly, mezinárodní dolar)

0 \$ 75 000 \$ a více

■ nejsou data



Kdybychom hodnotili nejlepší místa k životu podle HDP na obyvatele, vedle daňových rájů je najdeme v **bohatých zemích západního světa**, kam z globálního pohledu patří i Česko.

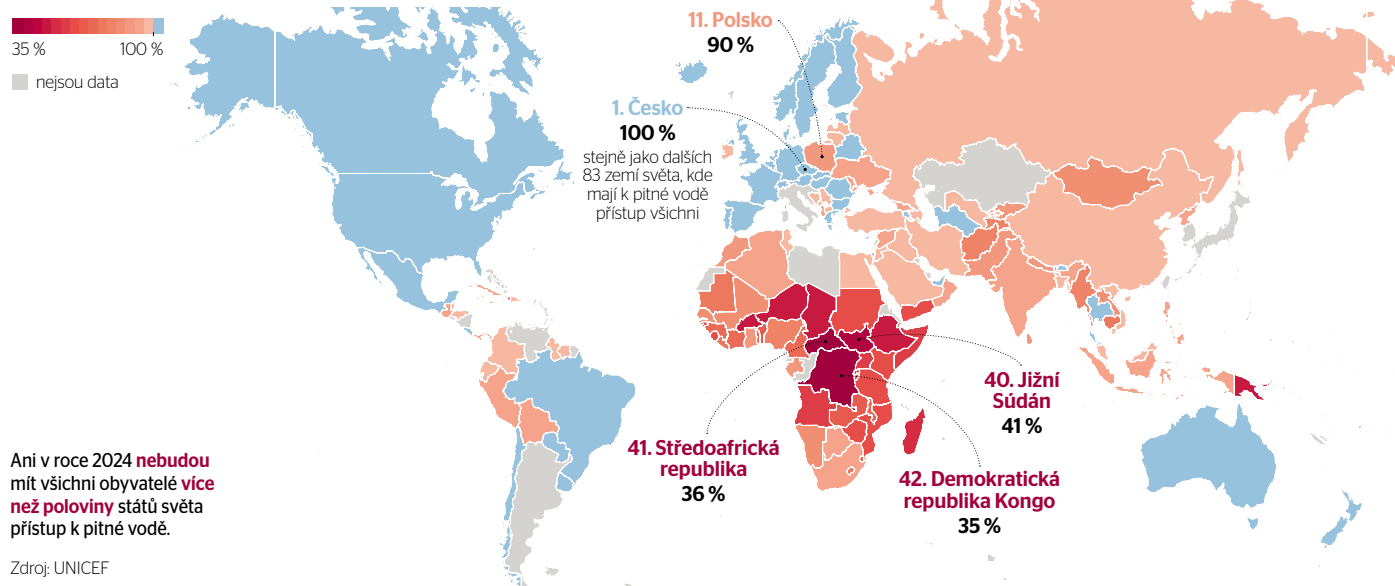
Zdroj: World Bank

Přístup k pitné vodě

(podíl lidí se základním přístupem k vodě v domácnosti, 2022)

35 % 100 %

■ nejsou data



Ani v roce 2024 **nebudou** mít všichni obyvatelé **více než poloviny** států světa přístup k pitné vodě.

Zdroj: UNICEF



Proklikejte si
všechna data
na ekonom.cz/datavize

Lidská práva

(2022, index lidských práv)

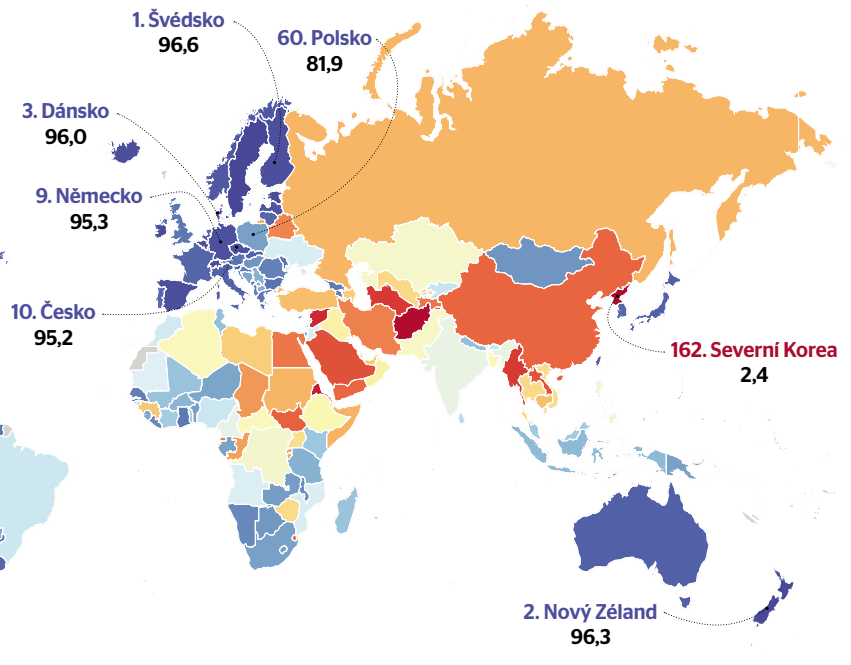


0 100

■ nejsou data

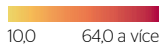
Na vrchních příčkách žebříčku dodržování lidských práv se umísťují **severské země** a na té nejnižší **Severní Korea**. Česku se daří velmi dobře, ze 162 sledovaných států se umístilo na 10. pozici.

Zdroj: Varieties of Democracy



Znečištění ovzduší

(2022, jemné prachové částice PM_{2,5} v ovzduší)

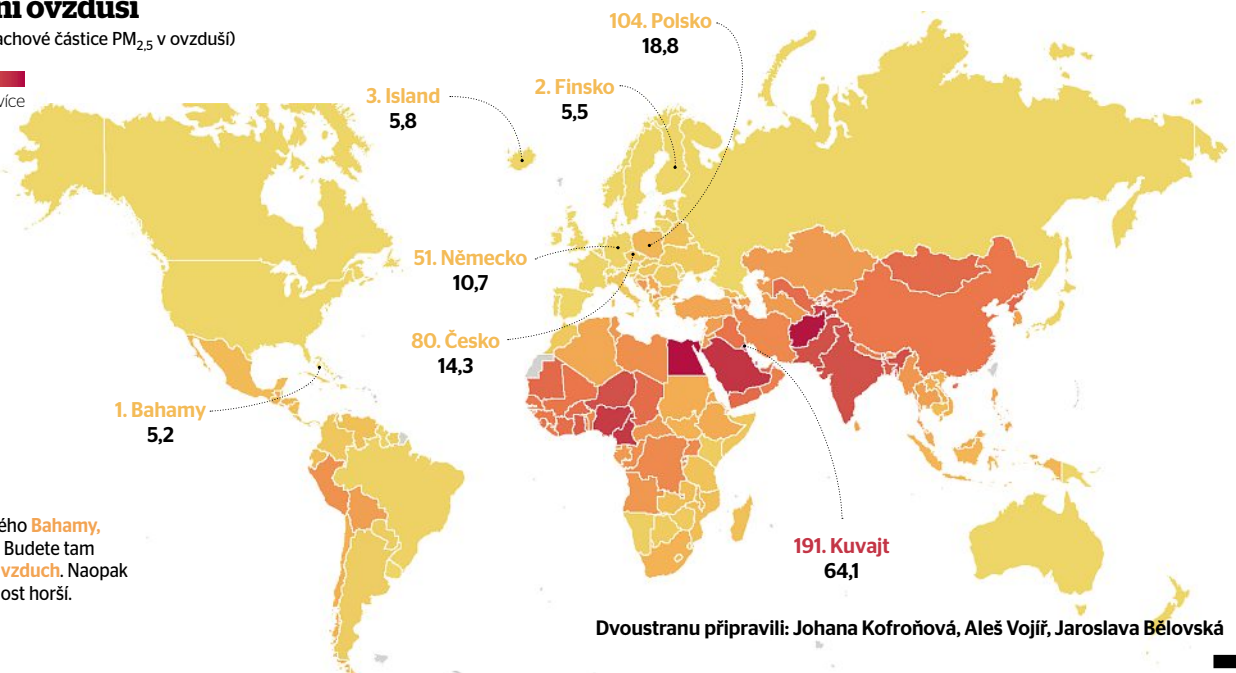


10,0 64,0 a více

■ nejsou data

Co mají společného **Bahamy, Finsko a Island**? Budete tam dýchat **nejčistší vzduch**. Naopak v Česku to je o dost horší.

Zdroj: WHO



Dvoustranu připravili: Johana Kofroňová, Aleš Vojíš, Jaroslava Bělovská

investice

Většina bohatých lidí chce jmění jen zhodnotit, peníze se ale dají využít smysluplněji

Když máte tolik peněz, že je do konce života nemůžete utratit, je krásné s nimi začít vytvářet něco hodnotného.

Petr Kain

Bohatí lidé se často chovají iracionálně. Na jedné straně mají strach, aby o své peníze nepřišli, na straně druhé je často právě tahle obava dovede k investici do pochybných a rizikových instrumentů slibujících velký výtěžek. A taková investice mnohdy končí špatně, říká Štěpán Lacina, partner skupiny Accredio, která movitým lidem spravuje část majetku. Jak dodává, Česko vygenerovalo v posledních 30 letech opravdu velké množství skutečně bohatých lidí. A bylo by podle něj fajn, kdyby to téhle zemi nějak vrátili.

Jakou mívají movití lidé, kteří prodají za desítky či stovky milionů korun svůj podnik, představu, že by měli dál nakládat se svým majetkem?

Většinou se soustřeďují na uchování a zvětšování jmění. Čím dál víc mě ale baví probírat s nimi, jestli by z jejich majetku nešlo vytvořit nějaké další smysluplné hodnoty. Peníze totiž dokážou udělat strašně moc dobrých věcí. Když podnikáte, nemůžete si dovolit uvažovat v delším než ročním nebo třeba dvouletém horizontu. Máte nějaké náklady, musíte dávat pozor na cash flow a tak podobně. Když ale firmu prodáte, což vám vygeneruje velké množství peněz, můžete najednou uvažovat v podstatě v neomezeně dlouhém časovém horizontu. Výnos takového projektu můžete posunout třeba až na dobu za 10 let. Můžete se pustit do smysluplných věcí.

Když mluvíte o smysluplných hodnotách, máte na mysli filantropii?

Typickým příkladem toho, o čem mluvím, je aktivita Ondřeje Vlčka z Avastu, který v Praze buduje hospic pro děti. To je krásný filantropický projekt a do budoucna klidně může začít fungovat byznysově. Za nějakých 20 let z toho může být síť paliativních center, která bude generovat hotovost. Takový krásný projekt byste přitom z takzvané normálních peněz nikdy postavit nemohl. Banka by vám na to buď vůbec nepůjčila, nebo by po vás logicky chtěla hned peníze splácet. Já samozřejmě nemohu nikomu autoritativně říkat, co má dělat se svými penězi, ale takový přístup mi přijde skvělý. Když máte tolik peněz, že je do konce života nemůžete utratit, začít s nimi vytvářet něco podobně hodnotného jako pan Vlček, je krásné. Není to jen on, podobně o majetku uvažuje třeba



Štěpán Lacina

- Vystudoval VŠE v Praze a absolvoval studium na Business College of Colorado State University v USA.
- V letech 2001 až 2003 působil jako ředitel divize privátního bankovníctví společnosti Citibank.
- Od doby vzniku skupiny Accredio je jedním z hlavních partnerů. Jako ředitel prodeje je odpovědný za tvorbu a realizaci prodejních procesů a vztahů s klienty. Podílí se také na přípravě marketingové strategie skupiny.

Dalibor Dědek z Jablotronu nebo Libor Winkler ze skupiny RSJ. Ten investuje do biomasy na Ukrajině. To není úplná filantropie, ale zase je to příklad investice, kterou byste s takzvaně krátkými penězi udělal těžko.

V byznysu správy peněz se pohybuje několik dekád, zvětšuje se počet podnikatelů, kteří o majetku uvažují podobně osvíceně?

Já bych řekl, že příliš ne, a je to asi naprosto normální. Většina movitých lidí chce svůj majetek primárně zhodnotit, to je běžné nejen u nás, ale po celém světě. Když už podobně osvíceně někdo uvažuje, obvykle pochází z druhé či třetí generace podnikatelské rodiny. Ale je to škoda, Česko vygenerovalo za posledních 30 let opravdu velké množství skutečně bohatých lidí. Naprostá většina z nich přitom nezbohatla jen díky tomu, že jsou to super borci, ale proto, že měli štěstí a byli ve správnou chvíli na správném místě. Bylo by fajn, kdyby to téhle zemi nějak vrátili.

Když movité lidi přesvědčíte, aby s vámi investovali část svého majetku, co jim radíte?

Já bych vlastně ani neřekl, že s námi peníze investují. Pod pojmem investice si představují něco, od čeho čekám výrazné zhodnocení, zatímco my peníze spíše spravujeme. V naprosté většině případů je vkládáme do korporátních dluhopisů. Accredio vám, jakkoliv to zní divně, příliš nevydělá. Výrazné zhodnocení je vždy spojeno s velkým rizikem a do toho my nejdem. My lidem neslibujeme, že jejich majetek dokážeme zdvojnásobit. Můžeme jim ale slíbit, že z jejich peněz každý měsíc vyždímáme solidní úrok, a takhle to dokážeme dělat klidně dalších 20, 30 nebo 100 let. Snažíme se tedy primárně o to, aby lidé o peníze nepřišli.

To je asi hlavní obava, kterou movití lidé mají, ne? Nechtějí přijít o majetek, spíš než že by ho chtěli ještě zdvojnásobit.

V lidech se právě tyhle dvě motivace bijí. Na jedné straně o jmění nechtějí přijít, na straně druhé se často chovají iracionálně a ve snaze hodně vydělat své peníze vloží třeba do nějakých pochybných dluhopisů.

Není to zvláštní, že se lidé, kteří dokázali vybudovat firmy v hodnotě stovek milionů

korun, chovají tak iracionálně, jak to popisujete?

On je k tomu paradoxně nutí právě strach, že o peníze přijdou. Vezměte si, jak obrovskou máme v posledních letech inflaci. Když tihle lidé vidí, jaký kus majetku jim během pár let ukrojila, snaží se ji překonat. To je podle mě velká chyba, protože musí jít do značného rizika. Snaha uchovat majetek jim prostě zatemní mozek. Intelekt se vypne a zůstanou jen emoce. A to často mnohdy průšvihem.

Stává se často, že za vámi přijdou klienti s tím, že chtějí vybrat podstatnou část uložených peněz a vložit je například do bitcoinu, protože slyšeli, že je to skvělá investice?

Vlastně vůbec. Nechci se chválit, ale je to asi i tím, že jim dlouhodobě postupně vysvětluji, že dělat unáhlené kroky nedává smysl.

Projevilo se to i během všech těch krizí, jako byla velká finanční krize před 15 lety či naposledy pandemie covidu. Ceny dluhopisů tehdy spadly, ale našťastí od nás v podstatě nikdo neutekl. A když, tak až poté, co se trh zase dostal nahoru. Uvědomili si, že na to nemají nervy. Měl jsem třeba klientku, která přišla o rodiče při letecké havárii a zdělila vyšší desítky milionů korun. Ta dívka měla o ty peníze obrovský strach ne kvůli penězům samotným. Dostala se k nim tak obrovskou tragédií, že by si do smrti vyčítala, kdyby o ně přišla. Hodně trpěla, když její portfolio během pandemie ztrácelo na hodnotě. Jakmile se posléze jeho hodnota vrátila na původní úroveň, děkovala mi, že jsme ji provedli tímhle údolím smrti, ale nakonec raději peníze vybrala a dala je do banky na termínovaný vklad.

Investujete opravdu jen do dluhopisů?

Něco málo máme i v amerických blue chip akciích, ale jde o zanedbatelné množství peněz. Ono to souvisí i s věkem našich klientů, mnohým z nich je přes 60 let. A možná znáte takové zlaté pravidlo, že když odečtete od stovky svůj věk, výsledné číslo je

ukazatel, kolik procent portfolia byste měli mít v akciích. Čím jste starší, tím konzervativnější byste měl při investování být.

Jak náročné je přemluvit klienta, aby si od vás nechal spravovat část majetku?

Trvá to dlouhé měsíce až roky. Jednoho ostravského jsem přemlouval pět let. Když mám dobrou referenci od právní kanceláře klienta, nebo třeba od M&A butiku, který s ním dělal nějaký obchod, může se to povést za pár měsíců.

Ptám se na to i kvůli tomu, že rozjezd Accredia byl před lety dost náročný a docela dlouho trvalo, než jste konečně přesvědčili pár klientů a začali vydělavat.

Je to tak. Nebylo mi ještě ani třicet, když jsme se rozhodli s kamarády založit

firmu spravující peníze movitých lidí. Opustil jsem kvůli tomu tehdy pozici ředitele privátního bankovního Citibank.

Když movití lidé vidí, jaký kus majetku jim během pár let ukrojila inflace, snaží se ji překonat. A to je velká chyba.

Bydlel jsem na Malé Straně, jezdil v kabrioletu a měl jsem naspořené statisíce korun. Začal jsem jezdit po movitých podnikatelích a přemlouval je, ať nám dají do správy část svého majetku. Všichni mi však odpovídali, že jsem se asi úplně zbláznil. Uběhl rok a neměli jsme jediného klienta. Pustil jsem byt na Malé Straně, nastěhoval jsem se ke kamarádovi na Žižkov, koupil jsem si v Ikeji matraci a spal jsem u něj v kuchyni. Říkal jsem si, že to snad půl roku vydržím. Nakonec jsem takhle žil tři roky. Přes týden jsem byl v laku a kravatě, v pátek jsem šel do Lucerna Music Baru, koupil si litr levného červeného vína, v sobotu ráno jsem se probudil s bolavou hlavou a šel si do obchoďáku koupit čínské nudle, protože na víc jsem neměl.

To je docela formativní zkušenost, ne? Když zjistíte, že chvíli může být člověk nahoře a pak zase rychle dole.

Jasně. Především si pak strašně moc vážíte každého klienta, který vám svěří své peníze. Asi takhle zkušenost formovala i způsob, jakým pak s penězi nakládáme, i proto jsme tak opatrní.

Příští AI vyrobí léky a ušetří elektřinu

Umělá inteligence v roce 2024 promění průmysl. Pomůže vytvořit dosud neexistující materiály, chemické látky nebo léčiva.

Eva Hníková

Robote, jak se máš? zeptá se technik místo toho, aby očetl hodnoty a na jejich základě posoudil stav zařízení. A stroj mu odpoví: Celkem to jde, ale fréza mi vydrží už jen pět hodin. Podobně jako si povídáme s chatboty v počítači, bude i v továrnách možné hovořit s asistenty založenými na umělé inteligenci.

Společnost Siemens nyní vyvíjí a testuje průmyslového kopilota, který pomáhá při navrhování strojů i programování jejich softwaru a pak zprostředkuje komunikaci s obsluhou. „Systém pilotujeme ve spolupráci s prvními zákazníky,“ říká Tomáš Froněk, vedoucí oddělení průmyslové automatizace českého Siemensu. A odhaduje, že v roce 2024 by se AI asistenti mohli začít používat v praxi. V průmyslových provozech se podle Froňka rozšíří ve stejné masovém měřítku jako v kancelářích.

S tím souhlasí i další český odborník na umělou inteligenci Josef Urban. „V roce 2024 očekávám zajímavé průmyslové aplikace a vylepšování stávajících architektur, jako jsou jazykové modely nebo grafové neuronové sítě,“ říká vedoucí oddělení umělé inteligence na Českém institutu informatiky, robotiky a kybernetiky ČVUT.

Nástup AI označují experti obecně jako další průmyslovou revoluci. Očekávají, že některá povolání při jejím rozšiřování zcela zaniknou, jiná se zásadně promění.

Umělá inteligence už pomáhá a v příštím roce bude ještě výrazně nápomocná hlavně v profesích založených na rutinních

50 procent

Takový podíl firem podle průzkumu společnosti McKinsey sází na umělou inteligenci.

Chytrí asistenti v továrnách. Umělá inteligence mění výrobu, průmyslového kopilota nyní testuje a zavádí do praxe společnost Siemens.

činnostech. Panuje představa, že časem nahradí práci administrativních pracovníků, účetních, PR expertů i mnohých novinářů, ale také právníků nebo obchodníků.

Evropa zaostává za Čínou

Vývoji chatovacích systémů využívajících prvky umělé inteligence se věnuje řada známých firem. V listopadu 2022 dala společnost OpenAI, kterou spoluzaložil Elon Musk, volně k dispozici ChatGPT. A přidali se další. Nyní mu konkuruje třeba systém Claude 2, vytvořený americkým start-upem Anthropic. Na trhu je také Bard od firmy Google, při plnění úkolů o něco méně kreativní než ChatGPT. Společnost Microsoft nabízí službu Copilot a virtuálního asistenta jménem Q letos v listopadu představil Amazon – má být zaměřen hlavně na využití v byznysu. Zvládá analyzovat a vizualizovat data, sumarizuje reporty, připraví prezentaci nebo graf.

V roce 2024 bude přibývat chatbotů zaměřených na využití v továrnách anebo při byznysových analýzách. „Jinak od velkých AI firem neočekávám příliš mnoho nových věcí,“ odhaduje Urban. Spíše v příštím roce čeká závody ve vývoji hardwaru pro velké architektury. „Možná se konečně trochu vzchopí i Evropa a začne myslet na to, jak dohnat Spojené státy a jak vytvořit vlastní velké otevřené modely a další AI a digitální infrastrukturu, která tu velmi chybí,“ věří výzkumník. O tom, že Evropa ve vývoji umělé inteligence zaostává za Čínou a USA, je přesvědčen i Tomáš Míkolov, který v minulosti pracoval pro Google, Microsoft nebo Facebook a nyní působí na Českém institutu informatiky, robotiky a kybernetiky ČVUT.

Jedno prvenství si však Evropa nyní zřejmě připsá – chystá se zavést regulaci ➔



ekonom

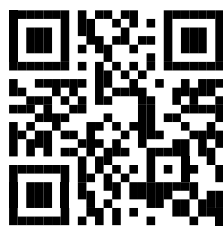
HOSPODÁŘSKÉ NOVINY

CO DÁT TOMU, KDO MÁ VŠECHNO?

Přehled o dění v byznysu a ekonomice

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

ekonom.cz/balicek



umělé inteligence. V prosinci se na ní po složitých jednáních předběžně dohodli zástupci Evropské komise, Evropského parlamentu a Rady EU. Nařízení zakazuje například systémy manipulující lidské jednání nebo biometrické kategorizování lidí na základě citlivých charakteristik jako rasa či náboženství.

Přes obrázky až k matematice

Umělá inteligence může posloužit i jako kompas. „Stejně jako internet změnil způsob, jakým vyhledáváme informace, pomůže nám umělá inteligence, abychom se vyznali v datech okolo nás,“ myslí si Mikolov. Počítačové modely přečtou obrovská množství textu a mohou vybrat jen části, které jsou pro dotyčného zajímavé.

Mikolov je také přesvědčen, že umělá inteligence se v roce 2024 bude prosazovat v nových aplikacích na tvorbu textu a obrazů. Společnost OpenAI v listopadu vyhlásila možnost volně upravovat ChatGPT. „Vzniknou nástroje, díky nimž budeme schopni lépe a rychleji psát nebo pochopit text,“ říká. Otevírá se tu prostor pro vznik nových start-upů. Jejich počet by v příštím roce mohl růst exponenciálně. „Zajímavých aplikací se dočkáme ve zpracování textu, ale i u dalších typů dat – obrázků, videí nebo audia,“ doplňuje další český expert na AI a Mikolovův kolega Josef Šivic. Konkrétně podle něj půjde o různé formy asistentů třeba na organizaci nebo úpravu fotek: „Mohou vykonávat také zatím jednoduché úkoly jako zorganizovat schůzku, napsat e-mail nebo něco objednat.“

Dobrou šanci pro uplatnění průlomových výsledků z oblasti strojového učení a umělé inteligence vidí Šivic v biologii, chemii a materiálovém inženýrství. „Je možné, že se podaří udělat další kroky k novým lékům nebo materiálům,“ říká.

Touto cestou se už vydala společnost DeepMind spadající pod Google. Využila umělou inteligenci pro navržení struktury více než dvou milionů nových materiálů. Jak v listopadu informoval časopis Nature, vědci jich vyfiltrovali 380 tisíc. Chtějí je vyrobit a otestovat v laboratorních podmínkách. Věří, že se mezi nimi podaří najít nové materiály vhodné pro výrobu solárních panelů, čipů, baterií nebo i léků.

V DeepMind nejprve model AI trénovali pomocí databáze materiálů, která vznikla při Lawrence Berkeley National Laboratory. Pak se vybrané látky začaly postupně vyrábět bez zásahu člověka, v automatizované laboratoři označované jako A-lab. Celý její chod mají na starosti roboti řízení umělou inteligencí. Tento a další podobné systémy mohou výrazně zrychlit vývoj nových sloučenin. „AI algoritmy mají velký potenciál v chemii, biologii a ve výzkumu materiálů,“ potvrzuje Urban. Kromě toho může podle něj umělá inteligence v příštím roce proměnit i medicínu a zdravotnictví. Už nyní se její využití testuje třeba v radiologii, při vyhodnocování podezření na rakovinu nebo při srovnávání vzorků v laboratořích. A časem by AI mohla i empaticky promluvit s pacientem.

Umělá inteligence se uplatní při automatizaci rutinních programovacích úloh i při vysoce odborných činnostech. „V mém oboru, tedy matematice, může dojít na různé trénovací smyčky, které se zaměří na samostatné učení a vylepšování pomocí zpětných vazeb,“ odhaduje další využití umělé inteligence Urban. Doufá také, že metody strojového učení začnou být inteligentnější a tak jako lidé se budou časem schopné učit



Revoluce ve vývoji materiálů. Chod automatizované laboratoře mají kompletně na starosti roboti řízení umělou inteligencí.

z menšího množství příkladů než dnes. K tomu, že i v matematice se rozjedou výraznější závody mezi firmami na AI, má přispět cena AIMO. Vítězný tým získá 10 milionů dolarů.

Jak ušetřit spotřebu elektřiny

Nutnost pracovat s AI si uvědomují i zástupci byznysu. Průzkum poradenské společnosti McKinsey ukázal, že se letos celosvětově pokusilo umělou inteligenci využít 50 procent firem. V roce 2017 to bylo 20 procent a v příštím roce tento podíl ještě vzroste. Kdo nezačne umělou inteligenci zavádět včas, může být převálcován konkurencí, varují lidé z oboru. Podle společnosti PitchBook vložili v roce 2022 investoři rizikového

kapitálu do firem založených na rozvoji umělé inteligence 67 miliard dolarů. A toto číslo poroste.

Jak výrazný může být přínos umělé inteligence, ukazuje příklad firmy Schlieger vyrábějící fotovoltaické systémy.

V příštím roce se chystá prodávat software, který dokáže flexibilně řídit spotřebu elektřiny v celé domácnosti a její přebytky obchodovat na spotovém trhu. „AI se bude učit vzorce chování. Pozná, kdy má zákazník během dne velké a kdy naopak malé energetické nároky. Bude vyhodnocovat, kdy nabíjet a kdy elektřinu prodávat,“ vysvětluje Petr Němeček, technický a produktový ředitel značky Schlieger. Díky nasazení AI by podle něho mohli zákazníci dosáhnout úspory nákladů na energii ve výši až 40 procent.

Evropa by měla myslet na to, jak dohnat Spojené státy a vytvořit vlastní otevřené modely umělé inteligence.

KOMENTÁŘ

Nálet předpisů: Žijeme v přeregulované Evropě?

Založit nové podnikání je složitá záležitost sama o sobě. Na začátku je potřeba obejít několik úřadů, vyřešit daně, živnost, notáře a jiné záležitosti. Pak už můžete svobodně podnikat. Nebo ne?

Evropská unie v posledních letech chrlí desítky předpisů ročně, ať už směrnic nebo nařízení, vytváří stovky nových pravidel pro podnikatele. Od ochrany osobních údajů stanovených v GDPR přes regulaci spotřebitelů a zaměstnanců, whistleblowing až po „nové“ regulace obsahu, sociální odpovědnosti a kybernetické bezpečnosti.

Rok 2024 nebude výjimkou a každý podnikatel musí znát nové právní povinnosti. Co jej tedy čeká?

DSA

Tuto zkratku vyslovují nejčastěji provozovatelé online platformy a tržišť. Skrývá se za ní nařízení EU, které je součástí balíčku opatření pro digitální trh EU. Má za cíl regulovat digitální prostor. Od provozovatelů digitálních služeb požaduje zvýšenou zodpovědnost a ochranu uživatelů před nelegálním obsahem. Postihuje zejména aplikace umožňující ukládání a sdílení uživatelského obsahu. Ty musí implementovat nové mechanismy pro řešení stížností i pravidla pro reklamu a upravit své smluvní podmínky.

P2B

Platform 2 Business je nařízení zaměřené na vztahy mezi online platformami a jejich obchodními uživateli. Jeho cílem je zajistit spravedlivé a transparentní podmínky pro obchodníky, kteří je používají k prodeji svých produktů a služeb. Po provozovatelích platform se požaduje, aby byly transparentnější ohledně svých podmínek a algoritmů, což vyžaduje úpravy v jejich smluvních podmínkách a postupech.

NIS2

Nová pravidla kybernetické bezpečnosti by měla být převedena do zákona koncem roku 2024 a následně budou mít povinné firmy jeden rok na jejich implementaci. Složitost a komplexnost celé regulace po podnikateli vyžaduje, aby alespoň vyhodnotil, zda se na něj budou nová pravidla vztahovat. Pokud spadne do některého z režimů (vyšších nebo nižších povinností), čeká ho finančně i časově náročná implementace.

DORA

Specifická oblast kybernetické bezpečnosti v oblasti finančního sektoru. Velmi zjednodušeně se dá DORA označit za přísnější NIS2. Zejména proto, že se jedná o nařízení, tudíž musí finanční společnosti do začátku roku 2025



Jiří Hradský
advokát Sedlakova Legal

implementovat všechna opatření a nemusí čekat na žádný národní zákon.

CSDR a ESG reporting

Evropská regulace přináší podnikatelům nové povinnosti ve vykazování toho, jak se starají o životní prostředí a zaměstnance. Regulace na firmy přenesla povinnost podávat zprávy o udržitelném podnikání. Do českého právního řádu se promítne v zákoně o účetnictví. U firem do 250 zaměstnanců povinnost reportovat vznikne až od roku 2026.

Pravidla pro gender pay gap

Zajistit spravedlivé odměňování a omezit mzdové nerovnosti mezi ženami a muži chce EU pravidly, v nichž budou zaměstnavatelé muset informovat zaměstnance o rozdílech v odměňování, zveřejnit informace o mzdách (právě i vůči zaměstnancům). Zároveň regulace upravuje pravidla pro spolupráci s odborovými organizacemi.

Je současný stav udržitelný?

Každý má právo na svobodnou volbu povolání, jakož i právo podnikat a provozovat jinou hospodářskou činnost. Zároveň by žádná z regulací neměla svobodnému podnikání bránit. Pro firmy však současný trend znamená neustále monitorovat novinky v legislativě.

Bohužel tato situace vede k tomu, že společnosti vynakládají peníze na hlídání předpisů a implementaci povinností, které mnohdy nemají žádný skutečný dopad na jejich podnikání. Evropská unie vytváří prostředí, v němž se

upřednostňuje investice do těchto povinností před větším cílením na inovace.

Samozřejmě mnohé z regulací jsou potřeba. Řízené by se však měly vybrat jen pro některé oblasti. Ať po nás nepříjde potopa.

Evropská komise chrlí desítky směrnic a nařízení ročně. Podnikatelé musí vynaložit spoustu úsilí, aby se v nich orientovali.

stvl a záhava

Knižní tipy

Týdeník Ekonom vybral novinky, které by neměly ujít vaší pozornosti.

str. 74

Sport

Evropané si oblíbili chodit na NFL v Německu a Anglii.

Možná budou i ve Španělsku. str. 76

Auta

Byli jsme při tom, když se Superb stěhoval z Kvasin do Bratislavy.

str. 78

Gladiátor a Vetřelec míří znovu do kin

V roce 2024 se představí několik pokračování kultovních filmů. Do Česka poprvé zamíří britský zpěvák a textař Sam Smith. Hned dvě divadla uvedou adaptaci románu Kateřiny Tučkové Bílá voda.

Hudba

Pražské jaro

12. května až 3. června



Mezinárodní hudební festival Pražské jaro přinese pět desítek koncertů. Zahájí ho berlínský filharmonikové pod taktovkou šéfdirigenta Kirilla Petrenka tradičně Smetanovou Mou vlastní – provedou ji hned dvakrát, v neděli a v pondělí. Na rok 2024 připadají dvě kulatá výročí skladatele Bedřicha Smetany – v březnu uplyne 200 let od jeho narození a v květnu 140 let od úmrtí. Novinkou letošního festivalu je program pro mladé publikum nazvaný SpringTEEN, ve Foru Karlín se uskuteční koncert s padesáti současně znějícími klavíry.

Bruce Springsteen

28. května

Po 12 letech se legendární americký písničkář Bruce Springsteen vrací do Prahy. Proslavil se hity Dancing in the Dark

nebo I'm on Fire a s více než 140 miliony prodaných desek je jedním z nejprodávanějších umělců na světě. Získal nejvyšší civilní vyznamenání od bývalého amerického prezidenta Baracka Obamy a medaili od prezidenta Joea Bidena. Už v roce 2023 začal se svou kapelou E Street Band objíždět západní Evropu a nyní bude pokračovat. Koncert v pražských Letňanech je jediným ve střední Evropě.



Smetanova Litomyšl

8. června až 7. července

Ústředním místem oslav dvousetého výročí narození Bedřicha Smetany bude festival Smetanova Litomyšl, který se koná v rodišti slavného skladatele. Proto tam budou uvedeny všechny jeho opery. Stane se tak poprvé v jednom ročníku v téměř osmdesátileté historii festivalu. Operu Libuše koncertně nastuduje Česká filharmonie pod vedením Jakuba Hrůši. Titulní role se debutově ujme sopranistka Kateřina Kněžčíková, Přemyslem bude



Adam Plachetka. Do Litomyšle celkem dorazí 2800 účinkujících.

Sam Smith

18. července

Vůbec poprvé v Česku vystoupí britský umělec Sam Smith a stane se jednou z hlavních hvězd festivalu Colours of Ostrava, kde představí nejnovější desku Gloria. Koncert má doprovázet velkolepá show, na níž se podílí i trans hudebnice Kim Petrasová. Zpěvák a textař Smith, který se proslavil milostnou baladou Stay with Me, je držitelem pěti cen Grammy. V roce 2019 ohlásil svoji nebijnární genderovou identitu s přáním být osloven jako oni.



Ed Sheeran

27. a 28. července

Jeden z nejhranějších interpretů současnosti, britský písničkář irského původu Ed Sheeran, přijede do Česka v rámci turné nazvaného Mathematics a bude zde mít dva koncerty. Protože se lístky na první z nich během několika dní



vyprodaly, přidali organizátoři o den později ještě jeden. Sheeran přijíždí na pozvání pořadatelů festivalu Rock for People a koncerty se uskuteční v červenci v místě jeho konání, na letišti v Hradci Králové. Kapacita areálu je až 40 tisíc lidí. Když v roce 2019 Sheeran vystupoval v pražských Letňanech, dorazilo na dva koncerty celkem 150 tisíc fanoušků.

Film

Manželé Stodolovi

29. února



Manželé Dana a Jaroslav Stodolovi v letech 2001 a 2002 zavraždili a oloupili osm lidí důchodového věku. Česko-slovenský snímek inspirovaný jejich zločiny režíroval a na jeho scénáři se podílel dokumentarista Jan Hátle. Ústřední pár ztvárnili Lucie Záčková a Jan Hájek. Děj filmu se točí hlavně kolem vztahu manželů. Nejedná se o věrnou rekonstrukci jejich hrůzných činů.

Duna: Část druhá

29. února

Do kin po odkladech zamíří druhý díl filmové adaptace sci-fi románu Duna od Franka Herberta. Režisér Denis Villeneuve nestihl kvůli stávkám herců a scenáristů původně plánovanou listopadovou premiéru, ale snímek je již hotový a v březnu 2024 si ho budou moci užít

diváci, kteří se taky vrátí na pouštní planetu Arrakis. Teprve pokud u nich film uspěje, začne se točit třetí díl. První dosáhl tržeb přes 400 milionů dolarů a získal šest Oscarů.



Vetřelec: Romulus

15. srpna

I další slavný film bude mít pokračování. Režie sci-fi hororového snímku, který diváky zavede na mimozemskou planetu, se tentokrát ujal Uruguayec Fede Álvarez. Skupina mladých lidí se postaví tváří v tvář děsivé formě života. Přípravovaný film pochválil i britský režisér původního Vetřelce z roku 1979 Ridley Scott.



Joker: Folie à deux

4. října

Film Joker s Joaquinem Phoenixem v hlavní roli patřil k největším překvapením roku 2019. Podánilo se mu zasáhnout i diváky, kteří nepatřili mezi fanoušky komiksů. Letos přichází do kin očekávané pokračování. Režisérem je opět Todd Phillips, stejně zůstává také obsazení hlavní mužské role. Po jeho boku se tentokrát představí zpěvačka Lady Gaga v roli psycholožky Harleen Quinzel



a jejího alter ega Harley Quinn. Nový snímek zpracovaný na náměty komiksových postav z vydavatelství DC Comics obsahuje i prvky muzikálu.

Gladiátor 2

22. listopadu

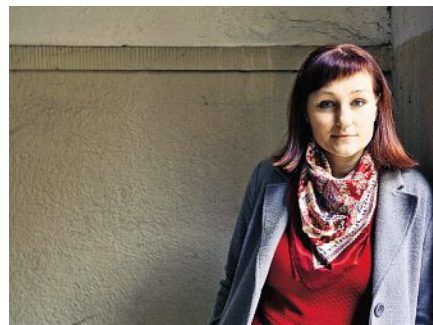
Režisér Ridley Scott se pustil do dalšího snímku s velkými ambicemi. Pokračování Gladiátora logicky nebude příběhem Maxima (Russel Crowe), který v závěru původního filmu zemřel. Zaměří se na postavu Lucie Veruse, jenž byl v originále teprve chlapcem, a ztvární ho sedmadvacetiletý Ir Paul Mescal. Ve filmu si zahrají také legendy jako Denzel Washington nebo Pedro Pascal.



Divadlo

Bílá voda

10. února a 9. května



Hned dvě česká divadla připravila dramaturgii románu Kateřiny Tučkové Bílá Voda, jehož děj je inspirován skutečnými událostmi a popisuje život řádových sester v pohraničí. V únoru hru uvede činoherní scéna Městského divadla Brno v režii Doda Gombára. Ten už nastudoval předchozí Tučkové román Žitkovské bohyně. Na květen chystá adaptaci pražské Stavovské divadlo. Režisér Michal Vajdička obsadil i známé herecké tváře, třeba Vladimíra Javorského, Františka Němce nebo Kateřinu Winterovou.



Knižní tipy

Týdeník Ekonom vybral letošní novinky, které by neměly ujít vaši pozornosti. Od biografie Elona Muska až třeba po historii rodiny Nobelů.

Walter Isaacson Elon Musk



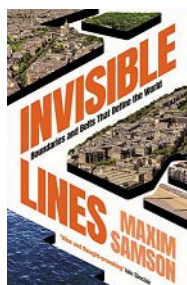
Po dva roky měl Walter Isaacson bezprecedentní přístup k jedné z nejvíce fascinujících osobností, jež mění tvář současného světa – k Elonu Muskovi. Spisovatel se účastnil jeho schůzek,

chodil s ním po jeho továrnách a strávil hodiny rozhovory s ním, jeho rodinou, přáteli, spolupracovníky i protivníky. Výsledkem je objevný příběh zevnitř, plný úžasných příběhů o triumfech i zmatcích, jež doprovází život tohoto fascinujícího člověka.

Walter Isaacson popisuje cestu Elona Muska od skromných začátků k jednomu z nejbohatších lidí planety – vizionáře, který porušuje pravidla a pomohl přivést svět do éry elektromobilů, soukromého průzkumu vesmíru a umělé inteligence. Jak Isaacson ukazuje, mnohé problematické vlastnosti a kroky Muska jsou vlastně stíny jeho dětství v jihoafrické Pretorii, kde byl šikanován a fyzicky napadán, bez zastání u despotickeho otce. Kvůli vzpomínkám na šikanu na školním hřišti ostatně podle Isaacsona koupil sociální síť Twitter. Aby vlastnil to největší světové hřiště, na němž se odehrává zábava.

Slavný spisovatel, který má za sebou oceňované biografie Alberta Einsteina, Benjamina Franklina a technologického génia Steva Jobse, se stejně jako v těchto dílech nesnaží jen o souhrn zajímavých scének z Muskova života. Mnohem víc mu jde o studii jeho charakteru. A o hledání odpovědi na otázku, jestli jsou Muskovi osobní démoni a nedostatky zároveň tím, co umožňuje jeho velkolepé úspěchy.

Maxim Samson Invisible Lines: Boundaries and Belts that Define the World

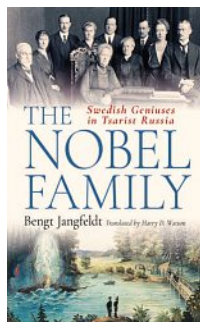


Průměrná délka života lidí žijících na území Číny na sever od 33. rovnoběžky je o pět let nižší než u lidí žijících na jih od této neviditelné linie. Proč? Protože v polovině minulého století bylo rozhodnuto, že

na sever od této neviditelné linie bude čínský stát financovat a instalovat systémy vytápění, zatímco na teplejším jihu nikoliv. Vzhledem k tomu, že města na severu jsou vytápěna uhelnými kotli, patří také k místům s nejvíce znečištěným ovzduším – a lidé tam tudíž umírají dřív.

Právě o podobných neoznačených hranicích, které mají reálné dopady na životy lidí vypráví kniha geografa Maxima Samsona, Angličana žijícího a vyučujícího ve Spojených státech. Podobných neviditelných linií popisuje ve své knize třicet. Od fotbalových fanoušků v Buenos Aires přes časová pásma až třeba po pásmo malárie v subsaharské Africe.

Bengt Jangfeldt The Nobel Family: Swedish Geniuses in Tsarist Russia



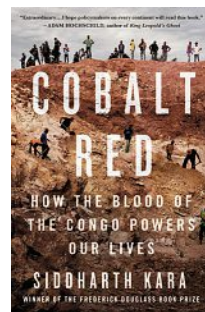
Psal se rok 1837, když Immanuela Nobela pozvala do carského Ruska tamní vláda, jíž učaroval jeho plán podvodního dolu. Vynálezce, který ve svém rodném Švédsku zkrachoval, se díky štedré finanční injekci

od Rusů o pět let později s rodinou

přestěhoval do Petrohradu, kde otevřel „licenční továrnu na mechanická kola“. Začal tak jeden z největších průmyslových – a dynastických – příběhů 19. století. Immanuelův syn Alfred vynalezl dynamit a později odkázal své jmění na podporu Nobelovy ceny. Jeho bratři Ludvig a Robert, oba vychovaní v Rusku, dodávali ruské vládě během krymské války stroje a z továrny na výrobu parafínu u Kaspického moře vytvořili nejbohatší ropný podnik století. Jeho jedinou konkurencí byla po desetiletí americká společnost Standard Oil.

Autor knihy Bengt Jangfeldt na základě tisíců dopisů a dalších dokumentů rodiny Nobelů, které jsou zde poprvé zpřístupněny, předkládá fascinující vícegenerační kroniku mapující rodinné úspěchy. Popisuje, jak bratři Nobelové vynikli nejen jako obchodníci, ale i filantropičtí průmyslníci. Díky dobře řízené a technologicky vyspělé rafinerii v Baku a distribučním centrům na Volze se dělili o 40 procent zisku s inženýry a úředníky společnosti. Velkolepé podnikatelské impérium i obrovský osobní majetek rodiny byly ale rychle smeteny ve víru ruské revoluce roku 1917. V jejím důsledku museli Nobelové opustit zemi, kde působili 80 let, a vrátit se do Švédska.

Siddharth Kara Cobalt Red: How the Blood of the Congo Powers Our Lives



Kobalt je nezbytnou součástí všech dnes vyráběných lithium-iontových dobíjecích baterií, které pohánějí naše chytré telefony, tablety, notebooky a elektromobily. Zhruba 75 procent světových zásob kobaltu se přitom

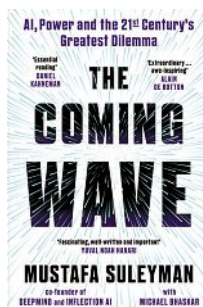
těží v Kongu, často rolníky a dětmi v nelidských podmínkách.

Kniha Kobaltová červeň je vůbec prvním odhalením nesmírných ztrát, které si těžba kobaltu vybírá na lidech a životním prostředí v Demokratické republice Kongo. Aktivista a výzkumník Siddharth Kara ji sepsal prostřednictvím svědectví samotných Konžanů. Aby odhalil pravdu o brutálních praktických, prozkoumal Kara těžební oblasti



kontrolované milicemi, sledoval dodavatelský řetězec kobaltu dobývaného dětmi od toxické jámy až po technologické firmy zaměřené na spotřebitele a shromáždil při tom šokující svědectví lidí, kteří při těžbě kobaltu snášejí nesmírné utrpení a nezřídka umírají.

Mustafa Suleyman, Michael Bhaskar The Coming Wave

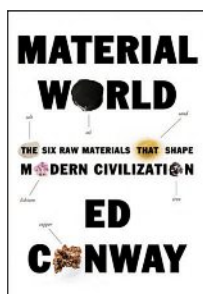


Brzy budete žít obklopeni umělou inteligencí. Bude organizovat váš život, řídit vaše podnikání a provozovat základní vládní služby. Budete žít ve světě tiskáren DNA a kvantových počítačů, uprave-

ných patogenů a autonomních zbraní, robotických asistentů a hojnosti energie.

Nikdo z nás na to není připraven. A málokdo z nás o tom ví víc než Mustafa Suleyman, spoluzakladatel průkopnické společnosti DeepMind, která je součástí Googlu. Nadcházející desetiletí bude podle něj definováno vlnou výkonných, rychle se šířících nových technologií. Ve své knize *The Coming Wave* Suleyman ukazuje, jak tyto síly na jedné straně vytvoří obrovskou prosperitu, ale na straně druhé ohrozí národní stát, základ globálního řádu. Jak Suleyman tvrdí, zásadní výzvu naší doby je udržet kontrolu nad mocnými technologiemi tak, aby nás místo prosperity nečekala katastrofa a dystopický svět.

Ed Conway Material World: The Six Raw Materials That Shape Modern Civilization

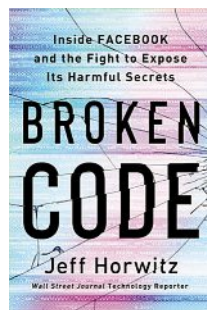


Optické kabely, z nichž je utkán celosvětový web, měděné žíly našich elektrických sítí, křemíkové čipy a lithiové baterie, které pohánějí naše telefony a automobily: ačkoliv se může zdát, že nyní

žijeme v beztížném světě informací – náš život v 21. století je stále do značné míry zakořeněn v hmotě. Jen v roce 2017 jsme vykopali ze země více věcí než za celou historii lidstva před rokem 1950. Na každou tunu fosilních paliv vytěžíme šest tun jiných materiálů.

Písek, sůl, železo, měď, ropa a lithium. Vytvořily náš svět a změní také naši budoucnost. Jedná se o šest nejzásadnějších látek v historii lidstva. Provedly nás od temného středověku až po současnost. Napájely naše počítače a telefony, staví naše domy a kanceláře a vytvářejí životně důležité léky. Většina z nás je však považuje za naprostou samozřejmost. V knize *Material World* cestuje Ed Conway po celém světě – od nehlubšího dolu v Evropě až po továrny na křemíkové čipy na Tchajvanu –, aby odhalil základy moderního života na Zemi.

Jeff Horwitz Broken Code: Inside Facebook and the Fight to Expose Its Harmful Secrets



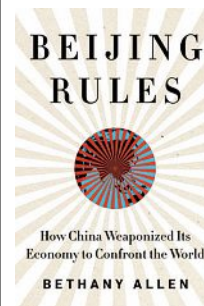
je svět. Objevili při tom řadu problémů. Facebook mezi svými uživateli šířil a posiloval hněv, přihlížel obchodování s lidmi nebo třeba dovoloval VIP uživatelům porušovat údajně nedotknutelná pravidla platformy.

Facebook narušoval chování lidí způsobem, kterému nikdo uvnitř ani vně společnosti pořádně nerozuměl. Přes osobní traumata a profesní neúspěchy zaměstnanci identifikovali základní příčiny škodlivosti Facebooku a vypracovali konkrétní plány na jejich odstranění. Náklady na opravu platformy však byly vyšší, než bylo vedení Facebooku ochotno zaplatit. Ti, kteří nejlépe rozuměli škodlivému vlivu Facebooku na uživatele, měli na výběr: buď mlčet, nebo jít proti svému zaměstnavateli.

Knihy *Broken Code* vypráví příběh zaměstnanců Facebooku, kteří po amerických prezidentských volbách v roce 2016 začali pátrat po tom, jak společnost, v níž pracují, negativním způsobem ovlivňuje svět.

Reportér Jeff Horwitz, který navazuje na svůj oceňovaný seriál *The Facebook Files* pro deník *The Wall Street Journal*, popisuje nejen strukturu selhání Facebooku, ale i to, co společnost věděla (a často přehlížela) o svém společenském dopadu.

Bethany Allen Beijing Rules: How China Weaponized Its Economy to Confront the World



Uznávaná novinářka Bethany Allenová, zabývající se současnou Čínou, odhaluje ve své knize dvě desetiletí trvající snahu této země o globální dominanci. Ukazuje, jak Komunistická strana Číny

využila to, co západní představitelé dlouho považovali za svůj nejmocnější nástroj v boji za liberální demokracii – kapitalismus –, k rozšíření svého neliberálního vlivu po celém světě. Allenová ukazuje, jak Komunistická strana Číny nutí společnosti a vlády po celém světě, aby přijaly její pravidla. A jak při tom využívá naivitu a chamtivosti Západu.

S mrazivými detaily například popisuje, jak online platforma pro setkávání Zoom pomáhala Pekingu pronásledovat čínské disidenty žijící v USA. Na mnoha příkladech ukazuje, jak Peking zavedl faktické sankce proti tak různým odvětvím, jako je norský lov lososů nebo třeba americká NBA, když vlády, společnosti či jednotlivci vystupovali proti zájmům čínské komunistické strany.

Aby to nevyznělo příliš depresivně, v knize se rovněž dočtete, jak se vlády od Canberry přes Berlín až po Ottawu probudily a uvědomily si hrozbu, jež pro ně čínská diktatura představuje. A na závěr najdete i seznam návrhů na ochranu demokracie. Allenová předkládá přesvědčivé argumenty pro koordinovanější zásahy Západu, které by podpořily společnosti tváří v tvář čínské konkurenci a nátlaku a donutily Peking respektovat liberální hodnoty.

Špičkový americký fotbal opět zavítá do Evropy

Po Anglii, Mexiku a Německu by jako pořadatel zápasů NFL mohlo přijít na řadu Španělsko. Liga začala pečovat o trhy po celé zeměkouli.

Josef Káininský

Devadesátitisícovou kapacitu stadionu Wembley by fanoušci amerického fotbalu osadili určitě aspoň patnáctkrát. Zájemců o vstupenky na jedno z utkání zámožské ligy NFL v Evropě jsou každoročně miliony. Dostat se přes čekací a předčekací místnosti online systému rovnou do prodeje trvá hodiny a stránka se chová, jak se jí zlíbí – tu kolabuje, tu se na ní objeví jiná nabídka než při předchozím pokusu o rezervaci, několika málo šťastlivcům zase ohlásí, že lístky mají, aniž by udělali potřebný počet kliků. Je to velká loterie. I v novém ročníku zavítá hra s kořeny na Harvardu a Yaleu, jejíž popularita je už dávno globální, na starý kontinent. Po Anglii a Německu se jako hostitelská země hlásí Španělsko.

„Jsou tu asi tři nebo čtyři trhy, kde se ucházejí o možnost pořádat naše zápasy,“ uvedl v říjnu komisionář, tedy výkonný šéf NFL Roger Goodell, na fanouškovském fóru v Londýně. Tamní Wembley hostilo letos jeden zápas, nepříliš vzdálený Tottenham Stadium dva. Dvakrát se hrálo také ve Frankfurtu. Do obou zemí se v roce 2024 americký fotbal ve své vrcholné podobě patrně vrátí a vedle Madridu, kde jsou hned dva vhodné stadiony, navštívili lidé z americké ligy také Rio de Janeiro a Sao Paulo. I Brazílie by byla novinka, na jih od USA se NFL hrála zatím jen v Mexiku.

Expanze za hranice Spojených států začala už v roce 2007 právě Londýnem, o devět let později se přidalo Estadio Azteca v Mexico City. Před dvěma lety přišlo vedení soutěže s programem Global Markets. Zahrnuje 14 zemí po všech kontinentech a 21 klubů ze 32, které NFL hrají, dostalo povolení rozvíjet

marketing na přidělených trzích. Například New Orleans Saints operuje ve Francii, Los Angeles Rams v Číně a na Novém Zélandu, Chicago Bears a Miami Dolphins ve Španělsku.

„Liga a kluby vynaložily velké úsilí, aby kultivo-

valy fanouškovské základny, a všichni vidíme pozitivní výsledky. Vnímáme to jako dlouhodobou investici do dalšího rozvoje hry,“ řekl v květnu po roce zkušenostmi Greg Beadles, prezident Atlanty Falcons.

Příjmy nejbohatší americké sportovní organizace v kolektivních hrách

Zda jsou zápasy NFL v Evropě ziskové, liga odmítá prozradit, pochvaluje si však statistiku jejich sledovanosti.

Významné světové sportovní události roku 2024

Leden

10.-28. Mistrovství Evropy v házené mužů, Německo

O pořádání turnaje se zajímalo i Česko, ze společné kandidatury se Slovenskem a Maďarskem ale vypadlo. Obě země uspořádaly ME v roce 2022. Česká reprezentace na finálový turnaj v příštím roce postoupila z kvalifikace a v základní skupině se v Mnichově postupně střetne s Dánskem (11. 1.), Portugalskem (13. 1.) a Řeckem (15. 1.).

Únor

7.-18. Mistrovství světa v biatlonu, Nové Město na Moravě

Pro událost, která se do Vysočina Areny vrací po devíti letech, byl areál rekonstruován a modernizován zejména z dotace 400 milionů korun, kterou

pořadatelům poskytla Národní sportovní agentura. Peníze do organizace investuje i Český svaz biatlonu a na trvalé zlepšení podmínek pro pozdější využití sportovními kluby a veřejností přispěl 80 milionů korun Kraj Vysočina.

Březen

18.-24. Mistrovství světa v krasobruslení, Montreal

Po čtyřech letech se hlavní město kanadské provincie Quebec dočká, aby se konečně zhostilo pořadatelství tohoto šampionátu. V roce 2020 byl zrušen v důsledku protipandemických opatření, na další roky byla hostitelská města v té době vybrána. Česko má zajištěno pět účastnických míst – pro jednoho muže, ženu i sportovní pár a dvě v kategorii tanečních dvojic. V roce 2026 přivítá nejlepší krasobruslaře světa Praha.

Duben

11.-14. Masters Tournament, Augusta (Georgia)

Nejslavnější golfová akce světa se ještě jednou uskuteční za situace, kdy se favorizovaná část startovního pole sjede z dvou konkurenčních turnajových sérií na americkém kontinentu. Tradiční PGA Tour a nová agresivní LIV Tour, financovaná Saúdskou Arábií, se sice v létě dohodly na sloučení, avšak americká nestihla vypořádat své obchodní záležitosti. A tak obě série zveřejnily vlastní kalendář a týden před Masters opět každá uspořádá vlastní turnaj na území USA.

Květen

10.-26. Mistrovství světa v ledním hokeji, Praha a Ostrava

Až jako osmý nasazený tým šlo Česko do rozřazení 16 účastníků na dvě základní skupiny. V té



jsou postaveny na televizi. Podle ověřených čísel z ročníku 2021/2022 NFL vydělala necelých 12 miliard dolarů (asi 267 miliard korun). Oproti bilanci z období 2015/2016 jde o nárůst o 68 procent. Ještě v předcovidové éře šéf NFL Goodell odhadoval, že do roku 2027 se příjmy dostanou na 25 miliard. Na konci této sezony, jež vyvrcholí v únoru, to má být odhadem 16 miliard.

Prostor pro vyšší příjmy z reklam a předplatného na přenosy (z televize se stále víc rozšiřují i do streamu) je zejména v zahraničí. Není od věci, že liga se zajímá o lidnaté trhy a také o ty, kde je populární sázení další významný zdroj peněz.

Výjezd mužstev k zápasům za oceán je tak jen nejviditelnější součástí této expanze. Nikoli nejlukrativnější. Týmová logistika zahrnuje 15 až 20 palet se zbožím (zejména merchandising, ale i speciální vybavení pro hráče), jež se posílají lodí. Další náklad s dresy, helmami a jiným běžným vybavením se na několikrát posílá letecky předem a vše se někde uskladňuje. Zda je akce v Evropě zisková, kluby a NFL odmítají prozradit, statistika sledovanosti však říká, že na ekonomiku soutěže má kladný vliv.

Deutsche Bank Park na nohou.

Zápas mezi Miami Dolphins a Kansas City Chiefs sledovalo ve Frankfurtu 5. října 50 tisíc diváků.

45

mil. USD

Na tolik ocenila studie NFL ekonomický dopad jednoho zápasu v Mexico City na město v roce 2016.

Nejvýraznější je to v Británii, kde vlastní vysílací práva Sky Sports, a ve dnech, kdy se londýnská utkání amerického fotbalu konají, stoupla její sledovanost za poslední dekádu dvojnásobně. Proto Goodell tamní fanoušky dráždil i hovorem o tom, že by se u nich doma v budoucnu mohl konat i Super Bowl. Toto finále NFL je komerčně nejsilnější jednorázovou sportovní událostí světa, v pořadatelské se americké stadiony střídají a uspořádat ho mimo časová pásma v USA podle výkonného šéfa není nemožné, neboť v Londýně cítí „každým rokem větší nadšení“.

Jak daleko taková událost je, si netroufne odhadnout nikdo, stejně jako že NFL bude mít jednu evropskou franšizu (založí v některém městě klub nebo tam už zavedený přesune). Další možností je mít na každém kontinentu vlastní divizi o čtyřech týmech. Představitelé klubů v USA se ale ptají, jak by se pak rozdělovaly zisky. Současná základní dohoda o podílech na televizních příjmech je uzavřena do roku 2032. A své by k tomu určitě řekla hráčská asociace – kolektivní smlouva má před sebou ještě sedm let platnosti.

Věrnou fanouškovskou základnu má americký fotbal i v Česku, odkud se na evropské zápasy také jezdí, když si zájemce lístek obstará. A Super Bowl sledují i sváteční diváci. Už se začátkem přenosu, což bývá kolem půlnoci, sledovanost oproti jiným dnům stoupá o stovky procent a vydrží to až do časných ranních hodin, kdy je znám výsledek a vítěz.

pražské se střetne mimo jiné s Kanadou, Finskem a Švýcarskem. Domácí budou usilovat o vylepšení svého vystoupení před vlastním publikem před devíti lety, kdy prohráli zápas o třetí místo a skončili bez medaile. Od té doby přivezla kdysi úspěšná a obávaná reprezentace z MS pouze jednu – předloni z Finska bronzovou.

Červen/červenec

14. 6. - 14. 7. Mistrovství Evropy ve fotbale, Německo
Češi v posledním kvalifikačním zápase proti Moldavsku zachránili postup a Fotbalové asociaci ČR zajistili účastnický příjem 9,25 milionu eur (asi 225 milionů korun) O bonusy za body a postup do dalších fází až případně do finále se na Euru budou v základní skupině pokoušet postupně 18. 6. proti Portugalsku (v Lipsku), 22. 6. proti vítězi play-off a 26. 6. proti Turecku (vždy v Hamburku). Celková částka na prize money činí 371 milionů eur (více než 9 miliard korun).

Červenec/srpen

26. 7. - 11. 8. XXXIII. hry letní olympiády, Paříž

Velkolepé slavnostní zahájení na řece Seině a proti tomu více než nepřijemné zjištění, že na stavbě sportovišť pracují nelegální dělníci v nelidských podmínkách. Poté co západní svět kritizoval umístění velkých sportovních událostí včetně olympiád do asijských zemí s tuhými režimy a tamní přístup k lidským právům, měla Francie ukázat, jak se k věci staví demokratický svět. Na každý pád to bude opět více hi-tech, pro cestující mají být připraveny i létající elektro taxiky.

Září/říjen

14. 9. - 6. 10. Mistrovství světa ve futsalu, Uzbekistán

Výběr hostitelské země překvapil zvláště poté, co Mezinárodní fotbalová federace vyhodnotila předchozí dva pořadatele, Kolumbiu a Litvu, za málo přínosné pro rozvoj hry. Významnou roli vedle tradiční sportovní

politiky hrálo i to, že tým asijské postsovětské země je na vzestupu. Na rozdíl od české reprezentace, která na předchozím turnaji prošla až do play-off. Tentokrát příležitost zopakovat úspěch pravděpodobně nevybojuje - do zbývajících prosincových utkání kvalifikace jde s velkou ztrátou na postupové místo.

Lístopad

19.-24. finálový turnaj Davisova poháru, Malaga

Bude? Nebude? Letošní ročník se za účasti Čechů, kteří vypadli v osmifinále s Austrálií, ještě dohrál se slávou, ale budoucnost soutěže mužských tenisových týmů je nejistá. Společnost Kosmos za čtyři roky jejího pořádání v novém formátu (finalisté na jednom místě) přišla o spoustu peněz a v lednu odstoupila od smlouvy. Mezinárodní federace až po únorovém play-off o postup do finále 2024 (v tradičním formátu na jedno utkání, Češi doma přivítají Izrael) rozhodne, co dál.

Velké stěhování Superbu. Škodovácká vlajková loď míří do Bratislavy

Výroba Superbu opustí závod v Kvasinách, místo něj se nastěhuje Octavie. Škodovka si tak v Mladé Boleslavi uvolní kapacity pro výrobu elektromobilů.



Jan Matoušek

Investice až půl miliardy eur, nová karosárna a upravená montážní linka nebo lakovna. Na výrobu čtvrté generace Škody Superb a sesterského Volkswagenu Passat deváté generace se v Bratislavě pečlivě připravovali. Tamní továrna Volkswagenu už sice nějakou dobu vyrábí velká SUV jako Audi Q7 nebo Porsche Cayenne, vlajková loď české automobilky má ale v její nabídce premiéru. Sériová výroba Superbu, zatím s karoserií kombi, odstartovala první prosincový den. Je to také vůbec poprvé, co se bude tento model dělat pro Evropu jinde než v Kvasinách.

„Ještě před několika týdny se v montážní hale vyráběl městský Volkswagen up!“, připomněl na slavnostním zahájení sériové výroby Superbu předseda představenstva slovenské divize Volkswagenu Wolfram Kirchert. Pro automobilku, která se za socialismu jmenovala Bratislavské automobilové závody a VW ji koupil v roce 1991, to znamenalo nutnost již zmíněných rozsáhlých a nákladných úprav. Kirchert však klade důraz na to, že v areálu nemusela vyrůst žádná nová budova, všechno se povedlo integrovat do stávajících. To také nemalou částku uspořilo.

Montážní hala pro výrobu Superbu a také technicky spřízněného Volkswagenu Passat prošla velkou proměnou. Ještě před pár týdny se v ní dělala auta do města.

Podle zaměstnanců pomohl s přechodem z auta do města na velký manažerský vůz na pomezí střední a vyšší střední třídy fakt, že od října 2020 Slováci montovali SUV Škoda Karoq. To je přitom velikostně přesně mezi oběma modely, skok to tedy nebyl tak výrazný. Do Bratislavy se z Česka vozily již nalakované karoserie, ve slovenské metropoli k nim postavili podvozek a auto zkompletovali.

Mluvčí bratislavského závodu VW Lucia Kovarovič Makayová uvedla, že tamní továrna takto vyprodukovala do dnešních dnů na 65 tisíc Karoqů. Moc dalších už ale nepřidá. Montáž těchto vozů skončí ještě tento měsíc. Důvod je prostý, přesunutím Superbu z Kvasin do Bratislavy se

850
tisíc

Tolik Superbů třetí generace vyrobila Škoda Auto od roku 2015.



okřídlenému šípů uvolnily výrobní kapacity, výpomoc tak již není potřeba.

Není to ale jediná změna, která Škodu Auto čeká. V létě se do Kvasin, na linku po Superbu, přestěhuje Octavia, která pro změnu v Mladé Boleslavi uvolní místo dalším elektromobilům. Celkem bude Škoda do roku 2026 vyrábět šest různých bateriových aut, byť třeba to nejmenší bude vyjíždět nikoliv z Česka, ale ze Španělska.

V nové karosárně

Asi největší změnou prošla kvůli výrobě Superbu karosárna. Budova samotná sice v areálu stála už dříve, nebyla však využívána. To se mění až nyní, kdy je v ní na 562 moderních robotů a práce v ní je z 80 procent automatizovaná. „Maximální kapacita karosárny je 687 karoserií denně,“ říká její vedoucí Marian Karkuš. Poměr mezi Superbem s karoserií liftback či kombi, respektive Passatem s karoserií kombi je přitom variabilní a závisí na aktuální poptávce.

„Superb a Passat s karoserií kombi mají shodných 90 procent karosářských dílů,“ uvádí Karkuš. „Jiné jsou například víko kufru, kapota nebo blatníky,“ vypočítává. Karoserie Superbu ve verzi liftback a kombi jsou pak až po středový sloupek úplně stejné, jiná je jen zadní část. A přestože se skládají z rozdílného počtu dílů, zaměstnanci továrny obě vyrábějí ve stejném čase.

Aktuálně je karosárna podle Karkuše na 10 až 15 procentech své kapacity, té maximální by v tříměsíčním provozu měla dosáhnout někdy v prvním či druhém čtvrtletí roku 2024.

Omezená nabídka

Prozatím omezená výroba spolu s nutností zásobit automobily prodejce napříč Evropou a pokrývat tamtéž zákaznickou poptávku je důvodem, proč si sice český zákazník může

Výroba

Zatím bratislavská fabrika vyrábí jen zlomek plánovaného objemu Superbů. Plného využití by měla dosáhnout v prvním nebo druhém čtvrtletí roku 2024 v tříměsíčním provozu.

Škoda Superb Combi je v Česku dostupná zatím jen s jediným naftovým motorem a za cenu od 1,035 milionu korun.

Superb Combi objednat již teď, dostane ho ale až ve druhém čtvrtletí roku 2024.

Kombík je zatím dostupný jen s dvoulitrovým turbodieselem o výkonu 110 kW v kombinaci s dvouspojkovou automatickou převodovkou. Ceny začínají na 1,035 milionu korun.

Další pohonná ústrojí, včetně plug-in hybridu se stokilometrovým dojezdem nebo motorů v kombinaci s pohonem

všech kol, přijdou do prodeje během příštího roku. Ve stejném období přibude do nabídky i liftback, jehož sériová výroba v Bratislavě odstartuje v prvním čtvrtletí. Na konci roku 2024 se pak začne vyrábět

sportovně laděný model Sportline, naopak s terénním provedením Scout se nepočítá.

Pro Škodu je Superb z pohledu firemních zákazníků mimořádně důležitým automobilem. Z více než 850 tisíc vyrobených kusů třetí generace totiž až 89 procent aut koupily podniky. Tam pak většinou slouží jako služební auto. Zatímco liftback se stal bestsellerem v Turecku nebo Polsku, kombi pro změnu kupovali zákazníci v Německu nebo ve Velké Británii.

Číslo to navíc nemusí být konečné. Třetí Škoda Superb se bude ve středoevropských Kvasinách dělat až do dubna. V té době skončí produkce kombíku, který si zákazníci ještě mohou objednat.

Liftback

Sériově zatím Škoda vyrábí v Bratislavě jen kombi, liftback přijede v roce 2024.





Čínský vetřelec překvapil, i když není dokonalý

Elektromobil MG 4 má mouchy v kabině a v menu počítače. Jako auto ale funguje dobře a je bezkonkurenčně levný.

Martin Frei

O tomto autě se letos mluví skoro stejně jako před pěti lety o Tesle Modelu 3. Překvapivě dostupné, překvapivě schopné. Teď nejde o kategorii vozu ani jeho konkrétní dovednosti, ale o vstup na scénu a dojem publika. Tohle prostě čekal málokdo.

Ve skutečnosti jde o první předzvěst nastupující vlny čínských aut, k níž dříve nebo později muselo dojít. Tamní trh má naprosto extrémní dynamiku. Zatímco do poloviny devadesátých let si běžný občan osobní auto vůbec nemohl koupit, v roce 2010 se Čína stala největším automobilovým odbytištěm světa. Dlouho rostoucí poptávka se však v posledních letech nasýtila a rozjetý průmysl hledá prostor k expanzi.

Původně britská značka MG dnes patří jednomu z největších, státem vlastněných automobilových koncernů Shanghai Automotive, zkráceně SAIC. A model 4 stojí na nově vyvinuté modulární platformě, o jejíž použití v Číně se uchází i Audi.

Design není objasněný, spíše nenápadný. Pamatujete? Takhle kdysi začínali Japonci a po nich Korejci.

Roli oddaného a nevtíravého sluhu plní velmi dobře, ale potěšit dokáže i řidiče, který se chce zrovna povozit.

Co se týče rozměrů a uspořádání pohonu, je MG4 nápadně podobné Volkswagenu ID.3. Půdorysem i prostorností zhruba odpovídá Golfu nebo Corolle. Cestující vpředu si užívají

prostor srovnatelný s běžnými kompaktními hatchbacky. Snad jen sedadla by mohla být tvarovaná trochu výrazněji.

Vzadu si uložení baterií vybírá mírnou daň ve vyšší podlaze. Tím ale trpí většina elektro-

mobilů. Motor je schovaný pod podlahou kufru, který je tím pádem o trochu mělčí a jeho objem činí 360 litrů.

Interiér dává jasně přednost nízkým



Znalce starých pořádků by nejspíš nenapadlo, že MG 4 má motor uložený vzadu.

Funkčně vzato je kabina navržena dobře, **happují spíš detaily ve zpracování.**



Kufr je kvůli zadnímu pohonu mělčí, i tak ale nabízí objem 360 litrů a obvyklou míru variability.

Technické parametry

MG 4 Emotion

Motor: s permanentními magnety

Výkon: 125 kW / 204 k

Toč. moment: 250 Nm

Zrychlení 0-100 km/h: 7,7 s

Max. rychlost: 160 km/h

Komb. spotřeba: 16 kWh / 100 km

Cena: od 779 960 Kč

výrobním nákladům před noblesním dojmem. Má zcela jednoduché uspořádání s nejběžnějšími prvky včetně desetipalcové dotykové obrazovky uprostřed. Na logice ovládání, reakcích displeje i softwaru je ovšem znát horká jehla, kterou navíc držel v ruce někdo, kdo asi nejedzí autem.

Například menu klimatizace vyvoláte na obrazovku tlačítkem, jímž ji zároveň vypnete. Takže ji nejprve musíte znovu zapnout, ale menu po několika krátkých vteřinách z obrazovky zase zmizí a musíte ho vyvolávat znovu. Software se navíc tu a tam zasekne, jednoduše z kolegů za jízdy zhasla světla. I na diskusních fórech uživatelů lze najít pár stížností na poněkud nevyrovnanou kvalitu.

Ovšem to hlavní, co má elektromobil dělat, dělá MG4 dobře. Motor se 250 newtonmetry dodává vozu velmi pohotově zrychlení, čitelně kalibrovaný pedál dovoluje dávkovat výkon citlivě a zadní pohon bezpečně přenáší veškerou sílu na vozovku i při prudších manévrech. Velmi dobře je nalaďené i řízení. Pohon i podvozek jsou adekvátně odhlučněné.

Roli oddaného a nevtíravého sluhy tedy čtyřka plní velmi dobře, ale potěšit dokáže i řidiče, který se chce zrovna povozit. Přiměřená je i spotřeba kolem 16 kilowatthodin, díky níž menší baterie stačí k dojezdu 350 kilometrů, větší ke 450 kilometrům.

Půlka věcí výborně, druhá snesitelně, jak to rozhodnout? Snadno, stačí se podívat do ceníku. Základní výbava Emotion s menší baterií stojí 779 900 korun. O 220 tisíc méně než nejlevnější Volkswagen ID.3, který má sice větší baterii, ale také vyšší spotřebu. Závěr je bohužel jasný. Evropským automobilkám začínají těžké časy.



Přání pro rok 2024

Ať jsou naše životy na téhle malé bledě modré tečce, které říkáme Země, příští rok šťastné.

Když byla v roce 1990 sonda Voyager 1 po ukončení své mise na cestě ze sluneční soustavy, dostala pokyn, aby se otočila a ze vzdálenosti šesti miliard kilometrů pořídila několik snímků. Vznikla tak slavná fotografie Země, kterou vidíte nad tímto textem.

Bledě modrá tečka, jak se tento snímek příznačně nazývá, ukazuje naši planetu jako malinký světelný bod, nevýznamné smítko prachu v nekonečných prostorách vesmíru. Slavný americký astronom Carl Sagan, na jehož žádost byla tato fotografie pořízena, své pocity ze snímku popsal těmito slovy: „Je to domov. Jsme to my. Na ní každý, koho milujete, každý, koho znáte, každý, o kom jste kdy slyšeli, každá lidská bytost, která kdy byla; všichni prožili své životy zde. Souhrn naší radosti a utrpení, tisíce sebevědomých náboženství, ideologií a ekonomických doktrín. Každý lovec a pronásledovaný, každý hrdina a zbabělec, každý tvůrce a ničitel civilizací, každý král a nuzák, každý zamilovaný pár, každá matka a otec, nadějně

dítě, vynálezce a průzkumník, každý mravokárce, každý prohnílý politik, každá superstar, každý nejvyšší vůdce, každý svatý a hříšník v celé historii naší rasy žili zde – na smítku prachu zavěšeném na slunečním paprsku.“

Není divu, že při pohledu na tuto fotografii, tváří v tvář vesmírným dálavám, se lidé cítí bezvýznamní. Vesmír tu není

pro nás. Byl tu před námi a pravděpodobně si ani nevšimne, až tu nebudeme.

Naše bezvýznamnost v jednom měřítku ale nevyklučuje náš význam v měřítkách jiných. Naše činy možná nemají znatelný vliv na oběžné dráhy planet, každý den jimi ale ovlivňujeme životy jiných lidí. Naše existence je asi nedůležitá pro vesmír, ale

pro osobu, která vás miluje, jste alespoň chvíli hvězdou, okolo níž se její život otáčí. A trvá mnohdy roky, než si vaše děti uvědomí, že jejich malý životní vesmír nevyplňujete jen vy sami. Přeji vám všem, ať je rok 2024 pro všechny malé i velké vesmíry vašich životů šťastný.

Petr Kain

Vesmír tu není pro nás. Byl tu před námi a zřejmě si ani nevšimne, až tu nebudeme.



JSME JPF

ŘÍDÍME FIRMY

Firmy, které jsou v potížích, dostáváme na nohy,
a ty, které skvěle šlapou, rozvíjíme k ještě lepším výsledkům.

Máme za sebou více než 500 úspěšných projektů a aktuálně
pomáháme k lepším výsledkům více než 80 firmám.

**Co říkáte, je čas pozvednout
na vyšší level i tu vaši?**

 603 995 052

 www.jpf.cz

HN Víno

JIŽ 350 RŮZNÝCH VÍN SKLADEM! 200 KČ DÁREK ZA REGISTRACI!

100 %
ZÁKAZNÍKŮ
BY DOPORUČILO
OBCHOD
SVÝM
ZNÁMÝM



DORUČENÍ BĚHEM
2 PRACOVNÍCH DNÍ



100 % ZBOŽÍ SKLADEM
V PRAZE

Všechna vína z naší nabídky jsou skladem a připravena k odeslání.

200

SLEVA 200 KČ
NA PRVNÍ NÁKUP

Zaregistrujte se a jako bonus dostanete 200 Kč poukaz na první nákup.



DOPRAVA ZDARMA
OD 2500 KČ

Při objednávce nad 2500 Kč máte dopravu po celé ČR zdarma.



350 RŮZNÝCH VÍN A
NOVINKY KAŽDÝ MĚSÍC

Vyhledáváme pro Vás zajímavé novinky. Ručíme za vysokou kvalitu.

Logistika

INZERCE

Linde Material Handling

Linde

VÁNOCE SI POSKLÁDEJTE PODLE VLASTNÍCH PŘEDSTAV.

Složení svého skladu nechte na nás.



Krásné Vánoce a v novém roce hlavně zdraví přeje Linde Material Handling.

www.linde-mh.cz

L0002925-1

ROZHOVOR

**Rufert (Logicor) Nabízíme
dlouhodobá partnerství**

str. 6

FOKUS

**Identifikaci v logistice
zlepší 2D kódy**

str. 12

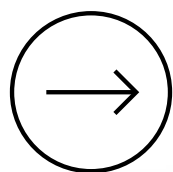
ROZHOVOR

**Šotek (Konica Minolta):
Digitalizujeme firmy**

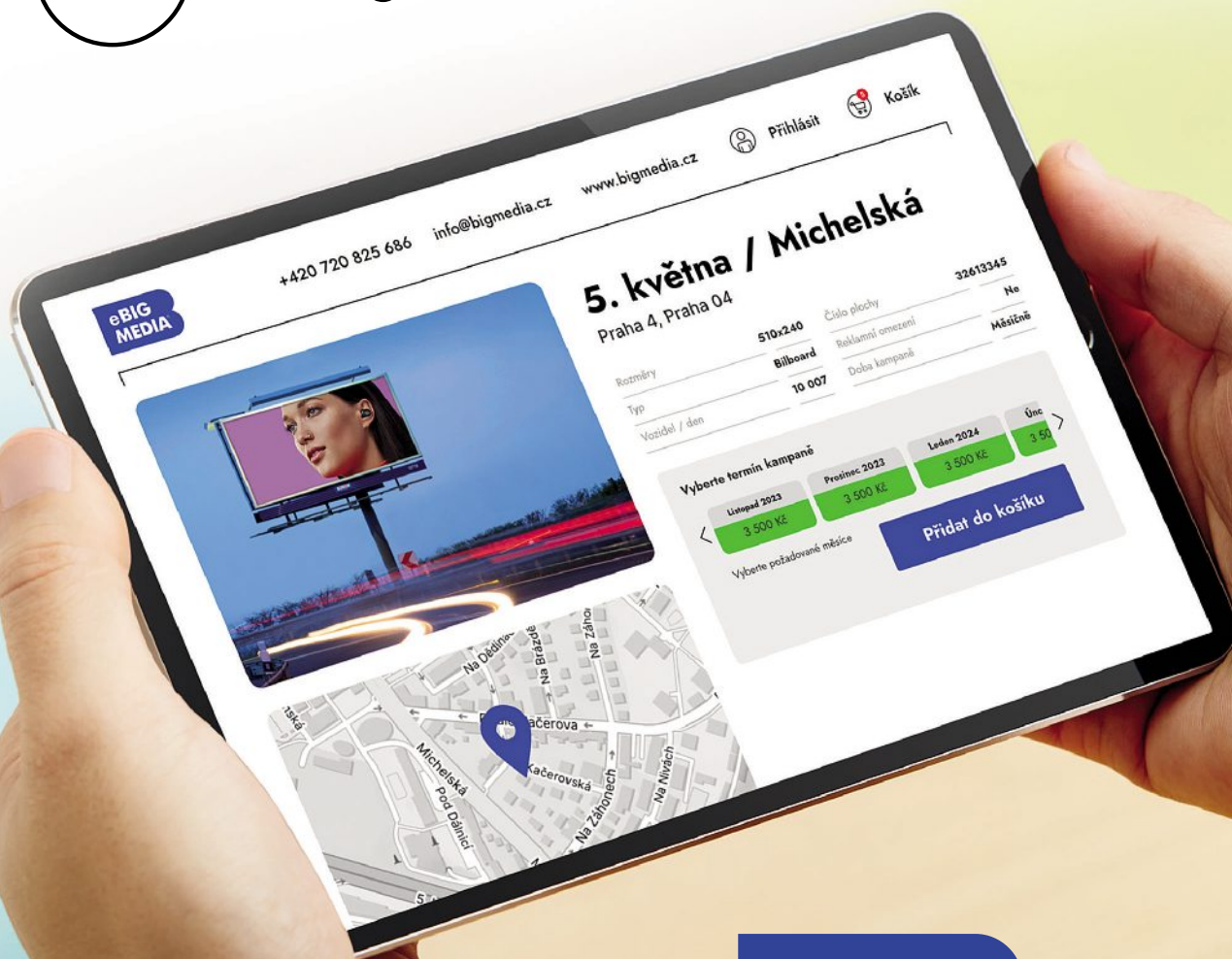
str. 16

Děkujeme

našim obchodním partnerům za spolupráci v letošním roce a těšíme se na další, třeba i prostřednictvím naší novinky



e-bigmedia.cz



**BIG
MEDIA®**



Identifikační technologie v praxi

Téma identifikace, které je ze značné části věnované závěrečné letošní číslo našeho časopisu, představuje v logistice zásadní věc. Pro tento účel se osvědčily především lineární čárové kódy. Mnohé logistické firmy už ale využívají pokročilejší systém 2D kódů. Znamená to pro ně investici do nových čteček a softwaru, musí také přesvědčit své zákazníky, aby i oni na tento systém přecházeli. A jaké přináší jejich nasazení výhody? Téma rozebírá kolega Pavel Toman *na straně 12*.

Které další pokročilé identifikační technologie a nástroje zefektivňují procesy v logistických provozech? Do naší pravidelné rubriky Pohledem odborníka tentokrát přispěli Jan Kodada, obchodní a marketingový ředitel Gebrüder Weiss ČR, a Jan Tafat, IT Director Geis CZ (*strana 4*).

Chytré kamery jsou dnes účinným nástrojem nejen při řešení bezpečnosti na pracovištích, ale nacházejí mnohem širší uplatnění. Umožňují třeba párování metadat, která jsou načítána při procesu nakládky a vykládky s kamerovým záznamem. Schopnost načítat QR a čárové kódy lze využívat pro monitoring široké škály procesů, podobné je to s rozpoznáváním

registračních značek aut v logistických areálech. Podrobnosti popisuje v rozhovoru *na straně 16* Michal Šotek, ředitel divize Video Solution Services společnosti Konica Minolta Business Solution Czech.

Několik významných průmyslových a logistických lokalit získal v průběhu posledních dvou let v České republice developer Logikor. Pavel Rufert, ředitel Logicoru pro ČR, si s námi povídal o aktuálních plánech (*strana 6*).

Jsem rád, že jsem měl možnost navštívit provoz společnosti Vesuvius, která v Třinci vyrábí žáruvzdorné komponenty do vysokých pecí. Manipulační procesy zde automatizují vozíky Toyota autopilot LAE250 (*strana 24*).

Na *straně 22* si přečtete, které firmy se letos zařadily mezi vítěze soutěže Impuls Logistika.

Milí čtenáři, Logistika bude od 1. ledna vycházet třikrát ročně jako příloha týdeníku Ekonom a Hospodářských novin, na webu a sociální síti LinkedIn najdete Logistiku na obvyklých adresách. Jsem moc rád, že velení se ujme Pavel Toman. Redakce Logistiky vám přeje sváteční klid a pohodu.

Filip Hubička
šéfredaktor

OBSAH

- 4 Pohledem odborníka
- 5 Zprávy

ROZHOVOR

- 6 Nabízíme dlouhodobá partnerství, říká Pavel Rufert, ředitel společnosti Logikor pro Českou republiku

FOKUS

- 12 Identifikaci v logistice zlepšují 2D kódy
- 16 Pomáháme digitalizovat firmy
- 19 Soutěž Obal roku 2023 zná vítěze

- 20 Skupina aequom udává trendy ve více oborech

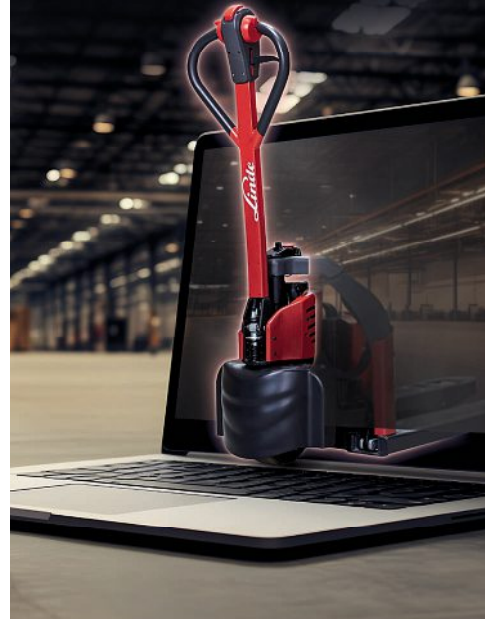
SOUTĚŽ IMPULS LOGISTIKA

- 22 Vítězové sází na inovace a efektivitu

PROJEKTY

- 24 Vesuvius automatizuje manipulaci s Toyotou
- 26 Fosfa využívá plně automatizovaný sklad Linde MH

MANIPULAČNÍ TECHNIKA NA DOSAH RUKY



KDEKOLI A KDYKOLI

MANIPULAČNÍ TECHNIKA
SE SLEVOU AŽ 30 %
A DALŠÍ BONUSY
NA E-SHOPU
LINDE-MH.SHOP.



Které pokročilé identifikační technologie a nástroje zefektivňují procesy ve vašich provozech?

LZE OČEKÁVAT VĚTŠÍ MÍRU ZAPOJENÍ AI



Jan Kodada

prokurista, obchodní a marketingový ředitel Gebrüder Weiss ČR

Pro zrychlení logistických procesů, jejich efektivitu a minimalizaci chybovosti jsou stěžejní identifikační technologie, které slouží k přesnému označení jednotlivého zboží i zásilek.

Přesná a správná identifikace skladovaného či přepravovaného artiklu, respektive každého manipulačního kusu, je naprosto zásadní pro jeho správné zpracování, zaskladnění, vyskladnění nebo doručení. Je to i základní předpoklad pro vysokou automatizaci zpracování dat, do které pak vstupují další moderní technologie zvyšující produktivitu a efektivitu celého logistického řetězce.

V současnosti se používají různé identifikační technologie. Nejrozšířenější jsou optické v podobě obecně známých čárových kódů, jejichž široké využití vyplývá hlavně z nízkých výrobních nákladů. Dále se využívají radiofrekvenční tzv. RFID, které slouží k sledování zásob a inventarizaci, či technologie magnetické, kdy zařízení s magnetickými čtečkami rychle identifikují a třídí zásilky na základě magnetických informací na štítku.

V Gebrüder Weiss využíváme také další nástroje, které nám pomáhají zefektivnit jednotlivé procesy. Mezi nimi jsou například Cargometer pro optimalizaci využití skladových lokací či nákladového prostoru vozidla či TMS s pokročilými optimalizačními algoritmy včetně plánování ETA, tedy identifikace předpokládaného času doručení zásilky. Transmetrics nám pak umožňuje predikovat a identifikovat předpokládané objemy zásilek na další den. Využíváme rovněž senzory monitorující fyzické prostředí skladu, které kontrolují a upravují teplotu nebo vlhkost prostředí. Vhodnost jednotlivých technologií a způsob jejich implementace závisí na řadě faktorů, přičemž vždy je potřeba zohlednit podmínky konkrétní společnosti, ve které se používají.

S tlakem na vyšší produktivitu a efektivitu se postupně zrychluje automatizace logistiky. V budoucnu lze očekávat stále větší zapojení AI do různých procesů, včetně identifikačních technologií. Již nyní je tak jasné, že porostou nároky na zaměstnance, kteří budou muset držet krok s moderními technologiemi. Zvyšovat se bude také závislost společností na IT a technologiích a s tím budou souviset i rostoucí požadavky na zabezpečení a správu dat.

JDE O SYSTÉMOVOU A PROVOZNÍ SYNERGII



Jan Tafat

IT Director pro CEE ze společnosti Geis

Pokročilé možnosti identifikace zboží ve skladu zahrnují použití čárových kódů a RFID. Čárové kódy jsou jednoduché a levné a umožňují rychlé a snadné skenování zboží. Nejčastěji užíváme kódy EAN 13, jež slouží k jednoznačné identifikaci zboží, ale též třeba EAN 128, který může obsahovat i data o šarži, balení a podobně.

Ještě více informací, jako jsou webové adresy, kontakty, textové zprávy, detaily o balení, umožňují ukládat QR kódy. Zároveň mohou být nositeli kompletních informací o výrobku, včetně unikátních sériových čísel. Ve spojení s přesnými čtečkami/HD kamerami se jedná o ideální způsob trackování zboží.

Technologie RFID slouží k bezkontaktní identifikaci zboží a umožňuje sledovat zboží v reálném čase (při průchodu čtečkou RFID čipů, například vykládací bránu) a minimalizovat chyby při inventarizaci.

Ideální je spojení více technologií, které se doplňují a kontrolují – například čtení QR + RFID na stejném pracovišti. Při nasazování zohledňujeme naše globální standardy i individuální potřeby zákazníků a procesu. Hardwarová řešení volíme tak, aby identifikace dat byla spolehlivá, efektivní a uživatelsky přátelská.

Přesná identifikace je základ, ale o úspěšném vychystání a doručení zboží rozhoduje další vyhodnocení a zpracování získaných dat. Proudí k nám též obrovský tok informací a instrukcí od našich zákazníků. Zde využíváme sofistikovaná řešení EDI výměny dat nebo vlastní API rozhraní. S každým zákazníkem vždy najdeme optimální způsob oboustranné datové komunikace.

Naše řešení jsou komplexní. Jsme schopni rychle a efektivně zpracovat nejrůznější formáty a objemy. Všechna data, jak námi identifikovaná v provozech, tak přijatá od zákazníků, se setkávají v srdci našich procesů, v informačních systémech pro skladovou logistiku a přepravu. Ty jsou neustále vylepšovány tak, abychom dokázali naše služby odbavit co nejrychleji a v té nejvyšší kvalitě.

Naší devízou je synergie řešení v rámci celé skupiny. Naše pracovní týmy jsou v pravidelném kontaktu a vzájemně se obohacují pomocí best practice z jednotlivých projektů. Na úrovni našich systémů zpracování dat dokážeme efektivně propojit systémy skladové logistiky s přepravním systémem, takže zákazníci pak dostávají přehledné a komplexní výstupy.

(redakčně kráceno)

Studenti VŠE navštívili terminál Metransu

Koncem listopadu navštívili studenti katedry logistiky Podnikohospodářské fakulty VŠE v Praze kontejnerový terminál společnosti Metrans v pražské Uhřetěvesi. Exkurze byla obsahově plně integrována do výuky. Nejprve proběhla přednáška o kontejnerové přepravě a o společnosti Metrans, která je nezávislým kontejnerovým operátorem. Studenti se mohli seznámit zejména s aktivitami Metransu v oblasti intermodálních přeprav. Přednášky se za Metrans ujal Tomáš Platil, který následně i provedl studenty po terminálu.

Dachser v Kladně dokončil hrubou stavbu

Mezinárodní logistický provider Dachser Czech Republic dokončil hrubou stavbu nového překladkového skladu na své pobočce v Kladně. V České republice tak vznikne nejmmodernější a největší Dachser terminál pro zásilky sběrné služby s 23 tisíci metrů skladových a administrativních ploch a více než 90 nakládacími rampami. Nová logistická hala s dvoupodlažní administrativní vestavbou počítá i s řadou technolo-

gií udržitelné výstavby. Společnost v souladu se svými principy udržitelného rozvoje a globální strategií pro ochranu klimatu instaluje do nové budovy technologie pro ochranu klimatu a zdrojů.

PPL CZ otevřela v Kostelci nad Labem nové depo

Společnost PPL CZ otevřela v listopadu nové depo. Nachází se v Kostelci nad Labem a výrazně posílí přepravní síť a doručovací infrastrukturu společnosti v regionu středních Čech. Nové depo o rozloze 19 tisíc metrů čtverečních kapacitně doplní nedaleké centrální překladiště v Jažlovicích až o 15 tisíc zásilek denně. O ty se postará moderní třídící linka o celkové délce 543 metrů. U nového depa se PPL CZ zaměřila nejen na svou udržitelnou strategii, ale také na revitalizaci pozemku a okolní krajiny.

Kion Group vyrábí vlastní palivové články

Kion Group vyvinula a uvedla na trh svůj vlastní 24voltový systém vodíkových palivových článků pro své průmyslové vozíky. Nová výrobní linka v Hamburku má kapacitu pro výrobu až 5000 systé-

mů palivových článků ročně. Kion Group do této technologie nyní investuje více než 11 milionů eur. V příštích letech má do portfolia přibýt ještě 48voltový systém. Technologie palivových článků nabízí mnoho výhod. Vodíkové pohony při provozu neprodukují žádné emise, takže jsou ideální i pro použití v uzavřených prostorech skladů.

Yusen Logistics (Czech) rozšířil farmalogistiku

Japonský logistický provider Yusen Logistics rozšiřuje svoji globální certifikovanou síť poboček splňujících přísné limity správné distribuční praxe (GDP – Good Distribution Practices) také o pobočky v Čechách a na Slovensku. Logistika a organizace přepravního řetězce je využívána pro přepravu léčivých přípravků. Jako taková musí dodržovat vysoké standardy kvality, ochrany zboží před kontaminací a dodržování stanovených teplotních režimů s důrazem například na dohledatelnost jednotlivých šarží či identifikaci padělků. Samozřejmostí je průběžné vyhodnocování a řízení rizik spojených s celou logistikou.

Veškeré aktuální zpravodajství na logistika.ekonom.cz

INZERCE

LO002875-3

Podnikový software pro úspěšné firmy

K2 ERP

K2

www.k2.cz

Nabízíme dlouhodobá partnerství



ROZHOVOR

Logicor, přední vlastník, správce a developer evropských logistických nemovitostí, získal v průběhu posledních dvou let několik významných průmyslových a logistických lokalit v České republice. Pavel Rufert, ředitel společnosti Logicor pro Českou republiku, si s námi povídal o současných a potenciálních plánech. Výzvou číslo jedna je v konkurenčním tržním prostředí vybudovat portfolio s kvalitními transakcemi.

V kolika evropských zemích společnost Logicor v současnosti působí? Jakou roli hraje v jejím portfoliu Česká republika?

Vlastníme, spravujeme a stavíme logistické nemovitosti v klíčových dopravních uzlech a v blízkosti hlavních aglomerací celé Evropy. Díky portfoliu vlastněných a spravovaných nemovitostí, jejichž součástí je více než 21 milionů metrů čtverečních skladových prostor v 16 zemích, můžeme podporovat více než 2200 zákazníků. V České republice v současnosti provozujeme více než 100 tisíc metrů čtverečních pronajímatelných ploch a zhruba 19 hektarů pozemků určených pro

výstavbu. Silnou síť budujeme prostřednictvím akvizic dobře umístěných pozemků a již existujících nemovitostních portfolií.

Svým zákazníkům nabízíme dlouhodobá partnerství. Počítat mohou s pronájmem kvalitních nemovitostí, které také dlouhodobě spravujeme a udržujeme.

Společnost Logicor otevřela českou pobočku na jaře roku 2021 a od jejího počátku ji vedete vy. Jaké jsou vaše hlavní cíle v této roli?

Aktivně spravovat stávající portfolio, chytře a odpovědně posilovat postavení na trhu, budovat tým a jako dobrý soused přispívat

k ochraně životního prostředí a rozvoji obcí. Mezi naše dlouhodobé cíle patří zařadit se velikostí svého portfolia mezi největší vlastníky logistických a výrobních nemovitostí na českém trhu. Jsme na dobré cestě toho dosáhnout. Od května roku 2021 jsme úspěšně dokončili šest akvizic. Máme zdroje, schopnosti a energii růst a aktivně vyhledáváme nové kvalitní nemovitosti a pozemky na strategických lokalitách.

Můžete nám o těchto úspěšných akvizicích povědět víc?

Dnes již můžeme prozradit, že čtyři akvizice jsou v Praze, pak jsou to Příšovice – přímo v srdci českého průmyslu a dále naše portfolio zahrnuje i nemovitost v Plzni. Pracujeme na řadě dalších, např. na jižní Moravě.

Letos jste získali brownfield v Příšovicích o velkolepé ploše 100 tisíc metrů čtverečních. Můžete přiblížit jeho historii?

Jednalo se o továrnu na výrobu betonových stavebních panelů. V podstatě všechna sídliště ze 70. až 90. let minulého století v nedalekém Liberci byla postavena převážně z betonových bloků z Příšovic.

Jaké jsou výhody této lokality a jaké plány s ní máte?

Strategicky se nachází mezi Mladou Boleslaví, Libercem, Jičínem a Českou Lípou, což jsou pro dodavatele automobilového průmyslu klíčové lokality. Okolí Turnova zároveň láká i firmy z jiných odvětví, jako je potravinářství, strojírenství, stavebnictví a další. Svoje plány rozvoje již plně realizujeme. Po převzetí jsme dokončili zbývající administrativní kroky a zahájili jsme kompletní přestavbu a výstavbu nových logistických nemovitostí.

Podle stavebního povolení se prvních cca 20 tisíc metrů čtverečních staví za účelem pronájmu ve dvou budovách. Oblast, která byla dříve opuštěná a vyžadovala obnovu, bude podle vysokých ekologických standardů přestavěna a přinese mnoho výhod lidem,

”

Od května roku 2021 jsme úspěšně dokončili šest akvizic. Máme zdroje, schopnosti a energii růst a aktivně vyhledáváme nové kvalitní nemovitosti a pozemky na strategických lokalitách.

INZERCE

OKENTĚS[®]
obchod pro řemeslníky



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

- 100% česká rodinná firma
- profesionální zákaznický servis
- více jak 20.000 položek skladem
- doprava zboží vlastním rozvozem
- certifikovaná firma dle ISO 9001:2015
- velkoobchod maloobchod

Jsmo významný dodavatel zahraničních značek:



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

- ▶ kteří zde a v okolí pracují. Místním i mezinárodním společnostem nabídne mnohem lepší příležitosti, ať již ve smyslu jejich výrobních, logistických nebo kombinovaných provozů. Již jsme získali prvního nájemce a naším cílem je pronajmout během výstavby nebo krátce po ní i zbytek areálu.

Je možné na tomto příkladu zobecnit, které hlavní faktory ovlivňují výběr lokality pro účely vzniku průmyslového či logistického parku?

Upřednostňujeme strategické polohy v blízkosti dálnic, velkoměst, výrobních firem a zavedených logistických a komerčních lokalit (Praha, Plzeň Brno, Ostrava). Zohledňujeme rovněž univerzální parametry budov nebo možnosti jejich dosažení prostřednictvím nové výstavby, přestavěb či jiných úprav.

Jakou ekologickou zátěž příšovicový brownfield představuje a jak ji odstraníte?

Zrovna v lokalitě Příšovic není obnova životního prostředí nutná.

Po důkladném prozkoumání ekologických rizik a zjištění na daném místě obvykle jednáme s příslušnými státními a místními úřady o nejvhodnějším způsobu jejich odstranění a potvrdíme si finanční stránku a rozdělení odpovědnosti. Pokud existuje smlouva o zavedených nápravných opatřeních, aktualizujeme ji a zkoordinujeme plány příslušných společností, s nimiž spolupracujeme.

Nedostatek dostupných pozemků v preferovaných lokalitách nás často vede k práci na brownfieldech. Není to poprvé, a tak zde využíváme svých odborných znalostí, posuzujeme projekt, zdroje a připravujeme pozemek k přestavbě.

Jaké metody se používají k odhadu návratnosti investic do tak rozsáhlého projektu, jakým je brownfield v Příšovicích?

Postavíme proti sobě náklady a výnosy a vše musí být v souladu s naší strategií a očekávanou výkonností konkrétního případu.



Nedostatek dostupných pozemků v preferovaných lokalitách nás často vede k práci na brownfieldech.

Pokud model dává smysl a projekt celkově zapadá do konceptu našeho portfolia, nákup obvykle schválíme poměrně rychle. Důvodem je rovněž efektivní struktura našeho kapitálu a to, že na rozdíl od konkurentů můžeme financovat projekt a výstavbu z vlastních zdrojů.

Jak reagujete na požadavky týkající se environmentálních, sociálních a správních rizik (tzv. ESG), které souvisí s vašimi aktivitami? Co pro vás znamená pojem udržitelná výstavba?

Jsmo si vědomi, že nemovitosti významně přispívají k celosvětovému emisím oxidu uhličitého, a proto se zavazujeme k zodpovědnému a udržitelnému jednání.

V roce 2020 jsme jako firma sestavili pětiletý plán pozitivní změny v oblasti ESG a v jeho plnění postupujeme velmi dobře. V září 2022 jsme zveřejnili dlouhodobé cíle pro dekarbonizaci a zvýšení odolnosti vůči změně klimatu a postupy pro snížení uhlíkové stopy o 36 procent do roku 2030.

Odráží se to v projektování budov, například v celém našem portfoliu instalujeme nejúčinnější osvětlení a tam, kde je to vhodné, montujeme solární panely atd. Všechny naše nové projekty cílí alespoň na certifikaci BREEAM s klasifikací Very Good (velmi dobrá) a snažíme se zlepšit biologickou rozmanitost napříč celým naším portfoliem prostřednictvím uvážení využití místních rostlin a keřů.

Dovolte mi vyjmenovat několik opatření a prvků, které přijímáme a zavádíme konkrétně v Příšovicích: jedním je železniční vlečka pro ekologickou nákladní dopravu, která snižuje množství emisí z nákladních vozidel, protože zboží lze přepravovat po železnici, dalším je nová stromová alej s více rostlinami a keři ke zlepšení habitatu místní divoké zvěře a biologické rozmanitosti, dále energeticky úsporné technologie, jako je inteligentní měření, instalace fotovoltaiky, cyklostezky atd.

Snažíme se také být organickou součástí obce, ve které působíme.

V příšovickém areálu kromě zeleně realizujeme i vodní prvky a přispíváme k modernizaci místních komunikací a rozvoji infrastruktury. Spolupracujeme s místními dodavateli a podniky, což má pozitivní dopad na místní ekonomiku. Díky tomu také snižujeme vzdálenost v dodavatelském řetězci, a to je v konečném důsledku pro životní prostředí lepší. Společnost Logicor rovněž spolupracuje s příšovickými hasiči a místními neziskovými organizacemi na kulturních a společenských akcích. Podporujeme programy zaměřené na vzdělávání dětí.

Zmínil jste železniční vlečku. Můžete upřesnit, v jaké lokalitě je dostupná?

Navazuje na hlavní železniční trať Turnov–Mladá Boleslav, dokonce přímo na automobilku Škoda Auto. Od svých zákazníků máme pozitivní zpětnou vazbu a ti plánují, že v blízké nebo střednědobé budoucnosti využijí železnici k přepravě a přesunu svého zboží.

Věnujete zvláštní pozornost možnému využití solární energie?

Tím, že usilujeme o větší udržitelnost, se zaměřujeme na vytváření energie prostřednictvím solárních panelů. Musíme zajistit, aby budovy dokázaly podporovat fotovoltaická zařízení a aby našim zákazníkům přinášely užitek. V areálu Logicor Prague Airport již máme jeden rozpracovaný a jsme ve fázi přípravy projektu pro instalaci fotovoltaické elektrárny.

Společnost Logicor působí také na polském, slovenském a německém trhu. V čem jsou si tyto trhy podobné a čím se liší?

Vybudovali jsme velkou síť zákazníků (více než 2000 ve všech oborech) po celé Evropě. V rámci zemí střední a východní Evropy jsou jimi především velké nadnárodní společnosti, které potřebují působnost v celém regionu.

Trhy se samozřejmě liší velikostí, obvyklou dobou nájmu, stylem správy a svým budoucím ekonomickým potenciálem. Pro český

trh je dlouhodobě charakteristický převis poptávky nad dostupnými prostory k pronájmu. Polský trh je specifický větší dostupností pozemků a volných jednotek, pozitivním přístupem obcí a například i rychlejším povolovacím řízením.

Jak je situace na trhu průmyslových nemovitostí aktuálně ovlivněna nejen růstem cen energií a stavebních materiálů, ale také jejich dostupností?

Co se energií týče, máme tým, který sleduje vývoj cen, proto potřebné kapacity nakupujeme v nejlepší možný okamžik. Díky tomu jsou například naši zákazníci stávajícího areálu Logicor Prague Airport svědky významné úspory energií oproti předchozímu období.

Pokud jde o stavební materiály, rychlé pohyby cen v minulosti měly dopad na smluvní podmínky s nájemci a na schvalování akvizic. Přesto všechno nemovitosti umíme dodat včas a v rámci rozpočtu a že si zachováváme důvěru svých klientů, kterou pečlivě budujeme.

V jakých lokalitách České republiky nabízíte volné prostory?

Velmi dlouho jsme byli plně obsazení, ale od ledna 2024 budeme mít k dispozici zhruba 3800 metrů čtverečních prostor pro kanceláře a společenské využití v parku Logicor Prague Airport v Dobrovízi u Letiště Václava Havla. S potenciálními zákazníky můžeme stále jednat o 10 tisíc až 15 tisíc metrů čtverečních v Příšovicích. Další možnosti pronájmu v novostavbách budeme na trh uvádět z roku 2024.

Pracujete raději se zavedenými nebo novými lokalitami?

Naše síť nemovitostí pokrývá celou Evropu a většinou se nachází blízko městských aglomerací nebo klíčových dopravních uzlů, a když chceme získat pozemky nebo stávající nemovitosti, musíme přísně posuzovat mnohem více kritérií než jen to, jestli je lokalita zavedená či ještě neobjevená.

Jak vypadá firemní kultura v mezinárodní obchodní společnosti z Londýna?

Jsme vlastně celoevropská společnost. V 19 pobočkách Logicoru s více než 35 národnostmi působí přibližně 300 lidí, takže se pohybujeme ve velmi rozmanité kultuře. Přestože jsme jednou z největších evropských realitních společností s různými zkušenostmi a přístupy, víme, že nejlépe se nám daří, když fungujeme jako jeden tým. Umíme jednat dynamicky a postupujeme vpřed cíleně, abychom využili každé obchodní příležitosti, která bude přínosná nejen pro nás, ale především pro naše zákazníky.

Jakým výzvám bude český tým společnosti Logicor čelit v blízké i vzdálené budoucnosti?

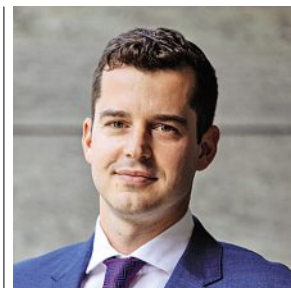
Nadále budovat portfolio s atraktivními transakcemi, osvojit si práci podle nového stavebního zákona a s postupným rozrůstáním portfolia rozšiřovat pracovní tým o skvělé nové kolegy.

Kolik členů týmu se stará o aktivity společnosti Logicor v České republice? Jak mají jednotliví členové týmu rozdělené role?

V duchu osvědčených postupů společnosti Logicor jsme v České republice vybudovali štíhlý a agilní tým kmenových zaměstnanců. V českém týmu jsme momentálně tři. Libor Zbojan má na starosti technickou správu projektů a výstavby, Alžběta Pastrnková je pověřena leasingem a správou a já jedním jménem společnosti a zaměřuji se na strategii a rozvoj. Za členy stálého týmu považujeme i naše nejbližší externisty, proto se dnes na každodenním provozu společnosti Logicoru v České republice podílí celkem 10 lidí.

Jaká byla vaše cesta do světa rozvoje nemovitostí?

Před 15 lety jsem při vysokémškolském studiu začal pracovat v realitní poradenské společnosti Jones Lang LaSalle na oddělení pronájmu kancelářských ploch, kde jsem získal první zkušenosti s trhem komerčních nemovitostí



PAVEL RUFERT

Od roku 2021 je ředitelem českého zastoupení společnosti Logicor. Předtím pracoval jako manažer pronájmů industriálních nemovitostí u developerské společnosti P3. Svou profesní kariéru začal v mezinárodní poradenské firmě Jones Lang LaSalle (JLL), dnes iO Partners.

u osobností, jako je Tewfik Sabongui, Kevin Turpin, Blanka Vačková, Petr Kareš, Eda Forejt, Marta Kadlecová a Klára Bannatynne.

Krátce poté došlo k rozmachu průmyslového trhu, bylo potřeba posílit nový tým, a tak začalo nádherné sedmileté období v oddělení Industrial Agency spolu s Harrym Bannatynem, Mirkem Kotkem a Milanem Růžičkou. Následně jsem přijal pozici manažera pronájmů u dvojky na trhu výrobních a logistických nemovitostí, společnosti P3. Díky variabilitě a rozsahu práce na „druhé straně barikády“ jsem získal dobrý vhled do fungování firmy našeho typu, a tedy pevný základ pro vedení společnosti Logicor v České republice.

Co vás na vaší práci baví nejvíc?

Rozmanitost, dynamika trhu, schopnost podporovat zákazníky v jejich růstu, vidět, jak se naše obce transformují a rozvíjejí, vytvářet pozitivní hodnoty pro zákazníky, životní prostředí i pro nás. Výsledky našeho dlouhodobého úsilí máme přímo před očima. ●

Filip Hubička

Foto: Lukáš Bíba

Speciální komerční projekt ve spolupráci s Continentalem



Continental

Virtuální realita je v brandýském závodě Continental Automotive běžným nástrojem



Virtuální realita šetří čas a také peníze. Dokladem je instalace nové výrobní linky v Continentalu v Brandýse nad Labem, modelovém závodě pro digitalizaci a automatizaci.

**Moderní trendy
a technologie zde na-
cházejí využití
nejen ve výrobních,
ale i logistických
a dalších procesech.**

Investice do zatím největší výrobní linky byla pro firmu, která dodává interiérovou elektroniku světovým automobilkám, díky využití virtuální reality o desetinu levnější. Navíc byla nová linka spuštěna o 15 týdnů dříve. To vše díky tomu, že instalaci předcházelo spuštění jejího digitálního dvojčete ve virtuální realitě. Zaměstnanci si pak s pomocí virtuálních brýlí mohli připravovanou linku důkladně prohlédnout i otestovat a následně také navrhnout úpravy a znovu si vyzkoušet, jak vše funguje.

„Nová linka se připravuje několik měsíců a následně se ještě týdny či měsíce upravuje tak, aby jako celek fungovala co nejlépe. To je samozřejmě časově i finančně velmi náročné. Proto jsme se rozhodli pro takzvané virtuální zprovoznění a i přes vyšší počáteční investici do virtuální reality a modelu linky se tyto náklady rozhodně vyplatily,“ vysvětluje Jakub Hamerník, vedoucí týmu Smart Automation.

Virtuální model pomáhá i energii

„Virtuální provoz linky nám mimo jiné pomohl odhalit osm kolizních bodů a navrhnout devět změn v původním návrhu, aby se zabránilo kolizím na skutečné lince. Navíc jsme mohli také prověřit ergonomii všech ručních stanic na lince, změřit dobu cyklu každé stanice a zkontrolovat, zda byly splněny programovací standardy Continentalu,“ dodává Jakub Hamerník.

Během provozu virtuálního dvojčete výrobní linky se pracovníci Continentalu v Brandýse zaměřili

i na dobu běhu jednotlivých robotů. Optimalizací jejich cyklů v rámci výrobního procesu se při zachování celkové doby cyklu linky podařilo snížit spotřebu energie u každého robota o 20 procent.

Síť 5G zajistí komunikaci mezi zařízeními

Novinkou je privátní síť 5G, kterou Continental Automotive ve svém závodě v Brandýse nad Labem využívá pro komunikaci mezi různými zařízeními i třeba autonomními vozidly. Celkem závod plánuje připojit v rámci nové sítě, kterou vybuodovala společnost T-Mobile, více než tisíc zařízení a senzorů. Signál sítě pokrývající 5000 m² výrobní plochy zajistí osm přístupových bodů (radio dots) sítě 5G. Nicméně je možné jednoduše síť dále rozšiřovat.

„Privátní síť 5G je nezbytná podmínka pro přechod na plně digitální firmu v rámci konceptu Průmysl 4.0. Postupně budeme do této sítě připojovat další a další roboty, senzory a další prvky tak, abychom maximálně využili jejich přednosti,

kteřé nám přinesou vyšší efektivitu výroby, omezí odstávky z důvodu nečekaných poruch zařízení a větší přehled o celém výrobním řetězci,“ upřesňuje Jakub Hamerník.

Stále o krok napřed

V pilotním projektu zde nyní také využívají brýle s rozšířenou realitou (augmented reality – AR). Uživatel tak skrze brýle vidí normálně, jen se mu v zorném poli objevují virtuální objekty či informace. Může to být třeba postup prací při servisním zásahu nebo provozní údaje k zařízení. Využívají se ale také při školeních či při vzdálené komunikaci se zákazníky.

V brandýském závodě Continental neustále sledují moderní trendy a technologie. Mnohé z nich následně testují, a pokud vidí přínos, pak je implementují do výrobních, logistických i dalších procesů. Své zkušenosti pak předávají v rámci celé skupiny Continental dál. To vše je součástí transformace s cílem stát se modelovým plně digitálním závodem Průmyslu 4.0.



Identifikace představuje v logistice zásadní věc a již celá desetiletí se pro tento účel používají především lineární čárové kódy. Většině firem vyhovují, přesto ale mnohé z nich už využívají pokročilejší systém 2D kódů. Znamená to pro ně ovšem nejen investici do nových čteček a softwarového vybavení, logistické firmy musí také přesvědčit své zákazníky, aby i oni na tento systém přecházeli.

IDENTIFIKACE

Identifikaci v logistice zlepší 2D kódy

Miliardy čárových kódů se používají každým dnem již desítky let prakticky ve všech oblastech lidského života. V průmyslové výrobě, v logistice, v maloobchodním prodeji i všude jinde. „Pípnutí“ kódu skenerem se ozývá ve skladech, dílnách i v supermarketech a na řadě dalších míst. Čárové kódy přinášejí nejen rychlou identifikaci zboží, ale také umožnily digitalizaci provozů. Bez snadné a rychlé identifikace by nebylo možné široké nasazení výpočetní techniky v průmyslu i obchodu.

Ale čárové kódy nejsou jedinou možností identifikace. Vedle nich vznikly i další prostředky, mezi nimiž se stále častěji i v logistice objevují takzvané 2D kódy, nejčastěji ze systému GS1. Mohou kódovat na velmi malém prostoru velké množství informací a nesou v sobě samoopravné vlastnosti, díky nimž je z nich možné načítat data, i pokud jsou částečně poškozena či nedostatečně vytištěna. To je při přepravě zboží a manipulaci ve skladech velkou výhodou.

Více informací s 2D kódy

Optimisticky hledí na zavádění 2D kódů v logistice Michal Šebesta z katedry logistiky Vysoké školy ekonomické v Praze. Zdůrazňuje, že samotné 2D kódy pojmu více informací než tradiční 1D čárové kódy, což poskytuje více prostoru pro využití v rámci procesů jednotlivých částí logistického řetězce. Díky větší kapacitě obsažených informací je možné využívat tyto technologie například k šifrování uložených informací, což přispívá k zabezpečení citlivých dat v rámci celkového řešení. Výhodou jsou pak poměrně široké možnosti automatizace, kdy je pak možné na základě uložených informací s těmito informacemi pracovat v rámci propojených IT systémů – předávat informaci o stavu zpracování, zaznamenávat aktuální lokaci zásilky a tak podobně. To samozřejmě přináší mnoho možností a výhod z pohledu potenciálního zrychlení procesů v rámci realizace zakázek a potenciálně pak i redukci chyb.

Firmy mají zavedeny své aktuální systémy, které v základu fungují,

a často i dostačují jejich elementárním požadavkům. Problém však podle Michala Šebesty je, že pro zavedení 2D kódů a ve finále plnému využití jejich výhod je vhodné zároveň IT systémy firem inovovat a především pak také odpovídajícím způsobem přenastavit procesy ve firmě, kde proces zavádění podobných změn představuje pro management poměrně náročný úkol. „Nabízí se využití různých odborných postupů, například Business Process Reengineeringu nebo ideálně celkové Enterprise architektury, kdy je vhodné plánované změny zakotvit pevně na zkušenostech a poznatcích vycházejících z výzkumu a praxe poslední doby ve světě,“ říká Michal Šebesta.

Důležitá jsou data

Pojem 2D kódy je velmi široký a mnohdy se ani odborníci, a tím spíše laická veřejnost, neshodují na tom, co si pod tímto pojmem vlastně kdo představuje. Patří sem veškeré dvoudimenzionální datové nosiče, které v současné době existují. Možnosti jejich využití upřes-

ňuje Pavla Cihlářová, ředitelka GSI Czech Republic. GSI je organizace, která vytváří a udržuje standardy pro celý dodavatelský řetězec, a to jak pro identifikaci, tak pro automatický sběr a sdílení dat. Tato její role je podobná na globální, regionální i lokální úrovni.

„Naše standardy jsou právě proto tak úspěšné, že jsou provázány s praxí a vzájemně kompatibilní,“ zdůrazňuje Pavla Cihlářová.

„Standardní 2D kódy jsou součástí Systému GSI již řadu let, konkrétně se jedná o GSI DataMatrix a GSI QR Code. Soustředíme se na edukaci uživatelů, aby si uměli správně vybrat, který datový nosič je pro ně ten nejlepší. Poskytujeme verifikační služby, konkrétně pro 2D kódy již řadu let zejména v oblasti zdravotnictví. Mám-li však obecně odpovědět na otázku, v čem je v logistice využívání těchto kódů výhodnější než tradiční, myšleno lineární, čárové kódy, musím říci, že v ničem. Proč? Protože lokální logistika se zatím nenaučila dostatečně využívat ani potenciál lineárních čárových kódů. Myslím, že v současné logistické praxi je opravdu minimum příkladů, kdy bychom našli opodstatněné důvody pro přechod na 2D kódy. Datový nosič totiž není podstatným rozdílovým hráčem při řešení efektivity logistických procesů. Tím jsou data, jejich kvalita, dostupnost a schopnost logistických firem data sdílet a pracovat s nimi.“

Připravovaný postupný přechod na 2D kódy v maloobchodu znamená, že GSI v několika nejbližších letech bude upozorňovat na rostoucí legislativní požadavky, zejména Evropské komise, na značení spotřebitelských jednotek. Obchodníci by se měli na tento nový trend připravit v horizontu roku 2027. To ovšem neznamená, že ve stejném režimu se 2D kódy nutně prosadí i v logistice.

Pro rychlejší logistiku

Přesto není Pavla Cihlářová vůči zavádění 2D kódů v logistice skeptická. Upozorňuje, že využívání standardních 2D kódů má výhody, které mohou být pro oblast logistiky významné. „Typická

”
Výhodou jsou poměrně široké možnosti automatizace, kdy lze s informacemi pracovat v rámci propojených IT systémů – předávat informaci o stavu zpracování, zaznamenávat aktuální lokaci zásilky a podobně.



vlastnost 2D kódů, což je schopnost nést větší množství informací na poměrně malém prostoru, se v logistice nedá považovat za přelomovou,“ podotýká Pavla Cihlářová. „V tomto kontextu stojí za zmínku spíše možnost kódování odkazu na data uložená někde ve virtuálním prostoru. To dává datovému nosiči další, inovativní a užitečnou funkcionalitu. Osobně vidím výhody v kombinaci lineárních a 2D kódů, tak jak to mnohdy již v praxi funguje. Jak už jsem naznačila, není to o rozšíření toho či onoho kódu, je to o schopnosti sdílet data v celém dodavatelském řetězci a správně je interpretovat a využívat. To platí minimálně v oblasti identifikace přepravovaného zboží. Pokud budeme schopni ve větší míře využívat benefitů standardní paletové etikety navázané na EDI komunikaci, bude logistika rychlejší, přesnější a efektivnější než při manuálním, papírovém procesu.“

V této souvislosti je třeba upozornit, že snímání 2D kódů znamená nahrazení laserových skenerů kamerovými. A pro takovou změnu musí mít firmy procesní i ekonomické důvody. Na druhou stranu 2D kódy mohou přinést efektivní řízení poslední míle. Například budou-li mít řidiči

k dispozici aplikace, které jim pomocí naskenování 2D kódů pomohou v lepší navigaci a orientaci ve vykládkových či nakládkových oknech, zajistí jim jednoduchý reporting vůči zákazníkům, případně kontrolním orgánům.

Pohledem logistické firmy

Logistická společnost Dachser technologii 2D kódů otestovala a nasadila v inovativním projektu systém @ILO, který vytváří digitální dvojče překládkového skladu. Označení @ILO je zkratka pro Advanced Indoor Localization and Operations. Technologický základ tohoto systému tvoří dvourozměrné datové maticové kódy na horní straně každého obalu, které slouží jako identifikátory, spolu s několika stovkami optických snímačích jednotek umístěných na stropě haly, jež zachycují celé podlaží.

Systém umožňuje lokalizovat s přesností na metry všechny zásilky v tranzitních terminálech, a to bez jakéhokoli časového prodloužení. Pracovníci mohou v reálném čase sledovat polohu zásilek a polohu skladové techniky, přičemž tyto informace se vizuálně zobrazují ve webových prohlížečích v aplikacích nebo na mobilních displejích spolu s pokyny pro interní přepravu. To výrazně ▶

► zlepšuje transparentnost ve skladu a zrychluje procesy vyhledávání a nakládku. Odpadá manuální skenování čárového kódu při každé změně stavu zásilky a inventura v tranzitním terminálu, tím se ušetří lidské zdroje. Do budoucna automatické měření každé zásilky umožní optimalizaci nakládky a vytížení vozidel.

„Systém @ILO v současné době funguje ve dvou německých pobočkách naší společnosti a od roku 2024 jej budeme implementovat do dalších překládkových skladů v celé Evropě,“ vysvětluje Jan Polter, obchodní ředitel Dachser Czech Republic. „V budoucnu má poskytovat v reálném čase data generovaná zcela automaticky o každé zásilce v evropské přepravní síti Dachser. Nebude nutné žádné ruční skenování čárových kódů na příjmu a výdeji zboží ze skladu a umožní plnou automatickou inventuru.“

Jan Polter rovněž upozorňuje, že je třeba, aby 2D kódy používaly nejen logistické firmy, ale i jejich zákazníci. To vyžaduje od logistické firmy proaktivní přístup. „Systémově v naší síti sběrné služby používáme čárové kódy. S postupným rozšířením @ILO začnou využívat 2D kódy také naši zákazníci a my jim v budoucnu budeme poskytovat tuto technologii včetně speciálních kamer. Naši zákazníci tak budou těžit ze všech výhod, která tato technologie přináší – automatické měření zásilek či okamžitý přehled o každé zásilce. Myslím, že s postupným rozšiřováním technologie @ILO se stane využívání 2D kódů v logistice dalším milníkem.“

Radiofrekvenční identifikace

Vedle identifikace pomocí opticky snímatelných kódů existuje už řadu let také technologie RFID, Radio-Frequency Identification. Tato technologie využívá rádiové vlny k bezdrátovému přenosu dat mezi čtečkou a štítkem RFID připojeným k předmětu. Jenže současné rozšíření této technologie v logistice není tak velké, jaké byly naděje, které se do ní vkládaly. Mezitím přicházejí i další



Snímání 2D kódů znamená nahrazení laserových skenerů kamerovými. A pro takovou změnu musí mít firmy procesní i ekonomické důvody. Na druhou stranu 2D kódy mohou přinést poslední míle.

možnosti radiofrekvenční identifikace jako například technologie NFC, která se uplatňuje zejména s nástupem mobilní komunikace.

Technologie RFID, stejně jako i novější NFC, mají své specifické využití a nejsou univerzálně vhodné pro všechny aplikace. Jako v případě QR kódů i u nich je třeba, aby jejich zavádění předcházela odborná analýza, která by měla být především nezávislá na názorech jednotlivých dodavatelů technologických řešení.

„Vzhledem k poměrně dynamickému trhu je vhodné mít jako zákazník na své straně odborného garanta řešení, který má potřebné zkušenosti, sleduje komplexně vývoj trhu a daných oblastí a zajistí vhodnost i kvalitu řešení,“ vysvětluje Michal Šebesta. „Je to jedna z věcí, které se mimo jiné věnujeme na katedře logistiky VŠE v rámci smluvního výzkumu.“

Co brání většímu rozšíření radiofrekvenční identifikace? Jan Polter na to odpovídá zkušeností z logistické praxe: „Technologie RFID je nákladné řešení. Takže my ji využíváme jen u takových zákazníků, kde to vyžadují procesy – především u výrobní logistiky či in house logistiky pro kanbanové dodávky do výroby. Tam dávají investice smysl.“

2D kódy jsou na postupu

Nasazení 2D kódů je nutné vždy zvažovat z různých úhlů pohle-

du. „Využití 2D kódů zachovává do jisté míry i vizuální kontrolu, což může být pro některé aplikace výhodné. Naopak významnou výhodou RFID a NFC je možnost práce s více artikly najednou, což ve svém důsledku může šetřit čas zpracování v rámci procesů. Tím i přes vyšší pořizovací náklady vybavení, oproti 2D kódům nebo čárovým kódům mohou tyto technologie vycházet pro dané využití jako ekonomicky výhodnější,“ zmiňuje Michal Šebesta.

Řada odborníků je v současné době v rámci dalšího rozvoje 2D kódů jednoznačně pro. Jak zdůrazňuje Michal Šebesta. „Je to cesta, kudy se ubírají různé organizace ve světě. Vhodným příkladem může být v listopadu uvedený EPAL Euro Pallet QR. Ten v rámci QR představuje budoucí de facto standard, digitální pas dané palety obsahující sériové číslo palety, ověření, zda jde o pravou paletu, a dále i informace o výrobci, stáří palety, počtu použití palety v EPAL síti včetně počtu oprav a tak dále, přičemž se předpokládá uvedení nástrojů a služeb v rámci IT systémů EPAL s možností využití těchto informací dále i pro jednotlivé firmy.“ S příchodem tohoto standardu lze další rozvoj dlouhodobého praktického využívání 2D kódů zcela určitě očekávat. ●

Pavel Toman

Foto: Shutterstock

Kudy povede další cesta identifikace v logistice?

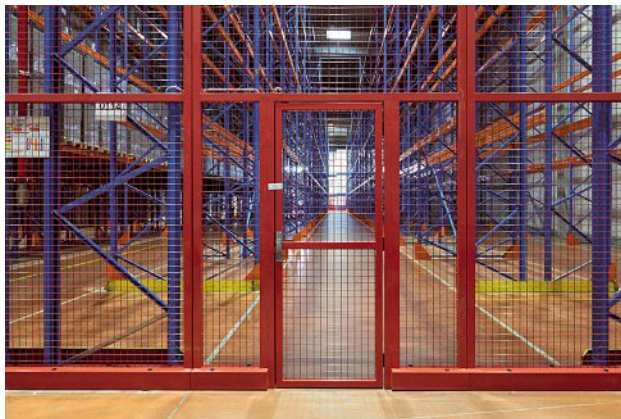
„Identifikace logistických nebo přepravních jednotek není dnes složitým tématem. Určitě je potřeba dále pracovat na rozvoji EDI komunikace a provázání fyzického toku zboží s tokem informačním. Tam vidím stále řadu specifík, která jsou navázána na rozdílnou praxi obchodních organizací a je možné je dále zefektivnit. Na to postačí správná praxe využívání klasických čárových kódů.“

Do budoucna vnímám dva důvody pro postupné navyšování využívání 2D kódů, konkrétně kódu GS1 DataMatrix nebo QR kódu. Jedním z nich je evropská legislativa, která bude postupně zvyšovat nároky na identifikaci položek v dodavatelském řetězci a nevyhne se určitým preferencím ohledně toho, jaké datové nosiče mají být používány.

Druhým důvodem bude snadné technologické propojení 2D kódů s takzvaným digitálním linkem a snímatelnost zejména QR kódu běžnými mobilními zařízeními. To umožní efektivně měnit datový obsah 2D kódu podle aktuálních potřeb obchodních partnerů či koncových spotřebitelů během dodávky zboží do cílové destinace.“

Pavla Cihlářová, ředitelka GS1 Czech Republic

FM LOGISTIC: Jsme připraveni maximálně zabezpečit zboží vysoké hodnoty



Pro FM Logistic je bezpečnost uskladněného zboží jednou z největších priorit. Proto už od roku 2014 disponuje FM Logistic Tuchoměřice certifikátem TAPA FSR (Transported Asset Protection Association – Facility Security Requirements), a to v jeho nejvyšší možné úrovni A Class. Tuto certifikaci provozovna v pravidelných tříletých intervalech obnovuje prostřednictvím respektované auditorské společnosti Bureau Veritas.

Zabezpečení zboží s vysokou hodnotou náchylného ke krádežím představuje jednu z největších výzev v rámci celého dodavatelského řetězce. V Tuchoměřicích certifikace TAPA FSR

garantuje maximální bezpečnostní pravidla při uskladnění tohoto druhu zboží. A zároveň snižuje riziko bezpečnostních hrozeb obecně a zvyšuje povědomí o možných nebezpečích.

Přehled o nejaktuálnějších rizicích

Se získáním certifikace se pojí členství v asociaci TAPA, která celosvětově sdružuje více než 700 subjektů z řad předních výrobců a značek i logistických či přepravních společností. Jedním z užitečných nástrojů, které asociace poskytuje, je tzv. informační služba o incidentech (IIS). Tato služba průběžně shromažďuje údaje o incidentech a zpřístupňuje je členům tak, aby měli vždy přehled o nejaktuálnějších rizicích.

Vysoké nároky na firmu i zaměstnance

Získání TAPA FSR klade vysoké nároky na firmu i její zaměstnance. „Standard se zaměřuje na mechanickou stránku ochrany budovy, jako jsou ploty nebo použité materiály na plášť budovy, dále na elektronickou ochranu, což zahrnuje kamerové systémy, elektronické zabezpečovací systémy či elektronické systémy vstupu. A v neposlední řadě i na procesní nastavení společnosti. TAPA FSR má například specifické požadavky pro proces nábory a další působení zaměstnance ve firmě,“ objasňuje Jiří Svoboda, Quality & Security Manager FM Logistic Tuchoměřice.

Celý tuchoměřický areál je napojen na mnoho autonomních systémů elektronické ochrany, které jsou neustále v činnosti. Pokud jde o skladování zboží vysoké hodnoty, jako je například luxusní kosmetika apod., poskytuje oddělené prostory s přísnějšími pravidly a kontrolami, kde jsou důležitým bezpečnostním prvkem i tzv. klece zboží vysoké hodnoty (high value cages). Daná část skladu je zabezpečena plotem doslova „od podlahy až ke stropu“ a dedikovaný tým do ní vstupuje pouze prostřednictvím určených přístupových bodů.

Bezpečnost je klíčové téma ve všech oblastech

Bezpečnost je pro společnost FM Logistic Tuchoměřice zásadní ve všech oblastech jejího působení. Proto věnuje značnou pozornost rovněž bezpečnosti práce, aktivně předchází pracovním úrazům. Samozřejmostí je v tomto ohledu certifikace ISO 45001. Dalším klíčovým standardem je environmentální management (ISO 14001), bez něhož se současná udržitelná logistika neobejde. V každodenním provozu platformy je kladen zásadní důraz na třídění a recyklaci odpadů. Celá globální skupina FM Logistic pak disponuje řadou strategických projektů ke snížení environmentální zátěže. Týkají se zejména úspory zdrojů, jejich efektivního využívání a snížení produkce odpadů.

FM Logistic Tuchoměřice má v oblasti bezpečnosti nastaveny vysoké standardy a je připravena skladovat zboží nejvyšší kvality i hodnoty za nejvyšších bezpečnostních podmínek.



Pomáháme digitalizovat firmy

Chytré kamery jsou dnes účinným nástrojem nejen při řešení bezpečnosti na pracovištích, ale nacházejí mnohem širší uplatnění. Umožňují třeba párování metadat, která jsou načítána při procesu nakládky a vykládky s kamerovým záznamem. Schopnost načítat QR a čárové kódy lze využívat pro monitoring široké škály procesů, podobné je to s rozpoznáváním SPZ aut v logistických areálech. Podrobnosti popisuje Michal Šotek, ředitel divize Video Solution Services společnosti Konica Minolta Business Solution Czech.

Můžete krátce představit společnost Konica Minolta Business Solution Czech, ve které od roku 2020 působíte?

Konica Minolta Business Solution Czech je českou pobočkou společnosti Konica Minolta. Zdaleka se již nezabýváme pouze tiskem, ale poskytujeme komplexní IT služby a řešení pro digitální transformaci firem. Nabízíme širokou škálu produktů a služeb od multifunkčních tiskáren přes cloudové služby, řízení dokumentů až po kamery s umělou inteligencí. Naším cílem je pomáhat zákazníkům zlepšovat jejich efektivitu, produktivitu a konkurenceschopnost na dynamickém a rychle se měnícím trhu.

Co vše obnáší vaše práce na pozici ředitele divize Video Solution Services?

Hlavní náplní mé práce je naplnění obchodních cílů v Česku a na Slovensku. Mým úkolem je tedy koordinace a řízení týmu, který naši specializovanou divizi tvoří. Řeším také strategické partnerství s dalšími technologickými společnostmi, díky kterým jsme schopni zákazníkům dodat komplexní

integrované řešení na klíč. Podílím se i na rozvoji průmyslových řešení pro kontrolu kvality výroby ve východní Evropě.

Oblast bezpečnosti na pracovištích včetně skladů lze mimo jiné rozdělit na problematiku safety a problematiku security. Jakým způsobem je pomáhají řešit technologie a zařízení vyvinuté společností Konica Minolta?

Tyto situace umožňují řešit naše chytré kamery Mobotix. Jejich předností je jejich modularita. Kamery s funkcí termovize dokážou například detekovat požár ještě předtím, než se objeví první plameny. Ve výrobě pak našim zákazníkům šetří peníze tím, že umí rozpoznat, když se konkrétní stroj začne přehřívat, a automaticky vydají příkaz k jeho odstavení. Tím zabrání nejen jeho poškození, ale třeba i zranění obsluhy. Ještě širší možnosti jsou v oblasti security. Umíme vyvinout umělou inteligenci tak, aby rozpoznávala konkrétní vzorce chování. Díky tomu dokáže kamera upozornit na potenciálního vandala, ještě než se projeví. Ostraha tak může zasáhnout dříve,

než by mohl být poškozen majetek. Podezřelé vzorce chování však umíme rozpoznat nejen za účelem predikce vandalismu. Lidská obsluha tak nemusí nepřetržitě sledovat monitory kamer, ale systém ji sám upozorní, pokud se bude dít něco nestandardního.

Vaše kamery Mobotix mají integrovanou aplikaci pro rozpoznávání SPZ. Jaké nároky na technologické zázemí klienta má tento váš systém? A jaké mu přináší možnosti využití?

Funkce rozpoznávání SPZ v kamerách Mobotix umožňuje plně automatizovat vjezd a výjezd vozidel do a z areálu. Využitelné je to nejen u menších a středních firem, kde se může jednat řádově o desítky vozů, ale i u velkých logistických parků.

Nedávno jsme navštívili rozestavěný logistický park, kde budou tři, a předpokládaný provoz může dosahovat stovek vozidel denně. Počet klientů v halách může teoreticky přesáhnout desítku. Developer počítá se systémem rozpoznávání SPZ

” V oblasti přepravy zboží můžeme zákazníkům nabídnout například párování metadat, která jsou načítána při procesu nakládky a vykládky s kamerovým záznamem. Kamery také dokážou načítat QR a čárové kódy.



u vstupní brány areálu. Jakými způsoby může dodavatel technologie rozpoznávání SPZ zajistit celkovou evidenci a zpracování dat projíždějících aut i zohlednit potřeby jednotlivých klientů?

Samozřejmě i v těchto případech se umíme přizpůsobit klientovi. Velkou výhodou je právě modularita našich kamer. Díky ní umožňuje například typy S74 zabezpečit oboustranný provoz vjezdu. Klient tak nepotřebuje dvě samostatné kamery, ale může sledovat oba směry jednou kamerou zabudovanou přímo v závoře. Tím mu nejen odpadnou větší náklady na zařízení více přístrojů, ale díky integrovaným modulům přímo v závoře rovněž sníží riziko poškození samostatných kamer projíždějícími vozy. Tento typ škody se totiž řadí mezi nejčastější, s nimiž se setkáváme při modernizaci vjezdových systémů.

Díky našim kamerám je také jednodušší a přehlednější následná správa dat. Není potřeba žádná fyzická kniha jízd, kde mohou být někdy údaje nečitelné nebo se mohou i ztratit. Klient má díky kamerám Konica Minolta všechno přehledně na jednom místě. Běžnou praxí také je, že řidiči často vjíždějí do areálu bez platného BOZP, protože každý areál má podmínky

vstupu nastavené jinak. V tomto případě umíme jednoduše a efektivně odbavovat jednotlivé řidiče pomocí venkovního e-kiosku. Jeho prostřednictvím dokážeme nejen digitalizovat údaje, které potřebují řidiči vypisovat při vjezdu a výjezdu, ale i šetřit čas pracovníkům vrátnice. Plně automatizovaný vjezd jim totiž výrazně usnadní evidenci a svůj čas tak mohou věnovat i jiným povinnostem.

Jaké další možnosti využití přináší chytré kamery? Na které byste upozornil v oblasti přepravy zboží, pohybu vozidel nejen v logistických areálech a v oblasti intralogistiky?

V oblasti přepravy zboží můžeme zákazníkům nabídnout například párování metadat, která jsou načítána při procesu nakládky a vykládky s kamerovým záznamem. Kamery také dokážou načítat QR a čárové kódy pomocí aplikace instalované přímo v nich. Tento typ řešení mohou zákazníci využívat pro monitoring procesů, ale zejména pro eliminaci počtu neoprávněných reklamací. V rámci průjezdů vozidel můžeme přímo v kameře kontrolovat a ověřovat typ, model a barvu vozidla. Tento údaj je možné v reálném čase porovnat s SPZ a vyhodnotit, zda

patří k sobě. Díky tomuto řešení jsme rovněž schopni při zajištění opravňování vjezdu využívat tzv. vícefaktorové ověření.

Konica Minolta je členem Asociace při inovace v logistice (APIL). Jaké výsledky tato spolupráce přináší?

Díky vzájemné spolupráci a komunikaci jsme schopni rozpracovávat témata, která jsou pro obě strany zajímavá. Vzájemně si rozšiřujeme obzory a možnosti využití současných technologií.

Členem APIL je například výrobce manipulační techniky Toyota MH. Spolupracuje Konica Minolta s výrobci či uživateli manipulační techniky přímo?

Aktuálně sázíme spíše na realizaci řešení tohoto typu přímo u koncových zákazníků. Jakmile se nám technické řešení osvědčí, kontaktujeme dodavatele manipulační techniky nebo například vozíků již s konkrétním návrhem řešení.

V kterých dalších bodech pomáhají technologie Konica Minolta optimalizovat fungování dodavatelských řetězců?

Portfolio produktů Konica Minolta je velmi široké. Pokud se zaměříme na oblast kamer, v níž působím, tak prioritou pro naši společnost je našim partnerům i široké veřejnosti usnadnit jejich firemní a pracovní procesy a pomoci jim ochránit jejich podnikání, majetek i zdraví. Naším zákazníkům se snažíme nejen prodávat hardware a software, ale především usnadňovat život při současném zvyšování bezpečnosti. Ke každému projektu přistupujeme individuálně a připravujeme řešení na míru. Chceme, aby zákazníci věděli, že za nimi stojí společnost se stopadesátiletou historií, která je předním dodavatelem zabezpečovacích systémů na trhu.

Provozy firem pomáháte optimalizovat třeba i s ohledem na přechod na digitalizované dokumenty. Můžete představit projekt inteligentní kanceláře? ▶

Právě možnost vzdáleného přístupu k firemním dokumentům a možnost jejich sdílení napříč týmy je jedním z velkých benefitů digitalizace. Stále větší roli přitom hraje i umělá inteligence.

► Digitalizace dokumentů je velkým tématem dneška. Stále více firem i z řad těch malých a středních si uvědomuje, že se skříni plnou šanonů už to v 21. století prostě nejde. Digitální kancelář však není pouze o převodu faktur do elektronické podoby a automatickém oběhu jejich dat uvnitř firmy. Patří sem například i zajištění back officu nebo využívání CRM systémů v terénu. Právě možnost vzdáleného přístupu k firemním dokumentům a možnost jejich sdílení napříč týmy je jedním z velkých benefitů digitalizace. Stále větší roli přitom hraje i umělá inteligence. Tu dnes využíváme například při transformaci nestrukturovaných dat na strukturovaná, ale v budoucnu bude její uplatnění mnohem širší. Inteligentní kancelář budoucnosti si například sama pohledává optimální podmínky pro zaměstnance, od roztažení žaluzií přes ovládnutí klimatizace až po například správu docházkového systému. Po pracovní době a o víkendech se automaticky přepne do úsporného režimu, aby šetřila energii.

Jak mohou inteligentní kancelář využít společnosti, které mají co do činění s transportem, dopravou či intralogistikou?

Inteligentní kancelář je propojení technologií, lidí a prostoru tak, aby lidé mohli lépe spolupracovat nezávisle na místě, kde se právě nacházejí. Přinášíme klientům pořádek do dokumentů a zbavujeme firmu papírů tak, aby se daly dokumenty jednoduše dohledat, aby bylo zřejmé, například která smlouva či faktura je aktuální, kdo ji schválil a kdo ji může v rámci firmy vidět či je oprávněn ji měnit či podepisovat.

Menším, ale i větším logistickým firmám se stovkami zaměstnanců dodáváme nástroje a technologie, které umožňují podepisovat dokumenty elektronicky, například na tabletu kurýra při předání zásilky zákazníkovi či vzdáleně s partnery, s nimiž potřebujeme podepisovat různé dohody.

Řešili jsme také procesy reklamace v kompletní online podobě,

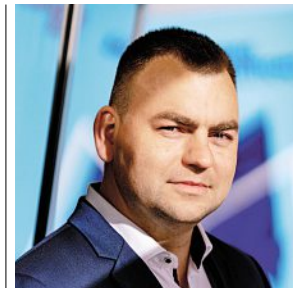
jako formulářové řešení s elektronickým podpisem zákazníka. Využití těchto technologií se nabízí i v oblasti HR, kde se podepisuje velké množství dokumentů s interními zaměstnanci, jako jsou smlouvy, dodatky, služební cesty a podobně.

Z dalších funkcí z oblasti našich digitalizačních řešení stojí za zmínku automatizace čtení čárových kódů, která umožní zrychlit a současně snížit chybovost zpracování zásilek, nebo řešení digitálního archivu. Ten představuje jednotné místo pro uložení dokumentů, jako jsou faktury nebo nakládkové dokumenty, kde s nimi mohou pracovat oprávněné osoby a přistupovat k nim klidně i z mobilních telefonů. Tento nástroj opět pomáhá ke zjednodušení procesu schvalování dokumentů a snížení potřebného času na minimum.

Jedním z nejvyužívanějších řešení mezi logistickými firmami je digitalizace docházkových procesů, jako například žádosti o služební cesty, která pomáhá ke generování pracovních plánů a s následnou evidencí. Také tyto nástroje dokážeme přizpůsobit klientům na míru v souladu s legislativou.

Vystudoval jste Fakultu bezpečnostního inženýrství na Vysoké škole báňské – Technické univerzitě Ostrava, působil jste ve firmě Securitas ČR. Téma bezpečnosti je vám blízké. Jakým způsobem jej podle vás budou dále ovlivňovat neustále se zdokonalující technologie?

Bezpečnost, tak jak ji chápeme, se nemění. Co se ale mění, jsou technologie, prostředky, procesy a režimy, kterými ji dosáhneme. Trendy v oblasti bezpečnosti lze chápat jako její vazby na další procesy a činnosti zákazníků, kde se zaměřujeme na bezpečnostní prevenci a následně na optimalizaci a digitalizaci. Evoluce jednotlivých komponentů bezpečnostních řešení je stále pokračující proces. Technologické novinky nám však dokazují, že je zde vždy prostor pro radikální změnu nebo pro řešení tzv. out of the box.



MICHAL ŠOTEK

Vystudoval Fakultu bezpečnostního inženýrství na Vysoké škole báňské – Technické univerzitě Ostrava. Do roku 2020 působil ve firmě Securitas ČR na různých pozicích, kde se věnoval zejména vývoji zákaznických řešení a rozšiřování portfolia. Do společnosti Konica Minolta Business Solutions Czech nastoupil před třemi lety, nejprve na post business development managera pro produkty Mobotix a od roku 2021 zde zastává funkci ředitele divize Video Solution Services se zodpovědností pro Českou republiku a Slovensko.

Vývojová centra Konica Minolta po celém světě se zaměřují právě na návrh inovativních řešení, která by pomohla zákazníkům řešit jejich aktuální problematiku v oblasti bezpečnosti, BOZP a dalších odvětví s tím spojených.

Co vás na vaší práci nejvíce baví?

Práce moje a mých kolegů je kreativní činnost, kdy se pokáždě setkáváme s novými výzvami a potřebami našich zákazníků. Právě nutnost kreativity a zamýšlení se nad ideálním řešením pro konkrétního zákazníka je zábavou. Mě osobně nejvíce baví diskuse se zákazníkem, který je přesvědčen o tom, že aktuální řešení je dostačující a že jej již nelze zlepšit. Právě tyto lehce konfliktní diskuse či jednání jsou předehtou pro následné dosažení nového inovativního konceptu bezpečnosti, které zákazník oceňuje. ●

Filip Hubička

Foto: Tomáš Nosil

Nejen u přepravních obalů je žhavým trendem využití monomateriálových řešení, prokázal letošní ročník oborové soutěže Obal roku pořádané tradičně Obalovým institutem Syba. Soustředíme se na ocenění „best of the best“, tedy zlatou, stříbrnou a bronzovou Cenou předsedkyně poroty Jany Žižkové. Prosadila se v ní i řešení z kategorie Automotive / Přepravní a průmyslové obaly.

Obal roku zná vítěze. Trendem jsou monomateriálová řešení



Rozhovor s Janou Žižkovou čtěte na našem webu logistika.ekonom.cz

Ze 34 vybraných obalů vybrala předsedkyně poroty Jana Žižková čtyři nejlepší obalové exponáty. O třetí místo se rozdělily společnosti Antalis s papírovou vázací páskou a společnost Logik s interaktivním boxem pro kočky Brit Care Cat, na druhém místě společnost Van De Velde Packaging Unipap s obalovým řešením Adapt. Na prvním místě se umístila společnost Thimm s boxy pro T-Phone launch pro zadavatele T-Mobile. Boxy byly určeny ke slavnostnímu uvedení nových telefonů na trh.

Společnost Thimm produkt přihlásila do kategorie Marketing, jež byla letošní novinkou.

„Letošní ročník byl zvláště fascinující, především díky technickému provedení a funkčnosti prezentovaných obalů. Výrazně vynikla inovativní technická řešení, která zlepšují efektivitu a bezpečnost při přepravě automobilových součástí,“ říká Iva Werbynská, ředitelka Obalového institutu Syba.

Podle předsedkyně poroty Jany Žižkové je současným největším trendem vyrábět a vyvíjet obaly

jako monomateriálová řešení.

„Mnoho řešení z vlnité lepenky nahrazuje původní řešení, kde sice vnější obal byl rovněž z vlnité lepenky, ale fixace byla často plastová. Samozřejmě, jedná se o příklon směrem k větší udržitelnosti, případně i k cirkulárním tendencím. To ostatně není vidět jen u přepravních, ale i u dalších typů obalů, upozorňuje Jana Žižková. ●

hub

Foto: Obalový institut Syba

Všechna oceněná řešení jsou na Obalroku.cz

CENY PŘEDSEDKYNĚ POROTY OBALU ROKU 2023 JANY ŽIŽKOVÉ

Zlatá cena

Obal na T-Phone
Thimm

Pro působivé uvedení na trh nového telefonu společnosti T-Mobile byla navržena a vyrobena sada podpůrných prostředků – velký box pro prodejny, malé boxy pro ambasadory a influencery a tašky pro novináře. Velký box byl zabalen do hnědé přepravní krabice, která se sama otevřela při nadzvednutí víka.



Stříbrná cena

Obalové řešení Adapt

Van De Velde Packaging Unipap
Přidaná hodnota obalového řešení ADAPT se skrývá v jeho adaptabilní výšce. Výšku tohoto paletboxu je možné díky uzamykacím prvkům variabilně teleskopicky měnit v rozpětí až 500 mm. Obal se tímto stává univerzální pro větší škálu balených produktů s odlišnými rozměry, na které se vždy adaptuje. Uvolněný prostor je pak možné využít pro nastohování dalšího Adaptu.



Bronzová cena

Brit Care Cat Interaktivní box pro kočky

Logik

Jak zaujmout náročnou kočičí osobnost? Novým typem interaktivního boxu pro kočky s bohatým sekundárním využitím. Box z vlnité lepenky obsahuje výběr z nejoblíbenějších produktů pro kočky (dry + wet + snacks) a jako bonus rovnou dvě kreativní hry.



Papírová vázací páska

Antalis

Papírová vázací páska byla vyvinuta jako alternativa běžných pásek z polypropylenu s nižším dopadem na životní prostředí. Jedná se o kraftový papír v roli navržen speciálně pro páskování. Materiál se skládá z 95 procent z papíru, který je tlakově impregnován polyvinylacetátem (PVAc). Papírová vázací páska se vyznačuje dobrými mechanickými vlastnostmi, je vysoce kvalitní a odolná proti roztržení. Jde o stoprocentně recyklovatelný materiál.





Skupina aeqoom udává trendy ve více oborech

V posledních několika letech prochází skupina aeqoom obdobím rychlého růstu a rozšiřování služeb. Na jarním veletrhu LogiMat ve Stuttgartu představila systém Total Preventive Maintenance, uvádějící v servisní oblasti do praxe principy Industry 4.0. Představila také koncept propojující světy mechanického a robotického sortingu. Časopis Logistika se letos mohl seznámit rovněž s dalšími novinkami v jejím portfoliu.

S Radkem Hradilem, ředitelem technologické skupiny aeqoom, jsem se poprvé setkal před třemi a půl lety. Náš rozhovor probíhal online. Byla to tehdy, vzhledem k protiepidemickým opatřením, nutnost. Ledacos bylo pro mě tehdy dost nové: obor logistiky, jeho jednotlivé disciplíny a koneckonců i způsob provádění rozhovorů. Přímý kontakt s okolním světem byl téměř nemožný. Svět se ze dne na den změnil. Diktafon nahradily Teamsy a Google Meet.

Postupně jsem se začal v nové oblasti orientovat. Byť se tou dobou skupina aeqoom pohybovala v oblasti logistiky pouze několik měsíců, při interview na dálku s Radkem Hradilem jsem se tehdy seznámil s řadou jejich inovativních konceptů. Některé z nich rezonují pořád – například přidaná hodnota dávkového zpracování zásilek nebo vliv minimalizace dopadů logistiky na životní prostředí.

Se společností aeqoom jsem zůstal v kontaktu. Bylo zajímavé sledovat, jak připichují nové a nové špendlíky na mapu realizovaných instalací. Během krátké doby se zařadily mezi spokojené zákazníky společnosti PNS, Hermes Fulfillment nebo Packeta, ale také celá řada velkých hráčů v západní a severní Evropě. Úspěšně tam předali do provozu jen během posledního roku 20 instalací. Letošní zimu si zpřijemní první mimoevropskou instalací v Brazílii.

Věděl jsem, že ve firmě taktéž probíhá technologický vývoj celé řady zcela nových projektů. Nyní je mohu představit uceleně.

Rozšířená realita šetří náklady

Letos poprvé se skupina aeqoom zúčastnila mezinárodního veletrhu LogiMat ve Stuttgartu jako vystavovatel. Představila zde například systém Total Preventive Maintenance (TPM), výrazně zvyšující

efektivitu údržby a servisu technologií. Pustila se také do robotického sortingu a transportu. Zde má dnes ucelenou škálu robotických řešení. Velkého synergického efektu dosáhli ve svém novém konceptu. Silné stránky tradičního řešení postaveného na mechanických dopravnících a sorterech propojili v konceptu hybridního zpracování se silnými stránkami robotického sortingu.

Systém TPM je v kostce řečeno externí cloudová služba pracující s rozšířenou realitou, která propojuje světy interních a externích technických specialistů. Je postavena na architektuře REST-API a umožňuje jednoduše integrovat prostředí logistických a e-commerce firem s jejich servisními partnery. Totéž platí i pro výrobní a montážní organizace. Ty nyní mohou monitorovat, řídit, plánovat a kontrolovat kvalitu a úroveň poskytovaných služeb, stejně jako řídit celkové náklady. TPM úspěšně využívá v tomto konceptu pro efektivní řízení procesů a komunikace operátorů, on-site techniků či montérů také brýle s rozšířenou realitou. Uživatelům tohoto softwaru snižuje servisní náklady, počet poruch a technologických odstávek a zvyšuje celkovou efektivitu servisu. Například úspora přímých nákladů dosahuje v realizovaných projektech v průměru více než 30 procent.

Další progres přinese příští rok nový release tohoto řešení. „Řízení procesů zde bude nově zajišťovat umělá inteligence,“ prozrazuje Radek Hradil.



Koncept hybridního sortingu v režii aeqoom technologies

Kouzlo hybridního sortingu

Koncept hybridního sortingu v sobě spojuje prvky robotického a mechanického třídění a distribuce zásilek.

„Robotická i mechanická řešení mají svoje plusy a minusy. My jsme převzali to lepší z obou metod. Naším cílem je, aby se balík z haly (třídícího centra – pozn. red.) dostal v co nejkratším čase, s pokud možno minimálním počtem dotyků lidské ruky. Princip je jednoduchý. Nadrozměrné zásilky výrazně zpomalují celé zpracování. Mechanický výkonný sorter je určen pro rychlé zpracování standardních rozměrů. Nadrozměry, které většinou tvoří zlomek celkových objemů, zpracují v separátním procesu roboti. Vše je řízeno WMS – taktéž z dílny týmu aeqoom,“ říká Radek Hradil. „Proces navíc může probíhat na nevyužitém malém prostoru a s nízkým počtem operátorů“, dodává.

Pojďme se nyní podrobněji vrátit ke dvěma projektům realizovaným na domácím hřišti. Proces třídění zásilek firma aeqoom vyřešila například v plzeňském depu již zmíněné logisticko-technologické společnosti Zásilkovna, která patří do holdingu Packeta. Na push-tray sorteru od německého koncernu BOWE probíhá nejen třídění, ale v jednom procesním toku zároveň změření rozměru balíku včetně jeho certifikovaného zvážení a určení rozměrů a následného datového zpracování.

Další úspěšnou realizací aeqoomu v oblasti e-commerce je řešení

dodané logistické společnosti Hermes Fulfilment, patřící do německého koncernu OTTO Group. Ta exkluzivně zajišťuje mimo jiné služby reverzní logistiky pro e-shop About You, specializující se na oblast módy.

Retrofit a uhlíková stopa

„Naše společnost je velmi ekologicky orientovaná. Motivuje nás snižování uhlíkové stopy našeho podnikání. Veškerou elektrickou energii potřebnou pro náš byznys si vyrábíme na vlastních fotovoltaických elektrárnách. Platí to i pro produkci elektrické energie pro naši flotilu aut. V letošním roce jsme najeli již 70 procent kilometrů na čisté elektrických nebo hybridních autech,“ říká Radek Hradil.

Výzvu minimalizovat dopad projektu na životní prostředí a uhlíkovou stopu přijali i ve zmiňovaném projektu pro Hermes. V maximální možné míře využili v projektu, v rámci svého nového Retrofit programu, staré dopravníky v majetku Hermes Fulfilment, repasovali je, doplnili novými komponenty a celé řešení osadili novou elektroinstalací a novým PLC systémem. „Celkovou architekturu jsme doplnili integrací řešení Scada (monitoruje průmyslová a jiná technická zařízení a procesy a umožňuje jejich ovládání – pozn. red.) a TPM systému,“ dále popisuje Radek Hradil. Mimochodem, službu TPM využívá ve zmiňovaném plzeňském depu i Zásilkovna.

Stravenky a udržitelnost v praxi

V pražském sídle skupiny aeqoom jsem měl možnost letos mimo jiné vidět, do jakých dalších oblastí je v současnosti rozkročena. Mezi její činnosti patří i výroba a reverzní datové zpracování ceninových poukázek a dokumentů, například stravenek. Centrem pro zpracování cenin, které je největší svého druhu v Evropě, projde 200 milionů transakcí ročně. Společnost aeqoom vyvinula vlastní DMS (Document Management System) pro jejich správu.

Součástí skupiny aeqoom je od počátku letošního roku i nově založená společnost Tangen Energies, která je zaměřena na environmentální byznys. Využití potenciálu solární a větrné energie nabízí hlavně výrobním a logistickým společnostem, obchodům a čerpacím stanicím a majitelům bytových domů. „Svůj úspěch v Tangenu stavíme na stejných principech a hodnotách, které nás dostaly k úspěchu v ostatních částech aeqoom group. Dobrá analýza našeho konzultačního týmu a jeho technický intelekt již nyní přináší spokojené zákazníky i v této oblasti. Projektový tým pak zajišťuje, aby se u každé instalace potkaly všechny tři premisy úspěšného projektu. Vysoká kvalita a pevná cena a dodržení časový harmonogram. Dokážeme najít správná řešení a odřídit je tak, aby splňovala přesně ta očekávání, která zákazník má,“ popisuje Radek Hradil.

Čím ještě nás aeqoom překvapí v dalších letech? Příští rok na jaře otevírá v Praze Research & Development centrum pro oblast automatizace a robotizace procesů a využití zelené energie.

Není možné si nevsímnout, že tým Radka Hradila své vize postupně úspěšně uvádí do praxe. A jaký je jeho recept na úspěch v konkurenčním prostředí? „Když jste lídr, vždy po vás řešení někdo okopíruje. Důležité je přijít vždy s něčím novým, čím ostatní opět předstihnou.“ ●

Filip Hubička
Foto: aeqoom

” Robotická i mechanická řešení mají svoje plusy a minusy. My jsme převzali to lepší z obou metod. Naším cílem je, aby se balík z haly dostal v co nejkratším čase, s pokud možno minimálním počtem dotyků lidské ruky.

Radek Hradil ředitel skupiny aeqoom

Celkem 27 řešení od 22 přihlašovatelů hodnotila letos v šestém ročníku oborové soutěže Impuls Logistika osmičlenná odborná porota. Ta se odpovědně zhostila nelehkého úkolu, a proto můžeme vyhlásit vítěze tradičně v pěti kategoriích: Top logistický projekt, Top logistický produkt, Top logistická služba, Top developerské řešení a Eco-Eco. Všechna přihlášená řešení jsou v něčem inovativní, dodržování zásad udržitelnosti se stalo standardem.

Vítězové sází na inovace a efektivitu

Během tří ročníků soutěže Impuls Logistika, jichž jsem měl tu čest se jako zástupce organizátora (časopis Logistika a vydavatelství Economica) i jako jeden ze členů poroty zúčastnit, nebylo možné si nevšimnout, jak rychle se začaly prosazovat automatizační a digitalizační technologie v rámci velkých i menších řešení. Vysoce konkurenční prostředí vytvářející tlak na úsporu nákladů, nahrazení lidské pracovní síly a koneckonců ve svém výsledku i na ochranu životního prostředí (kde jsou tedy ve hře i různé nařízení a normy) vybízí vývojáře a management dodavatelů logistických a přepravních služeb (ale i developery) ke stále sofistikovanějším řešením.

Tento nezadržitelný proces urychlila covidová krize, a koneckonců třeba i současné stále rostoucí ceny energií kromě převažujících negativních dopadů na druhou stranu opět tlačí dodavatele ke snižování nákladů

a prosazování zelených zdrojů. Myslím si, že při vývoji inovativní řešení a jejich uvádění do praxe sice mají nespornou výhodu velké společnosti disponující silným zázemím, ale s mnohými převratnými řešeními využívanými v reálných provozech přicházejí často i středně velké nebo i malé týmy. Dokazuje to mimo jiné i jejich pravidelná účast a úspěchy v soutěži Impuls Logistika.

Šampionem letošního ročníku se stala technologicko-logistická společnost DoDo, která se svými řešením predikujícími zákaznickou poptávku a konceptem chytrého sdílení zdrojů ovládla kategorie Projekt a Služba, a navíc obsadila třetí místo v kategorii Eco-Eco (zohledňuje ekologičnost a ekonomičnost realizace a jsou do ní zařazeny všechny přihlášky).

Kvality svých nových řešení či produktů potvrdily opětovným umístěním „na bedně“ společnosti

Dachser, Skladon, Liftago, Xertec, Toyota MH, Linde MH, Panattoni či CTP, poprvé za poslední tři roky se mezi vítězi objevila forma Euro-wag a developer UDI Group.

V tradičně silně obsazené kategorii Top logistický projekt zůstalo opravdu jen těsně pod stupni vítězů řešení automatizovaného skladu pro Fosfu od dodavatele Linde MH, jen pár bodů scházelo na stupně vítězů společností Ringil a Raben. Gebrüder Weiss odvážně soutěžil s pilotním rozvozem zásilek pomocí vodíkového nákladního vozidla Hyundai Xcient Cell (jež za tím účelem přejelo ze švýcarského Altenrheinu do Prahy). Přihlašovatelé se nebáli upozornit na dosud nedostatečnou vodíkovou infrastrukturu v Česku a jsem přesvědčený, že budoucnost prokáže životaschopnost tohoto řešení. ●

Filip Hubička

Foto: archiv firem, Honza Mudra

Kompletní pořadí, popis vítězných řešení a komentáře porotců najdete na webu logistika.ekonom.cz



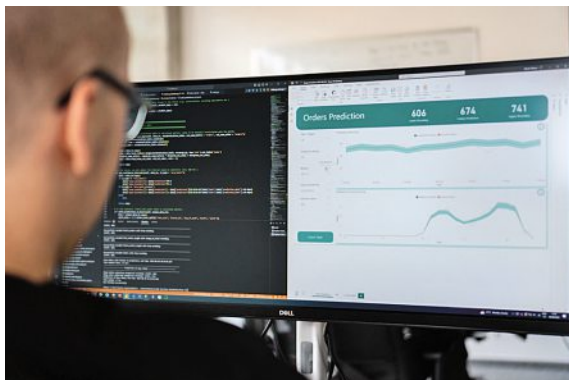
Vítězná řešení

Porota hodnotila především inovativnost myšlenky, využití nových postupů nebo zařízení v praxi, celkové přínosy projektu pro firmu; dále pak brala do úvahy dobu realizace, výši investice a její návratnost.

Top logistický projekt

1. DoDo: AI prediktor poptávky; DoDo

Řešení, které využívá machine-learningové algoritmy založené na rozhodovacích stromech, jejich pomocí dokáže predikovat zákaznickou poptávku na dva týdny dopředu.



2. Rozšíření bezemisního zásobování o dálkovou vnitrostátní denní linku sběrné služby; Dachser Czech Republic

3. Optimalizace provozu distribučního centra; Skladon

Eco-Eco

1. Panattoni Park Kojetín; Panattoni Czech Republic Development

2. Boxmat – stroj na výrobu krabic; Xertec

3. DoDo: AI prediktor poptávky; DoDo

Top logistický produkt

1. Boxmat – stroj na výrobu krabic; Xertec a.s.

Na jedné straně se vloží do stroje karton, na straně druhé během pár vteřin vyjede krabice vyrobená přesně podle zadání.



2. Nová řada ručně vedených li-ionových vozíků Toyota (modely BT Levio LSI200 a BT Staxio SSI160LN/200D); Toyota MH ČR

3. Still EXV iGo systems; Still ČR s.r.o.

Top developerské řešení

1. Panattoni Park Kojetín; Panattoni Czech Republic Development



Panattoni Park Kojetín s distribučním centrem Amazonu splňuje přísné ekologické požadavky a aspiruje na mimořádně vysoké hodnocení ekologické certifikace BREEAM New Construction Outstanding.

2. Zásobování logistického centra Sázava Logistics Park z dešťové vody; UDI Group

3. CTPark Bor - B8 (B4); CTP Invest

Top logistická služba

1. DoDo: Zónová logistika; DoDo

Pokročilé technologie v reálném čase vypočítávají a optimalizují kapacity tak, aby řidič vozidla mohl vyzvedávat objednávky na různých místech a zároveň je efektivně a rychle doručoval koncovým zákazníkům.



2. Expresní přeprava chybějících náhradních dílů k opravě; Liftago

3. EVA – integrované řešení pro mýtné platby, telematiku a prevenci krádeží paliva; Eurowag

Členové poroty

Jaroslav Bazala, prezident Logistické akademie

Václav Cempírek, rektor Vysoké školy logistiky, prezident české logistické asociace

Jakub Holec, šéf 108 Agency
Filip Hubička, šéfredaktor měsíčníku Logistika

Radek Novák, vedoucí katedry logistiky na Vysoké škole ekonomické v Praze

Petr Rožek, výkonný ředitel Svazu spedice a logistiky ČR Petr Rožek

Libor Švadlenka, děkan Dopravní fakulty Jana Pernera Univerzity Pardubice

Zuzana Tučková, děkanka Fakulty logistiky a krizového řízení Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně

Vesuvius automatizuje manipulaci s Toyotou



INTRALOGISTIKA

Výroba oceli je extrémně náročný proces a náročná je i produkce žáruvzdorných keramických komponent do procesu kontinuálního odlévání oceli. Experti společnosti Vesuvius se jí věnují již bezmála 30 let. Automatizace manipulačních procesů, které v chápání štíhlé výroby patří k neproduktivním činnostem a zvyšují výrobní náklady, se i zde stává motorem úspor. V provozu severomoravské firmy aktuálně našly uplatnění dva AGV vozíky Toyota Autopilot LAE250.

Společnost Vesuvius Česká republika, která je součástí mezinárodní společnosti Vesuvius PLC se sídlem v Londýně, vyrábí keramické žáruvzdorné komponenty nutné pro bezproblémový chod oceláren. Potrubí, jímž protéká materiál mezi jednotlivými licími procesy nebo keramické schránky, do nichž se vkládají elektronické sondy sbírající data o procesech probíhajících v rozžhaveném, právě zpracovávaném tekutém materiálu, musí odolat teplotám okolo 1500 stupňů Celsia.

Vesuvius sídlí v areálu Třineckých železáren, které jsou v současnosti největší českou hutí s domácím kapitálem a největším producentem oceli v České republice a současně významným odběratelem produktů od Vesuvia. Proces výroby žáruvzdorných komponent pro ocelářství je technologicky extrémně náročný zejména z hlediska správného složení keramické směsi, která musí odpovídat typu oceli, který je odléváný. Každá keramická sada vyrobená v Třinci je tedy určena pro konkrétní ocelárnu a není použitelná jinde. Vesuvius má proto síť produktových manažerů a technologů, kteří jsou schopni na konkrétní požadavky zákazníků flexibilně reagovat.

Evoluční proces

Jak říká Tomáš Kunák, LEAN Engineer ve Vesuviu, principy průmyslového inženýrství, spočívající v co nejefektivnějším využívání firemních zdrojů a štíhlé výroby, začala třinecká společnost ve velkém zavádět v roce 2008, v době finanční krize. Tehdy došlo k rapidnímu snížení objemu rozpracované výroby i skladových zásob.

Dalším významným milníkem byl rok 2012, kdy v Třinci došlo ke zdvojnásobení objemu výroby. Původně autonomní pracovní buňky (skládající se v zásadě z pracovního stolu pro výrobu a regálu plus palety pro manipulaci) byly spojeny do výrobních linek, z nichž každý má svůj vstup a výstup, a které je nutné plynule zásobovat. „Nejdříve jsme na každou směnu za tímto účelem dedikovali člověka, zásobovače linek. Potom už byl jen krůček k myšlence, abychom k tomuto účelu využili nějaký autonomní prostředek. Nebyl to pro nás výstřel do tmy, ale spíše evoluční krok,“ říká Tomáš Kunák.

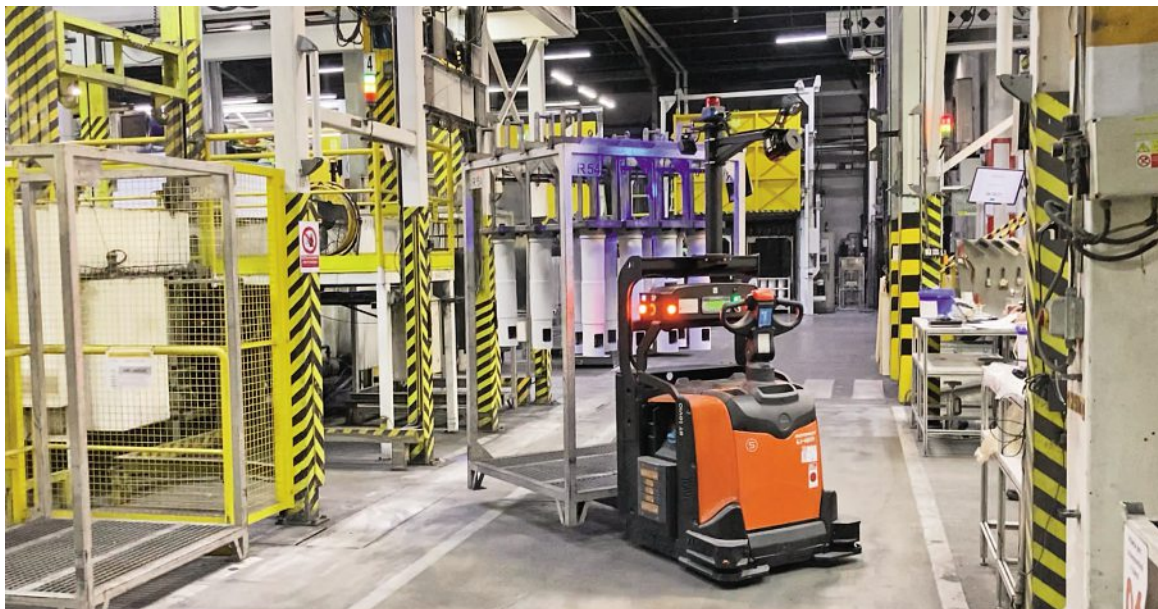
Inspirace v Siemensu

Jednou z inspirací pro řešení konkrétních operací byla pro Tomáše Kunáka a jeho tým návštěva v provozu montážní haly elektromotorů společnosti Siemens ve Frenštátu pod Radhoštěm, kam Toyota MH dodala už v roce 2013 svůj první autonomní vozík Autopilot s moderním navigačním systémem naváděným laserem. Pohybuje se po předem nadefinované trase, vykonává naprogramované úkony, zásobuje 12 výrobních pracovišť a generuje velké finanční úspory.

K vlastní navigaci vozíku slouží rotační laser, který skenuje referenční odrazové body v pracovním prostoru. Díky neustálému přeměřování vzdálenosti a úhlů vztáženým k těmto bodům vozík s milimetrovou přesností ví, kde je, a pohybuje se tak po předem vymezených virtuálních „kolejích“.

Plynulý styl jízdy bez zbytečné prudké akcelerace a prudkého brzdění (naprosto minimalizující možnost případného pádu křehké

Vozíky linky zásobují glazovací linky. Také keramické výrobky převáží nejčastěji do sušících pecí a potom buď zpět na některou z glazovacích linek (některé produkty tento proces absolvují vícekrát), nebo na některou z dokončovacích a balících linek.



keramiky a tím i znehodnocení drahého produktu), bez kolizí a další výhody přispěly k definitivnímu rozhodnutí nasadit pro obsluhu několika výrobních a dokončovacích linek dva AGV stroje Autopilot, v tomto případě nízkozdvíhné modely LAE250 na bázi známého modelu BT Levio.

Automaty provádějí manipulační operace na dvou glazovacích linkách, kde jsou žáruvzdorné produkty povrchově upravovány. Vozíky tyto linky zásobují a také keramické výrobky převáží nejčastěji do sušících pecí a potom buď zpět na některou z glazovacích linek (některé produkty tento proces absolvují vícekrát), nebo na některou z dokončovacích a balících linek. Jednotlivé předdefinované operace nutné pro dokončení

konkrétního produktu spouští operátor/ka stisknutím tlačítka.

Prázdné vozíky se – samozřejmě v rámci platných norem – pohybují ve výrobní hale rychleji než stroje naložené. Ty mají také v rámci nastavených priorit na trasách přednost. Pro případ, že by došlo například byt i ke krátkodobému výpadku wi-fi sítě, je možné vozíky přepnout do manuálního režimu a používat je jako klasickou, člověkem ovládanou manipulační techniku.

Kooperace robotů a lidí

Provoz ve Vesuviu běží nepřetržitě včetně nočních směn. Manipulaci s výrobky pomáhají kromě autonomních vozíků v současné době zajišťovat na každé směně ještě dva lidé. „Do blízkého budoucna,

”

Pokud budeme mít potřebu, do systému načteme další část layoutu, navěsíme odrazové body a můžeme rozšířit i počet nasazených vozíků.

Tomáš Kunák
LEAN Engineer
Vesuvius

po ověření a zaběhnutí všech procesů, půjde jen o půl pracovní síly na jedné směně,“ říká Tomáš Kunák. Zdůrazňuje přitom, že zaměstnanci nejsou propouštěni, ale dedikováni na pracoviště, kde mohou svojí činností žáruvzdorným výrobkům přidávat další hodnotu. Automatické stroje se pohybují v prostředí, kde jsou v interakci s lidmi, operátoři se nyní sžívají se spoluprací s robotickými pomocníky. „Tato kooperace je něco úplně jiného, než když je někde v kleci nainstalovaný robot a něco přehazuje nebo svařuje,“ upozorňuje Tomáš Kunák.

Popisované řešení za Toyotu MH zastřešoval Aleš Hušek, vedoucí oddělení Logistics solutions. Automatizační procesy budou ve společnosti Vesuvius pravděpodobně nadále pokračovat. Tomáš Kunák zmiňuje velký vliv nejvyššího vedení. Petr Diviš, operativní manager a Pavel Fabisz, production manager, jsou otevřeně nastavení pro automatizaci a robotizaci. „Krása přijatého řešení tkví totiž i v tom, že je snadno rozšiřovatelné. Pokud budeme mít potřebu, do systému načteme další část layoutu, navěsíme odrazové body a můžeme rozšířit i počet nasazených vozíků,“ dodává na závěr Tomáš Kunák. ●

Toyota Autopilot = 100% bezpečí

Klíčovou součástí je PPS (Personal Protection system), který zajistí, aby vozík při detekci překážky v cestě v určité vzdálenosti zpomalil nebo zastavil. PPS je navržen s nejvyšší mírou bezpečnosti a může podle potřeby pokrývat oblast 360° kolem vozíku. Díky tomu lze ve všech směrech pojezdu vozíku Autopilot využívat jeho maximální rychlost.

Bezpečnostní senzory

Mají dvě základní role: bezpečnostní a navigační. Jde o různé typy laserů, senzorů a infrazávůr, které monitorují prostor okolo vozíku, před, pod i vedle vidlic:

- Boční skenery pro bezpečné zatáčení v optimální rychlosti
- Čelní detekce překážek nad úroveň podlahy
- Boční detekce pro překážky vstupující do dráhy ze strany
- Horní detekce pro překážky shora
- Přední a zadní skenery pro bezpečnou přepravu jmenovitou rychlostí

Zdroj: Toyota Material Handling CZ

Filip Hubička
Foto: Vesuvius

Fosfa využívá plně automatizovaný sklad Linde MH

V areálu břeclavské firmy Fosfa vznikl zajímavý plně automatizovaný sklad svého druhu v Česku. Obsluhu skladových prostor, které nabízejí čtyři a půl tisíce paletových míst, zajišťují robotické logistické vozíky, pokročilá automatizace a jediný lidský pracovník. Řešení vytvořila společnost Linde Material Handling.

Fosfa je evropským zpracovatelem žlutého fosforu a jedním z nejvýznamnějších světových výrobců esenciálních přísad a funkčních směsí na bázi fosforu. Linde MH pro tuto společnost vytvořila logistickou studii, z níž vzešel finální projekt plně automatizovaného skladu v Česku.

Linde Material Handling má s inovacemi v oblasti intralogistiky, včetně automatizace, bohaté zkušenosti. „Jako inovativní life science společnost, jejíž produkty slouží potravinářským, farmaceutickým a dalším sofistikovaným průmyslovým aplikacím, se Fosfa rozhodla reagovat na poslední vývoj v oblasti intralogistických řešení. Cíl byl jasný: zvýšit efektivitu skladování, eliminovat chybovost a především zrychlit zpracování

poptávek, které by měly zamířit k zákazníkům do 24 hodin od objednávky. Nový sklad bylo také třeba propojit se stávající výrobou,“ popsal zadání projektu Pavel Osička, obchodní ředitel společnosti Linde Material Handling.

Nový sklad obsluhuje automatizované řešení Esmartshuttle (dále jen ESS), dopravníkový systém a robotický vozík s elektrickým pohonem Linde L-Matic. Vše funguje v režimu 24/7 a s minimální asistencí lidské obsluhy.

Zatímco robotický vozík Linde L-Matic zajišťuje dopravu palet z výrobní linky na dopravníkový systém, automatizovaný válečkový dopravník identifikuje rozměry a etikety zboží, aby jej posléze přesunul do samotných skladových prostor. Pokud paleta z nějakého důvodu nesplňuje požadavky na zaskladnění, je automaticky vyřazena. Více než 30metrový dopravníkový pás funguje také jako záložní kumulací prostor pro případ, že by došlo k dočasnému odstavení skladu.

Ve skladu palety převezme systém Esmartshuttle, který je zaskladní na příslušné místo, a to v šesti skladovacích úrovních, přičemž nejvyšší se nachází ve výšce 10,5 metru. Jeden skladovací kanál

pojme až 25 paletových míst s nosností přes jednu tunu. Nosnost systému Esmartshuttle je dokonce až sedm tun.

I poslední fáze skladovacího procesu – výdej zboží – je plně pod kontrolou technologií. V expedičním prostoru se nachází šest drah s LCD obrazovkami, které umožňují jednoduchý a spolehlivý přehled o expedovaném zboží a usnadňují kontrolu výdeje. Právě zde se pohybuje jediný lidský pracovník obsluhy skladu, jenž kontroluje expedici. Sklad disponuje dvěma nakládacími rampami pro kamiony, v blízkosti je také železniční vlečka. ●

(pat)



V plně automatizovaném skladu společnosti Fosfa, který vznikl podle návrhu Linde MH.

Foto: Linde MH

Logistika

Příloha pro předplatitele týdeníku Ekonom – samostatně neprodejná

Ročník XXIX, číslo 12
vychází 14. 12. 2023
logistika.ekonom.cz

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

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

Manažer inzerce:

Daniel Dlouhý, 737 600 436
e-mail: daniel.dlouhy@economia.cz

Manažer marketingu:

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

Grafická úprava: Vizuální studio Economia**Příjem inzerce:** inzerce@economia.cz

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

ISSN 1211-0957

© 2023 Economia, a. s.

Foto na titulní straně je inzertní plocha

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

PRŮMYSLOVÝ DEVELOPER P3 LOGISTIC PARKS SE ROZHODL ZAHÁJIT VÝSTAVBU TŘÍ NOVÝCH HAL

V P3 PLZEŇ MYSLINKA NABÍDNE DVĚ BUDOVY O SHODNÉ VELIKOSTI 8 727 M². TŘETÍ CHYSTÁ V P3 LOVOSICE, KDE VZNIKNE POSLEDNÍ MOŽNOST PRONÁJMU 16 660 M² V JINAK UŽ ZCELA VYBUDOVANÉM PARKU. K DISPOZICI BY MĚLY BÝT VE TŘETÍM ČTVRTLETÍ PŘÍŠTÍHO ROKU.



V atraktivních lokalitách jako Plzeňsko a Lovosice je po kvalitních prostorách stále vysoká poptávka a současně velmi nízká míra neobsazenosti. „V Myslince i v Lovosicích jsme dokončili předchozí spekulativní výstavbu v květnu letošního roku a haly byly při dokončení pronajaty z 90 %. Po této skvělé zkušenosti jsme se rozhodli, že znovu zahájíme spekulativní výstavbu, abychom mohli trhu nabídnout prostory k pronájmu v co nejkratším, a hlavně jasně daném čase,“ vysvětluje Aleš Zacha, Head of development v P3 Logistic Parks.

ZA 15 MINUT V PLZNI

I výstavba první etapy v P3 Plzeň Myslinka probíhala na spekulativní bázi, a haly se podařilo obsadit ještě před jejich dokončením. Pro právě chystanou druhou etapu má P3 připraveny dvě budovy klasického obdélníkového typu, obě se shodnou rozlohou 8 727 m²

a světlou výškou 10 m. Lze je flexibilně upravit na menší jednotky od 3 500 m², nabízí se také variabilní dispozice kanceláří. Vhodné jsou pro lehkou výrobu i logistiku, čemuž nahrává zejména blízkost dálnice D5 a nedalekého železničního terminálu pro kontejnerovou přepravu.

Ve stejném parku má developer přichystaný také projekt a povolení pro výstavbu téměř třicetitisícové haly. Tu postaví nejspíše až na míru konkrétnímu nájemci.

ZA 40 MINUT V PRAZE

Na trase mezi Prahou a Drážďany, u dálnice D8, se nachází rovněž úspěšný park P3 Lovosice s rozlohou 120 000 m². Zde již k plnému dokončení parku zbývá poslední budova. I tu se nyní P3 rozhodla postavit bez předem známého nájemce. Prostor o velikosti 16 660 m² je vhodný pro logistiku a lehkou výrobu. V parku, který se vyznačuje

skvělou dopravní dostupností pro nákladní dopravu i zaměstnance, působí jak zázemí pro e-shopy, tak skladování materiálu nebo služby kompletace a oprav zařízení.

UDRŽITELNÁ VÝSTAVBA

Navzdory nastupujícímu zimnímu období zahájí developer výstavbu ještě tento rok, k nastěhování by haly mohly být už v červenci 2024. Ve všech třech případech budou haly cílit na nejvyšší standard certifikace budov BREEAM Outstanding. Veškeré vnější osvětlení budov zajistí LED osvětlení, která minimalizují světelný smog. Střechy hal jsou navrženy s ohledem na možnost instalace solárních panelů.

P3 je dlouhodobý vlastník, správce a developer průmyslových nemovitostí. V Evropě staví a investuje už více než dvacet let. Společnost má sídlo v Praze a zaměstnává přes 270 lidí napříč 11 pobočkami v klíčových evropských městech, kde nabízí integrované služby pro development a správu budov.

**VÍCE INFORMACÍ
NAJDETE
NA WWW.P3PARKS.COM**

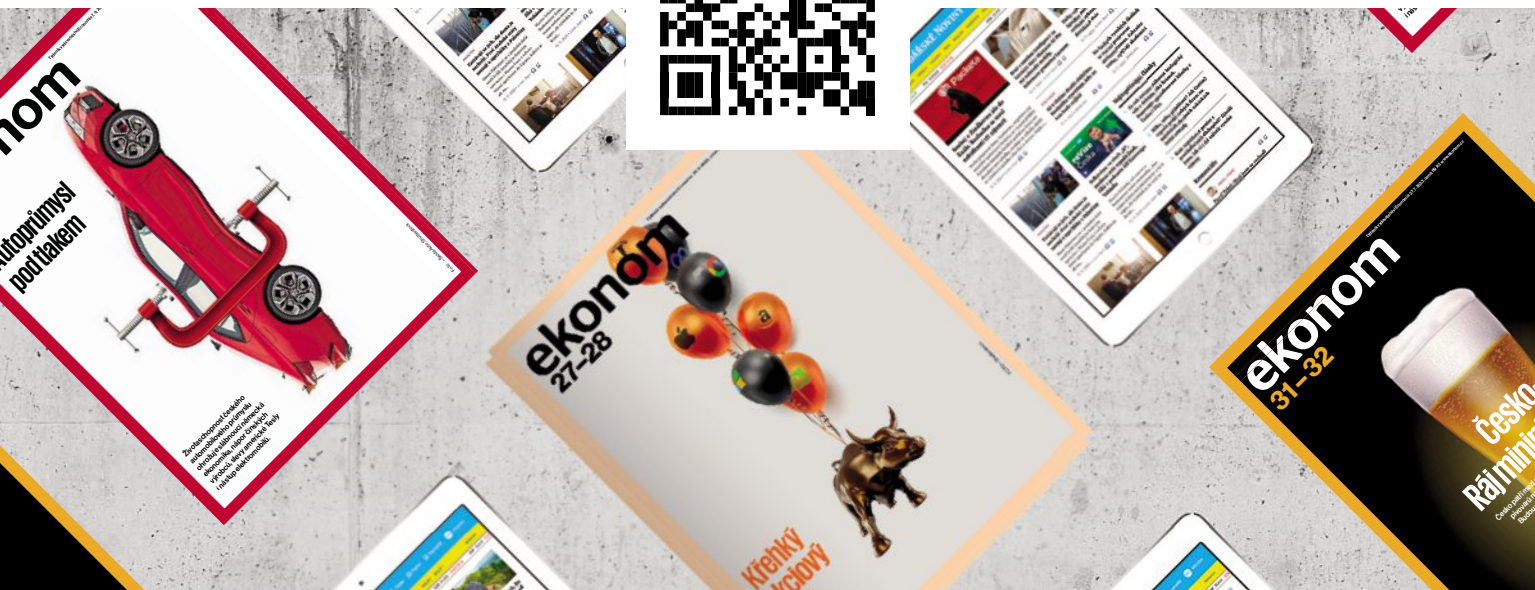
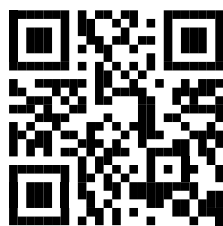
ekonom**HOSPODÁŘSKÉ NOVINY**

CO DÁT TOMU, KDO MÁ VŠECHNO?

Přehled o dění v byznysu a ekonomice

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

ekonom.cz/balicek



GREEN

FLEETTM

firemní automobily

4/2023

V O L V O

Malé tělem, velké srdcem EX30



Již od 718 182 Kč bez DPH.
Naše dosud nejmenší, plně elektrické SUV.

Technické údaje Volvo EX30 – emise CO₂ 0 g/km, spotřeba od 15,7 kWh / 100 km (WLTP). Dojezd až 480 km.
Jedná se pouze o předběžné hodnoty dle WLTP, které budou potvrzeny s uvedením na trh.

Volvo Car Czech Republic s.r.o.

Marek Chvojka, Fleet Sales
K Chotobuzi 333, 251 01 Čestlice

Tel.: +420 724 580 869
E-mail: marek.chvojka@volvocars.com

www.volvocars.com

Peter Tölgyesi:
„Drivalia nabídne
flexibilní řešení.“

MAGAZÍN PRO STRATEGIČKÉ ŘEŠENÍ SLUŽEB AUTODOPRAVY A LOGISTIKY
TRUCK & BUSINESS



od str. **20**



Petr Michálek (EWALS):
„Zákazníci hledají
levnější možnosti, roste dumping.“



Opravdové kombi se vším, co k tomu patří. MG5 Electric, první 100% elektrické kombi na trhu.

Vezměte rodinu na výlet - s výkonem až 177 koní, dojezdem 400 km (538 km ve městě) a možností rychlonabíjení už neexistují žádné bariéry. Zavazadlový prostor, který nabídne až 1367 litrů objemu si hravě poradí s vašimi zavazadly. Sportujete a potřebujete vozit kola či jiné rozměrné vybavení? MG5 umožňuje instalaci tažného zařízení i střešních nosičů. Opravdu jediný praktický elektromobil bez kompromisů.



Je pro vás automobil vaším pracovním místem? Řada firem dlouhodobě oceňuje výhody plynoucí z karoserie kombi. S MG5 Electric nyní mohou využívat výhody obou světů. Velký prostor a jízdní komfort kombi je zde spojen s dynamickými vlastnostmi, nízkými nároky na údržbu a návykovým jízdním projevem elektromobilu. A baterii dobijete z 10% na 80% kapacity jen za 35 minut. A pro toho kdo využije energii z auta pro jiné spotřebiče nabízí MG5 technologii V2L.



K dispozici je celá řada funkcí, které vám usnadní cestování – včetně naší inovativní jízdní a bezpečnostní technologie MG Pilot, aplikace iSMART nebo propojení s Android Auto nebo Apple Carplay. Dalším přesvědčivým argumentem ve prospěch MG5 je naše sedmiletá záruka, která vám zajistí klid na cestách.





Hodnota Barometru silniční autodopravy, tedy symbolické vyjádření ekonomického optimismu (případně pesimismu) řídicích pracovníků předních tuzemských firem, tu již pod úrovní „3“ několikrát byla, ale tentokrát je to přece jenom trochu jiné. Za poslední tři roky čelili dopravci tolika různým nepříznivým vlivům, že by jejich součet a intenzita možná přebily celou předchozí dekádu. Dosud se mohli dopravci spoléhat na jednu jistotu, a tou byla poptávka. Nemuselo to platit napříč všemi obory, ale navzdory všem nepříznivým faktorům společnost stále konzumovala. A často dokonce více než v minulosti – například stavělo se o sto šest, což nebyl projev nějaké ekonomické euforie, ale naopak obav z budoucnosti. Právě doprava je spolehlivým indikátorem toho, jak si vede nebo nevede tuzemského hospodářství, a čtení to tentokrát opravdu veselé není. O to hůř, že nenastalo ani vyvažování záporných faktorů pozitivní korekcí jiných, což by se mohlo v tržní ekonomice očekávat. Jeden z účastníků našeho panelu hovoří o schizofrenní situaci: „Na jedné straně zákazníci, kteří neustále tlačí na snižování cen vzhledem k aktuální klesající poptávce po dopravních službách na trhu. Na straně druhé jsou dopravci nuceni ke zvedání cen na základě neustále se zvyšujících vstupních nákladů.“ V řadě zemí již inflace není téma, takže argumentovat rostoucími vstupy je pro české autodopravce ještě těžší. Upraví slábnoucí poptávka po přepravních službách dvacetiprocentní deficit řidičů a dostanou tak dopravci alespoň jednu satisfakci? Nic tomu nenasvědčuje. Schizofrenie, kam se podíváš.

Ve fleetové části časopisu se podruhé v letošním roce věnujeme elektromobilitě a ptáme se odborníků na provoz vozových parků na to, jak hodnotí rozvoj tohoto fenoménu v posledních měsících. To, že máme spolu se Slovenskem nejnižší podíl elektromobilů v EU, je statistický údaj, na jehož význam mohou panovat různé názory. Občas slychávám, že to je vlastně dobře, že je to projev naší schopnosti myslet „selsky“, improvizovat, jít proti davu. Ovšem zasadíme-li tento údaj do kontextu naší současné hospodářské a především společenské reality, těžko v tom hledat nějakou výhru. Stát by se měl rozhodnout: přešlapovat na nástupišti a čekat, jak to dopadne, nebo zavelet k akci a nenechat to jen na pár nadšencích (jejichž potenciál se zřejmě již vyčerpal). Na všechno prostě není, a tak se musíme rozhodnout, jestli výběrově opravovat domky po babičce, nebo budovat infrastrukturu, aby tento stát nezaostával. Bohužel všechny naše vlády sypaly peníze do soukromých investic, zatímco třeba v Polsku se stavěly rychlovlaky, dálnice a internetové sítě. Cenu nových aut vyřeší za pár let trh, ale strategická role vlád v rozvoji elektromobility je nenahraditelná. Jak myslíte, že to u nás dopadne?

Klidné vánoční svátky a konečně nějaké pozitivní zprávy v roce 2024 přeje

Martin Mensa
vydavatel

V digitální podobě nově na:



“**Jak hodnotíte dynamiku rozvoje elektromobility v České republice a ve vaší společnosti v roce 2023? Očekáváte, že s rozvojem elektromobility dojde k omezení nabídky konvenčních vozidel, která by následně mohla ve fleetech chybět?**”

4Q 2023



Elektrina v popředí, alternativy zůstávají

text: Richard Plos
foto: Škoda Auto



Nová generace Škody Superb nabídne čtyři druhy pohonu, včetně velmi zajímavého plug-in hybridu nebo dvojice dieselů.

Letošní rok prodejem nových osobních aut na českém trhu přeje, růst o 16,5 procenta na 167 564 prodaných vozidel potěšil řadu značek, nejvíc z nich ale Škodu Auto. Domácí automobilka zvýšila své prodeje o 35,5 procenta na 58 943 vozů a posílila tím svou pozici na trhu. Prodeje Škody táhnou již tradičně firemní zákazníci, kteří se také ve stále větší míře zajímají o elektromobily.

„Naše dodávky za posledních devět měsíců dokazují, že moderní modelová řada značky Škoda je atraktivní pro zákazníky po celém světě. Zvláště silně vzrostla poptávka po rodinně vozů Enyaq, a to o 47,6 procenta oproti stejnému období vloni. Prodejní

V ROCE 2023 UZAVŘELA ŠKODA AUTO NOVÁ PARTNERSTVÍ PŘI DODÁVKÁCH A PROVOZU FIREMNÍCH ELEKTROMOBILŮ

čísla modelů Kodiaq a Superb rovněž stoupla a nová generace obou těchto modelů bude další úspěšnou kapitolou jejich historie,“ uvedl k výsledkům za prvních devět měsíců letošního roku Martin Jahn, člen představenstva společnosti Škoda Auto pro prodej a marketing.

Enyaq do firem

Jedním z příkladů fleetových prodejů elektrických vozů může být dodávka 221 Enyaqů Komerční bance. Ta již odebrala 131 těchto elektromobilů a na základě spokojenosti s jejich provozem, při kterém vozy osvědčily dojezd na nabití až 540 km, objednala dalších 80 kusů v provedení s kapacitou baterie 82 kWh. „Těší nás, že jsme ve spolupráci s naším partnerem Direct auto opět uspěli v tendru Komerční banky. Svědčí to o spokojenosti s našimi elektromobily, které v jejím vozovém parku fungují téměř dva roky v relativně vysokých počtech,“ komentoval obchod Jiří Maláček, vedoucí českého zastoupení Škodovky.

Dalším příkladem zvyšujícího se uplatnění elektromobilů ve fleetech může být 23 Enyaqů pro společnost ČEZ Distribuce. Uplatnění najdou tyto vozy především při cestách za zákazníky a při odstraňování poruch. Elektromobil z Mladé Boleslavi se v rámci výběrového řízení nejlépe vypořádal s požadavky zadavatele na náročné nasazení v členitém terénu při údržbě distribuční sítě a přesvědčil i spolehlivostí, jízdními vlast-



Škoda Enyaq iV se stále více prosazuje u firemních zákazníků. Ti si již ověřili, že provedení s 82kWh baterií nabídne dojezd až 540 km.



Zcela nový Kodiaq zaujme mimo jiné i nově koncipovaným interiérem, na kterém si dali návrháři opravdu záležet.

nostmi a dojezdem. „V celé Skupině ČEZ nyní slouží přes 5000 vozidel a podíl alternativních pohonů letos chceme výrazně zvýšit. Jsme proto rádi, že se nám díky takzvanému dynamickému nákupnímu systému, který pro pořízování elektromobilů používáme, podařilo vysoutěžit tuto první velkou skupinu vozidel od Škoda Auto,“ sdělil Jakub Bosák, manažer útvaru dopravní služby ČEZ.

Zájem o elektromobily Enyaq potvrzuje také Michal Nykl, koordinátor fleetového prodeje Škoda Auto Česká republika: „S modelem Enyaq slavíme úspěchy u větší i menší fleetové klientely. Zakázka od ČEZ Distribuce ukazuje, že se elektromobilita stává součástí všech druhů fleetů a firmy chtějí využívat maximálního dojezdu vozu.“

Do třetice uvedme výběrové řízení společnosti CPI Property Group na obnovu vozového parku a současný přechod k elektromobilitě. Celkem bude dodáno této společnosti 82 Enyaqů 80 iV a přechod na elektromobilitu jí usnadní i platforma Chargee, která představuje ucelené řešení elektromobility pro fleetové zákazníky, neboť obsahuje nástroje pro správu, provoz a řízení nabíjení a infrastruktury, a to nejen v rámci firmy. Během letošního roku převezme CPIPG více než polovinu objednaných vozů. „S elektromobilitou i její podporou to myslíme opravdu vážně. Již dnes využíváme téměř stovku hybridních vozů a dvacet elektromobilů. Stanovili jsme si cíl jimi plně vybavit naši firemní flotilu do konce roku 2024,“ vysvětluje Zde-

něk Havelka, výkonný ředitel CPI Property Group.

Služby pro rozvoj elektromobility

V rámci podpory rozvoje elektromobility nabízí Škodovka pro model Enyaq od letošního května operativní leasing, který je co do výše měsíční splátky při tříletém pronájmu zhruba srovnatelný s modelem Kodiaq. V ceně splátky je obsažen i záruční a pozáruční servis po celou dobu pronájmu, pojištění PLUS, povinné ručení, havarijní pojištění a pojištění skel, stejně jako sada kompletních zimních kol včetně jejich přežití a uskladnění. Nabíjení je vyřešeno pomocí nabíjecí karty a aplikace Chargee. To zajišťuje firemním zákazníkům jednoduchý přehled o každé vydané kilowatthodině jak ve firmě, tak doma, a díky autorizaci nabíjení přes jednu věrnostní kartu nebo aplikaci usnadňuje nabíjení po celé Evropě. Aktuálně je do systému Chargee integrováno přes 17 000 nabíjecích bodů v České republice, v Polsku a na Slovensku. Součástí podporovaného řešení jsou i nabíjecí stanice Ionity a EnBW rozmístěné po celé Evropě. Pro soukromé zákazníky je pak určena platforma Powerpass, umožňující pomocí jediné RFID karty nebo aplikace v chytrém telefonu pohodlné dobíjení po celé Evropě.

Fleety mají stále na výběr

Fleetové prodeje samozřejmě netvoří pouze elektromobily. Většina firem dává i nadále přednost spalovacím modelům a ve fleetových pro-

dejích se uplatňují prakticky všechny modely Škody. Svědčí o tom i nedávná objednávka České pošty na 371 kusů modelu Fabia v provedení Style 1,0 TSI. Policii České republiky pak Škoda dodá do konce roku 289 vozů Kodiaq. „Jsme rádi, že jsme uspěli v tomto náročném výběrovém řízení. Automobily ve službách Policie ČR jsou vystaveny mimořádné zátěži zejména s ohledem na drsné zacházení a vysoké nájezdy, přičemž za všech okolností musejí spolehlivě fungovat. Těší nás, že jsme v těchto tendrech historicky úspěšní. Je to mimo jiné ocenění technických i ekonomických předností našich vozů, které si v těžkých podmínkách vedou velmi dobře,“ uvedl Tomáš Duchoň, vedoucí prodeje tuzemského zastoupení Škoda Auto.

Ani z hlediska služeb nezanedbává Škodovka zákazníky orientované na spalovací modely. Zatímco pro elektromobily nabízí již zmíněnou službu Chargee, tankování paliva usnadňuje



Aplikace Pay to Fuel umožní řidiči načerpat palivo bez nutnosti čekat ve frontě na platbu u kasy.

nově služba Pay to Fuel. Ta umožňuje řidičům vynechat frontu u pokladny a zaplatit za palivo přímo z vozu prostřednictvím infotainmentu. Čerpací stanice podporující službu Pay to Fuel jsou uvedeny v navigaci vozu a po příjezdu na vybranou stanicí ji vůz automaticky rozpozná. Řidič otevře aplikaci na displeji vozidla, potvrdí čerpací stanicí a zvolí číslo stojanu, u kterého zastavil. Po natankování pak na displeji infotainmentu potvrdí načerpané množství paliva a systém provede platbu předem přidanou debetní nebo kreditní kartou. Následně řidič obdrží oznámení o transakci do aplikace MyŠkoda a potvrzení o úspěšné platbě se ukáže i na displeji ve voze. Předpokladem pro dostupnost služby Pay to Fuel je aktuální infotainment Amundsen nebo Columbus. Služba Pay to Fuel je v současné době dostupná v Belgii, Dánsku, Lucembursku, Německu, Rakousku a Švýcarsku. Brzy budou následovat Portugalsko a Španělsko, plánuje se také uvedení na český trh.



Kamil Navrátil

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

Rozvoj elektromobility v procentuálním vyjádření vypadá dobře, ale jak všichni víme, na samotném začátku cesty není problém meziročně růst o 150 až 200 %, nicméně v následujících letech už to bude podle mě hodně složité, obzvláště v Česku, kde lidé obecně neradi přijímají změny. Data hovoří jasně – v evropském srovnání registrovaných BEV vozidel jsme na předposledním místě a za námi už je jenom Slovensko.

Mnoho automobilek začíná představovat e-vozidla, která dosahují reálného dojezdu mezi 450–550, a někdy dokonce až 600 kilometrů na jedno nabití. Hlavně se však zvyšuje nabíjecí vý-

kon, upravuje se křivka nabíjení u vozidel, a tudíž se zmenšuje čas nabití. To vše pomáhá k tomu, že se elektromobily začínají objevovat ve firemních flotilách.

V Albertu už máme několik plně elektrických vozidel, která testujeme v našem fleetu. Některá jsou přidělena přímo konkrétnímu řidiči, další si mohou naši kolegové vypůjčit pro pracovní účely a služební cesty z naší interní půjčovny. Co se týče výteku na elektrická auta, od lidí slyšíme dva důvody – dojezd a dostupnost nabíjení. Musím ale říct, že u 50–60 % řidičů v našem fleetu toto problém nebude. Naše uvažování o elektromobilitě brzdí cena vozidel, ale ta snad začne také klesat s příchodem dalších konkurenčních vozů na evropský trh z Asie.

Předpokládám, že automobilky budou ještě tři až čtyři roky prodávat spalovací motory, i když určitě v omezeném množství (méně motorizací a typů vozidel).

Zlom dle mého nastane mezi roky 2029–2031, protože část velkých evropských zemí, jako je Německo, Francie, Švédsko, Dánsko, Británie a další, podepsala, že nebudou od roku 2030 prodávat spalovací motory. Tomuto faktu se ostatní evropské země budou muset přizpůsobit, protože vývoj pro část trhu nebude pro žádnou automobilku rentabilní. V Albertu máme jasný plán a cíle pro snižování uhlíkové stopy, a to včetně emisí z vlastní dopravy či fleetu. Očekáváme, že pro nás bude v elektromobilitě klíčový nejpозději již zmiňovaný rok 2030.



V našem vozovém parku se bohužel stále žádný vůz na čistě elektrický pohon nevyskytuje. Důvody jsou zatím stále stejné. Jsou jimi podstatně vyšší pořizovací cena, hustota sítě nabíječek stále zaostává oproti čerpacím stanicím, také bychom museli vyřešit u startů z domo-

va, jakým způsobem, resp. za jakých podmínek by zaměstnanec mohl nabíjet vozidlo ze své domácí sítě. Obávám se, že nabídka vozidel s konvenčním pohonem se bude stále postupně zmenšovat, a ty budou muset být nahrazeny jinými. Důvodem budou neustále vyšší tlaky na snižování emisí,

kde to jistě bude dříve nebo později narážet na limity možností spalovacích motorů, byť jde vývoj stále kupředu a i přes zpřísňování emisních norem si s tím doposud výrobci vždy nějak poradili. I když se to rok od roku zlepšuje, stále je v ČR podíl plně elektrických vozů při nových registracích nejnižší v EU (v roce 2022 za námi skončilo už jen Slovensko). Pokud nedojde k dalšímu poklesu cen plně elektrických vozů, stále budou upřednostňovány spalovací motory, případně hybridní pohony, které jsou přeci jen cenově o něco dostupnější.



Bc. Tomáš Horyna, MBA

provozní ředitel
ARMEK ENERGY a.s.
Děčín



Jan Broulík

obchodní ředitel

Hankook Tire Česká republika s.r.o.

Jak se rozvoj elektromobility promítal v roce 2023 do vaší každodenní práce a jak hodnotíte jeho dynamiku? Můžete shrnout hlavní události, které se na tomto poli u společnosti Hankook Tire udály?

le oproti jiným zemím nízký a dosahuje těsně k hranici 3 %. I když prodeje našich pneumatik pro elektrická vozidla stále stoupají a Hankook stále rozšiřuje nabídku o další rozměry a typy, tak se stále pro elektromobily prodávají více letní pneumatiky než zimní.

Společnost Hankook Tire, jako jeden z mála hráčů na trhu pneumatik, v tomto roce pokračovala ve vývoji a prodeji exkluzivních letních pneumatik **Hankook iON evo** a **iON evo SUV** a rozšířila své portfolio i o speciální zimní pneumatiky pro elektromobily **iON i*cept** a **iON i*cept SUV**. Rovněž nyní v říjnu

představila novinku – exkluzivní celoroční pneumatiku **iON FlexClimate** – a potvrdila, že Hankook je průkopníkem v segmentu EV pneumatik. Tento segment celoročních pneumatik má rovněž každým rokem stoupající trend a zvláště u elektromobilů, které se převážně používají v městském a příměstském provozu. Toto je určitě vhodná volba, jak potvrzují i výrobci prémiových elektromobilů, jako je Porsche, BMW, Audi, Tesla, ale i ostatní výrobci včetně Škody a Hyundai, svým výběrem pneumatik Hankook do prvovýbavy.

Elektromobilitu vnímáme pozitivně a společnost Hankook se již několik let na tento rozvoj a zvyšující se požadavky zákazníků i našich odběratelů připravuje a v rámci oboru pneumatik se na něm také aktivně podílí. Vedle rozšiřování rozměrového portfolia speciálně upravené konvenční pneumatiky **Ventus S1** s označením **EV** na trh originální výbavy i aftermarketu dodáváme též exkluzivní letní i zimní pneumatiky speciálně vyvinuté pro požadavky elektromobilů pod označením **iON**.

Segment pneumatik pro elektromobily koreponduje s trendem vývoje prodeje elektrických vozidel na českém trhu, který je ale stá-



Jan Kubásek

manažer správy autoprovozu

LKQ CZ s.r.o.

Praha

Elektromobilita se rozvíjí zatím, z pohledu jejích zastánců, poměrně pomalu. Já osobně nejsem příznivcem kvót a nařízení, které tento proces provázejí. Dle mého názoru musí k pořízení elektromobilu vést jasné důvody, proč si takové vozidlo pořídit.

Důvody mohou být různé, ekonomické, marketingové nebo čistě praktické. Ten poslední je pro mě zcela zásadní. Naše společnost provozuje poměrně velkou flotilu dodávkových vozidel, která rozváží zboží našim zákazníkům. Tato vozidla jsou s naftovými motory a splňují nejnovější emisní normy. Jsou tedy vybavena systémem SCR, filtry pevných částic a dalšími zařízeními, která mají zajistit plnění emisních norm. Problém ale začíná, když je takové vozidlo provozováno převážně v městském provozu s častými zastávkami. To pravdu není režim, který by vozidlům prospíval, a vede k poměrně častým výpadkům takových vozidel z provozu a ta-

ké k nákladným opravám. Výpadek vozidla z provozu bohužel generuje náklady, které nejsou na první pohled vidět. Náklady na náhradní vozidlo, přeložení nákladu, zdržení dodávky zboží...

Elektrické dodávky už netestujeme, denně je provozujeme a po více jak roce provozu víme, že to funguje... Při správně zvoleném způsobu používání, zajištěném nabíjení a defenzivním způsobu jízdy je pro městský rozvoz zboží elektromobil správná volba.

Neblahým důsledkem tlaků na prosazení elektromobility je bohužel omezená nabídka malých a cenově dostupných vozidel.



Čeněk Malý

vedoucí oblasti Doprava
OMEXOM GA Energo s.r.o.
Plzeň

Vzhledem k tomu, že společnost Omexom GA Energo realizuje výstavbu dobíjecích stanic, a to od přípravy projektu až po realizaci, máme samozřejmě i my několik osobních a užitkových elektrovozidel. V rámci připravovaných plánů obnovy vozového parku klasických konvenčních vozidel dáváme přednost pořízení nových, čistě elektrických vozidel především z důvodu snižování emisí CO₂. Výraznější dynamiku rozvoje nejvíce ovlivňuje vstupní pořizovací cena těchto vozidel.

U některých významných výrobců automobilů již nyní dochází k omezení výroby určitých typů karosérií a omezení motorizací. Pořizování elektrických vozidel do fleetů společnosti je nyní v začátcích. Za největší negativa považuji nejen vysoké pořizovací ceny, ale i nízký dojezd těchto vozidel.

V současné době na trhu chybí vozidla typu kombi, která by plně nahradila stávající klasická fleetová vozidla. Předpokládám, že v blízké budoucnosti se výrobci s těmito nedostatky zcela jistě vypořádají.



Z mého pohledu je v současnosti dynamika rozvoje elektromobility v České republice pozvolná. Vozidla s klasickým konvenčním pohonem mají na trhu stále své pevné místo.



Jaké speciální produkty a služby nabízí společnost MOL vozovým parkům a jaké výhody přinášejí jejich uživatelům?

Společnost MOL nabízí svým zákazníkům komplexní škálu produktů a služeb pro zajištění jejich mobility. S naší kartou můžete samozřejmě nejen natankovat za zvýhodněné ceny anebo nakoupit zboží na čerpacích stanicích (přičemž se můžete rozhodnout, které zboží bude pro tu kterou kartu povolené). Nákupní data také následně můžete spolehlivě přenést do podnikových informačních systémů či knih jízd a tím zautomatizovat agendu a zlepšit kontrolu nákladů. Neodmyslitelnou součástí našich služeb je i platba mýtných poplatků. A protože jak tankování, tak i platbu mýtného nabízíme na celoevropské úrovni, součástí našich služeb je i zprostředkování vrácení daně z přidané hodnoty či spotřební daně ze zahraničních nákupů. Jako provozovatelé jak technologického řešení, tak dodavatelských obchodních řešení přímo ručíme za vaše transakce i co do bezpečnosti a kvality dodaného paliva. A pro širší pokrytí v máme v ČR i v zahraničí sjednanou spolupráci při akceptaci našich karet i s jinými



významnými partnery. To vše snižuje náklady a zvyšuje efektivitu, se kterou naši zákazníci spravují své vozové parky.



Tomáš JANDŽÍK

Supply & Sales Manager
MOL Česká republika, s.r.o.

Černý luxus

Švédská automobilka Volvo oblékla svůj model XC60 do večerního black tie looku. Limitovaná verze Black Edition vyznačuje ryzí luxus a komfort, stejně jako smysl pro detail a harmonicky sladěný celek.



Středně velké SUV má hodně co nabídnout. Je dostatečně velké i pro početnější rodinu a současně tak akorát, aby se s ním snadno manévrovalo a parkovalo. Technické vymoženosti a designové prvky nejvyšší modelové řady 90 koncentruje v kompaktnějším balení, ale se stejným komfortem a bezpečností. Pro tuto svoji všestrannost je stále velmi vyhledávaným modelem švédské automobilky.

Nyní tento univerzál přijíždí v exkluzivní limitované edici. Verze Black Edition je jako dokonale padnoucí smoking, který ob stojí i v té nejvyšší gala společnosti. Celý vůz je lakovaný atraktivní barvou Onyx Black doplněnou černou maskou chladiče s vysoce lesklou úpravou a tmavým logem značky, také nápis Volvo na zádi je ve stejném odstínu. Charismatický vzhled doplňují exkluzivní černá kola z lehké slitiny s průměrem 21 palců, dodávaná ve standardní výbavě.

Do stejných tónů je laděn i interiér, a to včetně dekorů nebo stropu. Na výběr jsou dvě varianty čalounění: kombinace kůže Nappa a textilie ne-

bo perforovaná kůže Nappa pro komfortní sedačky s ventilací a masážní funkcí. Volant, rovněž – jak jinak – v kompletně černém provedení, se může pochlubit sportovním charakterem, který zaručí citlivé spojení se silnicí při plném komfortu. Hliníkové dekorativní obložení Metal Mesh dodává interiéru na lehkosti a dynamice. Pocit výjimečnosti podtrhuje křišťálově průzračná hla-

vice řadicí páky, která padne přesně do ruky. Black Edition je určena pro dvě nejvyšší výbavy – Plus a Ultimate. Výbava Plus zahrnuje kromě LED světlometů, dvouzónové klimatizace a parkovacího asistenta s kamerou také bezklíčový přístup a startování, elektricky nastavitelná sedadla řidiče a spolujezdce s pamětí, elektrické otevírání pátých dveří či panoramatické střešní okno. Vrcholná výbava Ultimate k tomu přidává LED světlometry s adaptivní funkcí, jízdní asistenci Pilot Assist, grafický průhledový displej, prémiový audiosystém Harman/Kardon se 14 reproduktory o výkonu 600 W a mnoho dalších specialit.

Typickou severskou atmosféru umocní klidná jízda, zejména při volbě plug-in hybridní motorizace, která na jedno nabití ujede až 75 kilometrů čistě na elektřinu. Přitom je k dispozici kombinovaný výkon 398 (verze T6 Recharge), nebo dokonce až 455 koní (T8 Recharge). A kdo nechce řešit nabíjení, může zvolit mild hybridní benzinový motor B5 kombinovaný s osmistupňovou automatickou převodovkou a pohonem všech čtyř kol, která bude roztáčet stádo 262 koní. Cena od 1 889 900 Kč.

Více info:





Ing. David Krišťák
manažer logistiky
Zeelandia spol. s r.o. .
Malšice

Vzhľadom na to, že finančne je prevádzka elektro vozidiel stále náročnejšia, komfort života s elektromobilom je väčšinou bohužiaľ nižší a štát neposkytuje de facto žiadnu podporu v rozvoji elektromobility, v celospoločenskom meradle neočakávam masívny nástup tejto kategórie na úkor spaľovacích motorov.

Elektromobilita je v rámci svojho životného cyklu na úplnom začiatku, preto si myslím, že v blízkej budúcnosti sa dočkáme podstatných vylepšení, ktoré upravia užívateľský komfort či cenu výroby. Ak tomu tak naozaj bude a elektromobily sa stanú rovnocennou konkurenciou pre vozidlá so spaľovacím motorom, nebude



Spoločnosť Zeelandia prvým rokom prevádzkuje jeden elektromobil a jeden plug-in hybrid. V súčasnosti nemáme žiadne plány na masívny rozvoj tejto kategórie, pravdepodobne budeme vyčkávať a sledovať vývoj na trhu.

prípadné obmedzenie modelov konvenčných vozidiel nikomu prekážať. Ak ale k masívnemu posunu nepríde, trh si s tým poradí a predpokladám, že automobilky veľmi radi ponechajú štandardné vozy vo svojej ponuke.



Martin Homolka
Regional Delivery Manager
Makro Cash & Carry ČR s.r.o.
Praha

V rámci našich spoločností sa témou elektromobility zaoberáme na pravidelnej báze, riešime možnosti a výhľad do budúcnosti tak, aby sme i naďalej zostali efektívni a zároveň udržateľní. Co sa týká Českej republiky, vnímame poněkud vlažnejší prístup zo strany vlády, a to hlavne v otázke legislatívy, kedy kvôli ťažkým bateriám nejsou elektrické dodávky schopné prepraviť podobný objem ako dieselové. Zaregistrovali jsme diskuze ohledně možného zvýšení celkové váhy pro kategorii aktuálně do 3,5 t, ale zatím nic konkrétního a finanční podpora ve formě dotací také bez dostatečných informací. Myslíme si, že by byla škoda omezovat konvenční automobily, stále je na druhej strane mince otázka efektivity

a managementu nákladů na dopravu. Takže určitě je na místě redukovat emise CO₂, ale musí to dávat finanční a obchodní smysl také pro malé a střední společnosti.

Peter Tölgyesi: „Drivalia nabídne flexibilní řešení mobility.“



Společnost Drivalia Lease Czech Republic, která je nástupkyní tuzemské pobočky leasingové firmy LeasePlan, představila své plány pro Česko.

Jádro nabídky mají i nadále tvořit produkty založené na operativním leasingu, společnost ale chystá i úplné novinky. „Naši osvědčenou produktovou škálu budeme postupně doplňovat o řešení z mezinárodního portfolia Drivalie. Už v prvním pololetí příštího roku plánujeme v areálu pražského Letiště Václava Havla zprovoznit autopůjčovnu Drivalia

Rent,“ říká Peter Tölgyesi, obchodní ředitel společnosti.

Uvedete na český trh i nějaké produkty, které tu dosud nejsou příliš rozšířené?

Půjde například o car subscription. Jeho podstata spočívá v tom, že zákazník platí pravidelný měsíční paušál a v jeho rámci si může každý mě-

síc změnit vůz podle aktuální potřeby. Drivalia už tento produkt nabízí v domovské Itálii, ve Francii i v dalších zemích a je o něj velký zájem. Podobné je to s variabilními pronájmy, stále více zákazníků si získává také koncept sdílení služebních vozidel včetně elektromobilů. Myslíme si, že právě takto flexibilně koncipované produkty ukazují jeden z hlavních směrů, jakým se oblast mobility bude ubírat.

Kdy s car subscription přijdete?

Jde o produkt, který vyžaduje velmi důkladnou přípravu. Mimo jiné musíte mít nachystanou odpovídající flotilu vozů, kterou pro něj vyhradíte. Počítáme s tím, že s car subscription přijdeme až poté, co plnohodnotně rozjedeme projekt Drivalia Rent. Naším cílem je postupně českým zákazníkům představit celé spektrum produktů Drivalie, díky kterému jim dokážeme splnit jakékoli přání v oblasti mobility. Říkáme, že budeme umět zajistit auto na jakoukoli dobu – od jedné minuty formou sdílení vozidel až po několik let pomocí pronájmů či operativního leasingu.

Právě na operativní leasing jste se dosud specializovali. Změní se tato vaše strategie?

V dohledné době určitě ne. Byli jsme to my, kdo v roce 1996 v České republice poprvé představil operativní leasing firemních automobilů s komplexními službami. Po celou dobu jsme tady vedoucí společností v oblasti správy autoparků, máme na tomto poli unikátní zkušenosti, znalosti i know-how. Operativní leasing se také naší zásluhou stal pro velkou část firem volbou číslo jedna při výběru vhodného modelu financování a provozu jejich autoparků. I proto jsme při oznámení změny vlastníka zdůraznili, že naše dosavadní produkty poběží beze změn a nadále budeme pracovat na jejich kontinuálnímu zdokonalování, jak jsou naši klienti zvyklí. A když budou mít zájem, časem budou moci vyzkoušet zmiňované nové obchodní modely z ucelené řady produktů, kterou nazýváme Drivalia Planet Mobility a která stojí na čtyřech pilířích: leasing, pronájem, car subscription a carsharing.



Jiří Procházka

Car Fleet Manager
ZENTIVA GROUP, a.s.
Praha

Dynamiku rozvoje elektromobility osobních vozidel v ČR vnímáme jako lehce nadprůměrnou, resp. přímo úměrnou rozvoji potřebné infrastruktury a nabídce BEV vozidel, jinými slovy jak se rozšiřuje nabídka BEV vozidel, nejen nových, a roste počet nabíjecích bodů, zvyšují se počty elektrických vozidel. Podle agentury Bloomberg Green je pro rozšíření nové technologie potřeba přijetí alespoň u 5 % zákazníků, aby se dalo hovořit o bodu zlomu. Touto metodikou jsme bodu zlomu s PHEV vozidly v Zentivě dosáhli již v roce 2022, v roce 2026 očekáváme v souladu s naší Strategií udržitelnosti a z ní vyplývajících iniciativ ke snižování naší uhlíkové stopy dosažení celkem 50 % našeho globálního fleetu BEV vozidel a v roce 2030 pak 100 % BEV.



Pokud se nabídka vozidel bude i nadále přizpůsobovat požadavkům trhu, tak pravděpodobně dojde k omezení nebo změně nabídky některých typů vozidel pouze na ta, která bude trh vyžadovat. Fleet potom přizpůsobíme nabídce. Věříme, že zůstane dostatečně rozmanitá tak, abychom mohli vyjít potřebám našich zaměstnanců v terénu.



Michael Beránek

vedoucí provozního oddělení
LIEBHERR-STAVEBNÍ STROJE CZ s.r.o.
Popůvky u Brna

vozidel, od sedanů po SUV a od benzínu po naftu. S očekávaným omezením nabídky konvenčních vozidel může být diversita v rámci flotil ohrožena.

Možné problémy spojené s dostupností různých typů vozidel, motorizací a karosérií by mohly a pravděpodobně i vzniknou, což bude vyžadovat nový přístup ke správě vozového parku.



S omezením nabídky konvenčních vozidel může přijít také nová příležitost pro inovace. Věnování pozornosti elektromobilům a alternativním pohonům může být krokem směrem k modernizaci flotil a k posílení odpovědnosti vůči životnímu prostředí. Možností je také zvýšení efektivity a snižování nákladů na pohonné hmoty. Tento trend může také ovlivnit výběr vozidel dostupných ve firemních flotilách. Ve společnosti Liebherr-Stavební stroje CZ s.r.o. sledujeme ten-

to vývoj s pozorností, a samozřejmě tento trend monitoruje i naše mateřská firma a tyto trendy pak následně promítá do fleet car policy.

Obecně očekáváme postupný přechod na elektromobilitu ve většině firemních flotil a s největší pravděpodobností se to dotkne i naší společnosti, i když v dnešní době jsme poměrně konzervativní, a to z mnoha pragmatických důvodů, jako je dojezd našich servisních vozidel, jejich eventuální nabíjení, zvýšená hmotnost díky bateriovému úložišti atd..

Nicméně potenciální omezení nabídky konvenčních vozidel může a bude představovat výzvu. Bude nezbytně nutné se přizpůsobit novým trendům a pružně reagovat na změny na trhu. Rozvoj elektromobility v České republice i ve společnosti Liebherr-Stavební stroje CZ s.r.o. bude představovat příležitost k inovaci a odpovědnému podnikání. S očekávaným omezením nabídky konvenčních vozidel je nutné strategické plánování a adaptace firemních flotil, abychom nadále splňovali potřeby našich klientů a byli v souladu s novými standardy udržitelnosti.

Budeme muset být finančně připraveni investovat do elektromobilů a infrastruktury spojené s jejich dobíjením tak, aby byl vozový park schopen plnit veškeré požadavky, které na nás kladou naši zákazníci a naše podnikání.

Jsmo si vědomi a pečlivě sledujeme dynamiku tohoto transformačního období a děláme vše proto, abychom byli nadále konkurenceschopní v našem oboru.

Mimo jiné téma elektromobility se začíná hluboce dotýkat i našeho podnikání, což prakticky znamená, že příští rok budeme na trh uvádět jeden plně elektrifikovaný stavební stroj.



Škoda Enyaq Laurin & Klement: ideální fleetové auto

Škoda Auto uvádí na český trh vrcholné provedení svého elektrického modelu Enyaq, tradičně pojmenované Laurin & Klement. Tahle varianta může být tajným tipem fleetových manažerů z mnoha dobrých důvodů.

Enyaq prochází kontinuální modelovou péčí a právě verze Laurin & Klement prezentuje další várku technických vylepšení. Představuje se v ní inovované pohonné ústrojí, díky němuž elektromobil nabízí vyšší maximální systémový výkon 210 kW, lepší zrychlení a delší dojezd. Ten je v případě modelu L&K až 554 km v režimu WLTP. Optimalizována byla nabíjecí křivka baterie, jejíž nabití z 10 % na 80 % kapacity nyní zabere méně než 30 minut. Enyaq Laurin & Klement je vybaven nejnovějším softwarem ME 4, který se do konce roku dostane do všech variant modelové řady Enyaq. Tento software přináší řadu inovací a rozšířených funkcí. Patří mezi ně i funkce předehřevu, která baterii před zahájením nabíjení uvede do optimální teploty. Na výběr jsou dva režimy a proces lze spustit jak ručně stisknutím tlačítka na centrálním displeji infotainmentu, tak automaticky na základě údajů z navigace během cesty k nabíjecí stanici.

Škoda Enyaq Laurin & Klement je na první pohled snadno rozpoznatelná díky exkluzivním detailům. Přední blatníky nesou plakettu L&K, pra-

hové lišty jsou lakovány v barvě karoserie a lišty kolem bočních oken i střešní ližiny jsou chromované. Stejnou povrchovou úpravu dostal také rámeček přední masky Crystal Face osvětlené 131 LED diodami. Enyaq Laurin & Klement jezdí na antracitových leštěných 20" kolech z lehké slitiny Asterion, na přání jsou k dispozici 21" kola Aquarius. Standardně dodávané Matrix-LED přední světlomety dokáží zabránit oslňování řidičů protijedoucích vozů a odstínit objekty s reflexními prvky. O maximální bezpečnost se postarají balíček Asistovaná jízda 2.5, manévrování ve stísněných prostorech usnadní automatické parkování s uloženým parkovacím manévrem. V základní výbavě nechybí ani virtuální pedál, ventilovaná přední sedadla s masážní funkcí, navigace, head-up displej nebo boční airbagy i v zadních sedadlech. Doporučená prodejní cena startuje na 1 544 900 Kč včetně DPH za Enyaq Laurin & Klement 85 s pohonem zadních kol, pro karosářskou verzi Coupé platí částka 1 604 900 Kč včetně DPH. Cena variant 85x s pohonem všech kol začíná v obou případech o 100 000 Kč výše.



U interiéru L&K Suite s potahy z perforované kůže lze volit béžovou nebo černou barvu.

Vzorový příklad operativního leasingu na vůz Škoda Enyaq Laurin & Klement 85

Ceniková cena	1 544 900 Kč včetně DPH
Doba pronájmu	36 měsíců
Roční nájezd	15 000 km
Pravidelná měsíční splátka	18 048 Kč bez DPH*

* Splátka obsahuje záruční a pozáruční servis po celou dobu pronájmu vozidla, kompletní zimní kola vč. přežutí a uskladnění. Součástí operativního leasingu je pojištění od Allianz pojišťovny, které je kalkulováno ve variantě „pojištění bez garance pojistného“, tzn. že se cena pojištění bude vždy k výročí smlouvy měnit podle aktuálních sazeb pojistného. Dále je součástí měsíční splátky povinné ručení, havarijní pojištění s 10% spoluúčastí a pojištění vnějších skel do limitu 10 000 Kč. Tato indikativní nabídka není nabídkou ve smyslu § 1732 zákona č. 89/2012 Sb., občanského zákoníku, a jejím přijetím nevzniká mezi společností ŠkoFIN s.r.o. a druhou stranou závazkový vztah.



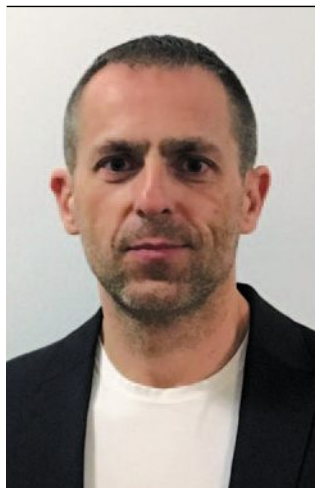
Josef Gebauer

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

Zlepšila se dosažitelnost nabíjecích a rychlonabíjecích stanic, a tedy základní dopravní síť v Česku je z větší části pokrytá. Funguje logické umístění nabíjecích stanic v obchodních centrech u čerpacích stanic PHM a restaura-

cí rychlého stravování. Problematické ale mohou být delší cesty po regionech, kde zatím taková infrastruktura k dispozici není.

V začátcích rozvoje elektromobility často zmiňovaný argument výrazné cenové výhody elektrického pohonu oproti klasickým spalovacím motorům nyní vzhledem k cenám elektrické energie nefunguje v plné míře. Z tohoto důvodu, ale i s ohledem na vysoké pořizovací ceny elektromobilů s přechodem na plnou elektromobilitu zatím vyčkáváme. Důležitým aspektem, který hraje výraznou roli v našem rozhodování o skladbě vozového parku, je také možnost dobíjení v místech bydliště obchodních zástupců a dalších zaměstnanců využívajících osobní vozidlo k výkonu zaměstnání. V našich lokalitách možnosti dobíjení samozřejmě máme a nadále je rozšiřujeme. Domnívám se, že nabídku konvenčních vozidel bude výrazně ovlivňovat případná legislativní regulace.



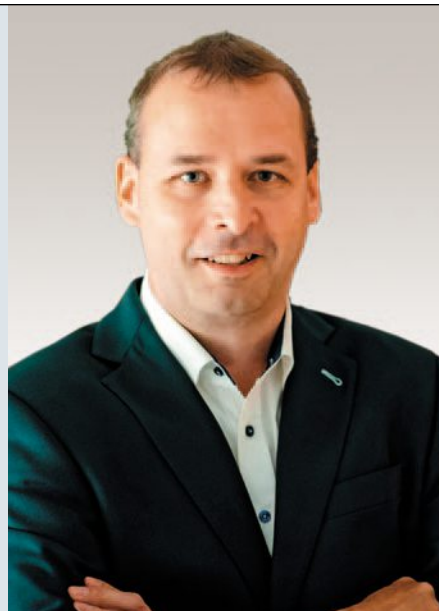
Martin Prídala

fleet manažer
Coca-Cola HBC Česko
a Slovensko, s.r.o.
Praha

Dynamiku rozvoje elektromobility v ČR bych rozdělil do dvou kategorií. Do první kategorie bych zařadil počet registrovaných elektromobilů v ČR; tento počet je velmi nízký ve srovnání se zeměmi EU. To je z mého

pohledu způsobeno velmi slabou podporou elektromobility ze strany státu. Ať už jde o přímou podporu formou dotace pro nákup elektromobilu nebo jinou, nepřímou formu podpory elektromobility. Druhá kategorie jsou leasingové společnosti, které mají velmi konzervativní přístup ve zbytkových hodnotách. Co se týče rozvoje elektromobility v rámci naší společnosti Coca-Cola HBC ČR a SR, máme svůj cíl pro rok 2023 splněn. Zároveň se těším na plnění našich plánů a výzev v roce 2024 v celé oblasti zelené mobility.

Automotive, a to je ta druhá kategorie, jako takový prochází největší transformací za posledních 50 let. Je přirozené, že s příchodem nových elektromobilů zaniknou některé modely nebo motorizace. Toto je přirozený vývoj, se kterým se postupně vyrovnají i fleety.



Rastislav Vašica

finanční ředitel
BOHEMIA SEKT, s.r.o.
Starý Plzenec

Rozvoj elektromobility v korporátních výrobních společnostech koresponduje s dynamikou rozvoje elektromobility



v České republice. Myslím si, že tempo rozšiřování je velmi pomalé a výrazně zaostává za vyspělými světovými ekonomikami. Budoucí vývoj bude výrazně záviset na tom, kdy se pořizovací cena a provozní náklady vozidel s al-

ternativním pohonem přiblíží srovnatelným úrovním cen vozidel s motorem spalovacím, kdy se zvýší jejich dojezdová vzdálenost, prodlouží se životnost dodávaných baterií, sníží se doba strávená dobíjením, a hlavně cena elektrické energie se stane rentabilní ve srovnání s ostatními tradičními zdroji pohonu vozidel. Jak asi všichni tušíme, tak bez aktivního zapojení státu, ať už ve formě poskytovaných podpor, daňových úlev nebo snížení administrativní náročnosti na investice do energetické soběstačnosti firem, nelze v budoucnu počítat ani s akceptovatelnou mírou a dobou návratnosti, ani s masivním rozšiřováním vozidel s alternativními zdroji pohonu ve firemních fleetech.

Postupný masivní rozvoj výroby automobilů s elektrickým pohonem bude doprovázen změnou v nabídce jednotlivých modelových řad. Nemyslím si, že bude docházet k omezení nebo snižování nabídky, ale očekávám spíše změnu v designu vozidel a v aerodynamice karoserií, změnu ve velikosti vnitřních a úložných prostor i změnu nabídky výkonů a motorizace nových vozidel.

SIXT leasing

FULL SERVICE OPERATIVNÍ LEASING NA 48 MĚSÍCŮ

PEUGEOT 308SW
Za **9490 Kč***

leasing@sixt.cz

*bez DPH za měsíc

SIXT leasing

FULL SERVICE OPERATIVNÍ LEASING NA 48 MĚSÍCŮ

ŠKODA KAROQ STYLE 1,5TSI DSG
Za **10490 Kč***

leasing@sixt.cz

*bez DPH za měsíc

SIXT rent a car

PRONÁJEM FIREMNÍHO AUTA

CUPRA LEON
Od **500 Kč***

reservation@sixt.cz

*bez DPH za den

SIXT rent a van

PRONÁJEM DODÁVKY

DODÁVKA
Od **1000 Kč***

reservation@sixt.cz

*bez DPH za den

AutoPalace®



AutoPalace Spořilov
Autorizovaný prodejce značky MG

SIXT leasing

MG5 ELECTRIC
Za **12990 Kč***



FULL SERVICE, OPERATIVNÍ LEASING

*bez DPH za měsíc, obrázek je pouze ilustrací

1. PŘEHLÍDKA ELEKTROMOBILITY

AMPER
e-MOTION
2024

19. – 21. 3. 2024
VÝSTAVIŠTĚ BRNO





Luboš Mareček

oddělení kvality
a vozového parku
Compag Mladá Boleslav s.r.o.
Mladá Boleslav

ních vozidel a hlavně dieslových pohonů. Lze se tedy domnívat, že vývoj elektromobility v České republice může kopírovat podobný trend jako v Evropě se zvyšující se dostupností elektrických modelů napříč různými segmenty. To může ovlivnit nabídku vozidel ve vozovém parku, protože výrobci přecházejí vesměs k elektrifikaci. S rozvojem souvisí i zřízení dostatečné infrastruktury dobíjecích stanic po celé ČR, ale i v samotných firemních zařízeních a centrech. Může následovat i opačný trend přicházející z Norska i Německa, kde je poptávka po nových elektromobilech nyní v útlumu.

Rozvoj elektromobility je dlouhodobý proces zavádění a provozování elektricky poháněných vozidel v běžném provozu na pozemních dopravních a manipulačních trasách, včetně promyšleně vybudované nabíjecí infrastruktury. Tento proces je dlouhodobý. Také je zde stále malé povědomí o nabídce na trhu s elektromobily, zejména levnějších čínských elektromobilů, a nedostatečná podpora státu například ve formě dotací.



Vzhledem ke green dealu se výrobci vozidel zavázali k elektrifikaci a rozšiřují nabídku bezemisních vozidel. V Evropě se registrace elektrických vozidel zvýšily za poslední roky o téměř 40 %. Dostupnost elektrických modelů napříč segmenty, jako jsou autobusy, střední nákladní vozy, těžké nákladní vozy a další, je velmi omezená a poskytnout vozovým parkům flexibilitu splňovat provozní potřeby je malá. S rozvojem elektromobility určitě dojde, nyní už i dochází k omezení nabídky vozidel, dostupných ve flotile, zejména malých a střed-



Mgr. Martin Vlašín

vedoucí dopravy
E.ON Česká republika, s.r.o.
České Budějovice

Rozvoj e-mobility probíhá dobře zejména po stránce budování infrastruktury a počtu veřejných dobíjecích stanic, který velmi dynamicky roste. Co se týče vozidel samotných, tak myslím, že útlum některých modelů se spalovacím motorem přišel zbytečně brzy vzhledem k tomu, že za ně aktuálně neexistuje technologicky a finančně adekvátní náhrada. Myslím tím zejména útlum výroby užitkových vozů s pohonem 4x4, který předvedl například koncern Volkswagen u dodávek, anebo automobilka Škoda u osobních vozidel se stejným pohonem.

Nyní jsme v situaci, kdy bychom rádi vozový park elektrifikovali a snížili tak jeho uhlíkovou stopu. Naše areály na to v rámci dobíjecí infrastruktury připravujeme, ale na trhu úplně chybí např. elektromobily typu pick-up a nabídka elektrických dodávek je, co se týče dojezdové vzdálenosti, ne tak široká. Do naší flotily se je

snažíme postupně nasazovat, ale cena těchto vozů je více než dvojnásobná oproti těm se



spalovacím motorem. Aktuálně tak prodlužujeme plán obměny stávajících vozidel a netrpělivě čekáme, co nového a zajímavého se na trhu objeví.

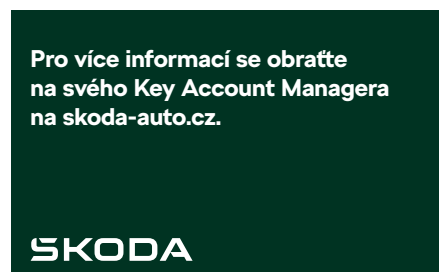
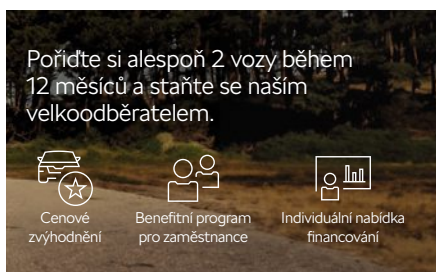
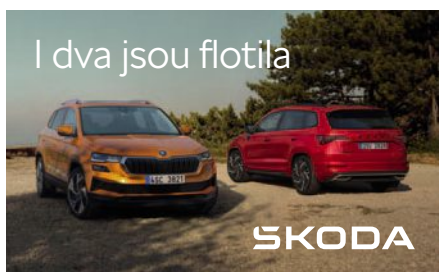
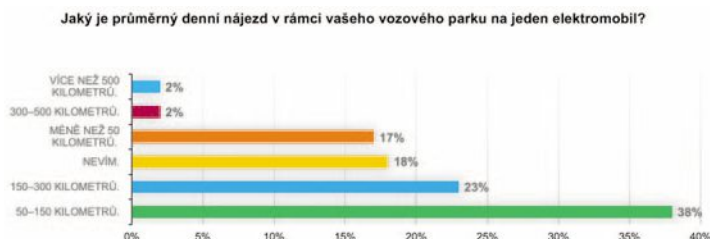
Průzkum mezi firmami

Nejvíce zastoupenou značkou elektromobilů ve firmených vozových parcích je Škoda. Průměrně elektromobily ujedou ve firmách mezi 50 a 150 kilometry denně. Tyto a další skutečnosti vyplynuly z průzkumu společnosti Schneider Electric.

Škoda dominuje v elektrickém vozovém parku více než poloviny firem, konkrétně 54 %. Volkswagen je nejčastěji se vyskytující značkou elektromobilů u 18 % firem. Téměř totožného výsledku dosáhl Hyundai se 17 %, Tesla naopak převažuje jen u 9 % firem.

Průzkum dále ukázal, že firmy nejčastěji (v 37 %) nabíjejí své elektromobily pomocí vlastních nabíječek, a to takzvaných AC s výkonem do 22 kW, které mají stabilní výkon, jsou cenově dostupnější, zato nabíjejí pomaleji. 29 % firem pak čerpá energii pomocí vlastních rychlých DC nabíječek s výkonem 50–149 kW, jen 16 % firem má k dispozici a využívá své vlastní ultrarychlé nabíječky s výkonem nad 150 kW.

V České republice bylo k 31. 7. 2023 evidováno celkem 2170 veřejných dobíjecích stanic, které nabízely 4051 bodů k nabíjení elektromobilů nebo plug-in hybridů. Ukazují to statistiky Ministerstva průmyslu a obchodu. Což představuje nárůst o bezmála 60 % oproti počtům nabíjecích stanic z konce loňského roku a 53procentní nárůst v počtu nabíjecích bodů.





Ing. Jan Kolář
projektový manažer
TEMO-TELEKOMUNIKACE, a.s.
Praha

Rozvoj elektromobility v ČR vnímám jako velmi pozvolný a určitě v tomto směru velmi zaostáváme za západními státy. Je to samozřejmě dáno i tím, že podpora nákupu bezemisního vozu je v ČR pro soukromý sektor v podstatě nulová. V osobních vozech jsou elektrické vozy již plnohodnotnou alternativou ke spalovacím vozům a u vozů vyšších tříd jsou již i cenově na podobné úrovni. Sami ve firmě několik elektrických vozů provozujeme, ale jde o manažerské vozy vyšší třídy. Co se ale týká segmentu užitkových vozů, tedy třeba malých a středních dodávek, tak tam elektromobily zatím nenabízejí takovou užitnou hodnotu jako spalovací vozy. Měli jsme možnost vyzkoušet různé typy elektrických dodávek od různých výrobců a reálné dojezdy těchto vozů jsou zatím velmi limitující, a také cena je výrazně vyšší. Čistě z pohledu TCO nám tyto vozy zatím nedávají smysl, byť naše firma i já osobně elektromobilitě velmi fandíme, tak ale čistě z ekonomického hlediska neuvažujeme v blízké budoucnosti o elektrifikaci našich užitkových vozů. Dále také počítáme s omezením nabídky

konvenčních vozů, což už se i několik let děje a bude se to dít i nadále. U osobních vozů to nevnímáme jako problém, ale u dodávek budeme doufat, že ještě několik let budou konvenční pohony stále v nabídce.



Ing. Miloš Mrva
finanční ředitel
TOKOZ a.s.
Žďár nad Sázavou

Dynamika rozvoje elektromobility v roce 2023 byla nízká. Nicméně věřím, že následující roky budou výrazně dynamičtější a v okamžiku, kdy elektromobily začnou zlevňovat pod ceny vozidel se spalovacím motorem, tak o nákupu začne uvažovat hodně lidí. Firemní fleety nebudou podle mne zažívat takovou dynamiku jako například vozidla typu „druhé do rodiny“, kde se většina cest realizuje „kolem komína“, tam očekávám rychlou expanzi s příchodem levných čin-

ských vozidel. Navíc kombinace s domácí FVE na střeše je velmi lákavá. Obecně elektroauta jsou konstrukčně výrazně jednodušší a jejich cenu zvyšují pouze baterie. Tam probíhá velmi rychlý vývoj a ceny postupně klesají. U firemních fleetů budeme asi narážet na velkou koncentraci vozidel na jednom místě s velkým požadavkem na rychlé nabíjení. Tam myslím, že toto může být omezující faktor a rozvoj bude spíše pomalejší.





Michal Nykl

koordinátor fleetového prodeje
Škoda Auto Česká republika
Praha

Trend rostoucího zájmu středních i menších institucí, firem a orgánů nás velice těší. Je nezbytný k urychlení růstu elektromobility na českém trhu a týká se nejen soukromého sektoru, ale i státních a městských institucí.

Jak hodnotíte dynamiku rozvoje elektromobility v České republice i ve vaší společnosti v roce 2023? Očekáváte, že s rozvojem elektromobility dojde k omezení nabídky konvenčních vozidel, které by následně mohly ve fleetech chybět?

Řada z nich obměňuje svůj vozový park a postupně přechází na elektromobilitu, která je spojená s jejich plánem ekologické dopravy. Strategie udržitelnosti se promítá do všech oblastí jejich podnikání. Ve Škoda Auto nadále zpřístupňujeme elektromobilitu a v následujících letech plánujeme představit šest nových plně elektrických modelů v segmentu malých, kompaktních a velkých vozů. Nabídneme tak ucelenou a dostupnou řadu elektromobilů a do roku 2030 chceme zvýšit podíl dodaných elektrovozdů v Evropě na více



než 70 %. Vylepšení se navíc dočkala i modelová rodina Enyaq. Kromě vizuálních změn vozy dostaly také technická vylepšení, a to jak u elektromotorů, tak baterií. Nové verze Enyaq 85 a Enyaq 85x disponují zvýšenou kapacitou dojezdu, zlepšenou celkovou rychlostí nabíjení a lepším zážitkem z jízdy. Postupně představujeme ale také novinky se spalovacími motory, nové generace modelů Superb a Kodiaq byly již představeny v průběhu podzimu. Modernizace se v létě dočkaly také modely Scala a Kamiq, později se vylepšení dočká i model Octavia. V éře transformace doplňujeme současnou paletu modelů iV a k modelu Octavia iV přibýly nové generace modelů Superb a Kodiaq v plug-in hybridní verzi. U modelu Kodiaq jsme vůbec poprvé uvedli plug-in hybridní pohonnou jednotku, kde nová vysokonapěťová baterie umožňuje čistě elektrický dojezd více než 100 km v režimu WLTP.



Ing. Pavel Bartoš

Project/Fleet manager
International Pharmaceutical
Corporation, a.s.
Hradec Králové

Dle mého názoru je rozvoj elektromobility v České republice velmi pozvolný, což ale nehodnotím negativně. Pro většinu uživatelů motorových vozidel je jistě příjemnější, když si mohou nové technologie postupně osahávat, než kdyby jim byly nuceny. Postupem času stále více provozovatelů automobilů zjišťuje, že se pro ně stává elektromobil zajímavější alternativou ke standardním vozidlům se spalovacím motorem. Ale naštěstí i nadále zůstává prostor pro početnou skupinu lidí, kteří z různých důvodů preferují vozidla se spalovacím motorem a mohou si je stále pořídit. V naší společnosti kopírujeme výše uvedený trend. Ve vozovém parku máme již několik vozidel s hybridním pohonem, jedno vozidlo plug-in hybridní a do příštího roku plánujeme nákup prvního elektromobilu. Ale pro většinu našeho vozového parku stále nedává smysl za současného stavu technologií a infrastruktury změna na elektromobily. A to jak z důvodu finančního, tak i praktického. Myslím, že k úbytku typů karoserií vozidel začalo docházet ještě před nástupem elektromobility. Automobilky začaly ve větší míře přechá-

zet na vozidla typu SUV a crossover, což bylo spojené jak s preferencí kupujících, tak s větší ziskovostí z prodeje těchto vozidel. Takže již nyní je daleko menší výběr vozidel např. s karoserií kombi, která jsou zrovna v naší společnosti nejvíce využívána.

Při volbě motorizací již také postupně došlo ke značné redukci možností při výběru. Tam, kde dříve bylo několik variant benzinových a naftových pohonných jednotek, je dnes často k dispozici jedna varianta benzinového motoru v několika výkonnostních specifikacích.





Ing. Martin Tejnecký

GS Specialist –
Fleet & Insurance
Direct Parcel
Distribution CZ s.r.o.
Modletice

stejně tak nabíjecí stanice s rychlejším dobíjením za přijatelnou cenu. Chybí větší množství dostupných pomalejších nabíječek pokrývajících většinu území měst, např. z lamp veřejného osvětlení, kde je teoreticky možné nabíjet celou noc. Ceny za veřejné dobíjení jsou pak z mého pohledu příliš vysoké, takže se pravidelné dobíjení tímto způsobem stále nevyplácí. Taktéž česká legislativa elektromobilitě zatím příliš nepomáhá (např. chybějící státní dotace, které v okolních státech fungují/byly již nastaveny v minulosti).

Očekávám, že s nástupem většího množství elektrických vozidel dojde k omezení nabídky

těch konvenčních. Zatím mi ale chybí velký „kombík“, který by nahradil Octavii Combi a jí podobná vozidla.



Dle mého názoru je dynamika rozvoje elektromobility v České republice stále nedostatečná. Zaostává nabídka vozidel poháněných čistě bateriovým pohonem,



Rastislav Dobrovodský

Fleet Manager
Danone a.s.
Praha

Možná je to jen můj subjektivní pocit, ale vnímám mírné zpomalení rozvoje elektromobility v České republice. Dávám to do souvislosti s pokračující energetickou krizí a s ní spojenými vysokými cenami energií. Při provozování elektromobilů jistě dochází k navýšení TCO (všech nákladů na provoz vozidla), což vozidla s tímto pohonem již nedělá tak atraktivní vůči vozidlům s hybridním nebo konvenčním pohonem. V Danone průběžně hodnotíme nabídky pronájmu elektromobilů od našich dodavatelů. Z těchto nabídek nám elektromobily vycházejí jako neporovnatelně dražší řešení v porovnání se stávajícími konvenčními pohony. Podle mého názoru se úplný nástup elektromobilů v České republice opozdí, ale když beru v úvahu trendy na trzích v Číně nebo USA, nevidím zatím jinou alternativu k elektromobilům.

K druhé části otázky o omezení nabídky konvenčně poháněných vozidel můžu potvrdit, že toto se děje již delší dobu. Trendy v omezování

dieselových motorů v menších modelech vozidel jsou na trhu patrné řadu let. Dnes musíme hledat alternativu za menší kombík v segmentu „B“. Téměř mizí kategorie MPV, kterou doslova „zhlta“ kategorie SUV. Pro některé uživatele služebních vozidel je to ale na druhé straně i dobrá zpráva, protože mohou řídit vozidla vyššího segmentu „C“.





Michal Červenka

obchodní manažer pro fleetové
zákazníky
DKV EURO SERVICE s.r.o.
Praha

Jak hodnotíte dynamiku rozvoje elektromobility v České republice i ve vaší společnosti v roce 2023? Můžete shrnout hlavní události, které se na tomto poli u společnosti DKV Mobility udály?

Na základě našich obchodních zkušeností vnímáme v podstatě tři rozdílné přístupy. Většina společností vyčkává, co přinese doba, a na přechod k elektromobilitě se zatím aktivně nepřipravuje. Druhá skupina jsou firmy, které již aktivně elektroauta do svého vozového parku začleňují, byť jen postupně. Nabízejí je svým zaměstnancům zpravidla jako benefit nebo jednu z možností v rámci nabídky vozů pro manažery. Poslední skupina zahrnuje společnosti s pozitivním přístupem k elektromobilitě, které přechod na čistě elektrický vozový park již spustily naplno.

Letošní rok, stejně jako několik předchozích, byl v DKV Mobility ve znamení intenzivního naplňování strategie – maximálně podpořit zákazníky v přechodu na paliva a pohony šetrné vůči klimatu. Co se týká elektromobility, nabízíme v Evropě zhruba 509 000 veřejně

dostupných dobíjecích bodů a jejich počet neustále roste. Naším zákazníkům poskytujeme univerzální řešení, které jim umožní bezhotovostní platby bez ohledu na to, jaké pohony nyní nebo v budoucnu zvolí. Jedním z příkladů je naše karta DKV +Charge, která je určena jak pro dobíjení, tak pro tankování běžného paliva. Kromě klasické karty je možné využívat i její digitální formu v aplikaci DKV Mobility.

A právě tento posun je pro naše zákazníky důležitý. A to i pro ty, kteří s přechodem na elektromobilitu zatím váhají. V poskytovateli tankovacích karet chtějí mít partnera, který jim v budoucnu dokáže s přechodem na elektromobilitu pomoci.



Ing. Michael Řehák

European Fleet Coordinator
NCH Europe – Flexfill s.r.o.
Lovosice



4300 dobíjecích bodů, což ČR řadí do průměru mezi státy EU. V rámci NCH Europe došlo v letošním roce k postupnému rozvoji elektromobility zejména v severovýchodních regionech, jako je Norsko a Švédsko. V rámci Norska bude naše flotila během příštího roku plně elektrifikovaná, ve Švédsku je zatím postup pomalejší a elektrifikace se bude týkat zhruba 30 procent celkové flotily. Změny na trhu s konvenčními vozidly jsou již plně patrné, zejména pokud se zaměříme na západní Evropu a referenční vozy v naší společnosti. Dříve nejrozšířenější kombinace Fordu

Focus s naftovým motorem je v současné době na mnohých trzích nedostupná, ať už úplně bez náhrady, či v různé formě hybridních variant s benzínovým motorem. Pro naše obchodní zástupy často požadujeme vozidla kombi, která v současnosti automobilky nenabízejí v plně elektrické variantě, což nás při výběru nutí upřednostnit základní parametry (typ karoserie) před volbou pohonu. Jsme tak čím dál tím častěji odkázáni na volbu benzínového pohonu, ačkoliv bychom z pohledu provozních nákladů upřednostňovali naftové motorizace.

Pokud budeme hodnotit rozvoj elektromobility v obecné rovině, v roce 2023 můžeme pozorovat postupný rozvoj v rámci České republiky, zejména pokud se zaměříme na budování infrastruktury v podobě dobíjecích stanic. V ČR v současnosti můžeme využít služeb až

Prodeje nákladních vozidel v ČR 1 – 10 / 2023



Značka	Celková hmotnost						Nezařa- zeno	Celkem		
	N2			N3				1-10/ 2023	1-10/ 2022	
	Do 6 t	Pod 7,5 t	Do 12 t	Pod 18 t	Pod 22 t	22 t a více				
DAF	0	1	53	54	1005	133	25	1271	1190	↑
Ford	2	0	0	0	147	6	10	165	156	↑
Fuso	2	44	11	0	0	0	35	92	33	↑
Iveco	74	246	164	64	264	75	54	941	664	↑
MAN	5	12	136	28	658	231	179	1249	870	↑
Mercedes-Benz	18	7	55	83	887	424	324	1798	1354	↑
Renault Trucks	2		20	25	334	73	17	471	462	↑
Scania	0	0	0	0	838	224	10	1072	761	↑
Tatra	0	0	0	0	68	115	24	207	258	↓
Volkswagen	17	0	0	0	0	0	0	17	3	↑
Volvo	0	0	51	65	898	351	80	1445	1397	↑
Celkem										
Celkem	122	310	493	319	5099	1633	775	8751	7170	↑
Podíl	1.39%	3.54%	5.63%	3.65%	58.27%	18.66%	8.86%	100%		

Zdroj: Svaz dovozců automobilů (neuváděny společnosti s prodejem menším než 5 ks, ale v celkovém čísle jsou zahrnuty)

Barometr silniční
autodopravy
2023

” Jak hodnotíte obecnou ekonomickou kondici odvětví silniční autodopravy a logistiky v Česku v roce 2023 a jaké jsou podle vás výhledy do roku příštího?

4Q 2023



JEZDÍTE V NĚMECKU A RAKOUSKU?



Jeďte plynule s naší mýtnou jednotkou K1 v souladu s novým nařízením o CO₂.

- **1 OBU jednotka až pro 18 zemí !**

Francie, Španělsko, Portugalsko, Itálie, Rakousko, Belgie (+ Liefkenshoek tunel), Německo, Polsko*, Skandinávie**, Švýcarsko, Maďarsko, a Bulharsko
Brzy: Česká republika, Slovensko, Slovinsko, Chorvatsko.

- **Bud'te připraveni na nařízení o eurovinětě**

Naši odborníci vám zodpoví vaše dotazy a pomohou vám s touto změnou.

* Polsko: úsek A4 + eToll

** Skandinávie: Dánsko, Švédsko (mosty Storebaelt a Oresund), Norsko (zpoplatněné silnice a trajekty)

SOUSTŘEĎTE SE NA SVÉ PODNIKÁNÍ, O VŠE OSTATNÍ SE POSTARÁ SPOLEČNOST EASYTRIP TRANSPORT SERVICES!

info.cz@easytrip.eu
+420 538 700 733

 **easytrip**
Transport Services



Kateřina Rázlová

viceprezidentka transportu
pro střední a východní Evropu
DHL Supply Chain
Praha

V letošním roce stále ještě doznívají vlivy z předchozích let. Obor se potýká s řadou extrémních situací. Covidová pandemie například přinesla rychlý rozvoj e-commerce. Tento segment prošel dvojciferným růstem. Logistické firmy potřebovaly pro své klienty nová distribuční centra. Logistika se výrazně zrychlila a přinesla nové požadavky. Nedílnou součástí transportu se staly přepravy palet pro e-commerce. Tento boom však vystřídalo ochlazení. Nyní se trh ustálil. Přepravní objemy však zůstávají relativně nízké i v těchto měsících, kdy obvykle začíná prudký nástup předvánoční sezóny. Co se týká dopravních kapacit, zatím jsou relativně dostupné. V některých dílčích segmentech se ale ceny drží poměrně vysoko.

Pro všechny je zásadní, jakým směrem se bude pohybovat celá ekonomika, jaká bude míra přicházejícího ochlazení. Důležitý bude nejen vývoj války na Ukrajině, a s ním do značné míry související dostupnost energií, ale také na Blízkém východě. Celý obor bude nadále řešit nedostatek personálu. Velkými tématy zůstanou inovace a robotizace společně s přechodem na „zelenou logistiku“. Do dalšího roku se dívám



s lehkým optimismem. V našem regionu je řada dobře rozběhnutých firem. Zároveň věřím, že Česká republika a DHL Supply Chain zůstanou nadále atraktivní také z hlediska byznysu a toků zboží, které sem putují odjinud.



Ing. Petr Kozel

Sales and Marketing Manager
VCHD Cargo a.s.
Kladno

technologické řešení pro dálkové přepravy ještě na trhu není. Zatížení se tedy přenáší na dopravce v podobě zvýšeného mýta. Jen v Německu, naší největší exportní destinaci, je mýto od 1. 12. o 83 procent a více vyšší. Ne každý si dokáže představit, že to při průjezdu celým Německem může činit 20–30 % celkových nákladů na přepravu. Tím samozřejmě v první řadě trpí ekonomika dopravců, zátěž se ale postupně přesune na výrobní sektor/retail, a tím potažmo i na koncové spotřebitele. Kromě toho předpokládáme, že zvýšené německé mýto povede ke kratším přepravám přes Německo, k omezení přepravních výkonů tímto směrem, a v delším horizontu



vznikne tlak na získávání zdrojů od regionálních výrobců. To v kombinaci s vysokým růstem inflace a růstem cen obecně i cen významných pro přepravce, jako je přepravní technika, nahrává tvrdému konkurenčnímu boji na trhu přeprav. Vítězně z něho mohou odejít jen ti, kdo jsou na něj dobře připraveni a finančně vybaveni.



Na trhu s přepravami panuje v letošním roce nejistota. Umělé, záměrné posilování kurzu omezilo české exportéry, kteří se hůře prosazují na zahraničních trzích, zvýšení úrokových sazeb tlumí českou spotřebu, a to vše má přímý dopad na české přepravce. V celé Evropě sílí tlak na zelená řešení v přepravách, ovšem



Ing. Aleš Willert

generální ředitel
CS CARGO Holding a.s.
Praha

Obor silniční autodopravy a logistiky v České republice v letošním roce prochází velmi složitým obdobím, které je ovlivněno především dopady energetické krize, covidové pandemie a geopolitického napětí. To vše má výrazný dopad na provozní náklady

dopravních a logistických společností. Vidíme poklesy objemů přeprav u firem napříč obory. Stagnace české ekonomiky je patrná. V důsledku těchto faktorů, ke kterým je potřeba přidat inflaci a také skokové změny cen paliv, zažívá obor zásadní propad. Navíc zvýšení mýtného v Německu a jeho očekávané zvýšení v České republice od příštího roku přispívají k dalšímu

zvýšování nákladů. Oživení trhu je v dohledné budoucnosti velmi nejisté.

Firmy musí být připraveny pružně reagovat na měnící se podmínky a hledat nové způsoby, jak zlepšit efektivitu a snižovat náklady, jako je optimalizace operací, diverzifikace portfolia a digitalizace procesů, aby zůstaly konkurenceschopné v této dynamické a náročné době.



Ing. Jan Polter, MBA

obchodní ředitel
DACHSER Czech Republic a.s.
Kladno

Kondice české logistiky je úzce spjatá s výkonem nejen naší ekonomiky, ale i sousedních, hlavně té německé. V letošním roce jsme svědky snížené poptávky po přepravních službách – částečně se na trh uvolnily kapacity dopravců. To bylo v kontrastu s výrazným růstem prakticky všech nákladů v důsledku inflace. Logistika speciálně pocítila zvýšení spotřební daně na naftu a volatilitu její ceny. Naš obor také dlouhodobě čelí nedostat-



ku profesionálních řidičů, k čemuž se přidaly i zvýšené personální náklady. Kromě toho v Evropě roste mýtné, jeho aktuální nárůst v Německu se významně plně projeví až v příštím roce. Mimochodem velmi nepříjemné je to, že nyní, v polovině listopadu, kdy tento příspěvek píší, ještě nevíme, zda a jak se během příštího

roku zvýší české mýto. Opomíjený je i fakt, že všechny takové zákonné poplatky mají výrazně kratší splatnost než platby za realizované služby našeho sektoru, což podstatným způsobem ovlivňuje ekonomiku přepravních a logistických firem.

Oslabení prodeje vede ke zvýšenému tlaku na skladové kapacity a k poptávce po skladování. My jsme tomu vyšli vstříc v souladu s naší dlouhodobou strategií realizací nových skladovacích prostor. Díky tomu jsme dostatečně flexibilní a umíme na požadavky našich zákazníků na skladování rychle reagovat.

Co se roku 2024 týče, věříme, že letošní částečný pokles poptávky po přepravních službách bude krátkodobého rázu, pravděpodobně se promítne ještě do prvního a druhého kvartálu příštího roku, ale postupně se situace opět rovná.





Radek Odstrčil

generální ředitel
Šmídl Provozní Holding s.r.o.
Žamberk

da zákazníků plánuje každoročně prázdninovou odstávkou ve výrobě, ale letos byly odstávky delší a udělali je i zákazníci, u kterých to není obvyklé. Navíc to není jen otázka České republiky. Máme řadu koncových zákazníků v Německu a i zde sledujeme silné propady v objemech. Statistická čísla, publikovaná z různých zdrojů v médiích, tyto trendy potvrzují. Ve skladové logistice je to podobné, zákazníci plošně optimalizují nebo omezují výrobu.

vu od 1. prosince 2023 zvýší mýtné o 3,90 Kč na kilometr. To je opravdu hodně. V době, kdy se celá Evropa snaží krotit inflaci, je to dost nepochopitelný krok. Rozumím zelené politice, jde to ale udělat postupně, nikoliv skokově. Takové jednání navíc zhoršuje konkurenceschopnost EU vůči zbytku světa.

Navzdory výše uvedenému očekáváme, že celý rok 2023 zvládneme ekonomicky dobře. Splnění našeho plánu bude těsné, rozhodne prosí-



Od počátku roku 2023 sledujeme postupný pokles přepravní práce na celém trhu. A to je naše portfolio zákazníků opravdu široké, napříč většinou oborů průmyslu. Typická situace nastala v průběhu srpna. Řa-

Prakticky to znamená poklesy uskladněných objemů.

K celkové situaci bohužel nepřispívají kroky, jako je zavádění nové CO₂ daně. Německo je jednou z prvních zemí, kde se pro nákladní dopra-

nec. V současnosti hodnotím barometr silniční dopravy stupněm 3, ale očekávám, že zejména v prvním kvartále příštího roku bude ještě klesat. Pak věřím, že se situace zlepší, ale bude to pomalé.



Tomáš Vaculčíak

ředitel pozemních přeprav
společnosti DB Schenker
SCHENKER spol. s r.o.
Nučice

vazbě na vývoj ekonomiky obecně, a také aplikací poplatků za mýtné, jež nás brzy čeká.

Je to poměrně turbulentní situace, ve které je zapotřebí neustále hledat interní optimalizace a také shodu se zákazníky na sazbách, protože některé náklady se musí nevyhnutelně promítnout do cen, ačkoliv už ne v takovém rozsahu, jako tomu bylo v předchozím roce.

Co se týče výhledu do příštího roku, začátkem roku očekáváme pokles cen pohonných hmot poté, co v posledním kvartálu rostly.

Celé první pololetí by dle mého očekávání mělo být podobné tomu předcházejícímu. V druhé polovině roku by mělo dojít k postupnému oživení zakázek, které však bude záviset na jednotlivých segmentech. Nepředpokládáme, že se situace s kapacitami rapidně změní, spíše bude závislá na vývoji zakázek a ovlivněná přetrvávajícím nedostatkem řidičů.

Na ceny v Česku bude mít největší vliv mýtné. Rovněž by se postupně mělo dostávat do popředí téma alternativních paliv.



Celkovou kondici silniční dopravy v roce 2023 charakterizuje vývoj cen paliv, zvyšující se tlak na ceny leasingu, a také přetrvávající nedostatek řidičů. To je na druhé straně kompenzováno poklesem objednávek ve



Ing. Martin Mašín

Transport Manager
M+L LOGISTIK s.r.o.
Jinočany

Jak všichni víme, silniční autodoprava a logistika je služba, a z toho vyplývá, že je závislá na kondici ostatních odvětví ekono-

miky, jako je průmysl nebo potravinářství. A kondice u těchto odvětví v EU není dobrá. Ekonomika EU je postavená na jedné straně na ekonomicky vyspělejších státech, vyrábějících hotové produkty s vysokou přidanou hodnotou, a na druhé straně na státech sloužících jako dodavatelé součástí. Díky tomu vznikl segment dopravy a logistiky postavený na systému just in time, který dal možnost vzniku velkému množství dopravních a logistických firem. Česká republika je zatím v tomto systému dodavatelem součástí.

Je vidět, že kvůli dražším energiím a dalším vlivům vyplývajícím z politiky green deal není ekonomika EU v globálním světě konkurenceschopná a o její výrobky přestává být zájem. Potom tedy není ani potřeba udržovat tolik transportních toků. Dochází k tomu, že odběratelé dopravních a logistických služeb začnou přinejmenším tlačit na cenu, pokud úplně tuto službu nepřestanou využívat. Dopravci potom hledají možnosti, jak přežít. A snaží se je hledat v úspoře nákladů nebo v orientování se jinam. Úspory se hledají těžko, jelikož v podstatě dopravci mají náklady závislé na ceně přepravní

techniky, ceně PHM a samozřejmě ceně práce. Přepavní technika zlevňuje velice pomalu a vůbec nekopíruje vývoj trhu, zaměstnanci chtějí naopak přidat a cena PHM se dá ustat pouze s naftovou doložkou.

Přesunout se jinam jde dost těžko, protože v ČR se tolik firem neuzívá a v přepravních cenách na východ nejsme už vůbec konkurenceschopní. Akorát se tím zvyšuje tlak na cenu na dopravce věnujícím se tuzemským přepravám a dostává ho to do výše popsaných problémů. To všechno znamená, že jediné šance, která je více diverzifikovaná, má šanci pokračovat s nějakým udržitelným ekonomickým výhledem.

Výhled do roku 2024 není vůbec optimistický, a to kvůli např. bezprecedentnímu nárůstu mýta v Německu a dalším eko poplatkům, které budou muset dopravci promítnout do svých cen. Otázkou je, jestli se té vyspělejší Evropě ještě bude vyplácet součástí dovážet, nebo si je vyrábět doma. V nejhorším případě, a to se už děje, finální výrobu přesunout kompletně jinam.



Petr Šťastný

generální ředitel
MOSS logistics s.r.o.
Hustopeče

Rok 2023 začal v dopravě i skladování pozitivně, první dva kvartály jsme udrželi velice dobré hospodářské výsledky. Na počátku druhé poloviny roku jsme začali vnímat mírné zpomalení a ochlazení. Některé automobilky přerušily výrobu, což ovlivnilo i jejich dodavatele. Skladujeme domácí spotřebiče a na této komoditě bylo znát, že lidé v obcho-

dech méně utrácí a každý nákup si rozmýšlejí. S očekáváním jsme hleděli k vánoční sezóně, která bývá nejsilnějším obdobím roku. Na konci října pozorujeme, že očekávaný nápor ve skladech se nekoná, spotřebitelé jsou obezřetnější a vánoční nákupy nebudou letos zřejmě tak hektické. S obavami také sledujeme vývoj evropské ekonomiky, která postupně ochlazuje. Stagnující evropské hospo-



dářství, které se stále potýká s nedostatkem vstupních surovin pro výrobu, drahými energiemi atd., bude mít nutně dopad i na český ekonomický vývoj. V následujícím období se s tím budeme i my muset „poprat“ a já věřím, že opět úspěšně.

Vyrobeno v České republice

- opravné nýty, knoty, stopky, vložky
- vulkanizační roztoky
- speciální směsi
- záplaty a podložky

FERDUS



Rastislav Lipták

CEO

O.K. Trans Praha spol. s r.o.
Praha

Obecná kondice odvětví silniční autodopravy a logistiky v Česku čelí letos opět několika výzvám. Klíčovými faktory v dopravě jsou cena nafty, ochlazení ekonomiky a globální nedostatek řidičů kamionů. V dlouhodobém měřítku se nedostatek řidičů negativně podepíše na jejich kvalitě a výrazně posílí tlak na zvyšování mezd. Snaha o konkuren-

ceschopné ceny v některých momentech připomíná schizofrenní situaci. Na jedné straně zákazníci, kteří neustále tlačí na snižování cen vzhledem k aktuálně klesající poptávce po dopravních službách na trhu. Na straně druhé jsou dopravci nuceni ke zvedání cen na základě neustále se zvyšujících vstupních nákladů.

vat nabídku, bude situace náročná. Ekologická vozidla a alternativní paliva z pohledu financí pouze zvyšují provozní náklady celého odvětví bez patřičné přidané hodnoty, ať už pro ty, co to mají platit, nebo pro ty, co to mají provozovat. Cesta ke snížení uhlíkové stopy vede spíše k zamýšlení, jestli vše, co se převáží, je



Nůžky se rozevírají. Takhle situace může mít zásadní dopad na společnosti, které se snaží udržet konkurenceschopné ceny. Pro řadu dopravních společností se stane udržení provozu ekonomicky neúnosné. Dokud poptávka po dopravních službách nezačne opět převyšo-

opravdu nutné převážet. Výhled závisí na aktuální kondici jednotlivých společností, jejich schopnosti prosadit se a domluvit si u zákazníků takové dohody, které jim pomohou překonat následující období a vytvořit podmínky pro efektivní podnikání.



Jozef Bavoľár

Area Sales Manager CE
Easytrip Transport Services
Brno



Jak hodnotíte obecnou ekonomickou kondici odvětví silniční autodopravy a logistiky v Česku/na Slovensku, potažmo v celém středoevropském regionu v roce 2023 a jaké hlavní události tento rok přinesl vaší společnosti?

prava a logistika v České republice, na Slovensku a v celé Evropě denně potýká s problémy. K tomu se přidává nedostatek řidičů a orientace v současném ekonomickém prostředí vyžaduje rychlou přípravu na blížící se změny.

Evropská komise ve snaze o naplnění cílů v oblasti snižování emisí CO₂ revidovala směrnici o eurovině, přičemž Německo se ujalo vedení a zavede emisní kategorie od 1. prosince 2023. Ve společnosti Easytrip Transport Services se v úzké spolupráci s našimi partnery z oblasti mýtného pilně připravujeme na bezproblémovou integraci těchto změn. Náš specializovaný tým je odhodlán nabídnout podporu našim záka-

zníkům při překonávání tohoto přechodného období.

Je však nezbytné si uvědomit, že tyto regulační úpravy přinesou od prosince výrazné zvýšení cen mýtného v Německu a v průběhu roku 2024 se očekává podobné zvýšení i v dalších členských státech EU. Na obzoru se rýsuje nevyhnutelné zvýšení sazeb v silniční dopravě.

Situace na Ukrajině dále prohlubuje problémy a zvyšuje napětí na trhu komerční dopravy. Jako aktéři v odvětví musíme zůstat tváří v tvář těmto mnohostranným výzvám ostražití, přizpůsobiví a proaktivní, abychom zajistili trvalou odolnost a úspěšnost provozu našich zákazníků.

Tváří v tvář rostoucím cenám a zvyšujícím se nákladům na různých frontách, jako jsou pohonné hmoty, mýtné, pracovní síla a vozidla, se silniční nákladní do-



Ing. Petr Michálek

jednatel
EWALS CARGO CARE spol. s r.o.
Praha

Ekonomickou situaci v silniční dopravě nadále vnímáme jako problematickou. Řada vstupů, které ovlivňují toto odvětví, je aktuálně ne zcela predikovatelná. Na jednu stranu pomáhá dopravcům oslabení koruny, které jim přináší na tržbách větší obraty v českých korunách. Tím lépe pokryjí své náklady v lokální mě-

ně, zejména co se mezd týče. Na druhé straně je velmi volatilní cena paliv, nárůst ceny dopravní techniky. Dále přicházejí neustálé změny legislativy v podobě spotřební daně, zvýšení cen mýta v ČR a v Německu. Tržní situaci navíc na-

Zákazníci po několika letech akceptace zvýšení nákladů na dopravu (z výše uvedených důvodů) hledají na trhu levnější možnosti a bohužel se objevují společnosti, které dumpingově nastřelují ceny pod úroveň nákladů.



bourávají některé evropské země (např. Polsko), které svými zásahy zvýhodňují své dopravce proti evropským konkurentům. V neposlední řadě odvětví v Evropě trpí absolutním nedostatkem řidičů. Zvýšil se počet řidičů z třetích zemí, ale jejich nárůst je limitován legislativou.

Z hlediska změn vztahujících se přímo k dopravnímu odvětví očekáváme stabilizaci trhu. Nicméně v případě prosazení vládního daňového balíčku na dopravce dopadnou změny zejména v oblasti zdanění příjmů a navýšení nákladů spojených se zaměstnanci.



Vlastimil Bednář

předseda představenstva
KAFKA TRANSPORT a.s.
Opařany

Nejen doprava a logistika prochází nelehkým obdobím. Ekonomické ochlazení, stagnace je znát napříč obory. Úbytek poptávek po dopravních a logistických službách se začal projevovat již koncem roku 2022. Naše

z důvodu chybějících komponentů v důsledku pandemie koronaviru a narušených dodavatelských řetězců. Na automotive dopadne ochlazení o něco později než například na stavebnictví, kde jsme zaznamenali největší pokles zakázek



společnost není zaměřena jen na jeden určitý segment zákazníků, takže dokážeme porovnat propad v jednotlivých odvětvích. Dle dat, která máme k dispozici, došlo k nejmenšímu propadu v dopravě potravin a paradoxně v automobilovém průmyslu, kde stále ještě dobíhá výroba objednaných vozidel, která nebyla včas dodána

v letošním roce. Důvod je jasný, stavět se přestalo téměř okamžitě po dramatickém růstu úrokových sazeb. Doprava a logistika je spolehlivým ekonomickým indikátorem. Nic nenasvědčuje tomu, že by v brzké době mělo dojít k výraznému oživení ekonomiky. V současné době nevídám vyhlídky na rok 2024 moc optimisticky.



Libor Šádek

generální ředitel
HÖDLMAYR Logistics
Czech Republic a.s.
Jeneč

Po tolika turbulencích na trhu v posledních letech musím především vyzdvihnout skvělou práci svých kolegů, díky které jsme nyní jako firma i jako tým v mnohem lepší kondici než před třemi čtyřmi lety. Myslím, že bychom si všichni přáli zklidnění situace a zejména stabilizaci tržních podmínek. Přestože posledních několik měsíců naznačuje, že čistě tržní situace by se uklidnit mohla, je třeba mít stále na paměti, že světem hýbou rizika politická a bezpečnostní, která na trh mohou a budou mít také výrazný vliv. Nedávno jsme přímo zažili dopad ruské invaze na ceny pohonných hmot a strukturu pracovní síly v Evropě, dopad do dodavatelských řetězců i poptávky po přepravních službách. Kromě politicky-bezpečnostních rizik ale existují i další, obvyklejší a předvídatelnější výzvy,

se kterými se budeme muset vypořádat. Zejména je to povinná instalace nových typů tachografů, neustále se vyvíjející situace se schvalováním normy Euro7. A samozřejmě nesmíme zapomínat ani na z pohledu posledních let relativně „banální“ parametry, jako inflace, nedostatek pracovní síly, úrokové sazby a směnný kurz.

Osobně neočekávám v příštím roce v našem segmentu žádný výrazný růst trhu. Spíše stagnaci, nebo dokonce mírný pokles. Ten je ale vzhledem k dosavadnímu vývoji spíše ku prospěchu věci. Mám za to, že zklidnění a ozdravení trhu by prospělo nám všem.



Ing. Svatopluk Úředníček

provozní ředitel
ESA s.r.o.
Kladno

vuje snížením přepravovaného objemu, což způsobuje nárůst volných kapacit na trhu a s tím spojený tlak na cenu přeprav. O výběrová řízení tedy není nouze a celkově je situace v dopravě turbulentní. V současné době to nejvíce pocítujeme v mezinárodní přepravě, kde chybí importní objem do ČR, a tak se o každou exportní „zpátečku“ vede cenový boj. Rozkolísanou cenu nafty se daří eliminovat naftovými doložkami.

volných skladových prostor. S menším objemem přirozeně klesá produktivita, narůstá komplexnost zakázek a klesá vytiženost distribučních linek.

Vyjednávání o cenách za skladování a dopravu je obecně daleko náročnější, než tomu bylo v roce minulém, jednoduše proto, že momentálně již trh není ochoten absorbovat přenášení zvýšených vstupních nákladů do cen bez jejich jas-



Přestože dříve stačilo naftové doložky uzavírat na čtvrtletní bázi, nyní je potřeba vyjednávat podmínky měsíčně, aby se jejich vliv ekonomicky projevil s minimálním zpožděním. Pokud jde o oblast skladování, jistě setrvačnost zásob ve skladech již pominula a logističtí poskytovatelé začínají pocítovat ekonomickou zátěž

ného rozklíčování. Už tu také není nejistota ohledně cen energií jako v minulém roce, kalkulace jsou přesnější a bez cenových „polštářů“ pro případ mimořádných výkyvů. Obecně vzato, v logistice jsme opět v období intenzivnějšího hledání optimalizací, úsporných opatření a nových obchodních příležitostí.



Ivan Rajnič

manažer pro prodej nákladních pneumatik Česká republika & Slovensko
Bridgestone Europe NV/SA
odštěpný závod ČR

Rok 2023 byl v mnoha ohledech náročný. Jakou přidanou hodnotu nabízí Bridgestone svým zákazníkům, aby si dokázali se stále rostoucími výzvami úspěšně poradit?

nabídky jsou pneumatiky Duravis a Ecopia pro bezpečný, hospodárný a dlouhodobý provoz. Provozní náklady může významně optimalizovat také služba Webfleet, která patří mezi přední telematická řešení pro správu

nakupují nové 17,5, 19,5" a 22,5" pneumatiky značek Bridgestone a Firestone pro nákladní vozidla a/nebo autobusy a v rámci své podnikatelské činnosti se zabývají silniční přepravou zboží a/nebo osob. Účastníci,



Provozovatelé vozových parků čelí i nadále velmi silným cenovým tlakům. I sebemenší úspora provozních nákladů tak zvyšuje jejich konkurenceschopnost. Bridgestone má jako globální lídr v oblasti pneumatik a řešení pro mobilitu v tomto ohledu opravdu co nabídnout, od prémiových pneumatik s nízkým valivým odporem až po inovativní služby. Hlavním pilířem naší

vozového parku. Mezi hlavními přínosy tohoto řešení vyniká zlepšení využití vozidel, snížení nákladů na údržbu a palivo, podpora řidičů a zvýšení celkové efektivity vozového parku.

Nově jsme v roce 2023 zavedli zákaznický program pro vozové parky – Bridgestone Truck Program. Do něj se mohou zapojit společnosti, které od autorizovaných prodejců

kteří se zaregistrovali prostřednictvím formuláře na portálu Bridgestone Truck, sbírají s každým nákupem body, které mohou následně vyměnit za hodnotné odměny. Atraktivnost našeho věrnostního programu umocňují doplňkové akce, o jejichž spuštění naše registrované zákazníky pravidelně informujeme. Více informací naleznete na www.bridgestonetruck.cz.



Daniel Knaisl

jednatel
Geis CZ s.r.o.
Modletice

Kondice oboru není úplně nejlepší, samozřejmě je ale třeba rozlišovat. Asi nejhůře je na tom obecně odvětví námořních přeprav, kde spadla poptávka a ceny dramaticky, a tak hlavně v porovnání s rokem 2021 se dá hovořit o volném pádu tohoto odvětví. Silniční doprava je samozřejmě velmi postižena současnou celkovou ekonomickou situací. Vážne konzum, tedy spotřeba obyvatel, propadá se průmyslová výroba a největší obchodní partner České republiky také nehýří optimismem, co se týká vývoje jeho ekonomiky. Firmy-zákazníci v oblasti dopravy mají méně zakázek, a to se lo-

gicky projevuje i v zakázkové náplni dopravních a logistických firem. S poklesem zakázek jdou ruku v ruce i snahy mnoha firem uspořit náklady, dopravu a logistiku nevyjímaje. To jde samozřejmě proti trendu neustále se zvyšujících nákladů poskytovatelů těchto služeb. Tlak na mzdy, růsty nájmu logistických nemovitostí o dvouciferné hodnoty v rámci inflačních doložek atd. Není proto divu, že některé firmy nemusí současnou situaci ustát a již jsou první případy ukončení nebo redukce/restrukturalizace činnosti některých logistických a dopravních firem.



Jak hodnotíte obecnou ekonomickou kondici odvětví silniční auto-dopravy a logistiky v Česku / Slovensku v roce 2023 a jaké hlavní události tento rok přinesl vaší společnosti?



Miroslav Novák

Country Manager CZ/SK, Sales
EUROWAG – W.A.G. payment
solutions a.s.
Praha

Minulý rok v této době jsme čelili otázkám typu: „Máme dostatek zboží pro uspokojení poptávky po PHM?“, „Jak ovlivní ruské embargování ropy nákupní ceny pro naše zákazníky?“, „Budou evropská protekcionistická opatření způsobovat zvýšení cen ropy?“. Naštěstí se nejhor-

ší scénáře, na které jsme se připravovali, neaplnily a situace se nakonec překvapivě obrátila. Celý rok byl spíše charakterizován přebytkem zboží na trhu, což vedlo k neobvyklé cenotvorbě u některých dodavatelů na českém trhu. V porovnání s minulým rokem to bylo poměrně stabilní a ustálené období. Ani letos jsme nezaznamenali zhoršení dlouhodobých pohledávek, ba právě naopak, výsledky pro rok 2023 vypadají ještě lépe než ve „zdravých letech“ 2018 a 2019. To naznačuje relativně zdravou kondici našich zákazníků v silniční dopravě.

Nicméně pozoruji opačný trend v obecné náladě a v předpokládaných výkonech do budoucna - což se shoduje s Barometrem výkonů, který zveřejňuje Česmad Bohemia. Inflace a postupné snižování kupní síly jednoznačně ovlivňuje zakázky v přepravě, což dopravci nyní ve druhé polovině roku zaznamenávají.

Segment silniční dopravy čelí další výzvě v podobě zvýšených sazeb mýta, které nově kalkulují emise CO₂ každého vozidla nad 7,5 tuny. Všichni čeští mezinárodní dopravci nyní masivně klasifikují svá vozidla, aby předpověděli budoucí náklady na přepravu. Jen pro představu - nárůst nákladů u německého mýta znamená zhruba 83 %, což v průměrném ujetém kilometru kamionu nad 12 tun činí 1 000 až 2 500 EUR měsíčně na vozidlo. To není zanedbatelné. Rakousko, které by mělo obdobné sazby zavést od 1. 1. 2024, očekává zvýšení asi o 7 %. Podobný scénář pravděpodobně čeká dopravce i příští rok v rámci českého mýta, které má být zdraženo o 15 %. Nákladová efektivita a s tím spojený cashflow budou nyní stále více rezonovat. Není to lehká situace, zejména pro segment malých a středních dopravců.



Josef Hlaváček

jednatel
TTV spedice spol. s r.o.
Kostelec nad Orlicí

Vdruhé polovině roku 2023 se začíná naplno projevat oslabení ekonomiky ve stavebnictví, průmyslu a automotive. Vnímám pokles zakázek a velký tlak na ceny přepravy. Bohužel se na dopravním trhu ukazuje nejednotnost dopravců a spedičních firem, kde mnohdy zcela nesmyslně dochází ke snížení cen pod provozní náklady. Další zhoršující se si-



tuace nastává v oblasti řidičů, hlavně v mezinárodní dopravě, kde není jediný důvod, proč bychom mohli očekávat nábor nových českých řidičů, a čím dál více se stává toto odvětví závislé na zahraničních řidičích. V důsledku těchto záležitostí se dopravní společnosti dostávají na nízkou, často ztrátovou marži. Tyto okolnosti mají dopad na zhoršující se ekonomickou kondici dopravců, z mého pohledu hlavně u dopravních firem do 20 vozidel. V současné době u všech dopravních společností probíhají jednání se zákazníky ohledně navýšení cen o německé mýto, v blízké době bude následovat

i navýšení mýta v jiných zemích. Ne vždy se podaří tuto razantně navyšující se položku propsat do ceny přepravy, tudíž část nákladů zůstane na nás, dopravcích. V posledních letech, hlavně od počátku války na Ukrajině, jsou právě veškeré nákladové položky velice nestabilní a víceméně zatěžují rozpočty dopravců, což vede, jak jsem již zmínil, ke zhoršování ekonomické kondice dopravce. Tato situace bude pokračovat i v roce 2024, kde by mohlo dojít u části dopravních společností k takovému finančnímu propadu, že by to mohlo vést k ukončení činnosti.



Miroslav Konečný
generální ředitel
ČSAD LOGISTIK Ostrava
Ostrava

Po velmi slušném prvním pololetí roku 2023 přišlo období dovolených a postupné ochlazování ekonomiky na evropském trhu.

Kdo čekal, že s příchodem podzimu dojde ke zlepšení situace, tak se nedočkal. Pokles na trhu je evidentní a firmy se potýkají s produkcí, což

má dopad na dopravu. Ještě horší je situace v oblasti logistiky a skladování, kde došlo k poklesu až o 50 %.

Paradoxem dnešní doby je to, že přes pokles, který je někde kolem 20 %, stále chybějí lidské zdroje, a to nejvíce v kategorii řidičů.

K tomuto všemu vůbec nepřispěje navýšení německého mýta k 1.12. 2023, a to o „pouhých“

83 %. Dle mého názoru půjde o skokový nárůst cen v dopravě a snížení konkurenceschopnosti českých exportérů. Kdo nepřenesne navýšené náklady do ceny, bude mít velké problémy s udržení ekonomiky firmy.

Predikce do příštího roku je velmi složitá a dnes je velmi těžké odhadnout, jak se bude v příštím roce dařit.



Spojujeme Evropu

Jezděte Evropou bez omezení s DKV BOX EUROPE.



Pohodlné platby mýta s jednou palubní jednotkou.

Nově také na Slovensku!

dkv-mobility.com

YOU DRIVE, WE CARE.





Jak hodnotíte obecnou ekonomickou kondici odvětví silniční autodopravy a logistiky v Česku v roce 2023 a jaké hlavní události rok přinesl vaší společnosti?



Josef Mařík

ředitel společnosti

Mercedes-Benz Trucks

Česká republika s.r.o.

Praha

Odvětví silniční autodopravy a logistiky se v současné době pohybuje ve velmi nejistém prostředí. V předchozím postcovidovém období ještě dozníval hlad po nedostatkových autech, který ale pozvolna slábně a situace se obrací do normálnějšího stavu, ve kterém se pracuje s reálnou poptávkou, nabídkou a jasnějšími dodacími termíny. Stále více zmatků do oboru vnáší legislativa, jejíž požadavky jsou náročné a výrobci dostávají stále méně času, aby je splnili. Zároveň to není dobré ani pro dopravce, kteří musí obnovovat své vozové parky a potřebují se včas zorientovat, co budou muset během několikaleté doby provozu svých vozidel řešit. V letošním roce přišel nástup nové generace tachografů, který byl celkově nezvládnutý, protože tachografy nebyly včas fyzicky dostupné a řada subjektů musela hledat náhradní řešení. Situace doznívá ještě nyní, koncem roku, kdy některé státy pod tlakem situace na trhu povolily posunutí povinnosti používání nového typu tachografů, ale to bohužel neplatí pro ČR. V příštím roce nebude situace v legislativě o moc lepší, protože od poloviny roku nastupuje povinná výbava vozidel řadou bezpečnostních systémů v balíčku GSR (Global Safety Regulation), který přinese opět složitější a dražší vozidla. Neskončily ani dohady o zavedení normy Euro 7. Zároveň jsme jako výrobci pod obrovským tlakem na rychlý přechod na elektromobilitu, ale vzhledem k nedostupné nabíjecí infrastruktuře pro nákladní vozy je zatím zájem kupujících převážně v te-

oretické rovině. Výsledky testování elektrických nákladních vozidel z naší předváděcí flotily ale napovídají, že pokud se podaří vyřešit všechny aspekty nutné pro provozování nákladních elektromobilů, mohl by být jejich nástup poměrně rychlý. Hlavním limitujícím faktorem tu tedy zřejmě bude právě budování nabíjecí infrastruktury, byť snad od příštího roku podpořené dotací – i tak se ale potřebný čas na její budování bude počítat na roky.

sů pro nákladní vozy, které nutně potřebujeme realizovat pro další rozšiřování a zlepšování servisních služeb našim zákazníkům. V oblasti produktů jsme přinesli na trh několik významných novinek právě v oblasti elektromobility. Nejdříve to byl tahač návěsů eActros 300, který doplnil již vyráběnou řadu podvozků pro nástavby. Pak jsme na český trh uvedli Fuso eCanter – lehký nákladní automobil, o který je od počátku velký zájem a má re-



Co se týká naší společnosti, letošní rok nám přinesl její nové jméno Daimler Truck Česká republika, které zohledňuje název našeho mateřského koncernu po oddělení od skupiny Mercedes-Benz Group, která vyrábí osobní a dodávková vozidla značky Mercedes-Benz. Pro naše působení v České republice je ale asi nejdůležitější letošní událostí otevření naší nové servisní a prodejní pobočky ve Velkém Týnci u Olomouce a nedlouho předtím i velkého servisu naší dealerské společnosti Croy v Bravantcích u Ostravy. Spolu s dalšími již zahájenými nebo plánovanými projekty našich regionálních zástupců jsou to jasné kroky k vybudování nové sítě autorizovaných servi-

álnou šanci se stát úspěšným produktem pro svou univerzálnost, přijatelnou cenu a provozní vlastnosti – především s možností dobíjení AC i DC z běžných nabíjecích stanic pro osobní vozy. Nedávno naše mateřská firma představila ve světové premiéře sériovou podobu dlouho avizovaného elektrického těžkého nákladního vozu nové generace, který by měl být schopen splnit požadavky značného počtu dopravních společností. Jde o eActros 600, novou řadu bateriových tahačů návěsů a podvozků, s dojezdem v soupravě přes 500 km a využitelnou pro silniční dálkovou dopravu na střední vzdálenosti. Již nyní je o tento model velký zájem v celé Evropě.

AD TECHNIK

diagnostika - technologie - servis

HUNTER

Engineering Company

Kamerová geometrie pro užitková vozidla

- ✓ 3D terče – žádná elektronika na kolech
- ✓ Rolovací kompenzace
- ✓ Tři nápravy současně
- ✓ Mobilní provedení pro více pracovišť



Ocenění odborné poroty
za nejlepší technologii
Grand Prix Czechbus 2023



Podívejte se na video





HANKOOK
driving emotion



SMART FLEX
AH51

SMART FLEX
DH51



*Přináší prémiový výkon za všech podmínek
během celé životnosti pneumatiky*



Hankook Tire Česká republika s.r.o.

Jihlavská 1558/21 140 00 Praha 4 - Michle Česká republika
www.hankooktire.com/cz/