

ekonom

37



Autoland na rozcestí

Green Deal sype písek do motoru české ekonomiky.
Velká část automobilového průmyslu nepřežije.



Forum elektromobilita 2024

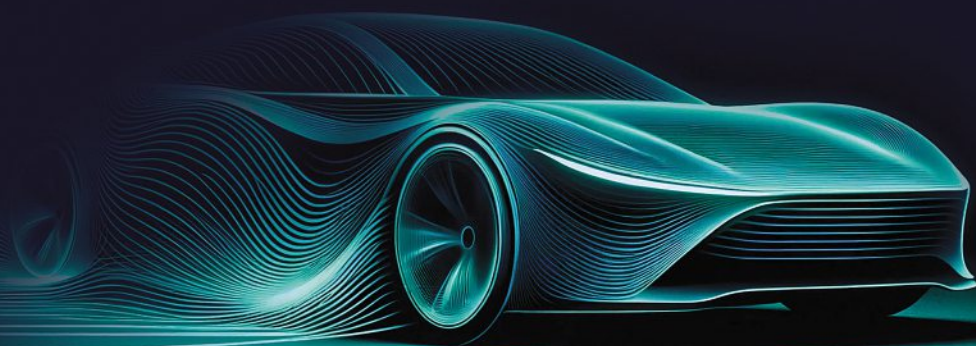
7. ročník konference o současnosti a budoucnosti
bateriové a vodíkové elektromobility

2.—3. října 2024

FORUM KARLÍN



forumelektromobilita.cz



HOSPODÁŘSKÉ NOVINY

LEEF
TECHNOLOGIES

GENERÁLNÍ PARTNEŘI



HLAVNÍ PARTNEŘI



PARTNEŘI



ekonom

Týdeník vydavatelství **Economia**

Ročník LXVIII, číslo 37

Vychází každý čtvrtek v Praze, cena 65 Kč

Adresa redakce:

PORT 7, Pod Dráhou 1637/2, 170 00 Praha 7 – Holešovice,
tel.: 233 072 222

e-mail: jmeno.prijmeni@economia.cz

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

Šéfredaktor: Petr Kain

Zástupci šéfredaktora: Martin Petříček, Alžběta Vejvodová

Šéfredaktor: Karel Janků

Editor: Josef Kánský

Redakce: Jan Beránek,
Eva Hníková, Jan Němec,
Josef Pravec, Vojtěch Wolf

Spolupracovníci:

Jan Matoušek, Eva Srpová,
Jakub Stehlik, Aleš Vojř

Grafici: Jaroslava Bělovská, Petr Hrubý

Fotoprodukční: Michaela Špichalová

Produkce: Marcela Skladanová

Korektorka: Petr Vaněk (vedoucí)

Marketing: Zuzana Petrová

Vydává: **Economia, a.s.**

Adresa vydavatelství:

PORT 7, Pod Dráhou 1637/2, 170 00 Praha 7 – Holešovice,
tel.: 233 072 222, IČO: 28191226

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

© 2024 **Economia, a.s.**

Inzerce přijímá inzertní oddělení:

obchodní garant: Dobromila Danová,
dobromila.danovova@economia.cz, 737 434 166
backoffice inzerce: inzerce@economia.cz

Ředitel speciálních projektů: Aleš Mohout,
PORT 7, Pod Dráhou 1637/2, 170 00 Praha 7 – Holešovice,
tel.: 775 921 915

Distribuce: PORT 7, Pod Dráhou 1637/2, 170 00 Praha 7 – Holešovice

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

Ve volném prodeji rozšiřuje: PNS, a.s.

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

Zákaznická linka: tel.: 217 777 888

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

Doručování předplatného provádí:

Česká pošta s.p., PNS, a.s., Monitor CZ, s.r.o.

Předplatné v SR zajišťují:

Magnet Press Slovakia, s.r.o., PressMedia, s.r.o.,
L.K. Permanent, s.r.o., MediaCall, s.r.o.

Internetový on-line archiv: předplatne@economia.cz

Layout: Jan Vyhnaněk

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

Náklad ověřuje Kancelář ověřování nákladů tisku ABC ČR

Redakci nevyžádané příspěvky se nevracejí.

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

Vážení a milí čtenáři



Německé ekonomice se daří hůře než ostatním a letos vykáže nulový růst. V aktualizované prognóze to minulý týden uvedl německý hospodářský institut Ifo. Podle jeho propočtů se německá ekonomická mašina bude zadýchávat i v roce příštím – místo dříve uváděných 1,5 procenta by měla růst jen o 0,9 procenta. Je evidentní, že německé hospodářství má strukturální problém.

Model, v němž v posledních letech fungovala, byl postaven na několika faktorech, které pominuly. Německo už se nyní nemůže spolehnout ani na levnou energii z Ruska, ani na levnou práci subdodavatelů z východní Evropy, ani na neustále rostoucí vývoz svého zboží do Číny. K tomu si připočtete stárnoucí populaci, podinvestovanost tamní ekonomiky, vysoké daně, chátrající infrastrukturu a také přehnanou byrokracii. Z Německa se zkrátka stává nemocný muž Evropy a to je pro českou ekonomiku mimořádně špatná zpráva.

Česko se někdy s nadsázkou označuje za 17. spolkovou zemi a upřímně ta nadsázka není daleko od pravdy. Úzká provázanost našich ekonomik je historicky ověřenou skutečností. Když německá ekonomická mašina šlapala, vytáhla za sebou i tu českou. A byla-li dýchavičná, docházel dech i nám. Konec konců sepětí obou našich ekonomik dokládá třeba i index nálady německých investorů, jehož výsledky se s pravidelným zhruba dvouměsíčním zpožděním projeví i v Česku.

Tak držme Němcům palce, ať se brzy ze svých problémů vymaní. A my si mezitím musíme splnit ten samý úkol. Proměnit se v ekonomiku, kde bude čím dál tím více firem, které umějí vymyslet, vyrobit a následně i prodat finální, sofistikovaný výrobek. Jak ukazují příklady ze zahraničí, cesta k tomu vede přes kvalitní vzdělání a masivní investice do inovací a vývoje.

Přeji pěkné čtení.

Petr Kain, šéfredaktor

OBSAH

Nekrolog

- 6 Jiří Kunert: Tvrdý konkurent, který hrál vždy fér

Události týdne

- 8 Přehled nejdůležitějších zpráv uplynulého týdne

Téma čísla

- 10 Autoland vs. Green Deal. Český autoprůmysl se změní od základů

Rozhovor

- 18 Michal Jirkovský: České firmy se Afriky bojí a přicházejí tak o obrovskou příležitost

Další témata

- 24 Češi se zapojují do byznysu s léky na obezitu. Mohou pomoci i s Alzheimerem
- 28 Poplatky budou klesat a investice zlevní. Stále k nim musíme lidi vést
- 32 Benjamin Franklin: Revolucionář, který se nebál dotknout ani blesku
- 36 Chat a chalupy na trhu přibývá. Ceny se vyvíjejí nerovnoměrně
- 38 Velcí investoři skupují byty. Nájemné si účtují vyšší než individuální pronajímatelé

Investice

- 42 Irsko po tři roky vykazuje rozpočtový přebytek. Investuje ho

Právo

- 44 Firmy nezakládají účetní závěrky. Míra státní kontroly je neznámou

Lifestyle

- 46 Filipika proti workoholikům. Škodí nejen sobě, ale i svým zaměstnavatelům
- 48 Peugeot e-3008: Šarmantní Francouz každým coulem

#datavize

- 50 Trh práce? Horší a horší



18



24



48



42

Posílení úrovně sociálního dialogu: České sociální služby se inspirují zahraničními zkušenostmi

Projekt „Posílení úrovně sociálního dialogu v odvětvích a podpora adaptace odvětví na změny“, spolufinancovaný Evropskou unií a financovaný z Operačního programu Zaměstnanost plus, realizovaný Konfederací podnikatelských a zaměstnavatelských svazů ČR v partnerství s Českomoravskou konfederací odborových svazů, přinesl důležité poznatky a inspiraci pro zlepšení pracovních podmínek v sociálních službách v Česku. V rámci tohoto projektu byly naplánovány a realizovány zahraniční cesty pro získání dobré praxe, konkrétně do Rakouska, Německa, Itálie a Nizozemska, kde české týmy zkoumaly osvědčené postupy a zkušenosti v oblasti personální práce.



Ještě předtím, začátkem roku 2023, bylo realizováno hloubkové kvantitativní šetření mezi více než 140 organizacemi poskytujícími pobytové sociální služby, které odhalilo klíčové oblasti vyžadující zlepšení. Další výsledky ukázaly, že 78 % organizací vidí nedostatky v hodnocení pracovních míst, zatímco 65 % uvádí problémy s personálním plánováním. Dále 82 % respondentů poukazuje na nutnost zlepšit nábor a výběr zaměstnanců, což se ukázalo jako klíčový faktor pro stabilitu personálu. Mezi hlavní nedostatky patřily hodnocení pracovních míst, personální plánování, nábor a výběr

zaměstnanců, hodnocení zaměstnanců, zařazování a ukončování pracovního poměru, odměňování a vzdělávání zaměstnanců. Výsledky šetření tak poskytly velmi cenné informace pro další fáze projektu, které se zaměřily na získání inspirace ze zahraničí. Proto se na jaře roku 2023 tým odborníků vydal do Rakouska a Německa, kde navštívil pobytová zařízení známá především svým efektivním systémem naboru a inovativními benefity pro zaměstnance, např. leasing elektrokol. Německé organizace představily silné integrační programy pro cizince a je patrné, že je u nich kladen značný důraz na rovné

odměňování bez ohledu na pohlaví, což přispělo k inspiraci i pro české prostředí.

Zahraníční cesta do Nizozemska ukázala moderní přístupy k bezpečnosti a ochraně zdraví při práci, včetně digitalizace a sofistikovaných systémů pro správu lidských zdrojů. Závěrečná cesta do Itálie v roce 2024 českému týmu nastínila, že pravidelné individuální pohovory a anonymní dotazníky výrazně přispívají ke spokojenosti zaměstnanců v sociálních službách. Při návštěvě zařízení v severní Itálii bylo patrné, že boj proti vysoké fluktuaci zaměstnanců a flexibilní pracovní úvazky mají pozitivní dopad na celkovou atmosféru v těchto organizacích. Z úst účastníků cesty zaznívá, že německé a rakouské zkušenosti a modely s integrací cizinců a rovnými odměnami byly velmi inspirativní a byly hodnoceny vysoce pozitivně, i flexibilní úvazky v italském systému sociálních služeb se ukázaly jako efektivní nástroj pro výrazné zvýšení zaměstnanecké spokojenosti. A v neposlední řadě, nizozemské přístupy k digitalizaci a bezpečnosti práce se jeví jako inspirativní model pro sociální služby v ČR.

V návaznosti na uskutečněné zahraniční cesty byly zpracovány detailní zprávy z každé země, které shrnují nejlepší zahraniční praxi a analyzují možnosti implementace v České republice. Výsledky těchto cest a analýz budou představeny na seminářích a závěrečném kulatém stole v roce 2025. Důležitým výstupem projektu je též osvětová kampaň. Cílem těchto aktivit je zvýšit povědomí o významu kvalitní personální práce v sociálních službách. V rámci této kampaně bude vytvořena brožura dobré praxe, která shrne nejdůležitější poznatky a doporučení z realizovaného projektu. Díky těmto aktivitám a výstupům má projekt potenciál výrazně přispět ke zlepšení pracovních podmínek v českých sociálních službách a podpořit adaptaci tohoto sektoru na současnou výzvy. Inspirace zahraničními zkušenostmi je klíčovým krokem k dosažení těchto cílů a zajištění udržitelného rozvoje sociálního dialogu v sociálních službách v České republice.



**Spolufinancováno
Evropskou unií**

Jiří Kunert: Tvrdý konkurent, který hrál vždy fěr

– TEXT – Pavel Kavánek – FOTO – Archiv HN

Poznal jsem Jiřího Kunerta, když začal svou dráhu v 76. roce v ČSOB. Seděli jsme spolu v „dealingu“ v prvním patře budovy Na Příkopě 14. Byli jsme hraví a zkoušeli hrát všemožné obchody i spekulace na devizových trzích. A docela úspěšně. Zajímavá zkušenost. Ještě nedávno jsme si to připomněli a zároveň se smáli, že je tam teď hračkářství.

V té divné normalizační neslušné době byl Jiří jedním z těch slušných a zdatných. Dalo se na něj vždy spolehnout. Velmi dobře si uvědomoval, co je riziko, a získával pro něj cit. Působení v Živnobance v Londýně pak bylo jeho vstupem do opravdového volnotržního bankovního světa. A zkušenosti s „normálním trhem“ se v divokých devadesátkách hodily. Jiří byl hvězda mezi nemnohými bankéři, kteří nepodléhali tehdejšímu volání přelomové doby trefně nazývané „bankovní socialismus“. Usiloval o rychlou, strategickou privatizaci Živnobanky a uspěl. Rádi jsme spolu rozmýšleli, jak strategicky postupovat v rozbouřených vzrušujících vodách vznikajícího trhu a jak přispět k vytvoření zdravého bankovního prostředí v Československu a později v Čechách a na Slovensku. Ta příležitost byla obrovská, obtížná, překážky a rizika rovněž. Jirka říkal: „Banka musí mít kapitál, jinými slovy, bez peněz do té hry nelez.“ Povedlo se mu to a vrchovatou měrou přispěl k první rychlé privatizaci se strategickým partnerem, který přinesl peníze. Velikou kapitolou v jeho postupu bylo vytvoření úvěrové kultury, která kapitál rozmnožuje a nepojídá. Opět se to i jeho přičiněním povedlo, a že to v té době nebylo snadné, víme všichni. Říkal: „V rychlém závodu všemožných inovací se mnohdy a leckde zapomíná, že v první řadě musíme uhájit vklady/prostředky nám svěřené!“ V angličtině se to jmenuje „fiduciary duty imperative“. Na to mnozí rádoby bankéři a politici nemysleli nebo to vůbec nevěděli. On dokázal plout proti proudu bankovněsocialistické doby.

Jiří nezačínal, jak se říká, od píky, ale naskočil do rozjetého vlaku finančních služeb a rychle se učil. Živnobanka

byla dobrá známá značka a jemu a jeho lidem se podařilo vytvořit opravdovou zdravou banku, která se postupně stala významnou součástí nadnárodní UniCredit Bank. Privatizační cesta však nebyla přímočará. Privatizační projekt musel být vypracován, obhájen a prosazen u politiků i u Státní banky československé. První investor

BHF pak v roce 1997 prodává Živnobanku do rukou Bankgesellschaft Berlin a konečně ji v roce 2002

kupuje UniCredit Bank. S tím logicky souvisel i náročný projekt fúze Živnobanky s HVB Czech Republic, zahrnující integrační proměnu informačních technologií a operačních postupů a společné firemní kultury. Tak vznikla čtvrtá největší banka na místním trhu

se 700 tisíci klienty. Tu Jiří vedl dál jako její generální ředitel a později jako předseda dozorčí rady.

Jiří byl, myslím, jeden z nejlepších odborníků v náročném řemesle finančních služeb. Sama odbornost však k úspěchu nestačí. Zvládnout manažersky dlouhou řadu změn, krizí, kultur a technologií tak velké banky není snadné a mnohdy je to vyčerpávající. Finanční krize 2008, jejíž začátek se datuje k 15. září 2008, a tedy krachu investiční banky Lehman Brothers, znamenala pro nás oba velké a intenzivně diskutované téma, i když jsme byli konkurenti. Měli jsme štěstí, že české banky byly vysoce likvidní a investiční bankovníctví nebylo součástí našeho portfolia v tak podstatné míře jako v Americe. Nebo to byl ten dlouho, už od roku 1976, kultivovaný cit pro riziko? Určitě obojí. V tom jsme se shodli. Jiří plul těmi bouřlivými vodami úspěšně, s grácií a elegancí a vrozeným darem pro diplomacii. Ostatně diplomacii uplatnil vrchovatou měrou i v zakládání, budování a vedení České bankovní asociace. Jeho odbornost a rozsáhlá síť kontaktů v ČR a v zahraničí pomáhaly po dlouhou dobu celé naší bankovní industrii.

Jako konkurent hrál Jirka tu naši hru profesionálně, tvrdě, ale vždy férově. A to se hodně cení. Jiří sloužil této zemi v různých rolích dobře a do posledního dechu. Díky a klobouk dolů! ■

Autor byl dlouholetým šéfem ČSOB



5 kroků k pravému cestování a dechberoucím zážitkům

Text: Žaneta Kadelová, Radynacestu.cz
Foto: Shutterstock.com

Cestování vám umožní uniknout z každodenní rutiny a objevovat nová místa. Ale právě cestování je víc než jen návštěva přeplněných turistických destinací – obohatí vás i jinak. A hlavně na to nemusíte být sami! Zkušený průvodce vám ukáže místa z jiné perspektivy. Na co by se zaměřili průvodci z cestovní kanceláře Radynacestu.cz? Tady je jejich 5 tipů!

1. Ponořte se do atmosféry místní kultury

Trávít čas s místními lidmi, poznávat jejich tradice, jídlo i každodenní život... Právě cestování vám umožní stát se na chvíli součástí místa i zdejší komunity. Nejde jen o dosažení cíle, ale o cestu samotnou, o objevování neznámého, navazování opravdových vztahů a pochopení kultury a příběhů.

„Co takhle přespát v bungalovech přímo v amazonském deštném pralese?“ navrhuje průvodkyně Lenka Tučková, která vás během zájezdu do Brazílie s Radynacestu.cz vezme na spoustu zajímavých míst.

Lenka vás doprovodí i za poznáváním kultury Mexika do indiánské vesnice San Juan de Chamula, kde uvidíte domorodé indiány v jejich typických krojích, přizpůsobených chladnějšímu podnebí hor (např. teplé chlupaté sukně).

Pravý život ostrovanů zažijete i na zájezdech do Dominikánské republiky a skvělou příležitostí je také dobrodružný nocleh v růžové poušti Wádí Rum.

2. Projevte respekt k přírodě a místním

Podporujte místní podniky, vyhněte se velkým hotelům a přeplněným turistickým oblastem.

„Na zájezdu do Rumunska se vydáme do záchranné stanice, kde se nezisková organizace Millions of Friends stará o medvědy, které zachránila ze zajetí nebo před vyděláním u cirkusu. Kromě setkání s těmito krásnými zvířaty a pozorováním jejich krmení se dozvíte spoustu zajímavostí právě o jejich ochraně či naopak boji s medvědy, který je v Rumunsku jedním z velkých politických témat,“ popisuje průvodkyně Radynacestu.cz Barbora Klement Hůlková.

3. Vyzkoušejte méně tradiční aktivity

Objevujte zážitky, které nejsou součástí běžného turistického itineráře. Místo návštěvy přeplněných památek se zúčastněte místních festivalů, zkuste si tradiční řemesla nebo se vydejte do srdce přírody. Méně tradiční aktivity vám umožní zažít autentickou atmosféru dané destinace a vytvořit si zážitky, které se vryjí do paměti.

„K nešedním zážitkům řadím exkurzi na portugalské ovčí farmě, kde se seznámíte se životem a prací zdejších farmářů. Zjistíte vše o procesu výroby místního sýru přímo od pastevců. A nakonec sýr samozřejmě taky ochutnáte,“ vyzdvihuje průvodkyně Sandra Carina Ribeiro Rychtaríková jeden ze zážitků na zájezdu do Portugalska s Radynacestu.cz.

Úžasným zážitkem je prohlídka bioluminescence, kterou můžete zažít v Kolumbii. „Lodí projedeme tři různé lokality a budeme moci šnorchlovat se světélkujícím planktonem,“ vysvětluje průvodce Martin Cícha.

Nádhernou atmosféru mají i květinové slavnosti u posvátné hory Fudži a květinový festival na Madeiře.

4. Objevujte skryté perly

Méně frekventovaná místa, která si stále uchovávají svou původní krásu a autenticitu, vám dají možnost si naplno vychutnat atmosféru bez zástupů lidí.

„Soukromí na sněhobílých plážích ve stínu kokosových palm si vychutnáte na zájezdech na Maledivy i na pláži Unawatuna během zájezdu na Srí Lanku,“ radí specialistka Radynacestu.cz Klára Hrobníková.

„Na moc turistů nenarazíte ani v egyptské oáze Fajjúm u tzv. Magického jezera nebo

pod palmami na ostrově Fatnas,“ doporučuje průvodkyně Jana Křížová, která vám na zájezdech do Egypta ukáže i další skryté perly.

Jedním z nádherných skrytých míst je také norské souostroví v Severním ledovém oceánu... Špicberky. Kromě toho, že vám zdejší krása vezme dech, nenarazíte tady na moc turistů a zažijete něco nového. „Vyzkoušíte si tradiční jízdu psím spřežením k ledové jeskyni, jízdu sněžným skútreem za ledními medvědy i trek po ledovci,“ vyzdvihuje průvodkyně cestovní kanceláře Radynacestu.cz Vladimíra Svitáková.

5. Poznávájte svět, poznávejte sebe

Průzkumy dokazují, že cestovatelé jsou ve srovnání s necestovateli nejen šťastnější, ale také kreativnější. Cestování přispívá k lepšímu sebepoznání a utužuje vztahy s přáteli i v rodině. Posílí kondici, paměť a v neposlední řadě probouzí inspiraci.

„Novou inspiraci a energii načerpáte například v opravdu stylovém ubytování v obležení nádherné přírody s kouzelnými scenériemi Durmitorského pohoří,“ prozrazuje specialista na zájezdy Radynacestu.cz do dosud stále opomíjené Černé Hory Katarína Geceľovská.

„Neskutečně silnou atmosférou na vás dýchne také údolí Cocora,“ dodává průvodce zájezdů do Kolumbie Martin Cícha.

**Na závěr už zbývá jen jediné – sbalit batoh a vydat se za dobrodružstvím...
Dechberoucí zážitky volají!**

radynacestu.cz

ZÁJEZDY PRO CESTOVATELE





1. Německá ekonomika bude letos stagnovat

Německé ekonomice se daří hůře než ostatním a letos vykáže nulový růst. V aktualizované prognóze to uvedl německý hospodářský institut Ifo. Zhoršil tak svůj červnový odhad, který počítal s růstem hrubého domácího produktu o 0,4 procenta. Institut také snížil odhad růstu pro příští rok na 0,9 procenta z dříve uváděných 1,5 procenta. Podle hlavního prognostika Ifo Tima Wollmershäusera se německá ekonomika potýká se strukturálními problémy a s nedostatkem investic.

„Německá ekonomika se zasekla a potácí se v útlumu, zatímco ostatní země pociťují vzestup,“ uvádí Wollmershäuser. „Máme strukturální krizi. Investuje se příliš málo, zejména v průmyslu, a produktivita již léta stagnuje. Máme také hospodářskou krizi. Situace kolem objednávek je špatná a přírůstky kupní síly nevedou ke zvýšené spotřebě, ale k vyšším úsporám, protože lidé se potýkají s nejistotou,“ dodal.

Negativní dopad na ekonomiku bude mít v letošním roce podle Ifo stavebnictví a průmysl.

2. Slovensku hrozí stopka na evropské peníze

Evropská unie připravuje návrh, který by mohl vést ke zmrazení peněz, jež má Slovensko získat z evropských fondů. Brusel tak chce reagovat na porušování demokratických norem, ke kterému v zemi dochází, napsala s odvoláním na svůj zdroj agentura Bloomberg. Konkrétně prý komisi vadí zejména rozpuštění elitního útvaru slovenské prokuratury, který měl na starosti nejzávažnější kriminalitu.

Celý proces je teprve v počáteční fázi a bude podle Bloombergu vyžadovat souhlas šéfky Evropské komise Ursuly von der Leyenové, nicméně Evropská komise by nejspíš chtěla řízení spustit ještě do konce svého mandátu, tedy v příštích týdnech.



3. eSky Group kupuje CK Thomas Cook

Polská cestovní platforma eSky Group se dohodla s čínskou Fosun Tourism Group na koupi cestovní kanceláře Thomas Cook.

Akvizice otevře eSky cestu k růstu na nejrozvinutějších trzích v západní Evropě. Hodnota transakce bude činit 30 milionů liber (891 milionů korun) a zahrnuje podnikání společností Thomas Cook v Číně.

Thomas Cook je nejstarší cestovní kancelář na světě. Firma v roce 2019 zkrachovala kvůli vysokému zadlužení. Poté ji za 11 milionů liber převzala čínská Fosun.

eSky Group byla založena v roce 2004. Patří mezi velké cestovní platformy ve střední a východní Evropě a působí ve více než 50 zemích Evropy, Ameriky a Afriky.



4. Křetinský a Tkáč se zbavují Foot Lockeru

Investiční společnost Vesa Equity Investment Daniela Křetinského a Patrika Tkáče v létě ze svého portfolia masivně vyprodávala akcie amerického prodejce sportovních bot a vybavení Foot Locker.

Podíl miliardářského dua se snížil během srpna z 12,11 procenta zhruba na 10,6 procenta. Zbavili se celkem 1,41 milionu akcií Foot Lockeru. Vyplývá to z hlášení o obchodech na stránkách americké

Komise pro cenné papíry. Z prodeje akcií vyinkasovala společnost Vesa Equity Investment okolo 46,7 milionu dolarů, což v korunách představuje částku okolo 1,05 miliardy korun. Akcie Foot Lockeru začali Křetinský a Tkáč nakupovat v květnu 2020, kdy trhy zažily nevídaný výplach kvůli pandemii.



5. Tedom mění majitele

Skupina Jet Investment Brněnského podnikatele Igora Faita prodala třebíčskou energeticko-strojírenskou skupinu Tedom japonské skupině Yanmar Group. Hodnota transakce by podle odhadů mohla dosáhnout až pěti miliard korun. Yanmar Group v Tedomu získá 100 procent.

Jet Investment Tedom vlastnila od roku 2019, byl součástí jejího private equity fondu Jet 2. Tedom se přes 30 let zabývá vývojem, výrobou a provozováním kogeneračních jednotek. Má čtyři výrobní a vývojové závody.





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

NA VLNĚ PODNIKÁNÍ

Poslouchejte na:





Německý Volkswagen oznámil záměr zavřít některé evropské továrny. Dceřiná Škoda Auto zatím nic podobného nechystá, její fabriky jsou dostatečně vytižené.

Autoland vs. Green Deal. Český autoprůmysl se změní od základů

O budoucnost se musí bát výrobci součástek s malou přidanou hodnotou. Budoucnost patří softwaru či umělé inteligenci.

– TEXT – Jan Němec – FOTO – Škoda Auto

Vykreslovat v dnešní době černé scénáře budoucnosti českého automobilového průmyslu se na první pohled může zdát postavené na hlavu. Tuzemští výrobci letos v prvním pololetí překonali historický rekord: z linek sjelo přes 774 tisíc nových vozů. Větší produkci za první pololetí roku ještě automobilky nezažily.

Pod blyštivým povrchem aktuálních statistik klíčového segmentu českého průmyslu se ale nabízí podstatně méně příjemný pohled. Mnoho dodavatelů pro koncové výrobce se potýká se ztrátou konkurenceschopnosti, která je důsledkem evropského tažení za záchranu klimatu. Kvůli prudce rostoucím nákladům jsou v ohrožení jejich

kontrakty na příštích několik let. A především, drtivá většina aut vyrobených v Česku – konkrétně 92 procent – stále jezdí na benzin nebo naftu. Už za deset let ale kompletní produkce, tedy alespoň ta určená pro evropský trh, bude muset být poháněna baterií.

Český autoland tak čeká desetileté období, během nějž se bude muset přeorientovat na nové podmínky. I v případě, že tuto transformaci zvládne, se promění k nepoznání. Co by znamenalo pro Českou republiku, kdyby se adaptace nepovedla, je možné vidět v americkém Detroitu, kde se scénář o prudkém vzestupu a následném pádu automobilového průmyslu odehrál s plnou silou. Proměnil vzkvétající průmyslové město v ghetto, odkud lidé utíkali.

Pro lepší představu může posloužit sice starší, ale přesto zajímavý výpočet poradenské společnosti Deloitte. Ta před čtyřmi lety modelovala scénář úplného zániku automobilového průmyslu v Česku. HDP by se v takovémto případě propadl o čtvrtinu a o práci by v konečném důsledku přišlo na 1,4 milionu lidí.

Bohatství na kolech

Ještě před analýzou problémů a výzev pro tuzemský autoland není od věci si připomenout, co pro české hospodářství automobilový průmysl znamená. Nejlépe k tomu poslouží několik čísel. Sektor automotive například zajišťuje téměř desetinu českého hrubého domácího produktu. Na vývozu do zahraničí se podílí skoro čtvrtinou. Automobilky a jejich dodavatelé tvoří přes třetinu tuzemského průmyslu.

Přímo v automobilovém průmyslu pracuje přes 140 tisíc lidí. Pokud přičteme také navazující obory na automotive závislé, dostaneme se k číslu půl milionu. To je přibližně desetina všech zaměstnanců. Ve většině firem jde přitom o nadstandardně dobrou obživu. Podle údajů Sdružení

automobilového průmyslu lidé v podnicích sdružených v této organizaci vydělají v průměru téměř 55 tisíc korun měsíčně, tedy asi o 10 tisíc víc, než činí průměrná mzda.

V Evropě najdeme jen jedinou zemi, jejíž blahobyt je na výrobě automobilů ještě více závislý než v Česku – Slovensko. Jaká jsou tedy hlavní rizika, která mohou zajištění úspěšného pokračování automobilového průmyslu, byť v diametrálně odlišné podobě než dnes, ohrozit?

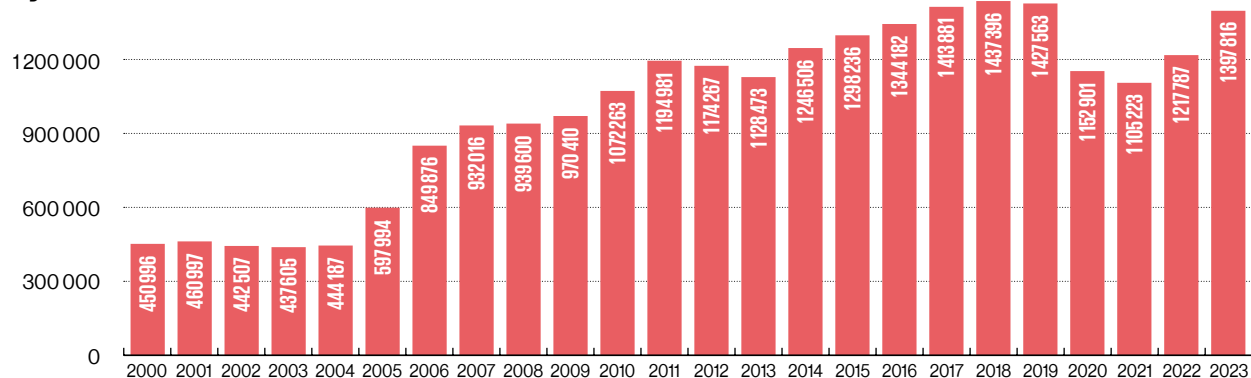
Varovným mementem krachu automotive je Detroit. Kdyby se v Česku odehrál stejný „scénář zmaru“, HDP by spadl o čtvrtinu a o práci by přišlo 1,4 milionu lidí.

Tím prvním je bezesporu přechod na elektromobilitu, a to nejen v Česku, ale v celé Evropě, kam většina produkce českých automobilek míří. Není to ale jediné úskalí „zelených“ politik, které pro průmysl připravil Brusel. Evropský boj za záchranu klimatu uměle zvyšuje ceny energií a přináší kvanta regulací, které zhoršují konkurenceschopnost domácích firem. Všech těchto handicapů jsou připraveny podniky z Asie či Spojených států využít a v případě zaváhání evropskou produkci nahradit svou vlastní.

Nepotřebné součástky

Z hlediska přechodu od spalovacích motorů k autům poháněným baterií je klíčová jedna věc. Elektrické vozy jsou výrazně konstrukčně jednodušší. Pro srovnání: zatímco pohon na spalovací motor obsahuje na 1,4 tisíce součástek,

Výroba automobilů v Česku (jen osobní vozy, v ks)



Zdroj: AutoSAP

elektrický jich má jen dvě stovky. Celý elektromobil podle studie Sdružení automobilového průmyslu obsahuje o pět tisíc součástek méně než „kolega“ poháněný benzinem.

Je evidentní, že výrobci mnoha součástek budou postupně přicházet o zakázky. Po roce 2035, kdy má v Evropě skončit prodej aut se spalovacími motory, už budou vyrábět jen pro servisy, případně pro výrobce mimo starý kontinent. O práci postupně přijdou producenti motorů, převodovek, spojek, hnacích hřídelí, nádrží, čerpadel, vstřikovacích jednotek nebo součástek pro výfuky.

Představu o tom, kolika tuzemských podniků se nadbytečnost těchto součástek dotkne, poskytuje studie, již před časem vydali analytici České spořitelny. Ti spočítali, že v roce 2020 v Česku díly pro automobilový průmysl vyrábělo na 870 společností. „Dodavatelé dílů pro motor a hnací ústrojí se na celkovém počtu podílejí zhruba 19 procenty,“ píší autoři studie. Konkrétně šlo o 169 firem, jejichž souhrnný roční obrat dosahoval na 240 miliard korun.

Studie upozorňuje, že přechod na elektromobilitu nemusí postihnout všechny tyto firmy stejně. Část z nich například vyrábí vedle dílů pro motory i další součástky. „Na druhou stranu i u některých firem zabývajících se jinými díly než pro motory může část produkce směřovat do motorů a hnacích ústrojí,“ dodává studie. Studie také uklidňuje, že výroba mnoha dodavatelů je flexibilní a dá se poměrně rychle adaptovat na výrobu nových komponent – což část výrobců často už několik let dělá.

Zničená konkurenceschopnost

Jestliže důsledky přechodu na nový typ pohonu nemusí samy o sobě být jen negativní, v případě vysokých cen energií, ústících v klesající konkurenceschopnost českých a obecně evropských firem, je situace diametrálně odlišná.

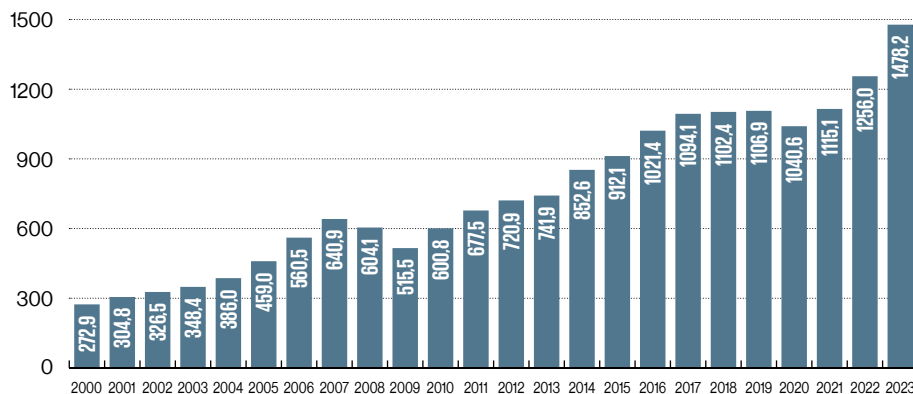
Některé firmy drtí účty za elektřinu a plyn už dnes tak, že mají problémy získávat nové zakázky kvůli levnější konkurenci například z Turecka nebo Asie.

„Odhaduji, že 30 procent firem mezi dodavateli je v ohrožení. Týká se to především výrobců, kteří dělají ocel, hliník a plasty. Tedy energeticky náročné procesy,“ tvrdí majitel společnosti Brano Group Pavel Juříček. Konkurenční výrobci v Číně, Turecku, Maroku nebo Spojených státech platí podle něj až o polovinu nižší ceny za elektřinu.

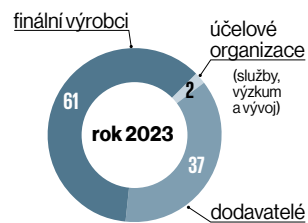
Některé dodavatele automobilového průmyslu už dnes drtí ceny energií natolik, že mají problémy získávat nové zakázky na příští léta.

Na stejný problém upozorňuje i prezident kolínského továrny japonské automobilky Toyota Robert Kiml. Ukolébávat se tím, že dnešní situace vypadá dobře, je podle něj velmi ošidné. Dodavatelé v automotive totiž podepisují kontrakty obvykle na celý životní cyklus konkrétního modelu vozu, tedy asi pět až sedm let. „Smlouvy přitom podepisujeme tři nebo čtyři roky před zahájením výroby. Vysoká zaměstnanost je výsledkem toho, co se tady stalo před deseti lety. Kontrakty, které se podepisují dnes, ovlivní situaci za tři až pět let,“ vysvětluje Kiml. Právě u těchto nových smluv má mnoho dodavatelů dnes problém. „Když má konkurence třeba o 40 procent nižší vstupy, je schopná dodat výrobek o 20 až 30 procent levněji i po započítání nákladů na logistiku,“ vysvětluje šéf tuzemské továrny Toyota.

Tržby automobilového průmyslu (v mld. Kč)

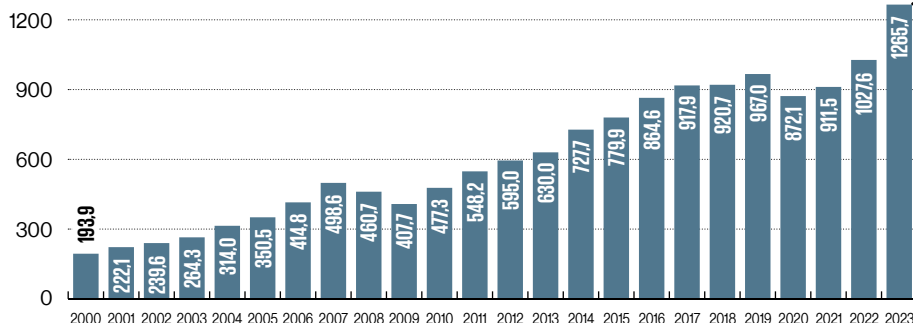


Struktura tržeb (v %)

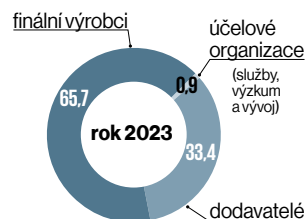


Zdroj: AutoSAP

Export automobilového průmyslu (v mld. Kč)



Struktura exportu (v%)



Zdroj: AutoSAP

Kolik firem na drahé energie doplatí a kdo je nahradí, je dnes těžké předpovídat – stejně jako kolik to může náš průmysl potenciálně stát pracovních míst. Partner poradenské společnosti EY a expert na automotive Petr Knap nicméně tvrdí, že ve výsledku to nemusí být jen jednoznačně nežádoucí vývoj. „Naše ekonomika delší dobu neroste, přitom máme plnou zaměstnanost. To znamená, že je tu asi něco strukturálně špatně,“ říká Knap.

Jednou takovou „chybou“ jsou právě firmy, které se orientují na produkty s nízkou přidanou hodnotou a minimální marží a které zároveň „blokují“ pracovní sílu. „A naopak velká část tradičního průmyslu volá po zvýšení kvót pro dovoz pracovní síly. Tím se konzervuje starý profil výroby s touto nižší přidanou hodnotou. Takže ztráta této části zaměstnanosti by nás neměla tolik mrzet,“ myslí si Knap.

Co na kritiku vysokých cen energií dusících průmysl říkají v Bruselu? Podle aktuálního prohlášení bývalého šéfa Evropské centrální banky Maria Draghiho bude potřeba firmám finančně pomoci. V Evropském parlamentu už vznikla myšlenka, aby se programy politiky soudržnosti, které pomáhaly s transformací třeba u uhelných regionů, rozšířily také na oblasti s vysokou koncentrací firem z automobilového průmyslu.

Tápající Německo

Kromě rizik, která mají české firmy z automobilového průmyslu do jisté míry šanci samy ovlivnit, ovšem zasáhnou sektor také vnější vlivy, s nimiž se moc dělat nedá. Jedním z nich je špatná kondice německé ekonomiky, která vyústila až do situace, kdy koncern Volkswagen na konci léta oznámil úvahy o zavření dvou německých továren. Poptávka po jeho vozech klesla natolik, že fabriky nyní neběží na plný výkon – a to je pochopitelně neefektivní.

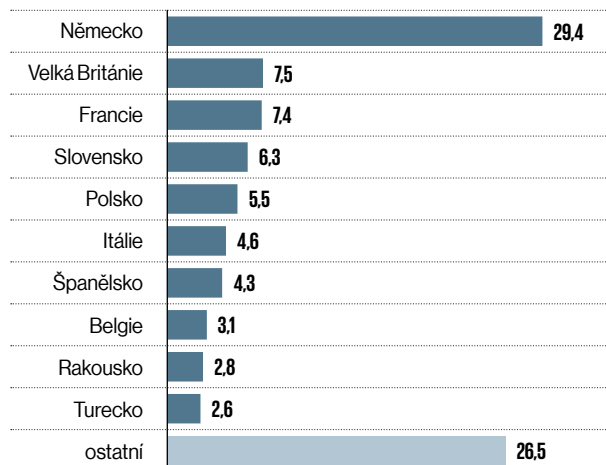
České Škodovky se současně problémy Volkswagenu, alespoň podle vyjádření firmy, zatím nedotknou.

„Můžeme potvrdit, že žádný z českých závodů Škody Auto nebude ovlivněn omezením výroby nebo odstávkami,“ ujišťuje mluvčí firmy Tomáš Koterka. Škodovka tak jen podle dřívějšího vyjádření jejího ředitele počítá s postupným zrušením asi 1,2 tisíce pracovních míst nenavázaných přímo na výrobu.

Jiná situace může být opět u dodavatelů. Většina tuzemské výroby jde na export, přičemž třetina směřuje právě do Německa. „Od toho, co se děje v Evropě a zejména v Německu, se bude odvíjet osud českého autolandu,“ vysvětluje Knap. Nikde přitom není psáno, že se situace v Německu, případně dalších zemích ještě nezhorší. Poptávka po elektromobilech totiž zatím zdaleka nedosahuje úrovně, s níž evropské automobilky při plánování investic počítaly.

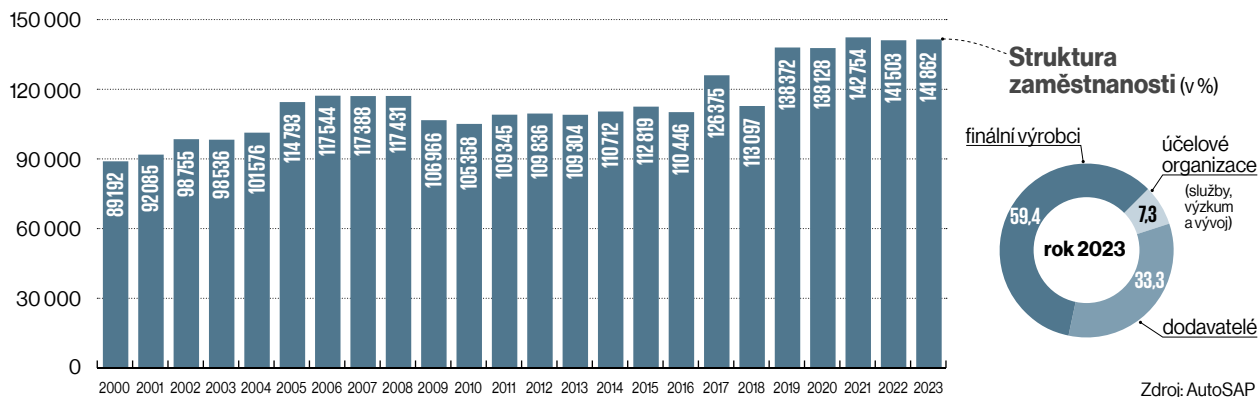
Dodavatelům patrně příliš nepomůže ani čínská expanze v Evropě. Automobilky z východu sice plánují otevřít několik vlastních továren či společných podniků s evropskými

Hlavní exportní trhy (podíl na exportu v%)

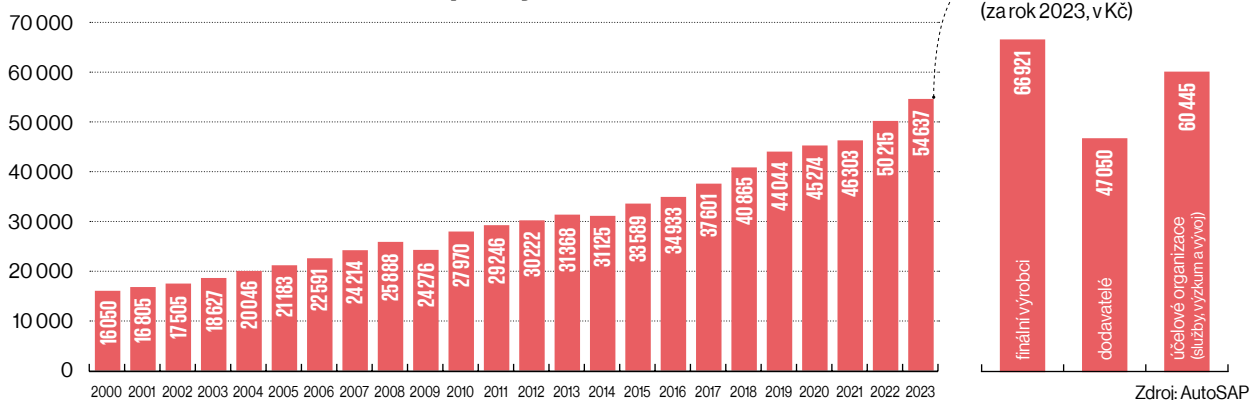


Zdroj: AutoSAP

Počet zaměstnanců v automobilovém průmyslu



Průměrná mzda v automobilovém průmyslu (v Kč)



konkurenty. Je ale pravděpodobné, že si s sebou přivedou vlastní dodavatele a českým vydělat nedají.

Umělá inteligence, baterie a čipy

Vedle rizik elektromobilita přináší také mnoho příležitostí pro nové, sofistikovanější produkty. Většinou souvisejí se softwarem, elektronikou, využíváním informačních technologií a také s vývojem baterií.

O budoucnost nemusí mít obavy třeba společnost Valeo, která vyvíjí a testuje pokročilé asistenční systémy řízení či nejrůznější čidla. „Pracujeme také na všech typech jízdních asistenčních funkcí: automatické nouzové brzdění, udržování v jízdním pruhu, adaptivní tempo-mat, automatické parkování,“ popisuje vedoucí výzkumu a vývoje Edgar Martinez-Granada. Jiným příkladem perspektivní části automotiv je společnost Continental, která vyrábí displeje, ovládací panely nebo palubní přístroje.

Jak ale zdůrazňují zástupci automotiv, sofistikovaná výroba si bude žádat odpovídající pracovní sílu. Nepotřební

zaměstnanci krachujícího výrobce plastových výlisků požadavkům technologických firem stačit nebudou.

Z hlediska baterií je pak pro Česko klíčové získat investici na gigafactory. Nejde jen o to, že jsme poslední zemí ve střední Evropě, navíc automobilová velmoc, bez vlastní výroby baterií. Podle studie společnosti Deloitte by výstavba takové továrny přinesla mnoho vedlejších ekonomických pozitiv. Podle výpočtů Deloitte by gigafactory přinesla Česku zvýšení HDP bezmála o 190 miliard korun. Během výstavby by dala práci šesti tisícům lidem a po dokončení by v ní a navazujících dodavatelských firmách našlo práci přes 33 tisíc lidí. I proto je získání této investice jedním z nejdůležitějších úkolů pro vládu Petra Fialy.

Kabinet už jeden úspěšný „úlovek“ v oblasti moderních technologií má za sebou. Konkrétně jde o navýšení investice americké společnosti onsemi, která v Rožnově pod Radhoštěm vyrábí čipy a plánuje produkci rozšířit díky investici za 40 miliard korun. Z hlediska automobilového průmyslu je významná její ohlášená spolupráce se Škodou Auto. ■

Automotive čelí gigantické vlně změn, téměř polovina továren je nepřežije

– TEXT – Jan Němec – FOTO – Ernst & Young Praha

Velké změny, které čekají český „autoland“, se nevyhnou celému evropskému automobilovému průmyslu. Tradiční a silný hospodářský sektor v dnešní podobě téměř s jistotou nepřežije a na jeho budoucí podobu bude mít vliv mnoho faktorů – od vůle Bruselu dodržet extrémně přísná pravidla Green Dealu přes nalezení cesty, jak prosadit elektromobilitu, až po nastupující čínskou konkurenci.

Jaká jsou největší rizika pro evropský automobilový průmysl v příštích pěti deseti letech?

Pro sektor automotive se mění hodně věcí v jednu chvíli. Všechny tradiční pilíře jsou rozkomíhané – jaký produkt chtějí zákazníci, jakým způsobem se má distribuovat, jak vypadá regulace, jak vypadá konkurence. Všechny tyto věci jsou v jeden moment v nejistotě a musí se změnit. To by byla výzva pro jakékoliv tradiční odvětví. Vždycky, když v minulosti přišla taková gigantická vlna změn, měla velké oběti. Ať už to byl nástup digitální fotografie, nebo třeba chytrých telefonů. Bojím se, že pro velké tradiční automobilky bude velmi těžké se s tím vypořádat. Koneckonců ty problémy už jsou vidět třeba ve Volkswagenu. A jsou dlouhodobé. Teď jen oznámili, že možná zavřou některou továrnu v Německu. Ale firmu dlouhodobě trápí nízká profitabilita, drahá výroba v Německu a podobně. O tom víme minimálně dva nebo tři roky. Totéž platí pro koncern Stellantis, mají více než deset značek a bude potřeba některé „sekat“. Kde kdo má problémy.

Mohou se vůbec evropské automobilové „moly“ nějak zásadně přizpůsobit úplně nové situaci na trhu?

Změna je v takhle velkých organizacích velmi špatně uskutečnitelná. Myslím si, že i tradiční značky budou muset – a některé to už dělají – jít jinou cestou, a sice založit například joint venture a nové produkty dělat v nich. Oddělit novou produktovou řadu a udělat ji třeba ve spolupráci s Číňany, kteří přinesou technologii, aby inovace



Petr Knap

V oblasti poradenství pracuje od roku 1996. Do EY nastoupil v roce 2002. Profesionální zkušenosti získal především z praxe v automobilovém a výrobním sektoru, v minulosti pracoval také pro klienty v oblasti telekomunikací, farmacie a ve veřejné správě.

nezadusila ta velká firma. Tu přitom budou muset zároveň brutálně ořezat.

Očekáváte tedy, že fabriky Volkswagenu nebudou jediné, které se v budoucnu zavřou?

Ano. Myslím si, že těch zhruba 200 továren, které dnes tradiční značky po celé Evropě mají, tady za deset let určitě nebude. Možná jich bude o něco více než polovina. Spolu s tím bude pulzovat i dodavatelský sektor, což je z hlediska zaměstnanosti ještě větší počet lidí než u samotných finálních výrobců. Hezké číslo, které rád připomínám a moc se o něm nemluví, je podíl sektoru automotive na evropském HDP – a ten je sedm procent. Našich skoro deset procent vypadá jako něco mimo veškeré proporce, ale i pro Evropu, kde spousta zemí žádný nebo skoro žádný automotive nemá, je velmi důležitý a velký.



Automobilovému průmyslu komplikuje život, že rostoucí trajektorie podílu elektromobilů, jak ji v Bruselu namalovali, se neděje.

Evropa vsadila všechno na elektromobilitu, od roku 2035 má platit zákaz prodávat auta se spalovacími motory. Je to splnitelný cíl?

Zatím se to nevyvíjí dobře. Všem v automobilovém průmyslu komplikuje život, že lineární až exponenciální rostoucí trajektorie podílu elektromobilů do roku 2035, tak jak jsme si ji namalovali, se neděje. Sledujeme obrovské zakolísání – letos je dokonce tržní podíl elektromobilů v Evropě o jeden procentní bod nižší než loni. A i tento výsledek drží hlavně Itálie, která nyní elektromobilitu výrazně podporuje. V Německu zrušili dotace a podporu při koupi elektromobilů loni a od té doby se růst prodeje zastavil. Je vidět, že to přechodové období bude náročné a mnohem větší roli, než jsme si mysleli, budou hrát například nějaké hybridní pohony.

Z toho mi plyne, že cíle Green Dealu v oblasti automobilového průmyslu byly nastavené nerealisticky. Proč vlastně?

To je velmi složité téma. Jednak kontext, ve kterém se cíle prosazovaly, byl hodně ovlivněný aférou Dieseldgate. Automobilky byly „zločinci“, se kterými se nemluví, byly v defenzivní pozici, a proto chyběla diskuse s průmyslem, která se měla správně odehrát. Zadruhé, cíle, tak jak jsou nastaveny, jsou diametrálně odlišné od přístupu, který razí třeba Čína. Ta se na rozdíl od Evropy snaží s průmyslem „dýchat“, sledovat, jestli strategie fungují, a je ochotná třeba dvakrát za rok nastavení těch opatření změnit. Třetí problém je roztržičnost toho, kdo vlastně v Evropě mluví za automobilový průmysl. Myšleno z pohledu zemí. Je to Česká republika, trošku Itálie, ale třeba Německo nemá jednotnou pozici, navíc je politicky oslabené. Například při vyjednávání o parametrech normy Euro 7 z Němců nebylo možné dostat jednotné stanovisko. Francie má nějakou svoji agendu, částečně ještě Španělsko. Ale to je málo – ze sedmadvacítky není mnoho zemí, které by do toho dialogu přicházely s tím, že na tom mají velký zájem a jasnou strategii. Pak se stane, že třeba Dánsko, Nizozemsko nebo Rakousko křičí, že chtějí na evropský trh vpustit levné čínské elektromobily, protože samy vlastní automobilový průmysl nemají a nedotkne se jich to. Takže konsenzus se velmi špatně hledá.

Automobilový průmysl se dlouho bránil, teď má ale v elektromobilitě hodně nainvestováno. Není pro sektor nejhorší nejistota a hrozba případné změny?

Skoro bych řekl, že dnes je většina průmyslu stejného názoru, jaký jste řekl vy – už to neměňme a nechme to v zásadě takhle. Ale já vlastně nevím, kdo a jak si reálně a pragmaticky rozmyslel, jak se do toho kýženého bodu stoprocentní elektromobility za deset let můžeme dostat nějakou přirozenou cestou. Buď to bude stát obrovské peníze, aby se elektromobilita zpřístupnila, a to od budování dobíjecí infrastruktury po dotace pořizovacích cen. Druhá možnost je jít tou cestou zákazů. Ale skoro se bojím, že ani jedna z těchto cest není schůdná, obzvláště v dnešním křehkém, nervózním a rozhněvaném světě.

Vidíte tedy největší problém v tom, jak přimět lidi, aby si elektromobil koupili?

Zanedlouho se zveřejní další ročník studie o preferencích zákazníků v oblasti mobility. Ty minulé ukázaly, že se lidé dělí na několik skupin. Ta první, asi 20procentní, jsou lidé, které zajímají novinky, mají peníze, jsou vstřícní k boji za záchranu klimatu a podobně. Přitom dnes v Evropě máme podíl elektromobilů kolem 13 až 14 procent. Takže

se pohybujeme pořád v tomto „jednoduchém“ segmentu. Pak následuje další segment lidí, které dokážete přesvědčit, ale za určitých podmínek. Požadují, aby elektromobily měly rozumnou funkcionalitu, a musí být za rozumné peníze. To jsou dle mého lidé, kteří dnes kupují třeba hybridy. Pak jsou ale už jen problematické segmenty: opatrní, zdráhaví a skeptici. Evropa to nastavila tak, že se všechny tyto skupiny musí vyřešit za deset let. Jenže to bylo bez jakékoliv úvahy, jak se to dá udělat. A to nemluvím o tom, že ani nevznikla žádná pořádná dopadová studie, co to bude znamenat pro evropský průmysl.

Co s tím? Měly by se cíle, třeba termín zakazu prodeje nových spalovacích motorů, upravit nebo rovnou zrušit?

Podle mě je ten cíl z principu pochybný. Přijde mi mnohem rozumnější přístup Spojených států nebo Číny, které si stanovily cíl kolem dvou třetin podílu elektromobilů. To stačí, aby to mělo výrazný dopad na vyčištění životního prostředí, protože to budou auta, která nejvíc jezdí. A ten zbytek... Dobře, máme tady v Česku zastaralý vozový park a auta stará deset let. Ale popravdě, část z nich najezdí pár stovek kilometrů ročně někde na venkově. Takže nebudme dogmatici, výměna těchto aut nám bilanci CO₂ nezmění. Ostatně si myslím, že hlavně musíme řešit situaci ve městech.

Napadlo mě, jestli právě to není příčinou takového úspěchu elektromobilů v Číně – že si je kupují lidé ve velkých aglomeracích, pro které jsou elektromobily jako stvořené?

Přesně tak. To je charakter čínského auta – jezdí mnohem pomaleji a na mnohem kratší maximální vzdálenosti. Mimočodem, zajímavý je rozdíl v přístupu Číny a Evropy také z dalšího pohledu. V Číně byl nástup elektromobility synchronizovaný, šlo o promyšlené směřování



V Číně přežije jen několik ze stovek značek. Zbytek nechají zemřít bez jakéhokoliv sentimentu. To bychom v Evropě nikdy nedopustili.

strategického průmyslu. Takže od začátku řešili, kde vezmou suroviny, technologie, jakým způsobem budou tento průmysl podporovat. Nesmíme taky zapomínat na to, jak tvrdá je v Číně konkurence. Funguje tam přes sto značek a ještě loni byly ziskové asi tři nebo čtyři. Je to darwinistický trh, kde přežije jen několik automobilek, ale zbytek nechají zemřít bez jakéhokoliv sentimentu. To bychom tady v Evropě nikdy nedopustili.

Říká se, že pro Evropu bude zlomový nástup „lidových“ elektromobilů s cenou do 20, maximálně 25 tisíc eur. Zatím je jich minimum. Škoda Auto v tomto segmentu už odhaluje detaily modelu Elroq, následovat má Epiq s cenou do 600 tisíc. Ten se ale má vyrábět ve Španělsku. To asi není moc dobrá zpráva pro Česko?

Asi ne, ale z pohledu Volkswagenu je to logické. Jestli se má udržet, musí své portfolio továren využívat ekonomicky. Pokud potřebují vyrábět levná auta, tak opravdu dává smysl Španělsko, kde jsou levnější energie, díky velkému podílu obnovitelných zdrojů jim tam vyjde dobře uhlíková stopa a podobně. A pracovní síla už asi dnes vyjde nastějně. Musí být flexibilnější. ■

inzerce



EK015895

DECHBEROUCÍ ZÁŽITKY VOLAJÍ

Objevte pravé cestování!



**ZÁJEZDY PRO
CESTOVATELE**

radynacestu.cz

ROZHOVOR



Michal
JIRKOVSKÝ

výkonný ředitel společnosti Xenia

-TEXT- Petr Kain
-FOTO- Libor Fojtík

České firmy se Afriky bojí a přicházejí tak o obrovskou příležitost

Afrika je perspektivní a v mnoha ohledech bohatý kontinent, na kterém by české firmy mohly dělat skvělý byznys. Jenže se toho bojí, případně nemají lidi s potřebnými jazykovými schopnostmi či ochotou pracovat delší dobu v zahraničí. A tak si podle šéfa poradenské společnosti Xenia Michala Jirkovského nechávají tuhle příležitost protéct mezi prsty. „Vezměte si, že menší česká firma o padesáti zaměstnancích má při prodeji třeba marži 20 až 30 procent, někdy i méně. Koupí to od nich Němci, kteří to pak s marží 200 až 300 procent prodávají v Africe nebo v Jižní Americe. Není divu, že pak nejsme schopni nikdy v průměrné mzdě dohnat Německo, neřkuli třeba takové Švýcarsko,“ říká Jirkovský, který pomáhá českým firmám s exportem už čtyři dekády.

Když jsme si povídali před 13 lety v rozhovoru pro Hospodářské noviny, říkal jste, že si české firmy nechávají v Africe protéct obrovskou příležitost mezi prsty. Platí to pořád?

Bohužel to platí stále. Česko má a mělo vždy skvělý výzkum, vývoj nebo inovace a špičkové výrobky a služby. Jenže firmy je pak zpravidla prodávají buď jen v tuzemsku, nebo maximálně v okolních zemích. Aby tyhle produkty mohly vyvážet i dál, mimo Evropu, tak to od nich vyžaduje jazykové znalosti, servis, marketing, čas a peníze na cestování a vystavování vzorků na veletrzích. Toho se ale české firmy bojí, obávají se, že v Africe nakonec stejně nic neprodají. Je to strašná škoda. Vezměte si, že menší firma o padesáti zaměstnancích má při prodeji třeba marži 20 až 30 procent, někdy i méně. Koupí to od nich Němci, kteří to pak s marží 200 až 300 procent prodávají v Africe nebo v Jižní Americe. Afrika není chudý ani malý trh, má 1,5 miliardy lidí, obrovské množství nerostných surovin, jako je zlato nebo diamanty, dřevo a také rozsáhlou turistiku. Proč to nezkusit? Když se podíváme, kolik tam je francouzských firem, tak to číslo přesahuje 300 tisíc. České firmy dělající přímý byznys v subsaharské Africe spočítáte skoro na prstech obou rukou.

Proč se české firmy Afriky bojí?

Mnohdy nemají nikoho, kdo by uměl potřebné cizí jazyky. Angličtina rozhodně nestačí. Vedle ní v Africe potřebujete

francouzštinu a portugalsčinu, kdo by chtěl kromě Afriky uspět i v perspektivní Latinské Americe, potřebuje navíc i španělštinu. Někteří majitelé firem mi také říkají, že jejich zaměstnanci prostě nechtějí cestovat. Dokonce to prý uvádějí rovnou u přijímacího řízení. Mnohdy se vedoucí pracovníci firem také bojí neúspěchu. Obávají se,



V rozvojových státech je běžné, že zajdete na ministerstvo a přijme vás rovnou ministr, protože z EU tam skoro nikdo nejezdí.

že když neuzavřou obchod hned při první cestě do Afriky, že to bude majitel firmy považovat za jejich neúspěch a přijdou o místo. A v Česku se nakonec ty výrobky přece také nějak udají. Jasně, v Africe sice nikdy neprodáte nic po první návštěvě a musíte tam zajet vícekrát, než uzavřete obchod. Ale marže, které tam dosáhnete, bude často daleko větší, než když budete prodávat ten samý produkt v Česku nebo v blízkých zemích. Mnohdy se také firmy zaseknou na tom, že nevědí, jak do Afriky zboží dopravit, jak jej zabalit, aby dorazilo v pořádku, nevědí, s kým v afrických zemích vyjednávat. Přitom v Africe to je mnohdy snazší než v evropských zemích, protože je tam méně logistických a obchodních firem, u kterých je jistota, že jsou solventní. V rozvojových státech je běžné, že zajdete na ministerstvo a přijme vás často rovnou ministr, protože z Evropské unie tam skoro nikdo nejezdí. Problémem českých firem je také podceňování obchodu a marketingu. V typické české menší či střední firmě o 100 lidech je naprostá většina zaměstnanců ve výrobě a obchod dělá třeba jen majitel. Když to přeženu a zjednoduším, tak ve stejně velké americké firmě je ten samý poměr padesát na padesát. Půlka lidí vyrábí a půlka dělá obchod

a marketing. A pak je tu samozřejmě ještě jeden důvod, proč české firmy tolik do Afriky nejdou. Spočívá v tom, že my tady vlastně nemáme žádnou velkou komerční banku v českých rukou. Těžko můžeme počítat s tím, že budou plánovaně podporovat český export do Afriky banky, jejichž matky jsou z Rakouska, Francie či Belgie, protože tyhle centrály tam mají často své vlastní zájmy vzhledem ke svým národním exportérům.



Rozhodující je osobní styk. Internet, maily, videokonference doporučuji používat, až když se vám obchod rozjede.

Není ale důvodem, proč české firmy do Afriky příliš nechtějí, i obava z mrzké platební morálky a nevymahatelnosti práva? A není zrovna tahle obava oprávněná?

Ano, i to někdy platí. Právě proto se musí v obchodních vztazích s Afrikou český obchodník více spoléhat na osobní vazby a osobní poznání partnerů. Že to ale není nepřekonatelný problém, dokládá i skutečnost, že tisíce francouzských, britských, portugalských a čínských firem si s tím dokážou poradit a v Africe podnikají.

Po čem je v Africe největší poptávka?

Po všem, co souvisí s elektřinou a pitnou vodou. V každé africké zemi, ale i v každé zemi ve Střední Americe či v Oceánii po vás budou chtít úpravnu pitné vody. Obrovským problémem je v těchto zemích i zpracování komunálního odpadu. Velká poptávka je po dieselagregátech, malých vodních turbínách, větrných elektrárnách. Často se mě místní podnikatelé ptají na těžkou lesní techniku a nákladní auta, která tam při dopravě nahrazují autobusy, jež tamní cesty prostě neprojedou. Poptávají i důlní techniku nebo třeba říční lodě. Dříve jsme jich do Afriky dodávali desítky, teď je po mně požadují na řeku Kongo. Mimochodem, tahle řeka je dlouhá šest tisíc kilometrů a je v ní méně mostů, než je v Praze přes Vltavu, takže tam je příležitost pro stavební firmy. Když to s jejich představiteli probírám, tak říkají, že mají dost zakázek v Česku, proč by chodili do Afriky. To je ale přece otázka zisku. Mnohdy to může být mnohem výhodnější v Africe. Nejdříve by měli porovnat zisk a náklady a až pak třeba

říct, že zůstanou doma. Na spoustě letišť po mně požadují také hasičské vozy. Nedávno jsem zjistil, že na jednom letišti, kam létají lidé z mnoha evropských zemí, nemají mobilní osvětlovací techniku. Takže kdyby tam letadlo skončilo v lese, tak si tam budou na záchranné práce svítit leda tak ručními baterkami. No a samozřejmě chce Afrika i zbraně.

NEBOJTE SE MALÝCH A VZDÁLENÝCH ZEMÍ

V čem dělají firmy při exportu chybu?

Tak tou největší chybou samozřejmě je, že se do něj vůbec nepustí. Pak mi přijde, že firmy se primárně snaží najít pro export zemi, která je vyspělá, má vysoké HDP, jsou v ní vysoké platy a tím pádem i velká kupní síla obyvatelstva, dobrá soudní vymahatelnost práva, malá korupce i kriminalita a tak dále. Pak jim z toho samozřejmě vyjdou země, často jen v Evropě, ve kterých neprodají nic, protože tam už obchoduje celý svět. Moje čtyřicetiletá zkušenost říká něco úplně jiného. Vždy se nejvíce, nejrychleji a nejlépe firmám prodávalo zboží v zemích, kde je malá konkurence. Peníze na dovoz se najdou absolutně v každé zemi světa. Jak už jsem říkal, v chudších mimoevropských státech není pro firmu z Česka ani problém dostat se k vládním činitelům. Přijme vás ministr, premiér, někdy i prezident. A to neplatí jen pro Afriku. Českým firmám často radím, nebojte se také jít do zemí malých a vzdálených. Ano, je tam samozřejmě dražší letenka. Ale dobře se tam dá prodávat. A protože jste pro ně exot z východní Evropy, tak vás přijme někdo z vlády a snaží se vám pomoci. Mně se v Africe mnohokrát stalo, že jsem zavolał z letiště na úřad vlády s tím, že chci s někým mluvit. Odpověď byla, ať přijedu klidně za hodinu. Protože i pro ně jste atraktivní, dobře se jim prodává v médiích, že do jejich země jde investor nebo dodavatel z Česka.

Také tam asi nebude moc velká konkurence, ne?

Přesně tak. Výhodou je, že do těchto malých zemí se firmám z velkých evropských států moc nechce. Když jsem potkal v Austrálii představitele třeba německých firem, tak jsem se jich ptal, proč nejdou na ostrovní státy, jako jsou Marshallovy ostrovy, Samoa, Tuvalu, Vanuatu či Kiribati. Říkali, že to je pro ně naprosto nezajímavé, protože jsou to malé země, které mají pár desítek či stovek tisíc obyvatel. Ale pro menší či střední českou firmu to přece úplně stačí, dá se tam prodávat spousta spotřebních výrobků, je tam třeba velký zájem o porcelán, sklo, textil,

boty, ubrusy, povlečení či domácí potřeby. Ono se musí také kalkulovat s počtem příjždějících turistů, nejenom s počtem místních obyvatel. Proto také naprosto nechápu názory mnoha českých soukromých firem, které mají počet zaměstnanců do pěti set, ale v Asii vidí jako jediného partnera Rusko, Čínu nebo Indii. Proč je nezajímá Mongolsko, Barma, Bhútán, Brunej nebo Východní Timor? Příkladem, že to v Africe jde, je třeba jedna malá portugalská firma o asi 12 lidech, která tam dělá stamilionové obraty. Říkali mi, že důvod jejich úspěchu je jednoduchý, v zemi, která má několik milionů obyvatel, prostě nemají konkurenta. Prodávají tam nádobí a mají na to v podstatě monopol. Podobný příklad jsem viděl u francouzské firmy v Mauritánii, která tam prodává barvy a laky. Konkurenci neměli žádnou. Což je samozřejmě něco, co je v Evropě už zcela vyloučené, tady tvrdě bojujete o každé procento tržního podílu.

Co byste poradil firmám, které by export do Afriky či jiných vzdálených destinací chtěly zkusit?

Rozhodující je osobní styk. Internet, maily, videokonference doporučuji používat, až když se vám ten obchod rozjede. Když ale hledáte obchodní příležitosti, snažíte se uzavřít nový obchod s novým partnerem, musíte s ním vždy jednat osobně, a to opakovaně. Zažil jsem to nejen v Africe, ale třeba i v Izraeli, kde mi jasně sdělili, nechte tady člověka a za tři měsíce uzavřeme kontrakt. Když to říkám českým firmám, tak mi tvrdí, že na to nemají finance ani lidi s potřebným jazykovým vybavením. Nebo tam ti zaměstnanci dokonce odmítnou jít. Chtějí být radši doma. Je to obrovská ušlá příležitost. Šéfové českých firem mají o Africe totiž mylné představy. Často mi říkají: Proč mi doporučujete Afriku, viděl jste včera zprávy? Uprchlíci se odtamtud valí přes Itálii do Evropy, tak co tam chcete prodávat, tam jsou samí chudáci. To je ale úplně nesmysl. Když přijedete do zemí, jako je Pobřeží slonoviny nebo třeba Senegal, tak tam ve městech vidíte desítky mrakodrapů. Tam už někdy mají krásnější architekturu než my v České republice. Rozhodně se nedá říct, že by tam peníze nebyly. Jasně, Afrika je v mnoha ohledech ještě

inzerce

EK015911

KAFKA ESQUE

JOSEF BOLF | BROTHERS QUAY | PAVEL
BÜCHLER | JAKE & DINOS CHAPMAN
VLADIMÍR DOLEŽAL | MAT COLLISHAW
ROWYNN DUMONT | MARTIN GERBOC
DOUGLAS GORDON | MATOUŠ HÁŠA
GOTTFRIED HELNWEIN | SIEGFRIED HERZ
MAGDALENA JETELOVÁ | DAVID LYNCH
VOLKER MÄRZ | STEFAN MILKOV | JAN VAN
OOST | WOLFGANG PAVLIK | VIKTOR PIVOVAROV
NIL & KARIN ROMANO | JAROSLAV RÓNA
NICOLA ŠAMORI | MAREK SCHOVÁNEK
JAKUB ŠPAÑHEL | JAN ŠVANKMAJER
JOHAN TAHON | MARK THER | ALEXANDER
TINEI | MACIEJ TOPOROWICZ | LIU XIA

FRANZ KAFKA & SOUČASNÉ UMĚNÍ
FRANZ KAFKA & CONTEMPORARY ART

9|2 — 22|9|24

CENTRUM SOUČASNÉHO UMĚNÍ DOX
DOX CENTRE FOR CONTEMPORARY ART
POUPĚTOVA 1, PRAHA / WWW.DOX.CZ



ZA PODPORY



PARTNEŘI VÝSTAVY



MEDIÁLNÍ PARTNEŘI VÝSTAVY



PARTNEŘI CENTRA DOX



MEDIÁLNÍ PARTNEŘI CENTRA DOX



Afrika není žádný chudý ani malý trh, má 1,5 miliardy lidí, obrovské množství nerostných surovin, jako je zlato nebo diamanty, dřevo a také rozsáhlou turistiku. Proč to v ní nezkusit, říká **Michal Jirkovský**.



pořád hodně zaostalá země, ale situace se leckde velmi rychle lepší. Myslím, že Botswana má stejné devizové rezervy jako Česko. Centrální nemocnice v Maputo, což je hlavní město Mosambiku, sice sídlí v budově, ze které opadáva omítka, ale přístroje na operačních sálech byly dovezeny z Japonska a jsou rok staré. EKG vám tam naměří na stejně kvalitních přístrojích jako tady v Česku.

ÚPLATKY A PLATBY V HOTOVOSTI

V porovnání s jinými kontinenty je ale přece Afrika pořád chudá, ne?

Pravdou je, že v Africe, ale i v Latinské Americe jsou buď hodně bohatí lidé, nebo lidé hodně chudí. Chybí tam velmi často střední vrstva. Takže se prostě musíte zaměřit jen na ty nejbohatší. Podívejte se na francouzské firmy, ty mají v Africe tisíce poboček, které jsou ziskové, jinak by je zrušily. To krásně ukazuje, že v Africe peníze jsou. Mnohdy jsem zažil, že exportní cena byla v Africe o dost vyšší než v Evropě. Protože ty výrobky tam prostě vůbec nejsou, takže cenu můžete vyšponovat. A hlavně tam nemáte konkurenci, takže můžete tamní trh v určitém segmentu naprosto ovládnout. Poptávka je tam velká, pamatuji, jak

jsme do Mali nebo do Nigeru dovezli kontejner jízdních kol a za osm hodin jsme ho celý vyprodali. Dvě stě kol za osm hodin.

Předpokládám, že obchod s Afrikou je v určitých ohledech asi dost specifický.

Jasně, například jsem se setkal s tím, myslím, že to bylo v Mauritánii nebo v Gambii, že některé firmy inkasovaly za export peníze hotově. Vypadalo to jak v nějaké bondovce. V přístavu na sluníčku přepočítali peníze, zkontrolovali jejich pravost, podepsali smlouvu-konosament, že africká firma je nyní majitelem daného kontejneru, a tři pracovníci firmy pak s kufrem plným peněz odjeli. Když jsem tehle příběh pak vyprávěl manažerům z některých českých firem, tak jejich reakce byla, že oni tedy ze sebe hokynáře dělat nebudou. Že chtějí s africkými partnery obchodovat stejným způsobem jako s těmi rakouskými. Ale to se prostě nedá. Vezměte si třeba otázku úplatků, to je věc v Evropě zakázaná, v Latinské Americe či Africe samozřejmě dle práva rovněž, v praxi je to ale běžná součást života a byznysu. Protože to někdy nahrazuje i nefunkční státní aparát. Když přistanete v Lagosu v Nigérii na letišti, tak musíte vědět, že abyste bezproblémově přešel



Úplatky jsou věc v Evropě přirozeně zakázaná, v Latinské Americe či Africe to je ale běžná součást života a byznysu.

přes imigrační, tak bohužel musíte dát třeba pět dolarů do pasu. V Guineji po vás zase policista někdy chce malý úplatek, protože tamní vláda občas nemá peníze na jejich výplatu a oni ji třeba tři měsíce nedostanou. Úplatek se v těchto zemích vnímá podobně jako u nás spropitné. Kdo tohle poprvé zažije nebo o tom jen slyší, tak často zpanikaří a obchodovat na tom kontinentu už nebude. Jenže když už jste tam popadesáté, tak to prostě vnímáte jako běžnou součást života. Máte tam už kontakty, ponětí o tom, jak co funguje, a víte, že obchod tam v pohodě můžete dělat.

S jak velkou počáteční investicí je třeba počítat, když chce firma rozjet byznys v Africe?

Musíte mít peníze na dva pracovníky z firmy, aby tam dvakrát či vícekrát zaletěli. To znamená půl milionu. Když tam otevřete kancelář, tak třeba milion korun na rok. Problém českých firem je, že na těchto věcech šetří a porovnávají to s cestovními výdaji do Německa. I když se jim doma daří a generují zisk, tak jej přednostně reinvestují zase do rozšíření výroby. Často mi jejich šéfové říkají, že se musí nejdřív připravit, aby pak měli dostatečnou výrobní kapacitu, než do té Afriky půjdou. Vždyť ale přece nevědí, co po nich v Africe budou přesně chtít. To, že je po něčem poptávka v Německu, přece neznamená, že po tom bude i poptávka v Kongu a obráceně.

Jak by mohl při exportu více pomoci stát?

Uvedu pár vzorů, jak to dělají některé západní země a funguje jim to dle mého velmi dobře. Pokud Německo chce uspět například v Bolívii, tak nejprve v největším tamním městě La Paz založí některá z německých bank pobočku. Pak tam zakládá pobočky Svaz německého průmyslu a obchodní komory z Německa. Následně se prudce zvýší počet diplomatů na velvyslanectví. A teprve potom tam jdou německé firmy, které už tam mají obrovské zázemí. Samozřejmě si ale uvědomuji, že takový model fungování je pro Česko obtížně realizovatelný. Jaká česká banka by

tam zřídila pobočku, když jsou ty velké v zahraničních rukou? A Hospodářská komora či Svaz průmyslu a dopravy na něco podobného nemají peníze. Lidi by možná našli, ale z čeho je budou platit? Poučit bychom se ale určitě mohli z britského příkladu. Když někde vyjede britský premiér s delegací podnikatelů a místní představitelé řeknou, že by se zajímali o dovoz toho a toho produktu, tak je britská reakce takováto: Dobře, máme tu zástupce britské firmy, který tu s vámi zůstane po odjezdu naší delegace, vy vyčleňte nějakého styčného důstojníka za vás a během pár týdnů ať dojednájí první konkrétní kontrakt. Je to svého druhu nátlak na kupující protistranu a vede to k tomu, že se odbourává prázdné plácání po ramenou a k ničemu nevedoucí memoranda o vzájemné spolupráci. Vždycky mě děsí, když pak čtu, že některé podnikatelské mise z Česka v zahraničí podepisují memoranda. Jejich právní hodnota je nulová. Jinak samozřejmě platí, že problémem je, že máme na zastupitelských úřadech velmi málo diplomatů pro obchod. Musím ale upřímně říct, že tam, kde jsou, tak se většinou dle mých zkušeností opravdu hodně snaží. Potíž je nejspíš v nezájmu českých soukromých firem o export mimo Evropu. Setkal jsem se s tím, že třeba do Zambie či Zimbabwe přijede česká firma jednou za čtyři roky, a přitom tam české vyslanectví má výborné obchodní kontakty. A to neplatí jenom pro Afriku. Pokud tam české firmy nejedou, tak zase chápu, že české ministerstvo zahraničních věcí nemá potřebu posilovat takový zastupitelský úřad. Takže to je bohužel takový bludný kruh. ■



Michal Jirkovský

Bývalý ředitel česko-afričké obchodní komory, v současné době je výkonným ředitelem společnosti Xenia, která se zaměřuje na poradenství pro české vývozce a jednou z jejich specializací je právě africký trh.

Češi na špici.

Při evropském porovnání se ukazuje, že v nadváze a obezitě je Česko jednou z nejpostíženějších zemí.



Češi se zapojují do byznysu s léky na obezitu. Mohou pomoci i s alzheimerem

–TEXT– Eva Hníková –FOTO– Midjourney AI

Vlna zájmu o léky na obezitu prodávané pod značkami Ozempic, Rybelsus či Wegovy narostla natolik, že se jejich dánský výrobce Novo Nordisk stal před rokem nejhodnotnější společností v Evropě. Z trůnu sesadil francouzského výrobce luxusního zboží LVMH, zahrnujícího třeba značku Louis Vuitton.

S tím, jak se farmaceutické firmy na hubnutí zaměřily, dostala podporu řada vědeckých týmů, které ve svých výzkumech cílí na různé přístupy k obezitě. Výzkumných cest je více a na jednu se nyní vydali i Češi. Konkrétně jde o tým Lenky

Jak poznat obezitu

BMI, neboli index tělesné hmotnosti (z anglického body mass index), se využívá jako široce rozšířené měřítko obezity. Vyjadřuje vztah mezi tělesnou hmotností a výškou. Při výpočtu se hmotnost dotyčného v kilogramech vydělí druhou mocninou výšky v metrech. Za normální hodnotu se považuje výsledek v rozmezí 18,5–25.

Hodnoty BMI

- **podváha:** do 18,5
- **normální váha:** 18,5–25
- **nadváha:** 25–30
- **obezita 1. stupně:** 30–35
- **obezita 2. stupně:** 35–40
- **obezita 3. stupně:** 40 a více

Maletínské z Ústavu organické chemie a biochemie Akademie věd ČR. Jeho výzkum prokázal, že by preparáty snižující chuť k jídlu mohly brzdit i Alzheimerovu chorobu. Nová studie zveřejněná v časopise European Journal of Pharmacology ukazuje experimenty v tkáňových kulturách a u myší.

Testovanou látkou byl speciálně upravený peptid, který se za běžných okolností přirozeně vyskytuje v mozku. Svůj unikátní preparát chtějí Češi po dalším vývoji licencovat. „Alzheimerovu chorobu považují za daleko závažnější, než je cukrovka

nebo obezita,“ říká Maletínská s odkazem na to, že Ozempic se prodává hlavně jako lék na diabetes. Na ten se farmaceutický průmysl vrhl už dávno, naopak uspokojivou léčbu neurodegenerativních onemocnění zatím nenabízí.

Nyní přichází unikátní látka se schopností opravovat poškozené neurony a spojení mezi nimi. Pokud by klinické testy ukázaly, že se u lidí chová stejně jako u zvířat, byla by tu šance Alzheimerovu nemoc nejen brzdit, ale i léčit právě tímto preparátem. „To by bylo úžasné, podobný lék na trhu zatím není,“ říká Maletínská a upozorňuje, že také populární lék na hubnutí Wegovy nyní prochází klinickými testy, v nichž se zkoumá jeho schopnost chránit před Alzheimerovou nemocí.

Testování na lidech je velmi drahé, zdlouhavé a riskantní. Běžně trvá 10, ale klidně i 15 let. „Náklady na vývoj léku se pohybují v rozmezí zhruba 25 až 50 miliard korun,“ říká David Kolář, výkonný ředitel Asociace inovativního farmaceutického průmyslu. Na pulty lékáren se dostane jen zhruba desetina přípravků, které do klinického hodnocení vstupovaly.

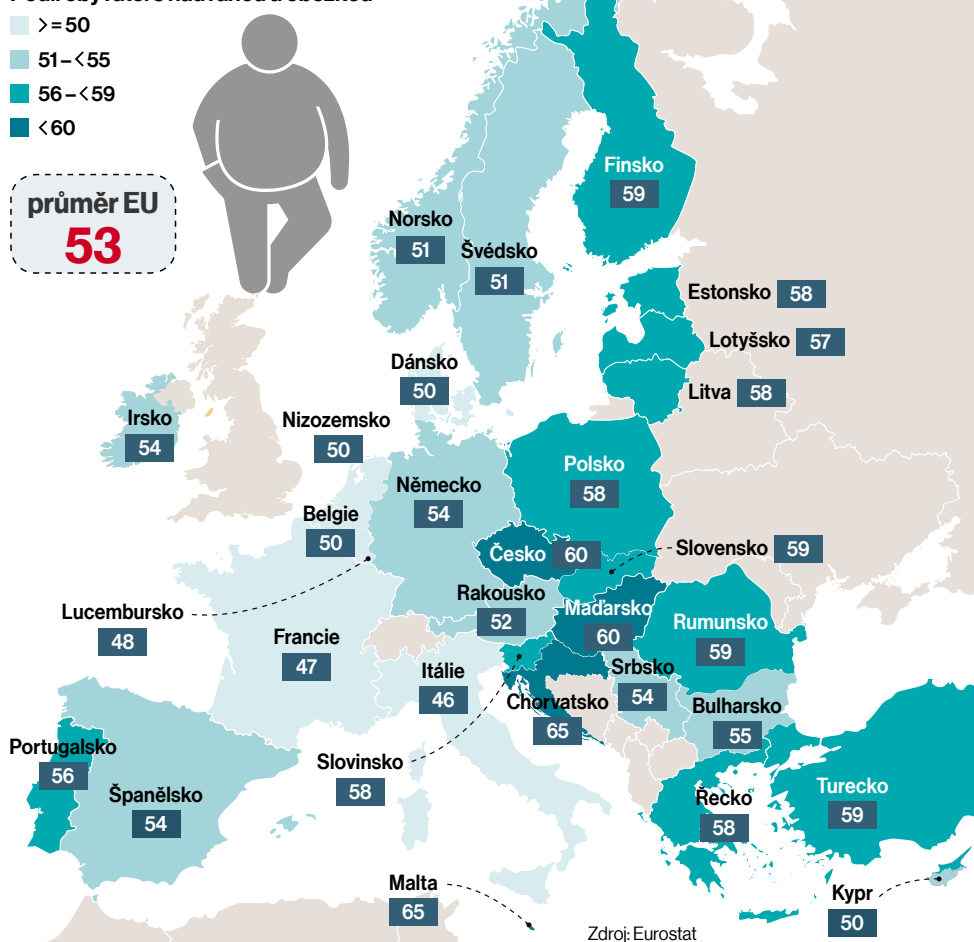
Vědecké týmy nemají na klinické testování dost peněz ani zkušenosti. Proto obvykle založí menší firmu, třeba univerzitní spin-off. „Ten rozvine potenciální nový lék do určitého stadia. Pak se celá menší firma prodá silné zahraniční farmaceutické společnosti,“ vysvětluje Martin Fusek, zástupce ředitele Ústavu organické chemie a biochemie Akademie věd ČR, který má na starosti transfer technologií. Další možností je poskytnout poznatky chráněné patentem nebo licenci přímo farmaceutické společnosti. Takovou možnost před časem zvolil tým Maletínské u jiného preparátu,

Jak je na tom Evropa s tloušťkou (v %, dospělá populace)

Podíl obyvatel s nadváhou a obezitou



průměr EU
53



taktéž na bázi peptidu využitelného u obezity. Jeho aplikace myším a potkanům u nich vedla k výraznému zhubnutí, a to bez následného jojo efektu, tedy opětovného nabrání původní hmotnosti.

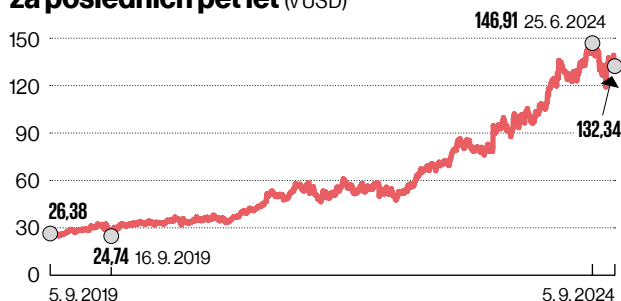
„V roce 2017 jsme podepsali s firmou Novo Nordisk licenční

Novo Nordisk i další velké farmaceutické firmy vidí v obezitě velkou šanci. Už podporují řadu vědeckých týmů, které se jí zabývají.

smlouvu,“ říká Maletínská. Ta stanovuje, jaký podíl ze zisku a za jakých podmínek by vědci dostali v případě, že by se preparát začal používat jako lék. S kolegy získala před časem od dánského koncernu také grant na výzkum, nyní se Novo Nordisk snaží z české látky vyvinout léčivo, ale výzkum je stále v preklinické fázi. „Mají podobné molekuly z různých akademických pracovišť a snaží se je zkombinovat dohromady, aby získali účinnější léčivou látku,“ popisuje vědkyně.

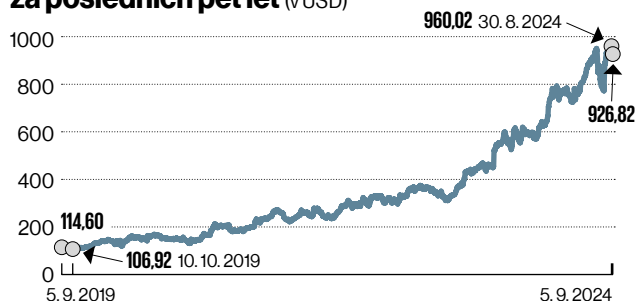
V centru pozornosti na každý pád zůstává lidská tloušťka. Přednosta

Vývoj akcií společnosti Novo Nordisk za posledních pět let (v USD)



Zdroj: Yahoo Finance

Vývoj akcií společnosti Eli Lilly za posledních pět let (v USD)



Zdroj: Yahoo Finance

Centra diabetologie v IKEM Martin Haluzík potvrzuje, že léků na obezitu bude přibývat. Na odborných kongresech, které navštěvuje, se o probíhajících klinických testech hodně hovoří. A mnohé preparáty podle něj vypadají, že budou účinnější než ty dosavadní. Místo toho, aby působily na jeden či dva hormony, účinkují rovnou na tři.

Daleko s vývojem takových léků je podle něj společnost Eli Lilly. Jeden z jejích preparátů postoupil do třetí fáze klinických testů a už se prokázalo, že zvládne snížit hmotnost až o čtvrtinu.

„Obezita se bude řešit dalších dvacet let,“ myslí si profesor Fusek. Firmy i výzkumné týmy tak budou přicházet s nápady na potenciální nové léky zajišťující štíhlou linii.

Růst akcií odstartoval horečku

Obezitou či nadváhou trpí značná část populace ve vyspělých zemích a příklad společnosti Novo Nordisk ukazuje, že se na tom dá velmi dobře vydělat. Z 26 dolarů před pěti lety se cena její akcie postupně vyšplhala na více než 140 dolarů za kus. Podobně u amerického konkurenta Eli Lilly vyhnaly léky na obezitu Mounjaro a Zepbound v rozmezí pěti let cenu akcie ze 116 na 960 dolarů.

„Důvodem růstu odvětví je velmi silná poptávka spotřebitelů po relativně jednoduchém hubnutí,“ říká analytik společnosti XTB Tomáš Cverna. Také on si myslí, že tato poptávka hned tak neodezní. Horečka kolem novinek, jež přitom původně vůbec nebyly určeny na snižování váhy, bude lákat ke vstupu čím dál více firem. Ale nebudou ve snadné situaci. „Novo Nordisk i Eli Lilly se snaží zvýšit výrobní kapacity, aby byly schopné dodávat léky na hubnutí ve velkém,“ popisuje Cverna.

Dánové letos oznámili, že chystají výstavbu nového výrobního závodu ve Spojených státech. Podle Fуска jde už o úplně jinou společnost než před pěti lety. „Vydělala spoustu peněz a rozrostla se,“ popisuje a připomíná, že své projekty zaměřené na spolupráci s vědci přesunula pod pobočku v americkém Bostonu.

Co je k dostání v Česku

Obezitu či nadváhu přisuzuje statistika 60 procentům Čechů, což

Čeští vědci přišli s tím, že látky snižující chuť k jídlu a zajišťující štíhlou linii by navíc mohly brzdit Alzheimerovu chorobu.

zemi v tomto ohledu řadí k evropské „špičce“. Při nadváze a mírné obezitě zůstává stále nejlepší cestou k řešení dieta a fyzická aktivita. Lidé s těžkým stupněm obezity nebo s přidruženými zdravotními problémy mohou zkusit vsadit i na odpovídající léčbu. Ne všechny nové léky na obezitu jsou však v Česku k dispozici. Jejich popularita ve světě je taková, že se hovoří o jejich zneužívání relativně štíhlými lidmi, poptávku tedy výrobci zatím neuspokojují.

O nejpobulárnější Ozempic byl v Česku takový zájem, že začal v lékárnách chybět, a ministerstvo zdravotnictví loni v červenci omezilo jeho předepisování. Nyní ho mohou dostat jen pacienti s cukrovkou. Wegovy je dostupný ve Spojených státech a ve vybraných evropských zemích, v Česku zatím ne. Pro léčbu obezity tady lze využít Saxendu, rovněž vyvinutou v laboratořích firmy Novo Nordisk. Sází na jinou účinnou látku než Ozempic a Wegovy, ale funguje na podobném principu. „Tento lék je potřeba podávat injekčně jednou denně, zatímco Ozempic pouze jednou týdně,“ srovnává Haluzík. Saxendu lze předepisovat i lidem, kteří cukrovkou netrpí.

Novinkou na českém trhu je lék Mounjaro. „Působí na dva hormony

v trávicím traktu, takže by měl být účinnější než stávající léky,“ říká Haluzík. Jak upozorňuje mluvčí Státního ústavu pro kontrolu léčiv Lukrécie Sophie Vojáčková, na český trh přišel v polovině srpna a předepisování zatím není nijak omezeno. Limitující může být cena. „Startovací dávka na první měsíc vychází na 7000 korun,“ říká Haluzík. To je více než dvojnásobek ve srovnání s Ozempicem a Saxendou. A ve vyšším dávkování cena poroste, někdy až na 15 tisíc korun.

Blahodárné i nežádoucí účinky

Dosavadní léky působí na trávicí soustavu, zahánějí pocit hladu a člověk se po jejich požití cítí plný. Preparáty, na jejichž vývoji pracuje

Maletínská s kolegy, by měly působit přímo na mozek. Takže vědci musí ještě pečlivě prozkoumat jejich vliv na nervovou soustavu.

O vlivu části tradičních léků proti obezitě primárně na mozek se ví. A mohou mít i odlišné nežádoucí účinky. Do této kategorie spadá třeba Mysimba, která se v Česku používá od roku 2014. Vedle trávicích obtíží může její užívání vyvolat bolesti hlavy a poruchy spánku.

Další tradiční léky, jako například Orlistat, sází na blokaci vstřebávání tuků. Řadě pacientů vadí, že spolu s jejich podáváním je potřeba dodržovat dietu, konkrétně se vyhýbat nadměrné konzumaci tuků. Úbytky váhy bývají i při změně jídelníčku kolem kila týdně.

Léky na cukrovku, které se dostaly na trh nedávno, začaly poté, co se ukázalo, že lidé po nich hubnou, dominovat i proto, že zajistí mnohem výraznější redukci, klidně jde až o 15 procent toho, co člověk váží. Tyto léky snižují riziko infarktů a dalších kardiovaskulárních obtíží a brzdí chronické onemocnění ledvin.

V případě vysazení ale hrozí jeho efekt a mezi nežádoucími účinky těchto léků jsou podle Haluzíka zejména zažívací potíže, bolest břicha, nutkání zvracet, průjem či zácpa. V červenci časopis JAMA Ophthalmology zveřejnil studii, která naznačuje v ojedinělých případech dokonce spojitost mezi užíváním těchto léků a náhlým oslepnutím. Toto tvrzení bude nyní ještě důkladněji prověřeno. ■

inzerce

HOSPODÁŘSKÉ NOVINY

Green Deal Summit Prague 2024

24. 9. Technologické centrum UMPRUM, Praha

Největší konference o Zelené dohodě, udržitelnosti, energetice a dobrých příkladech v Česku.



greendealsummit.cz



GENERÁLNÍ PARTNER

McKinsey & Company

EXPERTNÍ PARTNER



HLAVNÍ PARTNER



TŘINECKÉ ŽELEZÁRNY

PARTNER

Poplatky budou klesat a investice zlevní. Stále k nim musíme lidi vést

– TEXT – Vojtěch Wolf – FOTO – Libor Fojtík

V Česku investuje kolem 20 procent populace, výrazně méně než v západních zemích. Podle šéfa Erste Asset Management (EAM) Martina Řezáče není jiná dlouhodobá alternativa, jak se zabezpečit na stáří, než skrze investice. A to i přesto, že se cyklicky objevují nápady, jak kapitál více zdanit. „To, že si stát sáhne na kus výnosu v podobě daně, je normální. Pokud ale excesivním zdaněním a častými změnami ohrozíte důvěru lidí v dlouhodobé investování, jako stát se svou kredibilitou končíte,“ říká v rozhovoru pro Ekonom.

Úrokové sazby pomalu klesají. V tuto chvíli spořicí účet nabízí vyšší zhodnocení než inflace. Jak dlouho ještě?

Jak Česká národní banka bude snižovat sazby, komerční banky pochopitelně nebudou motivovány na tom nějak výrazně prodělavat, takže nominální úročení spoření budou snižovat jedna ku jedné. Zlaté časy spořicíh účtů podle mě pomalu končí.

ČNB ale zároveň říká, že chce mít dlouhodobě vyšší úrokové sazby nad inflací. Jestliže inflace bude na dvou procentech, tak by reálně měly i spořicí účty nabízet ještě několik měsíců či let vyšší zhodnocení, nebo ne?

Na to není jednoduchá odpověď. Pro toho, kdo bude mít peníze na účtu jako likvidní rezervu nebo tam má peníze jen na krátký investiční horizont roku či dvou, spořicí účet bude dávat smysl. Máte ale pravdu, že se nejspíš nevrátí časy nulových úrokových sazeb, a tak na spořicíh účtech něco dostanete plus minus na úrovni inflace. Já se jen snažím říct, že je už pět minut po dvanácté na to, aby ty peníze byly jinde a vydělávaly.

Co pokles sazeb znamená z hlediska investování? Vidíte nějakou změnu?

Pokles inflace je dobrý v tom, že lidé jsou schopni standardními a poměrně konzervativními investičními instrumenty uchovávat reálnou kupní sílu svých peněz. Myslím tím například skrze dluhopisové podílové fondy

a podobné nástroje. Inflace posledních let nám pochopitelně smazala velkou část z úspor. Pozitivní ale na ní bylo, že lidé pochopili, že musí s volnými prostředky něco dělat. Bojovat s patnáctiprocentní inflací je těžké s jakýmkoliv finančním instrumentem, ale teď, když je ale inflace blízko normálních hodnot, je nejvyšší čas nějak investovat.

Kolik lidí podle vašich dat začalo investovat? Lze i říct, o jaké skupiny obyvatel šlo?

Když budu mluvit za Erste Asset Management, od ledna 2023 vzrostl počet klientů našich podílových fondů téměř o 22 procent. Je o ně zájem především u střední a starší generace. Mladší generace má tendenci spíše nakupovat investiční nástroje přes různé platformy. Celkem do našich produktů nyní investuje více než 570 tisíc klientů.

Co udělat pro to, aby se lidé nebáli investovat? I podle dat Asociace pro kapitálový trh (AKAT), v jejichž orgánech sedíte, se 43 procent lidí bojí především podvodů.

První věc je edukace. O to se snaží AKAT i banky a za posledních deset let vidíme nějaké zlepšení. Pokud se podíváme, jak má průměrná česká domácnost rozdělena svá finanční aktiva, ještě loni 55 procent tvořily peníze na běžném účtu a termínované a spořicí účty, tedy velmi konzervativní produkty. Další nejčastější strategií byly úložky do stavebního spoření a životního pojištění. Nechci kolegům z těchto oborů kazit byznys, ale to jsou služby, které nemají s investováním moc společného.



Relativně vyšší cena podílových fondů je primárně dána nákladovostí distribučních sítí a tím, že musíme platit investiční poradce.



Martin Řezáč

Začínal v Živnostenské bance, poté působil jako makléř v Money Market Brokers. Kariéru v České spořitelně zahájil v roce 2004. Po dvou letech, kdy se podílel na správě majetku institucionálních a privátních klientů, se stal náměstkem generálního ředitele Investiční společnosti ČS. Od dubna roku 2013 byl jejím generálním ředitelem, po transformaci v roce 2015 se pak stal ředitelem lokální pobočky Erste Asset Management. Od roku 2013 je členem výkonného výboru Asociace pro kapitálový trh.

Proč se Češi investic stále bojí?

Spíše jde o reputaci. Někteří lidé si pamatují různé historické podvody. Když se dnes bavíte s částí především starší populace, stále zaznívá argumentace devadesátými lety, kdy se tu kradlo, a vzpomíná se na Viktora Koženého. Obavy lidí jdou navíc na vrub různých pochybných prodejců investic i nekvalitních, říká se prašivých dluhopisů firem. Ti vždycky vrhnou špatné světlo na celý sektor investic, jakkoliv s tím regulované podílové fondy nemají nic společného.

Není chyba ale i na vaší straně? Investování brání i příliš vysoké poplatky. U akciového mixu České spořitelny pro DIP je tříprocentní vstupní poplatek a pak roční celková nákladovost 1,9 procenta z objemu spravovaných peněz. To je docela dost, i s ohledem na náklady u některých fondů obchodovaných na burze (ETF) za desetiny procentního bodu či robotické investiční platformy, kde se s přehledem dostanete na půl procentního bodu ročně.

Touto optikou to tak může vypadat. K vašemu konkrétnímu příkladu: náš fond Akciový mix má vstupní poplatek až tři procenta, nikoliv jasně daná tři. Je to příjem distribučního kanálu, který často maximum nevyužívá, takže je pak mnohem nižší. Reálná roční celková nákladovost je těch 1,9 procenta. Vyšší cena je primárně dána nákladovostí distribučních sítí a distribučních kanálů, tedy tím, že musíme platit investiční poradce, IT systémy, dostupnost 24/7 a pobočky, které fondy nabízejí.

Fondy jsou také velmi regulované, tedy i bezpečné, a to holt něco stojí. To je největší část nákladů. Samozřejmě ale cítíme rostoucí konkurenci levných ETF především u akcií, protože například dluhopisové korunové ETF asi nikdy existovat nebude. Takže ano, poplatky jsou velmi relevantní téma pro akciové podílové fondy. Málokdo si ale uvědomuje, že podílový fond je aktivně řízen a zároveň je zajištěn do české koruny, tedy je zajištěn proti kurzovým výkyvům. To u laciného dolarového nebo eurového ETF nikdy mít nebudete. Svět ETF samozřejmě vytváří tlak na nižší marži. Pro lidi, kteří mají know-how a jsou schopni ustát volatilitu akcií, je přirozené, že budou volit levné ETF. Na druhou stranu se České spořitelně vloni jen na takzvaných hrubých prodejkách v podílových fondech podařilo dosáhnout obratu kolem 70 miliard korun. Myslíte si, že tady nějaký subjekt prodal tolik ETF? Pochybuji.

Dlouhodobé heslo České spořitelny je, že jí jde o „finanční zdraví klientů“. Kdyby vám o něj skutečně šlo, tak jim přece pomůžete levně investovat a zvýšit jejich bohatství a dokonce na tom vyděláte i vy. Proč se to tedy neděje?

Naší hlavní rolí je zbavit lidi zbytečného strachu z investování a naučit je znát hodnotu peněz, respektive umět hospodařit s penězi. A určitě platí, že klienti s námi zlepšují svou finanční kondici. Myslím, že poplatky a marže v celém oboru budou časem klesat a produkty budou muset postupně zlevňovat.

Když za vámi klient přijde, jak mu obhájíte současnou vysokou výši ročních poplatků za správu peněz například ve výši těch dvou procent?

První věc je, že EAM je produktová továrna. Já umím udělat levný investiční produkt, takže váš dotaz by měl jít spíše na distributora. Potíž nastává právě ve chvíli, kdy někdo musí klientovi založit majetkový účet, vysvětlit mu rizika investování, dát mu komplexní servis a nakonec nabídnout vhodný produkt, který je auditovaný a vysoce regulovaný. Celá tahle infrastruktura něco stojí. Největší přidaná hodnota pro toho klienta je, že ho k investování vůbec přivedete. Lidé si to osahají a naučí se vytvářet si rezervu do budoucna, třeba na důchod či na studium svých dětí.

Neuvažovali jste také o možnosti nabídnout nějaký takový levnější produkt, řekněme roboplatformu, v rámci například internetového bankovníctví George?

To je dotaz spíše na Českou spořitelnu, která je poskytovatelem investiční služby. Můžu ale říct, že tam teď pracuji na novinkách právě i v oblasti investic a představí je již v průběhu podzimu.

Podle průzkumů AKAT asi třetina lidí nemá peníze na investice. Nebyly by právě frakční akcie například celosvětových ETF za nízké poplatky tou správnou možností, jak něco vydělat jako banka, ale pomoci i těmto lidem?

U této části populace asi ne. I na Západě máte nějaké procento lidí, kteří na investování nikdy mít nebudou. U těchto domácností nehraje žádnou roli, kolik to stojí. Poté co zaplatí své základní živobytí, sotva vyjdou.

Kolik Čechů tedy dnes podle dat AKAT investuje?

Bude to někde kolem 20 procent a ten podíl stále roste. Trend nárůstu počtu investorů hodně akceleroval v dobách covidu.

Může to podle vás nějak změnit dlouhodobý investiční produkt (DIP) na důchod, který stát zavedl na začátku ledna?

Tomu trendu pomůže, ale nemyslím, že to bude ze dne na den. Nejsem naivní, abych čekal, že DIP dvojnásobně zvýší podíl investujících Čechů. Jeho největší přidanou hodnotu vidím v tom, že díky němu lidé mohou pochopit, že si musí investovat na důchod, aby se o sebe postarali, a že mají dodržovat investiční horizonty. Dává jim výhodu v tom, že si mohou 4000 korun měsíčně, které investují, odečíst z daňového základu. Byl bych samozřejmě raději,



„Těch posledních hřebíčků bylo už docela dost a kapitálový trh stále funguje,“ říká **Martin Řezáč**.

kdyby ta odečitatelná částka byla ještě vyšší, a tím i motivace investovat na stáří, ale jsem rád i za to.

Zatím ho má asi 50 tisíc lidí. Čekali jste větší zájem?

Myslel jsem si, že dnes bude atakovat hranici 100 tisíc klientů. Na druhou stranu to není tragédie. Jde o produkt určený na skutečně dlouhou dobu. Srovnávat ho například s penzijními fondy, které tu fungují 25 let, by bylo silně zavádějící. Řekneme si to za tři až čtyři roky.

Neškodí zájmu o DIP chování některých jeho poskytovatelů, když například chtějí předplacené poplatky, popřípadě opět vysoké poplatky?

Toho jsme se báli a věnovali jsme osvětě a interním diskusím napříč asociací a odbornou veřejností poměrně hodně času. Byl bych totiž hrozný nerad, aby naše úsilí skončilo na tom, že tu fungují někteří řekněme málo kredibilní poskytovatelé a berou si nadměrný poplatek. Co jsme udělali,

je to, že jsme s Českou asociací společností finančního poradenství a zprostředkování napsali kvalitativní benchmark, jakým způsobem by se ten produkt měl prodávat. To znamená, že klientům se má transparentně od začátku říkat, že to je běh na dlouhou trať, že poplatky mají korespondovat s tím, co se do toho produktu dává. Kdo si dá tu práci, zjistí nákladovost svého DIP za několik minut. Míra transparency v nákladovosti investic je vysoká, ale lidé se musí naučit ptát a hledat.

Věříte, že Česko se někdy dočká nějaké renesance pražské burzy a firmy si tam budou chodit pro peníze?

Věřím, ale moje víra v posledních letech poněkud klesá. Byl bych za to rád, protože funkční kapitálový trh je potřebný pro každou fungující tržní ekonomiku, ale co se v poslední době děje, mi na optimismu příliš nedodává. Je fakt, že česká ekonomika byla historicky úvěrovaná především bankovními úvěry. Je tedy bankocentristická.

Znamená to tedy, že namísto aby na přibězích úspěšných firem profitovali lidé na burze, profitují z toho banky, které mají mimochodem každoročně rekordní zisky?

Ani ty na tom tolik nebohatnou, protože sice poskytnou na to podnikání úvěr, ale neposkytnou ho za jinou marži, než by úvěr poskytly někomu jinému. Problém Česka je, že se tu v dostatečné míře neemitují nejen korunové akcie, ale ani dluhopisy. Pokud nějaká velká firma vydává dluhopisy, jde s nimi většinou za hranice. Máme tu pak lokální akciové fondy, prodávané korunovým investorům, ale struktura jejich portfolia je z 95 procent postavená na cenných papírech ze zahraničí. Není tu do čeho dávat a alokovat finanční prostředky. To je špatně a škodí to české ekonomice.

Co by bylo třeba, aby se to změnilo?

Poptávka je, ale úplně tu nevidím nabídku. Na zahraničních trzích je infrastruktura kapitálových trhů postavena lépe.

Co podle vás udělá pokračování windfall tax, kterou vláda ponechá i pro příští rok, i když ministr financí Zbyněk Stanjura ještě na jaře říkal, že ji chce zrušit? Je to podle vás ten pomyslný poslední hřebíček do rakve českého kapitálového trhu?

Těch posledních hřebíčků bylo už docela dost a kapitálový trh stále funguje. Shodnu se ale s vámi v tom, že je to negativní signál ať už pro české retailové investory, ale

hlavně do zahraničí. Rozhodně není dobré, že komunikace kolem toho je nekonzistentní a vyjádření politiků se během pár měsíců otočí o 180 stupňů. Kapitálový trh potřebuje stabilitu a jakékoliv časté daňové změny mu velmi škodí.

V Evropě vidíte, jak se mezi politiky stále objevují různé návrhy, jak si od investorů vzít více peněz. Stačí si vzpomenout na rozčilování slovenského premiéra Roberta Fica, že peníze Slováků na důchod se investují v USA. Nemyslíte, že se kapitálové trhy v příštích letech dočkají nemilého překvapení v podobě vyššího zdanění?

Rozhodně to nelze vyloučit. Obecně řečeno je to ale spíš na širší diskusi, jak jsou tu v rovnováze majetkové daně a daně ze závislé činnosti. I v Česku ta diskuse může časem přijít. Pokud však stát dělá nějaké takové zásahy, má jasně dopředu komunikovat svůj záměr a rozhodně se nemají dít moc často. Ještě poznámku k Ficovi a přelévání kapitálu. Pokud by se zasadil o to, aby mělo Slovensko funkční kapitálový trh, možná by mu tolik toho kapitálu neutíkalo do USA. Druhá věc je, že kapitál se moc rád přelévá. Tím, že vytvoříte zdanění domácích institucí či instrumentů, historická zkušenost je taková, že kapitál rychle uteče jinam.



Klientům se má od začátku říkat, že to je běh na dlouhou trať, že poplatky mají korespondovat s tím, co se do produktu dává.

Dává tedy dlouhodobé investování smysl, když tu stále budou viset tyto hrozby?

Myslím, že nám nic jiného nezbyvá, a nevím o nějaké variantě „B“. Ostatně různé hrozby tu byly vždycky, a přesto ve světě investic fungujeme dál. Lidé jsou „odsouzení“ vytvářet si dlouhodobé rezervy v diverzifikovaném portfoliu a nesázet vše na jednu kartu. Že si stát sáhne na kus výnosu v podobě daně, je normální. Nulová daň z kapitálu je druhý extrém. Pokud ale excesivním zdaněním a častými změnami ohrozíte důvěru lidí v dlouhodobé investování, jako stát se svou kredibilitou končíte. Lidé i korporace peníze vytáhnou ven a domácí ekonomika nakonec jen utrpí. ■

Benjamin Franklin: Revolucionář, který se nebál dotknout ani blesku

–TEXT– Josef Pravec –FOTO– Getty Images

Málokdo toho v životě stihl jako Benjamin Franklin. I když se narodil v americkém Bostonu do chudých poměrů, dokázal se prosadit ve všem, na co sáhl. Nejprve se stal vlivným novinářem a bojoval za společenské reformy. Vedle toho byl vědcem oceňovaným po celé Evropě, který studoval elektřinu a zasloužil se o první praktickou aplikaci související s její silou – o vynález hromosvodu. V pozdním věku se zapojil do boje amerických osad za nezávislost na Velké Británii a měl velkou zásluhu na tom, že tato americká revoluce zvítězila a vznikly USA.

Přes noviny k zednářům

Benjamin Franklin se narodil v Bostonu v roce 1707 jako dvanácté dítě do rodiny nezámožného mydláře a výrobce svíček, který se koncem 17. století přestěhoval z Anglie do Ameriky. Měl se stát knězem, ale na vzdělávání nebyly peníze, a tak jeho školní kariéra skončila už v deseti letech. To však nijak neomezilo jeho touhu poznávat svět a lásku ke knihám a novinám. I kvůli těmto zájmům odešel do učení za kniháře a knihkupce k o deset let staršímu bratrovi.

Tehdy začal i sám psát a první články zveřejnil pod pseudonymem v bratrově časopise New-England Courant. Nakonec se ale rozhádali

a sebevědomý Benjamin přesídlil do Filadelfie, odkud vyjel na krátkou studijní cestu do Londýna. Po vzoru tamních debatařských kaváren po návratu sestavil skupinu stejně smýšlejících ctížádostivých řemeslníků a obchodníků, kteří chtěli zlepšovat společenské poměry. Inspirovali se novým filozofickým směrem, osvícenstvím.

Nechal se také zasvětit do místní zednářské lóže sdružující lidi s podobnými aspiracemi. Svobodným zednářem zůstal po celý život, což mu usnadňovalo navazovat kontakty s vlivnými lidmi jak v Americe, tak v Evropě.

V roce 1728 ve Filadelfii za vlastní úspory otevřel tiskárnu a rok později začal vydávat noviny The Pennsylvania Gazette. Jejich chod podle Magdy Králové z Techmánie Science Center řídil od začátku až do konce. Sám dodával papír, vyryl jejich záhlaví, osázel většinu sloupců, psal články a vybíral příspěvky jiných autorů. Později dokonce jako náměstek ředitele pošt amerických osad je sám expedoval. Náklad postupně zvýšil stonásobně, zavedl v nich inzerci

Franklina napadlo, že by se domy daly chránit před blesky, protože pochopil, že blesk a elektřina mají stejnou povahu.

a reklamu. Dokonce i na obchod s otroky, čehož později, když se stal zapřísáhlým odpůrcem otrokářství, litoval. Noviny vychází dodnes pod názvem The Saturday Evening Post. Svými články a komentáři si rychle získal pověst pracovitého a intelektuálně zdatného mladého muže. A tím společenský respekt.

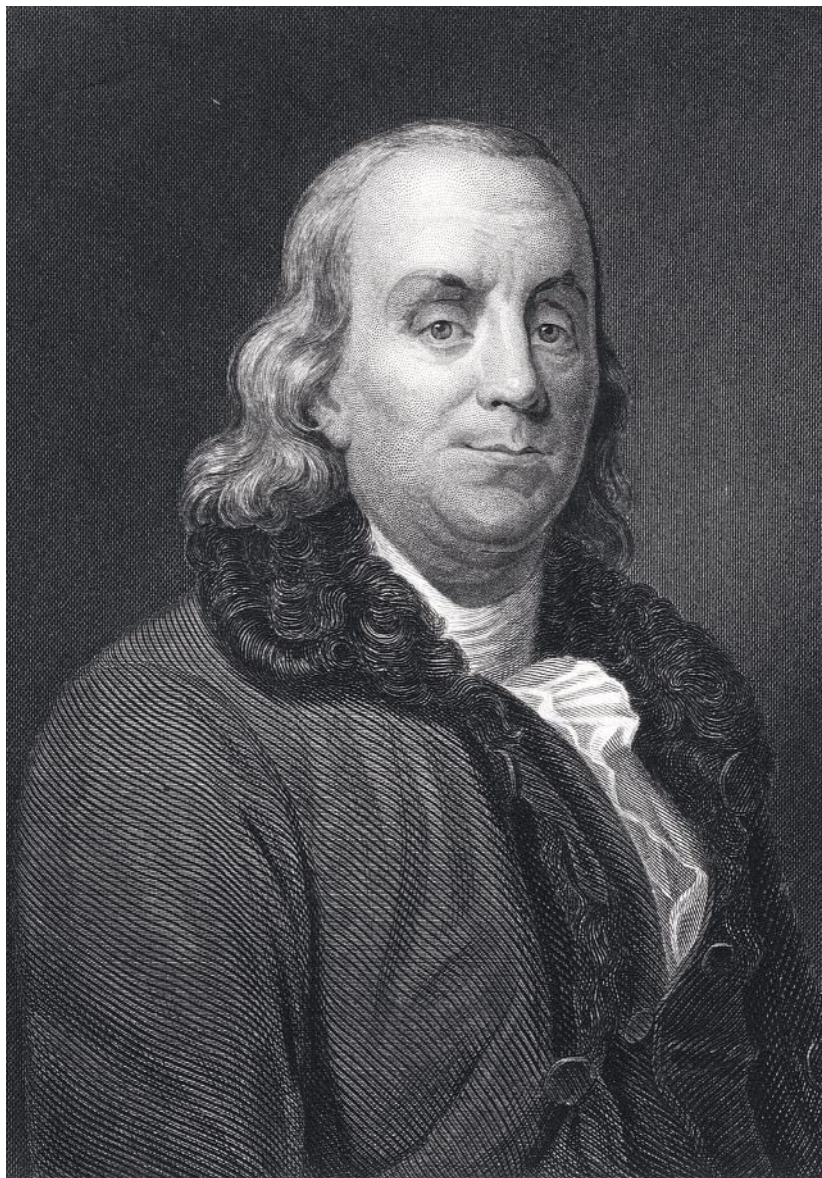
S novinářskými úspěchy přišly konečně i peníze, takže se z Benjamina Franklina stal majetný muž. V průběhu let sponzoroval řadu tiskáren a novin v okolních koloniích, například v Jižní Karolíně, New Yorku a Connecticutu. V padesátých letech 18. století spolu se svými partnery vydával osm z patnácti novin v britských severoamerických koloniích. Vedle toho vydával populární lidový kalendář Pour Richards Almanach, který pravidelně vycházel dalších 25 let. Založil také veřejnou knihovnu, v roce 1743 filozofickou společnost a zakrátko i akademii pro vzdělávání mládeže. Takže není divu, že se stal jednou z nejvlivnějších osobností Filadelfie – tehdy předního města v britských severoamerických koloniích.

Krotitel blesků

Při oslavě svých čtyřicátých narozenin překvapil přátele slovy, že nadále nebude hlavní náplní jeho života podnikání, ale věda, konkrétně zatím neprobádaný jev, elektřina. Ta nepřitahovala jen jeho, experimentovalo

Seriál ekonomu

Vynálezy, které změnily svět



se s ní skoro ve všech evropských velkoměstech a šlo o módní atrakci přitahující pozornost aristokratické společnosti. Amerika vlastně měla zpoždění.

Franklin s pokusy začal v roce 1746 a jeho prvními pomůckami byly leidské láhve, které sloužily jako zásobník elektrické energie. Poslal mu je britský přítel, s nímž si pravidelně od návštěvy Londýna

dopisoval, Peter Collinson. Během experimentů zjistil, že větší množství elektřiny může získat jejich sériovým zapojením – sám je nazýval řetězové.

Studium elektřiny vznikající třením ho přesvědčilo, že přenášené takzvané elektrické fluidum může být kladné nebo záporné, s čímž se dlouho nedokázal myšlenkově vyrovnat. Některé jeho pokusy by se dnes zdály drastické – dvěma přátelům

Benjamin Franklin (1707–1790)

byl slavným fyzikem, který objevil princip hromosvodu, uznávaným novinářem a politikem. Zasloužil se o vznik USA a o vítězství americké revoluce.

například předvedl zabití krocana nábojem z baterie leidských lahví.

S nasazením života

V roce 1749 Franklina napadlo, že by se domy daly chránit před bleskem, protože začal cítit, že blesk a elektřina mají stejnou podstatu. Dnes se to zdá triviální, tehdy šlo o velký a zdaleka ne všemi přijímaný objev. Rovněž Franklin váhal, zda tomu tak doopravdy je.

V dopise z července 1750 Collinsonovi ale napsal, že hroty zřejmě mohou zajistit bezpečnost domů, lodí či věží před údery blesků, protože ničivou energii odvedou jinam. O málo později svoji myšlenku zpřesnil návrhem, že by tyč s hrotem mohla z mraku oheň rozptýlit a tím chránit okolí před neštěstím.

Collinson se pokoušel Franklinovy dopisy uveřejnit, ale vědci z Royal Society odmítli uznat jev, se kterým přišel „kdosi z kolonií a ještě k tomu z pochybného městečka Filadelfie“. Proto Collinson – jak připomíná Magda Králová – na své náklady uveřejnil v roce 1751 spis „Experimenty a pozorování z elektřiny“. Teprve potom Royal Society uznala chybu a promptně zvolila Franklina za svého člena.

Franklinův spis vyvolal zájem ve Francii, Itálii i Rusku. Jeho pokusy byly několikrát zopakovány, nicméně Franklin ještě stále nebyl přesvědčen o tom, že blesk je to samé co elektřina. Proto v červnu roku 1752 provedl spolu se svým synem Williamem

pokus s hedvábným drakem, který měl na vrcholu dřevěné konstrukce připevněný 30 cm dlouhý drát s hrotem, spojený s konopným provazem draka. Spodní konec provazu nastavil hedvábným lankem na držení a na něj ještě přivázal kovový klíč. Po netrpělivém očekávání se konečně při bouřce začala ježít volná vlákénka na povrchu konopného provazu. Když přiblížil kloub ukazováčku ke klíči, přeskočilo několik jisker. Důkaz, že blesk a elektřina je to samé, byl na světě a vědci jsou dodnes překvapení, že při tomto pokusu Franklin nepřišel o život.

Za několik měsíců Franklin opatřil svůj dům kovovým hrotem, který svedl celým domem až do přízemí ke schodišti, kde se rozvětvoval do dvou ramen. Na každém rameni byl upevněn zvonek, takže pokaždé, když nad jejich domem táhli bouřkové mraky, zvonky vyzváněly. Stačilo přiblížit leidenské lahve a nabít je vzdušnou elektřinou.

Divišův povětrnostní stroj

Ještě dříve se ale předchůdce hromosvodu objevil ve Francii, kde si přečetli Franklinovu teorii. Šlo o dvánáctimetrovou železnou tyč a vědci přitom dost riskovali. V Rusku dokonce při pokusech s atmosférickou elektřinou za bouřek zahynul věhlasný akademik Georg Wilhelm Richman. V Petrohradě ho údajně zabil kulový blesk.

V českých zemích je za objevitele hromosvodu považován kněz Prokop Diviš. I on, navzdory vlastním dlouholetým pokusům s elektřinou, čerpal z Franklinových spisů, které v podobě „Dopisů o elektřině“ vydaných v Paříži, kolovaly celou učenou Evropou. Divišův „povětrnostní stroj“, složitá a těžká



Benjamin Franklin experimentálně a doslova s nasazením vlastního života prokázal, že blesk je elektrický výboj. Jeho vědecké spisy o elektřině četla v polovině 18. století celá vzdělaná Evropa.

konstrukce s mnoha kovovými hroty, stál od roku 1754 na farské zahradě v Příměticích u Znojma. O málo později Diviš podobný vztyčil dokonce na tamní kostelní věži.

Byl přesvědčen, že jeho zařízení bude z oblaků odčerpávat elektřinu a tím bránit samotnému vzniku bouřek. Dřív než mohl poznat, že tudy cesta nevede, začali se proti

jeho hromosvodům přitahujícím z mračen blesky bouřit farníci. Ty podle studie historika Josefa Houbelta rozčílilo také to, že si od nich Diviš za hromosvod, který podle něj chránil jejich majetky, chtěl nechat platit. Místní církevní vrchnost usilující v dobách sedmileté války o klid podnikavému faráři raději přikázala, aby vynález odstranil.

Stalo se tak v roce 1760, kdy si Franklin na dům ve Filadelfii připevnil uzemněný tyčový hromosvod. Ten si pak i díky podobným konstrukcím ve Francii a Belgii definitivně otevřel dveře do světa. V Čechách se takový objevil o patnáct let později na zámku v Měšicích.

Po návratu do Spojených států Franklin svým vlivem jen málo ustupoval hlavní tváři boje za nezávislost Georgi Washingtoni.

Za vznik USA

V té době už Franklin elektřinu a další vědecké výzkumy odložil stranou. I když ještě ve vědecké obci prosadil běžným námořníkům dávno známý fakt, že Atlantikem protéká teplý mořský proud. A že nejen pohání lodě, ale ohřívá také Velkou Británii i Evropu. Vysvětlil jeho zrod v Mexickém zálivu a nazval jej proudem Golfským.

Zabýval se také demografií a zdůrazňoval, že obyvatelstvo britských kolonií díky dostatku orné půdy a tím potravin brzy převýší populaci Velké Británie. Jeho články na toto téma ovlivnily skotského ekonoma Adama Smitha, jednoho ze zakladatelů hospodářského liberalismu. Oba navíc spojoval názor o škodlivosti cenových kontrol a dalších obchodních omezení. Nebo na nepřijatelnost otroctví, Franklin dokonce ve Filadelfii stál za zřízením školy pro černé otroky. Ohradil se rovněž proti předsudkům vůči Indiánům.

V té době jej už zajímala velká politika. Už dříve se věnoval veřejné činnosti a vykonával rozmanité státní funkce, nyní ale šlo o daleko víc, o vznik Spojených států amerických. Dlouho zůstával loajálním britským poddaným, avšak při jedné z návštěv Evropy jej ohromila míra chudoby Irska. To Londýn spravoval na základě podobných hospodářských předpisů a zákonů jako 13 amerických kolonií. Od toho byl už jen krůček k Franklinově obavě, že i ty se nakonec mohou propadnout na irskou úroveň. K tomu hlasitě odmítal nové a nové finanční příspěvky, které londýnská vláda od amerických osadníků požadovala na úhradu války s Francií nejen v Americe, ale také v Indii.

Svémi názory se nijak netajil a jako někdejší slavný novinář s nimi začátkem sedmdesátých let 18. století vyvolal politickou bouři. Takže ho britské úřady začaly pokládat za nepřítel. A jím také skutečně byl.

Od roku 1775 se zapojil do boje severoamerických kolonií za nezávislost. Byl jedním z redaktorů americké Deklarace nezávislosti z července 1776 a o jedenáct let později se aktivně podílel na vypracování ústavy USA. Především se však vyznamenal jako vynikající diplomat při jednání s Francií.

Ta byla tehdy ve světě hlavním britským soupeřem a obratný Franklin s mnoha známostmi a zřejmě i díky úplatkům na vysokých místech s ní dokázal sjednat vojenskou alianci. Nezabránilo tomu ani jeho spojení s pařížskými zednáři, které francouzský král Ludvík XVI. nesl s velkou nelibostí a které nechal vyšetřovat.

Na základě mezinárodní smlouvy pak Paříž za cenu ohromných nákladů a astronomických dluhů poslala do Ameriky flotilu a armádu, která povstalcům pomohla porazit a vyhnat britská vojska. Po návratu domů, již do USA, Franklin svým vlivem jen málo ustupoval hlavní tváři boje za nezávislost Georgi Washingtonovi. Proto byl také zvolen do čela jednoho z nejvýznamnějších států nové unie, Pensylvánie.

Koncem života ho trápily mnohé neduhy, přesto zemřel v roce 1790 v úctyhodném věku 84 let. Na pohřeb velkého vědce a politika přišlo ve Filadelfii dvacet tisíc lidí. Jeho odchodu neželeli pouze v USA. Když zpráva o Franklinově smrti dorazila do Francie, tak pařížské – už revoluční ústavní shromáždění – vyhlásilo třídní smutek a nechalo konat po celé zemi bohoslužby. ■

Krotitel blesků

1705

V Bostonu, centru tehdejší britské kolonie Massachusetts, se v rodině mydláře narodil Benjamin Franklin. Do školy chodil jen do deseti let, pak se u svého staršího bratra vyučil tiskařskému řemeslu.

1728

Ve Filadelfii založil tiskárnu a začal vydávat noviny – The Pennsylvania Gazette. V nich prosazoval místní reformy a postupně získával majetek, respekt i vliv na další noviny v koloniích. V roce 1730 byl zasvěcen do místní zednářské lóže.

1743

Založil Americkou filozofickou společnost, která umožňovala debaty o vědeckých objevech a teoriích. Současně začal s vlastními výzkumy elektřiny.

1752

Prokázal, že blesk má elektrickou povahu a objevil princip hromosvodu. Ten poprvé na základě jeho výzkumů instalovali ve Francii.

1775

Zapojil se do americké revoluce, do boje za osamostatnění britských kolonií a později se podílel na sepsání Deklarace nezávislosti. Vzápětí byl jako velvyslanec vyslán do Paříže, kde domluvil rozsáhlou francouzskou pomoc povstalcům.

1790

Benjamin Franklin zemřel a jeho pohřbu ve Filadelfii se zúčastnilo 20 tisíc lidí.

Seriál

Vynálezy, které změnilý svět

Jednotlivé díly budou vycházet uprostřed měsíce.

září: Benjamin Franklin, krotitel blesků

říjen: Louis Daguerre, vynálezce fotografie

listopad: Karl Benz, muž, který vsadil na benzin

prosinec: Thomas Edison, nezdolný samouk

leden: Rudolf Diesel, tvůrce naftového motoru

Chat a chalup na trhu přibývá. Ceny se vyvíjejí nerovnoměrně

– TEXT – Adam Mašek

Kolik stojí chaty a chalupy v jednotlivých krajích (k červenci 2024)

Průměrná nabídková cena za metr čtvereční rekreačních nemovitostí ve velmi dobrém stavu* v Česku.



Pozn.: Nabídkové ceny se od těch skutečně realizovaných často velmi liší. U rekreačních nemovitostí v méně atraktivních lokalitách si lze nyní vyjednat i výrazné slevy.* bez nutnosti rozsáhlejší stavební rekonstrukce

Zdroj: Sreality.cz

Zájem Čechů o domácí rekreační nemovitosti klesá a to způsobuje, že v některých oblastech výrazně zlevňují. Oproti „boomu“ v covidových letech může jít v méně atraktivních lokalitách o pokles cen až na třetinu. Právě v období celosvětové pandemie zažívala tato oblast realitního trhu zlaté časy, v poslední době však dochází k vystřízlivění.

Mění se i důvody, proč si lidé tato obydlí pořizují. Už nejde jen o únik

z přeplněných měst, velkou roli hraje i zisk z pronájmů.

Stejná situace však nepanuje po celé zemi. Někde ceny dlouhodobě rostou, případně se drží na podobných úrovních. Nejvíce je to patrné v turisticky navštěvovaných místech, jako jsou Krkonoše či Lipno. Zde jsou ale nemovitosti tak drahé, že část investorů pořízuje reality k rekreaci spíše v horských či přímořských apartmánech v zahraničí.

Cenový vývoj rekreačních nemovitostí v Česku dlouhodobě sleduje portál Sreality.cz. „Pokud bychom se podívali na data z konce května, mohli bychom u poloviny nabídek rekreačních nemovitostí ve velmi dobrém stavu (bez nutnosti rozsáhlejší rekonstrukce - pozn. red.) sledovat meziroční pokles cen. Ve zbytku pak růst,“ říká Pavel Chmelík, datový analytik společnosti. Ještě na začátku léta bylo zlevnění nejvýraznější v Libereckém kraji, kde průměrná cena za metr čtvereční klesla meziročně o 11,5 procenta na 46,8 tisíce korun.

Během léta sice došlo v nabídkách k určité korekci, například na Liberecku ceny nepatrně vzrostly. Na druhou stranu v jiných krajích šly zase opačným směrem, konkrétně v Praze (především chaty v zahrádkářských koloniích), v Jihomoravském, Zlínském, Karlovarském a nejvýrazněji v Olomouckém (meziroční pokles zhruba o 3,6 procenta). „Na Děčínsku a Ústecku pak najdeme i příklady, kde je cena chaty třetinová ve srovnání s obdobím covidu,“ říká Jan Štěpánek, realitní makléř Century 21.

Smlouvat se vyplatí

Nabídkové ceny indikují stav na trhu jen částečně. Ještě důležitější jsou ceny realizované, tedy ty, za které

se nemovitosti skutečně prodají. Experti na trhu se přitom shodují, že u řady rekreačních nemovitostí si lze vyjednat i poměrně výraznou slevu. A to zejména u těch, jež se nacházejí v nepříliš atraktivních lokalitách.

Ceny tlačí dolů zejména menší ochota lidí tyto nemovitosti kupovat. Web Sreality.cz eviduje meziroční snížení zájmu přibližně na úrovni mezi sedmi a osmi procenty. Případným zájemcům pak hraje do karet stále větší nabídka. Chat a chalup k prodeji je nyní na trhu okolo 3,1 tisíce, vloni v srpnu jich bylo zhruba 2,7 tisíce. Průměrná prodejní cena se pak pohybuje okolo 2,5 milionu korun, přičemž častěji nyní lidé financují nákup vlastními zdroji, ne hypotékou.

Rozdíl je také v tom, za jakým účelem si chaty a chalupy pořizují. Za covidu šlo mimo jiné o snahu trávit karanténu na čerstvém vzduchu, případně svou roli sehrály i hygienické důvody. Nyní jde z velké části o investici. „Poměrně silným trendem jsou rekonstrukce starých chatek nebo jejich kompletní zbourání a nahrazení moderními chatami pro komerční využití a krátkodobé pronájmy přes

Na pořízení rekreačního objektu v zahraničí mají banky speciální produkty. Většina lidí je ale financuje americkými hypotékami.

platformy jako Airbnb,“ uvádí Štěpánek. Majitelé podle něj čas na chatě sice tráví, důležitější jsou pro ně ovšem příjmy z pronájmů.

Turistické destinace podražily

I přes výraznější pokles cen v méně atraktivních lokalitách, kde jsou lidé navíc ochotni dávat slevy, obecně platí, že rekreační nemovitosti ve většině krajů meziročně podražily. Nejvýrazněji na Plzeňsku, kde jde o více než 16procentní nárůst.

Dlouhodobě, i ve srovnání s covidovými lety, pak platí, že rostou (případně stagnují) ceny chat a chalup v turisticky nejexponovanějších oblastech. Podle Štěpánka jde hlavně o Špindlerův Mlýn, Pec pod Sněžkou, Klínovec, Lipno nebo také Orlické Záhoří. Nejvyšší průměrná

cena za metr čtvereční však zůstává v Praze, kde jde o 70,4 tisíce korun.

Cenové extrémy se však najdou i jinde. Konkrétně ve Špindlerově Mlýně se za metr čtvereční u těch nejžádanějších apartmánů může platit i okolo 190 tisíc korun.

Takto drahé nemovitosti některé investory motivují nakupovat horské reality v zahraničních turistických destinacích. Podle dat realitní kanceláře Rellox, která se nabídkou zahraničních nemovitostí k prodeji zabývá, se průměrná cena apartmánu v rakouském Söldenu pohybuje v přepočtu pod 170 tisíci korunami za metr čtvereční.

Podle Jana Rejchy, generálního ředitele Relloxu, si 43 procent jejich klientů pořizuje horský apartmán. Polovina pak volí mořská letoviska, zbytek nemovitosti u jezer. Mezi nejoblíbenější destinace patří Rakousko, Španělsko, Chorvatsko nebo Itálie.

Některé české banky na pořízení takového bydlení mají speciální produkty, většina ale financuje případný nákup bezúčelovými americkými hypotékami (úvěry, jež jsou zajištěné nemovitostí, ale nemusí se u nich prokazovat účel). ■

inzerce

SE SPARTOU ZA HOKEJEM I BYZNYSEM

Podnikáte a milujete hokej? Pak si vyberte jeden ze dvou VIP balíčků a zahajte spolu s námi novou sezonu s těmi nejvyššími obchodními a sportovními ambicemi. Získejte **exkluzivní přístup**, výhody **networkingu** a **premiové služby i zážitky** na celou sezonu 2024/2025!

VIP SPARTA CLUB LOUNGE

Vlastní vstup, sezonní pronájem sedadla v sektoru 101 nebo 122, catering v restauraci Lokomotivka na všechna domácí utkání včetně play off ELH.

CENA (BEZ DPH) 60 000 Kč

VIP SPARTA BUSINESS LOUNGE

Vlastní vstup, pronájem sedadla na klubovém patře 02 areny, all inclusive catering na všechna domácí utkání včetně play off ELH.

CENA (BEZ DPH) 90 000 Kč

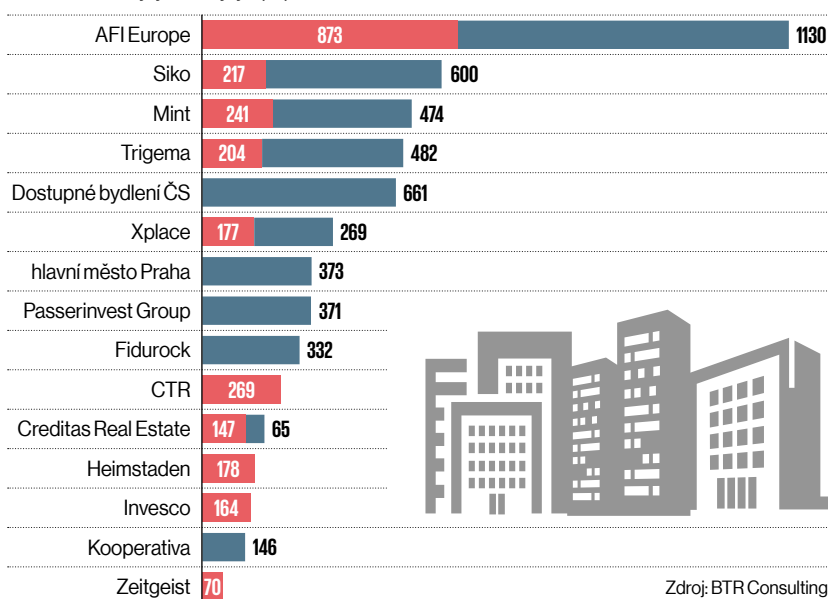
Kontaktujte nás na vip@hcsparta.cz a rezervujte si své místo ještě dnes!
hcsparta.cz

Velcí investoři skupují byty. Nájemné si účtují vyšší než individuální pronajímatelé

– TEXT – Martina Marečková

Významní provozovatelé nájemního bydlení v Praze

■ dokončené byty ■ byty v přípravě



Zdroj: BTR Consulting

Podíl bytů kupovaných na pronájem v Praze dále roste. Každý čtvrtý byt v novostavbách prodaný v první polovině letošního roku skončil u velkého investora do nájemního bydlení z řad institucí – velkých společností, fondů nebo církve. Developeři s těmito typy kupců letos zobchodovali na 1200 bytů v celkové hodnotě přibližně 4,5 miliardy korun. Ve své nejnovější analýze to uvedla poradenská společnost BTR Consulting.

„Institucionální nájemní bydlení má v rezidenčním sektoru své významné místo, které opodstatňují faktory jako neustálý nedostatek bytů,

konstantně se zvyšující ceny bytů či příliv cizinců,“ komentuje Zuzana Chudoba, výkonná ředitelka BTR Consulting.

Tomuto vývoji nahrává i fakt, že hypotéky v posledních měsících nijak zásadně nezlevňují a pořízení vlastního bytu je i vzhledem k plíživému růstu cen nemovitostí výsadou majetnější části populace. Tito lidé se podle makléřů postupně vrací k investicím do bydlení poté, co se ukázalo, že žádná velká cenová revoluce nepřišla. A zároveň se zlepšila ekonomická situace domácností a jejich vyhlídky.

Podle developerů bylo první pololetí letošního roku v Praze prodejně

třetí nejlepší za posledních více než 10 let. Z ceníků rezidenčních projektů zmizelo v tomto období kolem 3500 bytů v celkové hodnotě 30 miliard korun. K těmto číslům dospěla poslední analýza společností Trigema, Skanska Residential a Central Group.

Část nových bytů kupovaných individuálními zájemci je na investici. Lidé je třeba kupují pro své dospívající děti nebo na důchod a v mezitím je pronajímají a konkurují institucionálním investorům do nájemního bydlení. Ti vlastní typicky celé domy a na pronájmu bytů stojí jejich byznys.

Největší skupinu pronajímatelů v Česku však tvoří drobní investoři, kteří vlastní jednotky bytů. Podle odhadu Asociace nájemního bydlení je jich přes 220 tisíc. Samostatnou kapitolou jsou pak městské a obecní nájemní byty.

Dražší nájemné v novostavbách

V Česku se v posledních málo letech vyprofilovalo několik velkých investorů do nájemního bydlení. Lídrem je původem izraelská skupina AFI se svou značkou AFI Home, ale za větší částí významných hráčů stojí domácí kapitál, což je případ firmy Siko rodiny Valových, Mint rezidenčního fondu či Trigemy Marcela Sourala. Tyto firmy si nechávají stavět na míru nové nájemní bytové domy, které stojí až na několik výjimek v Praze. Firma

BTR mezi ně počítá pouze projekty s nejméně 50 byty.

Databáze BTR Consulting registruje téměř 11 700 bytů v portfoliu těchto institucionálních investorů, větší část z nich je stále jen na papíře. V průběhu tří let by mělo na trh přijít kolem 2500 nájemních bytů.

Průměrná výše nájmu v nově postavených nájemních domech v Praze podle BTR vychází na 525 korun za metr čtvereční. V druhé polovině loňského roku to bylo o něco více, v průměru 542 korun. Podle BTR ale cena obecně roste, zlevnily pouze dva projekty v Praze 5 a 9 a svou roli v tom podle Chudoby hrála i změna v metodice.

Celkový průměr za pronájem bytu v Praze je 408 korun za metr čtvereční a bydlení u individuálních vlastníků tak vychází zhruba o 29 procent levněji. Z inzerátů ale mizí už i dražší novostavby koncipované na pronájem jako celek. Podle BTR se jejich celková míra neobsazenosti v prvním pololetí 2024 snížila na 15 procent.

„Zvyšují ji především nové projekty spuštěné v letošním roce s mírou neobsazenosti 30 procent. Ostatní

Průměrná výše nájmu v nově postavených nájemních domech v Praze vychází na 525 korun za metr čtvereční.

projekty spuštěné do roku 2023 mají míru neobsazenosti 10 procent, z toho projekty spuštěné do roku 2022 pouze jedno procento,“ píše se v reportu firmy BTR.

Praha 9 mezi investory vede

Například v pražském portfoliu AFI Home je téměř 900 nájemních bytů a dříve dokončené domy v Třebešíně a Karlíně jsou podle firmy plně obsazené.

Na území hlavního města se nejvíce nájemních bytových domů staví v Praze 9. Tato městská část nabízí v rámci metropole dlouhodobě nejlevnější novostavby. Na „devítce“ masivně staví i AFI, jež si na obsazenost svého nejnovějšího projektu ve Vysočanech nestěžuje.

„V současné době je pronajato již přes 190 z celkových 327 bytů

v projektu AFI Home Kolbenova 2,“ říká Elena Pisotchi, manažerka nájemního bydlení AFI Europe. První apartmány v něm firma začala nabízet na konci března.

Pronajímatel uvolňoval byty k pronájmu postupně v několika vlnách v návaznosti na probíhající realizaci interiérového vybavení. Za pronájem bytů si firma podle Pisotchi zpravidla účtuje 17 až 36 tisíc korun plus poplatky za energie a služby ve výši 150 korun za metr čtvereční měsíčně. Typickými nájemci jsou podle ní cizinci.

Creditas Real Estate aktuálně v Praze pronajímá kolem dvou stovek bytů včetně těch, které jsou ve starších domech v centru metropole. Jejich ceny se pohybují v rozmezí 300 až 700 korun za metr čtvereční a měsíc a volná jsou podle šéfa společnosti Jiřího Vajnera necelá čtyři procenta.

Dlouhodobě má Creditas Real Estate v plánu provozovat kolem tisícovky nájemních bytů. „V současné době připravujeme po celém Česku asi 800 bytů v různých projektech,“ říká Vajner. ■

inzerce

EK015871-6

FUTURE
SECURED
 CYBER SECURITY CONFERENCE 2024

12/11
 10–15:00 / Spojka Karlín

Zabezpečte si místo
 na konferenci
 Future Secured



T Business

HOSPODÁŘSKÉ NOVINY

ZÁKAZ PLOCHÝCH STŘECH V EU

PLOCHÁ STŘECHA JE OMYL NAŠEHO STAVEBNICTVÍ

www.StopFlatRoofs.eu

Ploché střechy do našeho deštivého podnebí přišly před 100 lety. Začaly se rozšiřovat s masivní výstavbou továren, skladů a obytných domů. Ploché střechy jsou původem ze suchých, jižních oblastí zeměkoule, kde málo prší.

Můžou za to architekti

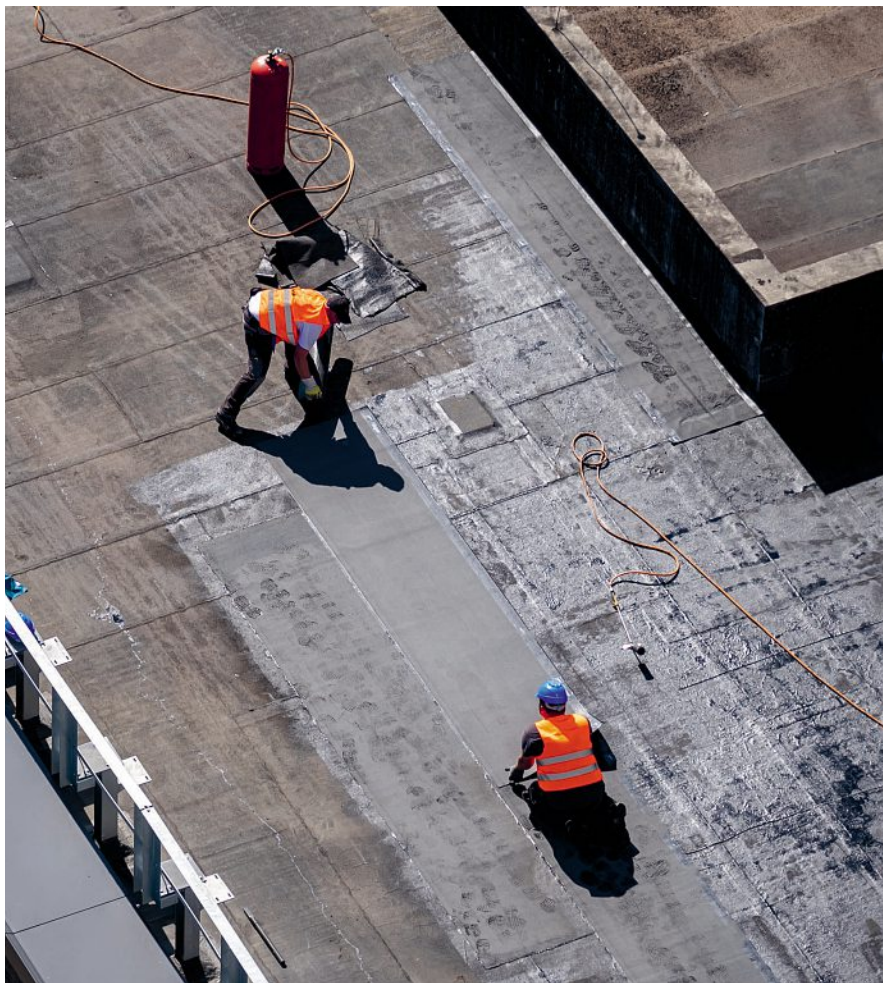
Architekti v době Funkcionalismu ve dvacátých letech minulého století ploché střechy akceptovali a začali je jako moderní prvek prosazovat aniž by si uvědomili, že plochá střecha je omyl a slepá ulička ve stavebnictví. A tak se dostala plochá střecha do učebnic architektury.

Bazén nad hlavou

Plochá střecha má malý spád a dešťová voda rychle neodtéká. To je její největší úskalí. Ploché střechy vykazují o 80% více poruch než střechy, které mají sklon více jak 10 stupňů.

Plochá střecha je na začátku levná

Majitelům staveb se plochá střecha líbí pro její nízkou pořizovací cenu. Jenže je nás na Zemi 8 miliard a plochá střecha je energetický nesmysl. V zimě má rovná střecha neporovnatelně vyšší tepelné ztráty a musí se pod ní mnohem více topit. V létě se plochá střecha



díky své rovné ploše rozpáluje na 80 stupňů Celsia. A přehřáté budovy se díky plochým střechám musí za spotřebování terawattů elektřiny chladit aby se uvnitř dalo pracovat nebo bydlet.

Plochá střecha je sobecká záležitost

Ploché střechy jsou neekologické. Spotřebovávají neustále nový a nový materiál na opravy a celkové rekonstrukce rovných

střech. Nechat si udělat plochou střechu je sobecké plýtvání zdroji a surovinami naší už tak dost vybrakované Země.

Soudy mají hodně práce

Kvůli plochým střechám se vede neporovnatelně více soudních sporů než kvůli střechám, které mají sklon více jak 10 stupňů. Je také mnohem více soudních znalců pro ploché střechy, než pro šikmé střechy.

Plochá střecha je díra na peníze.

Majitel rovné střechy čeká až zateče a pak musí rychle jednat a opravovat a opravovat. Jednoho dne se naštve a nechá celou plochou střechu pokrýt novou vrstvou. A čekání na zatečení začíná nanovo. Nesmyslný koloběh oprav a škod z plochých střech už stál miliardy EUR a další stovky miliard si na škody způsobené rovnými střechami přichystejme.

Oprava připomíná bahenní zápsy

I přes moderní metody jiskřících zkoušek, vlhkostní čidla a další, je těžké a často nemožné najít místo zatékání na rovné střeše. Dnes se prosazují zelené, vegetační střechy jako ekologická

záležitost, jenže oprava takové zelené střechy připomíná bahenní zápsy a opravit je bez generální rekonstrukce nejde. To brzy poznají desítky tisíc majitelů plochých střech, kteří souhlasili se zelenou střechou v domění, že dělají dobrou věc pro životní prostředí.

Jednoduché řešení

Naštěstí existuje řešení. Stačí dělat střechy se spádem aspoň 10 stupňů nebo více. Střecha pak vydrží nekolikanásobně déle nezatekat. Voda rychle odteče pryč ze střechy a dál od budovy.

Ploché střechy zastřešit

Ve střední a severní Evropě jsou stovky milionů metrů čtverečních plochých střech. Je škoda je

nevyužít při dnešní potřebě místa na nové stavby, kterého se už nedostává. Ploché střechy se dají dobře zastřešit a vzniklé prostory využít jako pracovní, či na bydlení

Děti to vědí

Dům s plochou střechou je dům bez střechy, jak někdy říkají děti. A mají ve své naivitě pravdu.

Rutina a zvyk

Je pravda, že pokud se ploché střechy nezakážou normou a zákonem, budou se dělat dál, protože jsme si na ně zvykli.

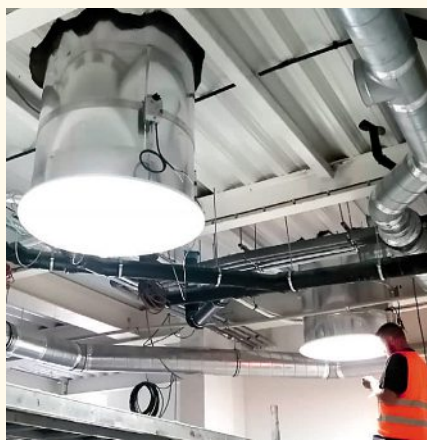
Autorem je Jakub Brandalík.

Autor je zároveň majitelem firmy Lightway, která pomáhá financovat kampaň za Zákaz plochých střech.



Lightway křišťálové světlovody přivedou denní světlo tam kde nejsou okna.

www.svetlovody.cz



Lightway chladicí obleky na střešní světlíky a prosklené fasády zamezí vstupu nadměrného tepla ze slunce dovnitř budov a v zimě zlepší jejich tepelnou izolaci.

www.svetlovody.cz/stopheat-43



pište : info@lightway.cz
volejte +420 235 300 694

Irsko po tři roky vykazuje rozpočtový přebytek. Investuje ho

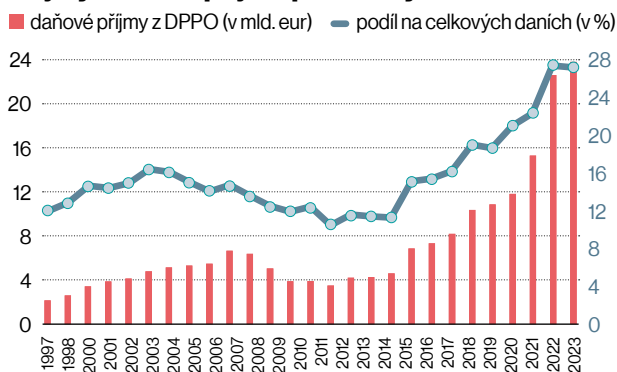
Vláda zvedla daň z příjmu velkým firmám, nadnárodní korporace však v zemi zůstávají. Irové se rozhodli neřešit současné problémy, ale ty předpokládané.

–TEXT– Vojtěch Wolf –FOTO–Shutterstock

Ještě v roce 2010 bylo Irsko nuceno požádat o mezinárodní finanční pomoc. O 14 let později je v situaci, o jaké si většina vlád evropských zemí může nechat zdát. Už třetí rok po sobě se ostrovní zemi daří dosahovat několikamiliardových rozpočtových přebytků. Ten letošní dosáhne výše 8,6 miliardy eur (asi 215 miliard korun), a bude tedy zhruba stejný jako loňský a předloňský. Národní ekonomika loni rostla tempem 2,6 procenta hrubého domácího produktu, tedy pětikrát rychleji, než se původně očekávalo. Podle poměru rozpočtového přebytku vůči HDP byla třetí v EU za Dánskem a Kypr.

Je pro to jeden hlavní a možná jediný důvod: neočekávané zisky nadnárodních firem, ať už z řad farmaceutických společností jako Pfizer, GSK and Genzyme, tak technologických gigantů jako Google, HP, Apple, IBM, Facebook, LinkedIn či Twitter. Všechny daní pod dohledem vládního sídla v dublinské Steward's Lodge, odkud zemi řídí sedmatřicetiletý premiér Simon Harris.

Příjmy z daně z příjmů právnických osob v Irsku



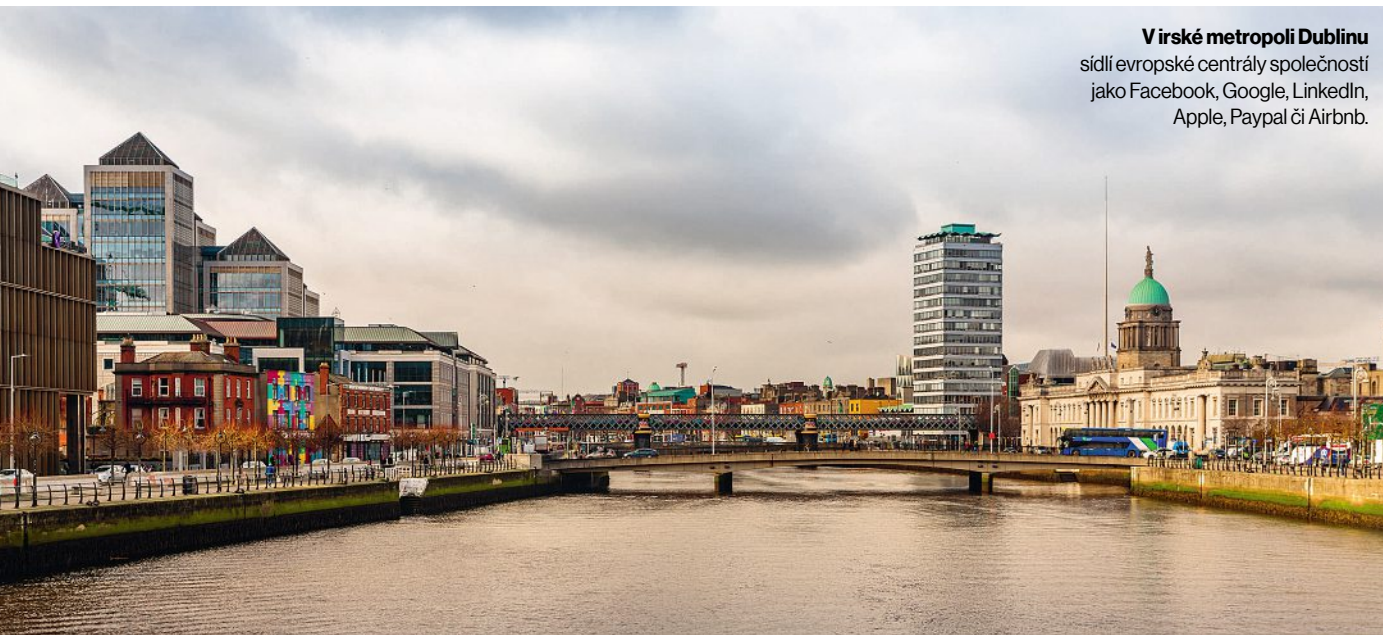
Zdroj: Irská daňová správa

Problém Irska není v tom, že by nemělo dostatek peněz. Naopak jich má spoustu. Problém je najít způsob, jak tyto peníze proměnit ve věci, které lidé potřebují. Vláda se rozhodla šetřit na horší časy.

„Problém Irska není v tom, že by nemělo dostatek peněz – má jich spoustu,“ řekl listu Financial Times Gerard Brady, hlavní ekonom největší irské podnikatelské lobby Ibec. „Problém je najít způsob, jak tyto peníze proměnit ve skutečné věci, které lidé potřebují.“ Navzdory nově nabytému bohatství v zemi přetrvává nedostatek bydlení a chybí moderní infrastruktura.

Před rokem, ještě pod vedením pětáctýřicetiletého Lea Varadkara, kabinet rozhodl, že peníze se budou šetřit na horší časy ve dvou nových fondech. Ať už by měly jít na důchody, záležitosti kolem klimatu nebo výše zmíněné oblasti, nemá to být teď. Přibližně čtyři miliardy neboli 0,8 procenta hrubého domácího produktu, a to právě z korporátních daní, budou, počínaje letošním rokem 2024, převáděny do Fondu budoucnosti Irska. Cílovým rokem pro předpokládané vyplácení peněz z něj je rok 2041.

S přihlédnutím k ročním příspěvkům, růstu HDP a potenciálnímu výnosu z investic ministr financí Michael McGrath (v úřadu od prosince 2022 do června 2024) uvedl, že první nový státní investiční fond je schopen do roku 2035 narůst na 100 miliard eur a že jeho potenciální velikost



V irské metropoli Dublinu

sídlí evropské centrály společností jako Facebook, Google, LinkedIn, Apple, Paypal či Airbnb.

není omezena. „To státu poskytne značnou palebnou sílu, aby zvládl zvýšené výdaje v příštích desetiletích,“ citoval jej deník Irish Times. Očekává se, že náklady na důchody a zdravotní péči spojené se stárnutím populace a dodatečné náklady spojené s přechodem na nízkouhlíkovou ekonomiku budou stát státní pokladnu do roku 2030 dalších sedm až osm miliard eur.

„Irské veřejné finance jsou v současné době v dobré kondici, kterou podporují rekordní výnosy daně z příjmu právnických osob. V loňském roce dosáhly téměř 24 miliard eur,“ uvedl McGrath s dovětkem, že právě teď je čas přijmout opatření k dlouhodobému zajištění veřejných financí a zajistit tak schopnost pokrývat požadavky, které budou přicházet.

Na jaře letošního roku jeho úřad zveřejnil dokumenty pro zřízení Fondu pro infrastrukturu, klima a přírodu, který bude sloužit k zajištění zachování kapitálových výdajů v případě budoucího ekonomického otřesu. Předpokládá se, že v letech 2024 až 2030 budou do tohoto fondu každoročně převedeny dvě miliardy eur.

Jsou tu samozřejmě hlasy, aby vláda peníze utratila raději teď. „Máme tu obrovskou potřebu veřejných investic a zároveň příležitost financovat je z kasičky, která se naskytne jednou za generaci,“ řekl Financial Times ekonom David McWilliams. Navrhl, že by jimi měla být řešena právě bytová krize způsobená růstem počtu obyvatel nebo zmírněny problémy v oblasti elektrické sítě, zásobování

vodou, zdravotnictvím a veřejné dopravě. „Málokdy se stane, že když země dostane tak mimořádnou příležitost změnit společnost a je jí to doporučeno, neudělá to.“

Současná trojkoalice liberálních stran – Fine Gael, Fianna Fáil a Strana zelených – je nicméně stále opatrná a tvrdí, že příjmy z daně z příjmu právnických osob, které v roce 2023 přinesly 23,8 miliardy eur a letos měly vynést 24,5 miliardy eur, jsou dočasné a že je nepravděpodobné, aby se nadále zvyšovaly stejným tempem.

Na to, že by měly výrazně klesnout příjmy od nadnárodních společností, to poté, co se země OECD dohodly na minimální korporátní dani ve výši 15 procent (jednotlivé země ji musely přijmout do konce roku 2023), vůbec nevypadá. Nadnárodní konglomeráty v Irsku zůstávají. Dublin podle plánu OECD odstranit výhody těchto korporací v jurisdikcích s nízkými daněmi jim zvýšil sazbu daně z příjmů z 12,5 na 15 procent. Požadavek, aby společnosti platily daň tam, kde mají zákazníky, nikoli sídlo, což by odvedlo část irských příjmů z daně z příjmu právnických osob jinam, je aktuálně mrtvý.

„V současné době jsme ve velmi dobré pozici,“ řekl na nedávné konferenci Seamus Coffey, předseda národní rozpočtové rady Irish Fiscal Advisory Council. „Doufám, že to nezkažíme.“ Země, která si v době rozmachu ekonomiky na přelomu tisíciletí vysloužila přízvisko keltský tygr, tak i pro roky 2024 až 2027 počítá s rozpočtovými přebytky v kumulované výši 38 miliard eur. ■

Firmy nezakládají účetní závěrky. Míra státní kontroly je neznámou

Finanční správa může při nezveřejnění účetní závěrky uložit společnosti pokutu do výše tří procent jejich aktiv. Postih však bývá výrazně mírnější.

– TEXT – Jan Beránek – FOTO – Shutterstock

Je to problém, se kterým se stát potýká již několik let – a neúspěšně. Legislativní změny, které usnadňují proces, jsou jednou z forem, jak se zákonodárce snaží podnikatele motivovat ke zveřejňování účetních závěrek ve sbírce listin obchodního rejstříku. Například novela zákona o účetnictví účinná od roku 2021 zavedla pro některé společnosti možnost zveřejnit závěrku prostřednictvím správce daně pomocí žádosti přikládané k daňovému přiznání právnické osoby.

Přesto stále existuje větší množství subjektů, které tuto povinnost neplní. Podle zjištění stanice Český rozhlas Radiožurnál z předloňského roku nezveřejňovalo požadované dokumenty včas více než 40 procent českých společností. Přitom se vystavují riziku dvojího postihu. „Zejména pokuta podle zákona o účetnictví může být opravdu drakonická, až do výše tří procent hodnoty čistých aktiv. Jiná pokuta podle zákona o veřejných rejstřících může dosahovat výše až 100 tisíc korun,“ vysvětluje Ondřej Trubač, zakladatel advokátní kanceláře Bříza & Trubač a Ekonom Legal Garant pro oblast daňového práva.

Zatímco o sankcích podle zákona o veřejných rejstřících rozhodují rejstříkové soudy, postih vyplývající ze zákona o účetnictví je v gesci finanční správy. Způsob i rozsah, kterým finanční správa tuto svou pravomoc fakticky využívá, je nyní předmětem debat mezi odbornou i laickou veřejností.

Jiný kraj, jiný kontrolní mrav

Advokáti u Bříza & Trubač mají tu zkušenost, že se finanční správa na kontroly zveřejňování účetních závěrek a dalších listin až dosud zaměřovala spíše výjimečně. „Zažíváme to spíše v argumentační rovině při výkonu daňových

kontrol, nikoli jako sankcionování podle zákona o účetnictví,“ potvrzuje Patrik Koželuha, partner kanceláře.

V poslední době aktivita finanční správy na tomto poli roste, říkají odborníci oslovení Ekonomem. „Zatímco rejstříkové soudy zakládání dokumentace do sbírky listin průběžně namátkově kontrolovaly již v minulosti, s kontrolami finančních úřadů se naši klienti setkávají až v posledních letech,“ komentuje posun v přístupu státního orgánu Ondřej Čala, advokát ve společnosti Z/C/H Legal.

Kontrola zveřejňovací povinnosti může přijít z různých úrovní pověřené instituce. „Prověřování těchto povinností probíhá v rámci běžné vyhledávací činnosti, a to jak na krajské řídicí úrovni finančních úřadů, tak na územních pracovištích, a dále v souvislosti s daňovými kontrolami již v rámci přípravy na daňovou kontrolu,“ vysvětluje Klára Křehlová z tiskového oddělení Generálního finančního ředitelství. Dodává, že prověrky jsou někdy cílené na základě podnětu zvenčí.

Lidé z praxe se vesměs shodují, že finanční úřady kontrolují spíš velké a střední podniky. Roli můžou hrát i rozdílné možnosti úřadů v různých regionech. „Mám za to, že dalším podstatným faktorem je rovněž místní příslušnost.

Zatímco soudy zakládání dokumentace do sbírky listin namátkově kontrolovaly již v minulosti, s kontrolami finančních úřadů se setkáváme až v posledních letech.



Povinnost zveřejnění se nemusí týkat pouze účetní závěrky. Některé firmy by měly ve sbírce listin zveřejňovat i výroční zprávy či přehledy o majetku a závazcích.

Například společnost se sídlem v Praze má, s ohledem na obrovský počet tamních daňových subjektů, menší pravděpodobnost být kontrolovaným subjektem oproti společnosti se sídlem v Karlových Varech,“ konstatuje Čala.

Různý rozsah povinnosti, různá výše sankce

Účetní závěrka nemusí být jediným dokumentem, jehož zveřejnění finanční správa kontroluje. „Rozsah zveřejněných informací se liší podle kategorie účetní jednotky, která může být buď mikro, malá, střední, nebo velká, a podle toho, zda se na ni vztahuje povinnost ověření účetní závěrky auditorem,“ vysvětluje Křehlová. V některých případech tak musí právnická osoba zveřejnit například i výroční zprávu či přehled o majetku a závazcích. V případě nesplnění povinnosti zveřejnit tyto ostatní dokumenty hrozí pokuta do výše 50 tisíc korun.

Navzdory zákonné možnosti uložit pokutu se finanční správa většinou snaží dosáhnout nápravy za použití mírnějších prostředků. „Záleží, zda se jedná o první případ porušení povinnosti daňového subjektu, či nikoli. Klientům,

Osobám, kterým dosud nebyla doručena žádná výzva k založení povinných dokumentů, je zpravidla poskytována výzva k nápravě v dodatečné lhůtě.

kterým nebyla dosud doručena jakákoli obdobná výzva, je zpravidla poskytována výzva k nápravě porušení v určené dodatečné lhůtě,“ popisuje svou zkušenost Čala. Dodává, že sankcionovány jsou většinou až ty společnosti, které i po opakované výzvě odmítnou svou povinnost splnit.

I když už státní orgán udělí pokutu, obvykle nejde do výše maximální zákonné hodnoty tří procent celkových aktiv. Další znalci se shodují s Trubačem, že v mnoha případech by byla likvidační. Finanční správa si je toho vědoma. „V praxi se udělené pokuty pohybují v řádu desítek tisíc korun,“ uzavírá Křehlová. ■

Filipika proti workoholikům. Škodí nejen sobě, ale i svým zaměstnavatelům

Workoholismus vede ke snížení produktivity a častějšímu chybování, navíc škodí zdraví a snižuje životní spokojenost.

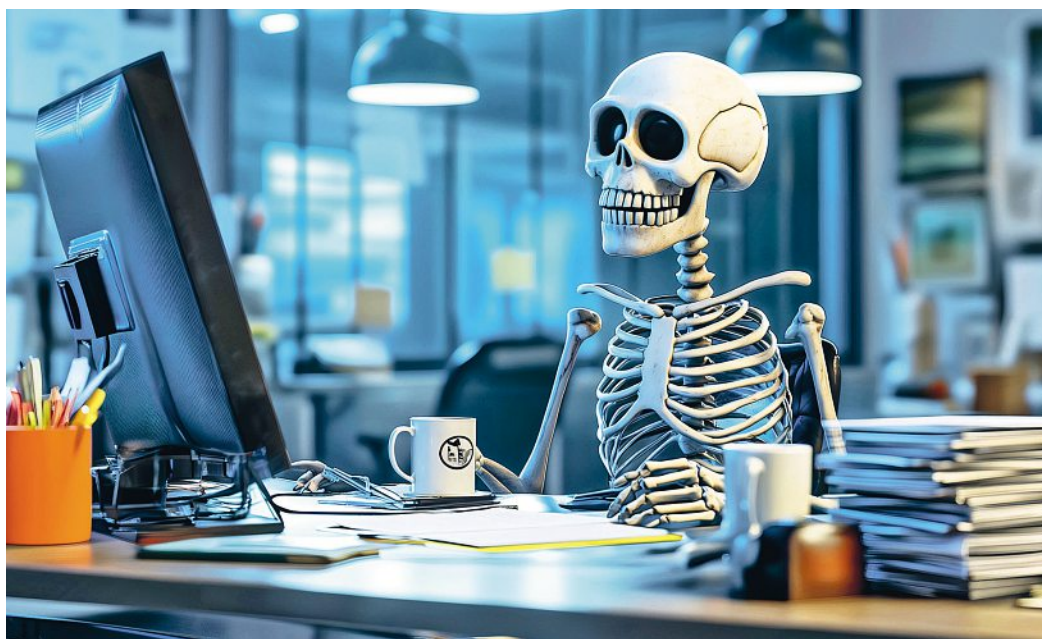
– TEXT – Petr Kain – FOTO – Midjourney AI

Novináři, kteří o dovolené na pláži sedí u počítače a zuřivě píšou články, fotbalisté, kteří i po konci tréninku do vyčerpání pilují trestné kopy, manažeři, kteří práci tráví sedm dní v týdnu a každý okamžik nečinnosti považují za své selhání. Možná je znáte taky. Možná jste jedni z nich. Workoholici. Ať už je pohání tížďadost, nebo třeba záliba v perfekcionismu, zdravá pracovní morálka u nich překročila hranici závislosti. Není jich rozhodně málo. Nedávný přehled měřící rozšířenost tohoto postižení napříč profesními obory a kulturami zjistil, že zhruba 15 procent pracovníků se kvalifikuje jako workoholici. To znamená miliony přetížených lidí po celém světě.

Co je a co není workoholismus

Psychologové si po desetiletí pohrávali s měřítky a definicemi workoholismu. Podle vědců se tento termín rozhodně nevztahuje na lidi, kteří pracují dlouho, protože svou práci milují. Nepočítají se ani ti, kteří se dočasně nechávají zaměstnat do druhé či třetí práce, aby zvládli zaplatit složenkou nebo se posunuli v kariéře.

Podle Malissy Clarkové, psycholožky z University of Georgia, zahrnuje workoholismus především vnitřní nutkání pracovat, vytrvalé myšlenky na práci, prožívání negativních pocitů, když nepracujeme, a práci nad rámec toho, co se od nás rozumně očekává. Některé osobnostní typy se do pracovní pasti chytají obzvlášť často. V metaanalýze



Výzkumy ukazují, že když lidé pracují více než jedenáct hodin denně, zvyšuje se u nich značně **riziko mozkové mrtvice**.

z roku 2016 Clarková se spoluautory zjistila, že k workoholismu jsou náchylní perfekcionisté, extroverti a lidé s osobností typu A (ambiciózní, agresivní a netrpkělivi). Dalším rysem je nadměrná angažovanost – často si toho na sebe berou příliš mnoho, aniž by si uvědomovali své limity.

Tohle postižení prostupuje všechny společenské vrstvy, závislost na práci může postihnout stejně tak právníka jako třeba učitelku v mateřské škole nebo člověka pracujícího v call centru. Jak se zdá, určitá zaměstnání nicméně podporují závislost na práci s větší pravděpodobností než jiná. Jde například o společnosti, které podporují soutěživost a dlouhou pracovní dobu. Jeden průzkum z roku 2016, kterého se zúčastnilo více než 16 tisíc pracovníků z Norska, také zjistil, že manažeři a samostatně výdělečně činní pracovníci jsou ohroženější než lidé, kteří pracují pod něčí kontrolou.

A co je podle vědců znepokojivé, podmínky pro rozvoj workoholismu nebyly prý nikdy tak dobré jako dnes. Během pandemie se spouště lidí smazala hranice mezi soukromým a pracovním životem, v důsledku čehož pracují v podstatě neustále. Závislost na práci podporují i různé technologické vymoženosti, jako například aplikace Slack či Zoom, které lidem usnadňují práci kdekoli a kdykoli.

Je to vlastně ironické. Technologie, jež nám měly dát větší flexibilitu, nás ve skutečnosti k práci nezdravě poutají a efektivitu práce mnohdy snižují. Zatímco v 70. letech musel vytížený manažer vyřídit zhruba pět tisíc hovorů ročně, v současnosti se jeho počet mailů a telefonátů blíží padesáti tisícům. Místo aby bylo řízení firem díky technologiím efektivnější, rozhodovací procesy se zpomalují. Z průzkumu z roku 2015 mezi více než dvěma desítkami tisíc zaměstnanců amerických firem vyplynulo, že 60 procent z nich musí každý den kontaktovat nejméně deset kolegů, aby dokázali udělat svou práci. Zhruba třetina musí za tím samým účelem každodenně komunikovat dokonce s více než dvěma desítkami spolupracovníků. Výsledkem je, že společností trvá všechno déle.

Proč se workoholismus nevyplácí

Intuitivní domněnka říká, že velké pracovní nasazení se lidem musí v některých ohledech vyplácet. Skutečně, pracovníci, kteří sklouznou k workoholickým návykům, mohou zaznamenat některé krátkodobé úspěchy – větší tržby, více zaplacených přesčasů, více článků v novinách – ale tato malá vítězství mohou být pomíjivá. Clarková a její spoluautoři ve své metaanalýze nezjistili žádnou souvislost mezi workoholismem a pracovním výkonem.

K podobnému závěru došla i studie z roku 2015, jež ukázala, že lidé, kteří odpracovali mimořádně dlouhé pracovní dny, získali zhruba stejnou úroveň hodnocení výkonu jako ti, kteří podobně dlouhou pracovní dobu pouze předstírali. Rovněž pozdější výzkumy zjistily, že mezi workoholismem a výkonností není žádná souvislost.

Zatímco v 70. letech musel vytížený manažer vyřídit zhruba pět tisíc hovorů ročně, v současnosti se jeho počet mailů a telefonátů blíží padesáti tisícům.

Ukazuje se, že když někdo dělá hodně práce, neznamená, že ji také odvádí dobře. Důvod je zřejmý, workoholismus vede k únavě a vyčerpání – a to zvyšuje pravděpodobnost, že se lidé dopustí chyby. Jak ukázala například studie z roku 2018, které se zúčastnilo bezmála 1800 zdravotních sester v Norsku, nejvíce závažných pracovních incidentů měly právě sestry workoholické. Byly na tom dokonce hůř než mladé a zaučující se zdravotnice.

Tohle zjištění jen potvrzuje výsledky jedné starší studie Stanfordské univerzity, podle níž se více než padesát hodin práce týdně odrazilo u manuálně pracujících lidí v klesající produktivitě práce a zvýšené chybovosti. Podle jiné studie se stejný efekt projeví u „bílých límečků“ po překročení týdenní hranice 60 pracovních hodin.

Workoholici jsou nejen nebezpeční ostatním, ale i sobě. Výzkumy ukazují, že když lidé pracují jedenáct a více hodin denně, značně se u nich zvyšuje riziko mozkové mrtvice. Příliš přesčasů způsobuje i problémy se spánkem, zapříčiňuje mentální poruchy a zvyšuje stres. To vše se zřejmě odráží i ve skutečnosti, že workoholici jsou se svým životem velmi málo spokojeni. Podle studie z roku 2006, které se zúčastnilo 174 bílých límečků ve Spojených státech a Kanadě, platí, že čím vyššího skóre na škále workoholismu člověk dosáhl, tím méně ho život těšil.

Zdá se, že bychom měli přehodnotit kulturu olbřímího pracovního nasazení, v jejímž rámci lidé dávají na odív, kolik času a energie věnují svému zaměstnání. Jak se ukazuje, workoholici v důsledku škodí nejen svému zdraví, ale neodvádějí o nic lepší práci než běžní zaměstnanci. ■



Peugeot e-3008: Šarmantní Francouz každým coulem

– TEXT – Jan Matoušek – FOTO – Jan Matoušek

Třetí generace Peugeotu 3008 prošla radikální proměnou. Zatímco první dvě byly víceméně klasickými rodinnými SUV, novinka sází poprvé na karoserii ve stylu kupé, to znamená se svažující se střechou v zadní části.

K tomu designéři použili mohutnou přední část se světlými drápy denního svícení a minimálně 19palcová kola. Z francouzského modelu se tak rázem stal extravagantní společník, za kterým se na ulici otočí skoro každý.

Vedle designu má nová generace také zcela novou platformu, která

poprvé umožňuje použití jak spalovacího, tak plug-in hybridního, a dokonce plně elektrického pohonu. Právě elektromotor měl pod kapotou také testovaný vůz. Peugeot slibuje příchod dvou různých velikostí baterie, zatím je ale na trhu jen ta menší s využitelnou kapacitou 73 kWh. Spojená je s jediným elektromotorem pohánějícím přední kola, čtyřkolka ale v budoucnu přijde také.

Papírově by měla e-3008 na jedno nabití ujet kolem 520 kilometrů. V reálném světě je tato hodnota o něco nižší. S autem jsme najeli 839 kilometrů a na konci této porce

ukazoval palubní počítač průměrnou spotřebu 17,7 kWh na 100 kilometrů. Je to mírně více, než udává automobilka, také by to ale znamenalo teoretický dojezd přes 400 kilometrů na jedno nabití. S autem jsme přitom značnou porci strávili na dálnicích, výsledek to proto není úplně špatný.

Problémem e-3008 je především nabíjení, respektive nabíjecí křivka. Peugeot sice udává, že maximálně lze auto nabíjet až 160 kW, v praxi ale tohoto výkonu dosáhnete jen po velmi omezenou dobu. Jestliže při 32 procentech ukazovala nabíječka výkon 138 kW, při 68 procentech to bylo jen 53 kW. A výkon dál postupně klesal.

Na druhou stranu nejedná e-3008 vůbec špatně. Podvozek je dostatečně komfortní, jak se na francouzský vůz sluší, ale zároveň je jistý i v zatáčkách. Pohodu nijak nenarušují ani velká kola, při hmotnosti přes 2,1 tuny je pak Peugeot i dostatečně



Místo klasických tlačítek má 3008 digitální klávesnici, která má haptickou odezvu.



Na první pohled vypadá kabina SUV futuristicky, ovládání je ale intuitivní. Obrazovky mají navíc výbornou grafiku.



Zavazadlový prostor pojme v základním uspořádání 520 litrů. Zadní sedadla lze také sklopit.

Technické parametry

Peugeot e-3008

Motor: elektromotor vpředu

Výkon: 157 kW / 210 k

Toč. moment: 345 Nm

Zrychlení 0–100 km/h: 8,8 s

Max. rychlost: 170 km/h

Komb. spotřeba: 16,8–17,0 kWh / 100 km

Cena: od 1 089 000 Kč

dynamický, jakkoliv do sedačky vás zrychlení jako u jiných elektromobilů nezatačí.

Právě interiér je příjemné místo k životu, ačkoliv vypadá podobně extravagantně jako exteriér. Dva propojené displeje s celkovou úhlopříčkou 21 palců jsou ale přehledné a mají příjemnou grafiku. Fyzická tlačítka pak doplňuje digitální klávesnice dokonce s haptickou odezvou.

Na rozdíl od jiných Peugeotů výhledu na přístrojovou desku nevadí ani malý volant, který je již nedílnou součástí aut se lvem ve znaku.

Pochvalu zaslouží i použité materiály. Kam ruka dosáhne, tam je povrch měkčený, palubní deska potažená látkou navozuje až domácí atmosféru. Změna tvaru karoserie a svažující se střecha nicméně ubraly trochu prostoru nad hlavami cestujících vzadu. Před kolony to s rozvorem 2739 milimetrů žádná tragédie není, jakkoliv třeba konkurenční Renault Scenic je podstatně velkorysejší. Zavazadlový prostor pojme 520 litrů, po sklopení sedadel 1480 litrů. Potěší především pravidelný tvar.

Už v základu je Peugeot e-3008 bohatě vybavený, pod milion se ale nedostane. Na testované verzi GT s 21palcovým panoramatickým displejem, 20palcovými koly nebo sportovními detaily si připravte minimálně 1 189 000 korun. ■

Trh práce? Horší a horší

Český trh práce je desátý nejhorší v evropské sedmadvacítce. Sice máme nejnižší nezaměstnanost v unii, ale problémem je nízká flexibilita. Zaměstnanci často nemají šanci pracovat na zkrácený úvazek. To vede k prohlubování nerovností, doplácí na to například rodiče pečující o děti – zejména ženy, vyplývá z analýzy Indexu prosperity a finančního zdraví, který připravuje projekt Evropa v datech.

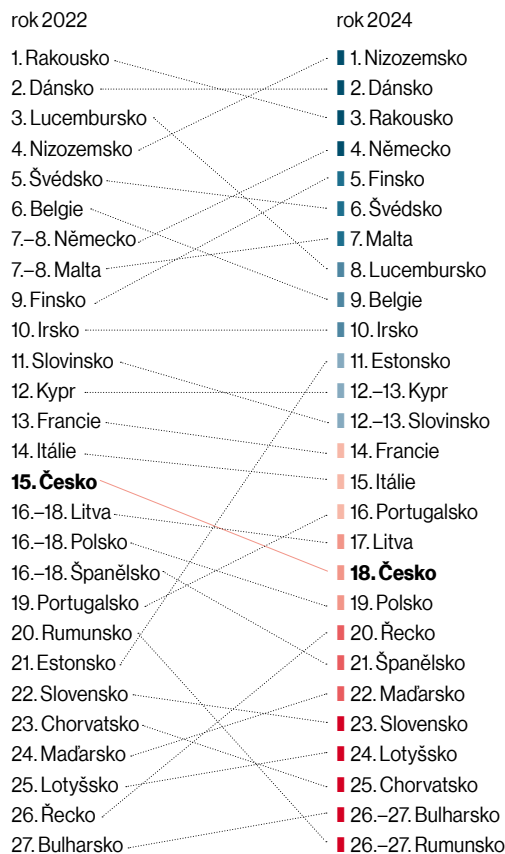
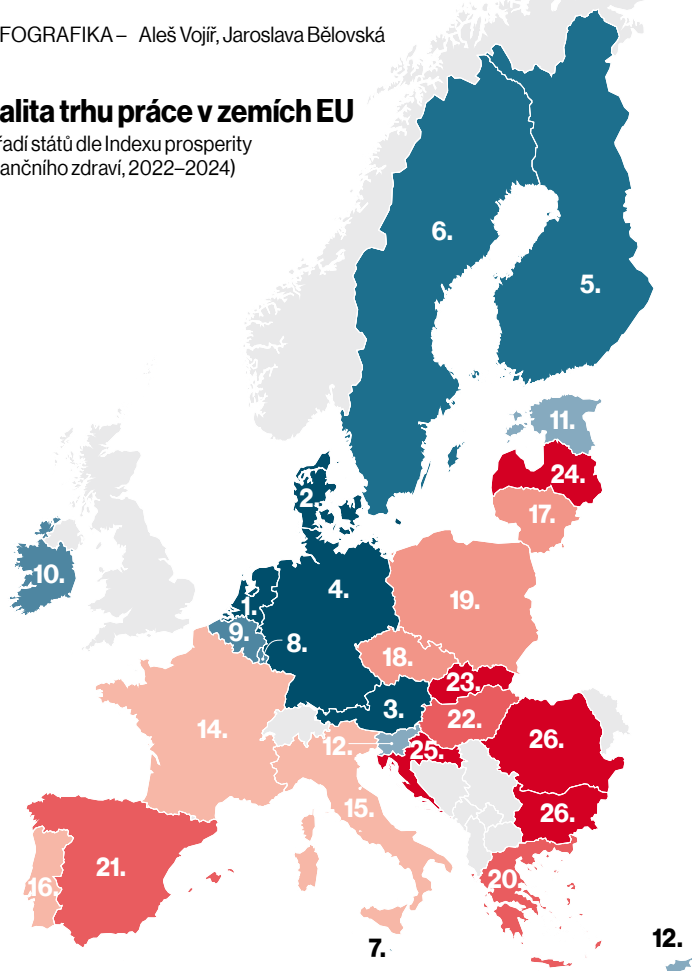


Proklikněte si všechna data na [Ekonom.cz/datavize](https://ekonom.cz/datavize)

– INFOGRAFIKA – Aleš Vojří, Jaroslava Bělovská

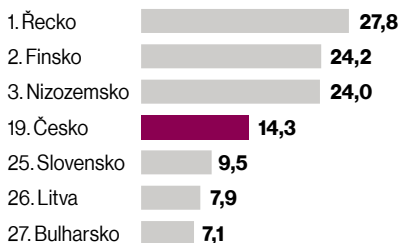
Kvalita trhu práce v zemích EU

(Pořadí států dle Indexu prosperity a finančního zdraví, 2022–2024)



Flexibilita práce

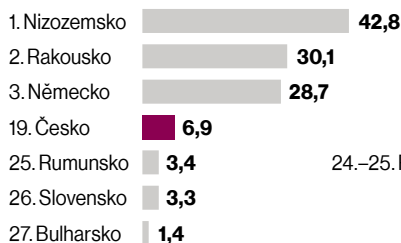
(Kolik procent pracujících může rozhodovat o čase a místě výkonu práce)



Zdroj: Evropa v datech, Eurostat

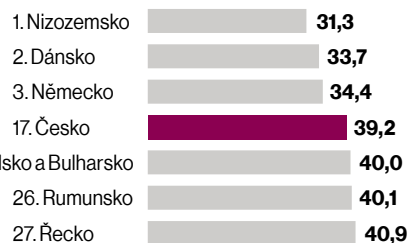
Zkrácené úvazky

(Kolik procent úvazků ze všech je zkrácených)



Pracovní doba

(Kolik hodin týdně odpracuje zaměstnanec)



ekonom

týdeník produktivního Česka

rozhovory
s osobnostmi
do hloubky

za **59 Kč** měsíčně



ekonom.cz/vyzkouset



BMW i7 M70 xDrive: Spotřeba elektřiny, kombinovaná podle WLTP v kWh/100 km: 23,7–20,8.
Dojezd na elektřinu, kombinovaný WLTP v km: 559 – 490.

THE i7
BAYERISCHE MOTOREN WERKE



ICT REVUE



Kyberbezpečnost

Kyberzločinci adoptují nástroje s umělou inteligencí ke stále nebezpečnějším útokům.

AI mění svět IT

Umělá inteligence pomáhá jak uživatelům, tak tvůrcům softwaru, popisuje Jakub Fiala z Gordicu.

Trendy v ERP

Před pořízením podnikového informačního systému hledejte odpovědi na důležité otázky.

OBSAH

Silnější útočníci i obránci

04-07

Kyberzločinci rychle adoptují nástroje s umělou inteligencí ke stále složitějším a nebezpečnějším útokům. Stejnou technologii ale využívají i obránci IT systémů.



AI mění svět IT

08-11

Umělá inteligence pomáhá jak koncovým uživatelům IT systémů, tak tvůrcům softwaru při jejich vývoji, popisuje Jakub Fiala ze společnosti Gordic.



MAGAZÍN ICT REVUE – PŘÍLOHA HOSPODÁŘSKÝCH NOVIN (11. 9. 2024) A TÝDENÍKU EKONOM (12. 9. 2024). Ředitel speciálních projektů Aleš Mohout • Art director Jan Vyhnanek • Editor Martin Knížek (martin.knizek@economia.cz) • Layout Jan Stejskal • Grafika vizuální studio mediálního domu Economia • Adresa redakce Port 7, Pod dráhou 1637/2, Holešovice, 170 00 Praha 7 • Tisk Triangl, a.s., Beranových 65, 199 02 Praha 9 • Samostatně neprodejné • <http://www.hn.cz>

Inzerce

EK015635

eset[®] Digital Security
Progress. Protected.

TECHNOLOGIE POMÁHAJÍ MĚNIT SVĚT K LEPŠÍMU. ESET JE TADY, ABY JE CHRÁNIL.

Unikátní technologie ESET efektivně chrání bezpečnost firem všech velikostí. Díky detailním reportům z výzkumných center po celém světě získáte přehled o aktuálních kybernetických hrozbách, a navíc budete vždy v obraze ohledně zavádění nejnovější legislativy NIS2.

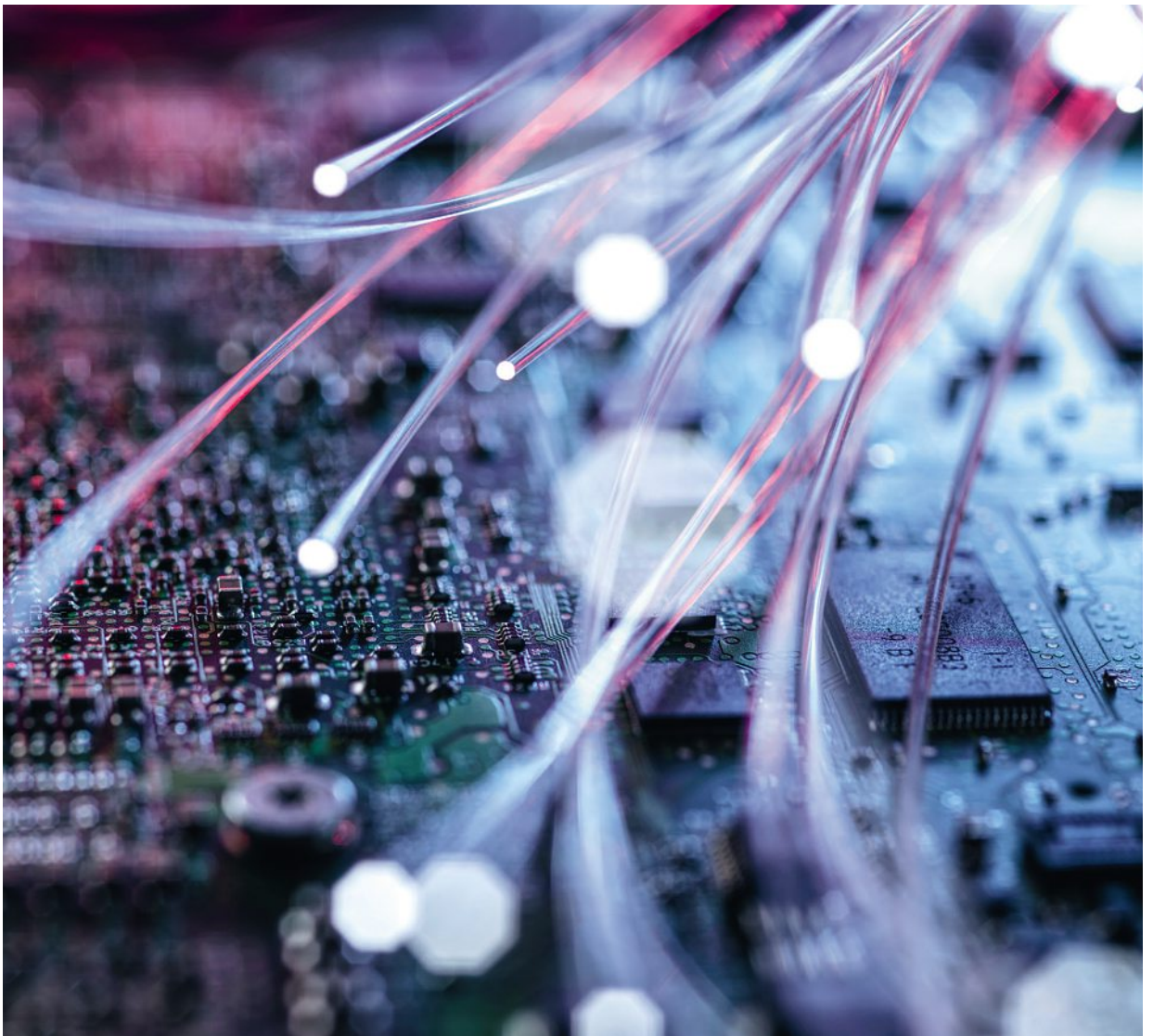
NIS2 info

Vyplňte krátký dotazník s využitím QR kódu a získáte zdarma příručku **Nejnovější legislativa EU pro oblast kybernetické bezpečnosti.**



AI na obou stranách barikády

Umělá inteligence se během posledních dvou let stala ústředním prvkem technologického pokroku. Bohužel ale ne vždy na té „správné“ straně. Kyberzločinci velmi rychle zjistili, jak může posloužit i jejich cílům.



V

Vliv generativní umělé inteligence (AI) sahá od běžných, každodenně používaných aplikací až po složité systémy IT, samozřejmě včetně kybernetické bezpečnosti. Ale zatímco optimisté oslavují potenciál AI způsobit revoluci v dlouhé řadě oborů a usnadnit lidem práci, experti na bezpečnost varují před jejím dvojitým charakterem. Nedávné případy pak odhalují znepokojivý trend: kyberzločinci rychle adoptují nástroje s AI ke stále sofistikovanějším a nebezpečnějším útokům.

Evoluce phishingových útoků

Modely konverzační AI, jako jsou ChatGPT, Google Bard či Claude, fascinují svou schopností vést s námi přirozený rozhovor. V této vlastnosti AI rychle rozpoznali potenciál také kyberzločinci, kterým dnes umělá inteligence bezelstně pomáhá při zdokonalení a zvýšení úspěšnosti phishingových kampaní i dalších typů podvodů založených především na sociálním inženýrství.

Dříve byly phishingové e-maily často plné pravopisných chyb a neobratných formulací, což usnadňovalo jejich odhalení. S pomocí AI mohou útočníci nyní generovat gramaticky bezchybné, kontextově relevantní a vysoce přesvědčivé zprávy bez ohledu na použitý jazyk. Tyto e-maily mohou být navíc personalizovány na základě veřejně dostupných informací o cíli, které může AI rovněž automaticky získat, což dramaticky zvyšuje šanci na úspěch útoku.

Útočník může například použít AI k analýze sociálních médií zaměstnance velké korporace, včetně jeho pracovní historie, zájmů a stylu komunikace. Na základě těchto informací pak AI vygeneruje phishingový e-mail, který se tváří jako zpráva od personálního oddělení týkající se třeba aktualizace benefitů pro zaměstnance. E-mail může být správně formátován a obsahovat relevantní detaily o kariéře zaměstnance, a dokonce i odkazy na nedávné firemní události. Pro získání nových benefitů se stačí jen přihlásit na příslušném (samozřejmě podvrženém) portálu...

Když AI hraje na city

Dalším kybernetickým zločinem zneužívajícím možnosti AI jsou podvody typu cryptorom. Tento podvod kombinuje sociální inženýrství, romantickou manipulaci a kryptoměnové investice. Útočníci využívají AI k vedení přesvědčivých konverzací s oběťmi na seznamovacích platformách. Po navázání „romantického“ vztahu přesvědčí oběť k instalaci falešné aplikace pro obchodování s kryptoměnami, která samozřejmě slouží jen k získávání hotovosti od podvedených obětí.

V cryptorom podvodech hraje AI klíčovou roli hned v několika aspektech. Útočník nejprve s pomocí AI vytvoří věrohodné profily na seznamkách, včetně biografii a zájmů, které rezonují s cílovou demografickou skupinou. Dále AI asistuje útočníkům ve vedení paralelních konverzací s mnoha oběťmi současně. Udržuje si

“

S pomocí AI mohou útočníci generovat gramaticky bezchybné, kontextově relevantní a vysoce přesvědčivé zprávy bez ohledu na použitý jazyk.

Inzerce

K2

K2 ERP

Podnikový software

pro úspěšné firmy

www.k2.cz



přítom konzistentní osobnost a pamatuje si detaily z předchozích interakcí. Pokročilé modely strojového překladu přitom umožňují útočníkům komunikovat plynule prakticky v jakémkoli jazyce. Během konverzace analyzuje AI odpovědi oběti a navrhuje strategie pro budování důvěry a emocionální vazby.

Oběti zpravidla podvod odhalí až ve chvíli, kdy si chtějí nechat vyplátit zisk ze své „investice“. Kyberzločinci je zpravidla požádají ještě o další poplatek, typicky „daň ze zisku“, ale jakékoli „investované“ peníze už nelze získat zpět.

Deepfake útoky: Vidět neznamená věřit

S pokrokem v generativní AI se otevírají nové možnosti pro sofistikované podvody využívající deepfake technologii. Ta umožňuje vytváření falešných audio- a videozáznamů, které jsou takřka k nerozeznání od skutečnosti.

Útočníci například vytvářejí deepfake videa nebo audiozáznamy vysokých manažerů firem, aby přesvědčili zaměstnance k provedení finančních transakcí. V typickém scénáři zaměstnanec finančního oddělení během videohovoru ředitel pověří urgentním převodem prostředků na konkrétní účet. Hlas, podoba i gesta přitom přesně odpovídají skutečnému chování ředitele, ale odeslané peníze míří na účet podvodníka.

Deepfake videa mohou být zneužita také k poškození reputace konkrétních lidí nebo celých společností. Útočníci mohou také použít deepfake technologii k vytvoření falešných identit pro získání důvěry obětí v rámci sociálního inže-

S pokrokem v generativní AI se otevírají nové možnosti pro sofistikované podvody využívající deepfake technologii, která umožňuje vytvářet falešné audio- a videozáznamy.

nýrství. To může zahrnovat vytvoření falešných „expertů“ nebo „influencerů“ pro manipulaci veřejného mínění nebo šíření dezinformací.

Do budoucna mohou pokročilé deepfake technologie potenciálně oklamat i systémy rozpoznávání obličejů nebo hlasu, což představuje významné bezpečnostní riziko a nutnost doplňování a zpřísnění bezpečnostních mechanismů.

AI odposlech a autonomní malware

Výzkumníci také prokázali alarmující schopnost modelů AI rozpoznávat na základě analýzy zvuku stisknuté klávesy, a tedy s vysokou přesností rekonstruovat, co bylo napsáno. To představuje potenciální riziko odhalení hesel nebo citlivých informací, pokud útočníci získají prostřednictvím škodlivého softwaru (malwaru) například přístup k mikrofonu v notebooku oběti nebo telekonferenčnímu zařízení v zasedací místnosti.

Současné „záchranné brzdy“ v oficiálních modelech AI sice mají zajistit, že ChatGPT nebo jiný chatbot odmítne vygenerovat kód malwaru, ale ukazuje se, že vhodnou volbou a formulováním výzev lze toto omezení obejít. Typicky tím, že se útočník vydává za bezpečnostního experta a od AI potřebuje pomoci s odhalením potenciálních mezer v zabezpečení.

Představa malwaru, který se dokáže sám vyvíjet a přizpůsobovat obranným mechanismům, byla dlouho považována za sci-fi. S pokrokem v oblasti AI se ale i taková hrozba blíží realitě. Autonomní malware využívající AI by mohl měnit své chování v reálném čase v reakci na pokusy o jeho detekci,

analyzovat síťovou infrastrukturu a hledat nové zranitelnosti a také vytvářet mutace kódu, které obejdou detekční schopnosti antivirových programů na základě známých signatur.

AI ve službách kyberobrany

Navzdory temným scénářům zneužití AI kyberzločinci je důležité pamatovat na to, že stejná technologie je mocným nástrojem také v rukách obránců. Bezpečnostní řešení už dnes aktivně využívají AI k posílení kybernetické obrany hned v několika klíčových oblastech. Jde především o pokročilou detekci hrozeb, kdy AI dramaticky zvyšuje schopnosti bezpečnostních systémů detekovat a reagovat na hrozby. Modely AI jsou schopny identifikovat vzorce chování malware, které by lidským analytikům mohly uniknout, a strojové učení dokáže identifikovat odchylky od normálního síťového provozu v reálném čase, což umožňuje rychlou detekci útoků. AI může také předpovídat budoucí trendy v kybernetických útocích na základě historických dat a aktuálních hrozeb.

V době kritického nedostatku kvalifikovaných pracovníků v oboru kybernetické bezpečnosti hraje klíčovou roli také automatizace rutinních úkolů. Systémy vybavené AI mohou například rychle analyzovat a prioritizovat bezpečnostní upozornění, snížit tak množství falešných popla-

chů a umožnit bezpečnostním týmům soustředit se na skutečné hrozby. V některých případech může AI reagovat na zjištěné ohrožení automaticky a třeba izolovat napadené systémy nebo blokovat podezřelé aktivity či síťový provoz.

AI přináší také nové možnosti v oblasti autentizace a kontroly přístupu, například pomocí behaviorální biometrie, kdy může analyzovat unikátní vzorce chování uživatelů, jako je způsob psaní na klávesnici nebo pohyb myši, pro kontinuální ověřování identity. AI systémy mohou vyhodnocovat i různé kontextové faktory (čas, lokace, zařízení) pro určení, zda je přístup k systémům legitimní. Na základě analýzy rizik v reálném čase pak mohou dynamicky upravovat úroveň přístupu uživatelů.

Investice do AI v oblasti kybernetické bezpečnosti rapidně rostou. Podle prognóz analytické společnosti SkyQuest Technology Consulting se očekává, že do roku 2030 tento trh překročí hodnotu 94 miliard dolarů. S rostoucí sofistikovaností útoků narůstá i potřeba pokročilých obranných mechanismů. AI také pomáhá překlenout mezeru v lidských zdrojích v oblasti kybernetické bezpečnosti, navíc v době, kdy stále přísnější legislativa na ochranu dat a zajištění kybernetické bezpečnosti nutí organizace investovat do pokročilých řešení.

“

Do roku 2030 investice do AI v oblasti kybernetické bezpečnosti překročí hodnotu 94 miliard dolarů.

Inzerce

Co o zákaznících prozradí data?

Z e-shopů jsme už zvyklí, že nám obchodníci nabízejí konkrétní zboží i související produkty, které odpovídají našim preferencím. Tak proč by to samé neměla umět naše banka?

Současné technologie pro zpracování obrovských objemů dat umožňují bankám lépe pochopit, co jejich klienti skutečně potřebují. Využívají je jak výrobci, aby přesněji plánovali svou produkci, tak i obchodníci při plnění svých skladů a sestavování personalizovaných nabídek pro své zákazníky. Podobný přístup se začíná prosazovat i v bankách. Ty mají k dispozici velké množství informací, díky kterým mohou porozumět finančním potřebám svých klientů. Cílem je poskytovat především efektivní a na míru

šitá řešení, která klientům pomohou dosáhnout jejich cílů. „Jen v přímém bankovníctví George registrujeme 750 milionů klientůských požadavků denně. Společně s dalšími zdroji to představuje obrovské množství dat, které je nutné zpracovat a analyzovat – samozřejmě s přísným důrazem na bezpečnost a zachování soukromí našich klientů,“ říká Tomáš Metz, Head of Engineering v České spořitelně.

Zpracování dat, s nasazením technologií AI a strojového učení,

Tomáš Metz
Head of Engineering
v České spořitelně.



pomáhá České spořitelně nejen rychle reagovat na životní situace a přání svých klientů, ale také plnit dlouhodobý cíl přispívat k jejich celkovému finančnímu zdraví. To by ovšem nebylo možné bez digitalizace, spojené i s přesunem bankovních systémů do cloudu. „Z 10 tisíc zaměstnanců České spořitelny se dnes digitálními produkty zabývá více než 3 000 lidí, s ročním rozpočtem na technologii ve výši 7 miliard,“ vypočítává Tomáš Metz, s jakou intenzitou se Česká spořitelna pustila do digitalizace a cloudifikace.



**Dnes ještě můžeme
AI občas přistihnout,
že nás vodí za nos**

Stále existují scénáře, kde umělá inteligence potřebuje ještě určitá zlepšení, která by přinesla její plnohodnotné využití. Jde zejména o přesnost, spolehlivost či cit pro situaci, kterou řeší, říká **Jakub Fiala**, ředitel technologií třetích stran ve společnosti Gordic.

U

Umělá inteligence se sice dokáže velmi rychle učit, zpřesňovat své informace a pamatovat na to, co se uživateli líbilo a co ne, ale stále se můžeme dostat do situace, kdy AI znejistí, a i přesto se snaží za každou cenu odpovědět. I když to někdy vede k nesprávným výsledkům. Musíme používat zdravý rozum, vědět, co od ní očekáváme, a umět si informace ověřit, vysvětluje Jakub Fiala.

Co pro softwarovou firmu znamená tak rychlý rozvoj technologie AI, jaký prožíváme? Jde s ním vůbec držet krok?

Pro softwarovou firmu je rychlý rozvoj technologie umělé inteligence určitě velkou výhodou a příležitostí získat na trhu značnou konkurenční výhodu oproti dodavatelům, kteří AI do svých systémů zatím neimplementovali. Z tohoto samozřejmě těží i koncoví uživatelé těchto systémů, protože jim dokážeme nabídnout mnohdy velmi zajímavé funkcionality, které jim pomáhají snadněji a efektivněji vykonávat jejich práci. Nám jako IT firmě navíc AI velmi pomáhá už při samotném vývoji těchto systémů v oblastech, které vyžadují rutinní činnosti. A pokud vám něco ušetří čas, pak vám to šetří i peníze.

S jakými modely AI pracujete ve svých produktech nejčastěji?

Volba jazykového modelu se odvíjí od scénáře, který chceme pomocí AI řešit. Lze tak často využít i méně přesné AI modely, které nejsou navíc ani rychlé, ale jsou schopné za nižší náklady dostatečně dobře daný scénář vyřešit. Naopak v situacích, které vyžadují mnohem vyšší přesnost, efektivitu či rychlost, sáhneme nejčastěji

po ChatGPT 4, jenž v posledních měsících velmi významně pokročil kupředu.

Jaké možnosti přinese AI v generování hlasu a videa?

Řekl bych, že zásadní. Představme si například situaci, kterou zná každý z nás. Koupíte si novou pračku a dostanete k ní obsáhlý manuál, ve kterém můžete najít všechny možnosti, jak prát a jak s pračkou pracovat. Řada lidí takový návod ani neotevře a dost možná tak přijde o spoustu skvělých možností, které by jim praní ulehčily. Ale co kdyby pračka měla tlačítko, po jehož stisknutí se nás zeptá, co pro nás může udělat? My bychom se zeptali, jak nejlépe lze vyprat svetr, který je jen na ruční praní, a pračka by se sama nastavila tak, aby to praní bylo co nejšetrnější a neúčinnější. Určitě velmi příjemná představa, která nás jednou jistě nemine. A k tomu potřebujeme hlas, potřebujeme jej pochopit a porozumět mu. AI to dnes umí, a proto je již tolik možností, jak ji využít a pracovat s ní. Generování videa je zase úžasným pomocníkem například v oblasti výuky, kde i my dnes používáme vlastní generování videí na základě napsaného textu. Takový text pak umělá inteligence formou avatara přečte, vytvoří video a to následně nabídneme našim uživatelům. A podobných možností si každý z nás jistě umí představit spoustu.

Jaký to bude mít vliv na bezpečnost a důvěryhodnost – budeme moci ještě věřit tomu, co vidíme a slyšíme?

Umělá inteligence je stále na začátku svého vývoje. V současné době ještě obvykle dokážeme rozpoznat, že je něco vytvořené AI, i když ne vždy.



Jakub Fiala

ředitel technologií třetích stran, Gordic

Působí v Gordicu již přes 17 let. Svou kariéru začal jako analytik v oblasti IT service managementu, kde se podílel na implementaci velkých řešení IT service desku a portálových řešení. Během své kariéry se významně zapojil i do vývoje, managementu a obchodu.

Nyní působí jako ředitel odboru technologií třetích stran, kde zodpovídá za obchodní a technickou spolupráci se společnostmi jako Microsoft, Broadcom či Oracle. Současně vede pracovní skupinu zaměřenou na využití umělé inteligence.

Ve volném čase rád hraje golf a zajímá se o novinky ve světě AI, automatizace a managementu.



V čem umělá inteligence vyniká, je porozumění řeči a její interpretace.

Přesto je důležité si uvědomit, jak se naše vnímání reality postupně mění. Například u filmů – jsme zvyklí se dívat na spektakly a ani nás nenapadne, že apokalypsa na obrazovce je vlastně jen soubor jedniček a nul, nikoliv realita. Mozek to už vnímá jako standard, aniž by mu to přišlo divné. Když vidíte scénu z filmu, přemýšlíte nad tím, zda je reálná? Vzádu v hlavě víte, že ne, protože víte, že to není možné. Ale AI to posouvá dál a dokáže vytvořit věrné simulace i běžných životních situací, které mají do ztvárnění apokalypsy daleko. To, co nám dnes připadá šílené, naše děti už budou brát jako běžnou součást života, aniž by se nad tím pozastavily. V současnosti ještě můžeme umělou inteligenci občas přistihnout, že nás vodí za nos – snaží se odpovědět za každou cenu, dokud jí jasně neřeknete, že takhle ne. Musíme mít zdravý rozum a vědět, co od ní očekáváme, a umět si informace ověřit. To je něco, co se obvykle učí až na vysoké škole, ale mělo by se to řešit už od školy střední, nebo dokonce základní. Domnívám se, že by tak měly vzniknout programy na spolupráci s AI, které by učily žáky, jak s těmito technologiemi pracovat, jak rozlišovat realitu od fikce nebo jak si umět informace ověřit.

Kde jako dodavatel informačních systémů pro státní správu vidíte hlavní přínosy AI pro občany?

V čem umělá inteligence vyniká, je řešení scénářů v oblasti porozumění řeči a její interpretace. To přináší velké výzvy a příležitosti v oblasti komunikačních systémů, které mohou být prostředníkem mezi občanem a informačními systémy veřejné správy. Ty obsahují enormní množství dat, informací, procesů, znalostí, a lze je tak správným nasměrováním efektivně dále využít a znalosti sdílet. Navíc umělé inteligenci je jedno, jestli mluvíte česky, slovensky nebo jiným jazykem, zvládne reagovat vždy tak, jak člověk očekává. Dokáže tedy ušpóřit mnoho času jak občanovi, tak úředníkovi. Navíc může pomoci například i s vysvětlením vyhlášek, zákonů, směrnic a další podobné legislativy, a to i formou příkladů či jejich aplikování na konkrétní životní situaci občana.

A jaká je vlastně situace s AI v systémech státní správy?

Umělá inteligence je téma, které státní správa vnímá a které řeší. Mnoho úředníků již pracuje s nástroji, jako je ChatGPT, což jim umožňuje představit si různé situace, které by se daly pomocí AI řešit. Například využívají nástroje jako Microsoft Copilot, který jim umí pomoci třeba s psaním e-mailů, vytvářením výtahů z e-mailové komunikace nebo při návrzích zápisů z porad.

V rámci systémů a agend veřejné správy se provádí mnoho opakujících se rutinních činností, které by se daly pomocí AI zlepšit. Úřady a úředníci jsou často přetížení a hledají způsoby, jak ušetřit čas a věnovat ho naléhavějším činnostem. I proto jsou otevření funkcím AI,

kteří jim mohou pomoci. Je však důležité, aby dodavatelé těchto systémů byli schopni rychle reagovat a implementovat takové funkce, které úředníkům skutečně pomohou. AI má potenciál výrazně zefektivnit práci ve státní správě, ale je potřeba, aby se technologie a její implementace vyvíjely ruku v ruce s potřebami úřadů.

Celkově vzato, situace s AI v systémech státní správy je slibná. Úředníci jsou připraveni přijímat a využívat nové technologie, a pokud budou dodavatelé systémů schopni nabídnout účinná a rychlá řešení, může AI výrazně přispět k efektivnějšímu fungování státní správy.

Stojí v cestě širšímu zavádění AI nějaké legislativní překážky?

V souvislosti s umělou inteligencí a způsobem jejího využívání nás čeká zavedení různých zákonů, vyhlášek a dalších legislativních opatření. Tato legislativa bude klíčová pro stanovení jasných mantinelů pro práci s AI. Čerstvě máme v platnosti normu Act AI vytvořenou zákonodárci EU, která přináší vůbec první komplexní soubor pravidel toho, jak má AI fungovat a jak bude regulována. Čeká nás velké množství témat, která bude třeba legislativně vyřešit, jako je například regulace používání AI na pracovišti, otázky autorských práv spojené s výstupy AI, ochrana osobních údajů v souladu s GDPR nebo prevence zneužití AI k manipulacím či podvodům.

Jak se k AI staví sami úředníci, neobávají se, že přebere jejich kompetence?

Naopak. Ze své zkušenosti spíše vnímám, že se úředníci o možnosti umělé inteligence velmi zajímají a aktivně si sami zjišťují informace. Často se nás ptají na to, co AI nabízí, jak by ji mohli využít a co všechno jsme jim schopni v této oblasti nabídnout. Sami také přichází s nápady, které by si přáli v našich systémech realizovat a které by vedly ke zlepšení a větší efektivitě jejich práce.

Vidíte třeba v zahraničí nějaké zajímavé projekty s využitím AI, které by pomohly také u nás?

Ano, určitě. Existuje mnoho zajímavých projektů, které ukazují, jak lze pracovat s AI. Řadu takových projektů již realizujeme, například řízení dopravy na základě kamerových záběrů, ale jsou i další projekty, kterými bychom se mohli inspirovat. Zajímavé je například využití AI při zpracování daní v Estonsku, které je lídrem v oblasti digitální transformace. Existují i studie na využití AI pro predikci HDP nebo podporu soudního procesu, kdy například v USA využívají AI pro predikci recidivy nebo jako podpůrný nástroj při rozhodování o podmíněném propuštění. To jsou jistě velmi zajímavé projekty, které ovšem potřebují mít též podporu v legislativě.

Příští rok v únoru vyprší pětiletá lhůta, ve které se podle zákona č. 12/2020 Sb. měly úřady připravit na možnost kompletně elektronické komunikace s občany a online vyřizování



jejich požadavků. Jak pokračují přípravy a co je podle vás největší problém?

Vzhledem k tomu, že účinnost zákona o právu na digitální služby byla odložena až na to klíčové datum 1. 2. 2025, mají státní instituce i samo-správy v rámci přenesené působnosti dostatek času se na své nové povinnosti včas připravit. Katalog služeb na portálu veřejné správy jasně definuje, které služby mají být digitalizovány. Vidíme už řadu v praxi fungujících zdařilých projektů, jako je například Portál dopravy. Věřím, že do února příštího roku ještě řada resortů přijde s vlastními řešeními. Důležité je také, abychom nezůstali s digitálními službami na půl cesty. Nabídnout občanovi vyplnit formulář a poslat ho datovou schránkou nebo e-mailem je sice fajn, ale ta správná cesta je jediné přes samoobslužné portály s jednotným vzhledem, s jednotným přihlašovaním přes elektronickou identitu, předvyplněnými údaji ze základních registrů a agendových informačních systémů. V minulých letech se udělalo hodně práce, o čemž se může přesvědčit každý, kdo podává elektronicky daňové přiznání, žádá o nový řidičský průkaz a podobně. Ale určitě jsou i agendy a úřady, které budou mít s termínem problémy.

Mají úřady už zajištěn výběr dodavatelů potřebných řešení?

Záleží, v jaké fázi příprav daný úřad je. Existují zkušenosti dodavatelé všech potřebných komponent, od portálů přes formulářová řešení až po dodavatele agendových systémů a spisových služeb, které potřebujete k řešení napojit, aby data a dokumenty putovaly automatizovaně. Výběr dodavatelů je tedy široký. Povinnost splnit zákonné požadavky na poskytování digitálních služeb je navíc současně příležitostí k revizi, zda stávající informační systémy veřejné správy

“

Zajímavé je například využití AI při zpracování daní, predikci HDP nebo pro podporu soudního procesu.

mají potřebné rozhraní a jsou obecně schopny být stabilní základnou pro poskytování služeb. Zákon tedy nepřímo tlačí na zkvalitnění interní digitalizace.

Zákon současně umožňuje občanům podávat své požadavky libovolnou formou, pokud úřad neposkytuje nástroj pro elektronické provedení úkonu. Nezahití se úřady požadavky, pro jejichž vyřízení nebudou mít potřebné procesy, například v rámci elektronické spisové služby?

Asi se nedá čekat, že se ze dne na den skokově zvýší počet požadavků na digitální provedení úkonů. Jejich množství bude narůstat postupně s tím, jak si sami lidé uvědomí, že řadu svých potřeb mohou vyřídit jednodušeji. Myslím, že zahlcení nehrozí. Nedostatečná vnitřní digitalizace a automatizace se spíše bude projevovat v nárůstu zbytečné rutinní práce.

Pokud nebude možné vyřídit požadavek občana elektronickou cestou, je možné žádat úřad o odškodné. Co by mohlo vyčíslení takové škody obsahovat?

V takovém případě by se jistě přihlíželo k tomu, jaké náklady měl žadatel způsobené tím, že nemohl požadavek vyřídit digitálně, ale musel na úřad osobně. Tedy například náklady na cestu, parkování, ušlý zisk z jiné činnosti a podobně. Ale nepředpokládám, že to bude masivní. Úřady většinu žádostí elektronicky vyřídí, i když to nebude třeba tou nejkomfortnější a nejvíce automatizovanou cestou. Pozor by si ale měly dávat na formální náležitosti. Například záznam o přijetí elektronického podání by měly opatřovat elektronickou pečeti a časovým razítkem, což se mnohdy neděje. To může ohrozit právní validitu uskutečněných úkonů.

ERP: Důležité otázky před jeho pořízením



Vývoj nezastavíš! Majitelé a vedení firem logicky chtějí, aby právě jejich podnik stále rostl a prosperoval. Proto musí dělat strategická rozhodnutí, ne vždy jednoduchá, populární a levná. To se týká i informačních systémů. A tak stojí najednou firma před rozhodnutím, jestli pro efektivnější řízení podniku, plánování zdrojů a automatizaci svých obchodních procesů pořídit ERP systém. A klade si při tom spoustu otázek.

V automobilovém průmyslu je dnes standardem vysoký stupeň automatizace nebo třeba elektronická výměna dat v dodavatelském řetězci.

Než začne firma hledat konkrétní produkt, je třeba zjistit, zda podnikový informační systém opravdu potřebuje. Pořízení a implementace ERP je krok nejen poměrně nákladný, ale také časově, personálně a technicky náročný. Toto rozhodnutí ovlivní chod celého podniku, bude znamenat zásadní změny a cílem by mělo být posunout podnik na vyšší úroveň.

V prvé řadě je třeba udělat analýzu podniku a jeho fungování a ujasnit si jeho další směřování, strategii a dlouhodobý cíl. Je důležité položit si otázky jako: Vyhovují nám současné systémy a dovedou nás k naplnění naší strategie? Můžeme s jejich pomocí expandovat do zahraničí, rozjet nový výrobní program? Umí to a ono? Analýza má firmě ukázat, proč potřebuje ERP systém. Mělo by být jasné, co aktuální systémy nesplňují a naopak co plánovaný ERP systém plně pokryje a zda přinese i něco navíc.

A tyto důvody by měly být dostatečně významné, aby nebyla implementace ERP systému ztrátou času a vyhozením hromady peněz. Proto je za takové rozhodnutí odpovědný management firmy s týmem klíčových uživatelů a není na škodu obrátit se i na specializovanou konzultační společnost. Nezávislý konzultant, který má zkušenosti a zná aktuální stav trhu, často pomůže vyhnout se slepým uličkám a ušetří hodně času.

Jaký typ a jak robustní?

V tomto směru je potřeba určit si priority, a to nejen podle hlavních strategických ukazatelů, ale také podle specifik firemního byznysu. „Pokud vyberete ERP řešení specializované na vaše odvětví, je vysoká pravděpodobnost, že v rámci standardních funkcionalit bude pokrývat naprostou většinu vašich potřeb a procesů a z toho plyne minimum customizací či rychlejší a levnější implementace,“ upozorňuje Milan Tesař, ob-

“

Pokud vyberete ERP specializované na vaše odvětví, je pravděpodobné, že bude pokrývat naprostou většinu vašich potřeb a procesů.

chodní ředitel společnosti InfoConsulting Czech. Trochu jiné potřeby bude mít firma v automobilovém průmyslu, kde je předpokladem například možnost elektronické výměny dat EDI (Electronic data interchange), a jiné podnik ve farmaceutickém průmyslu nebo v potravinářství s nutností pokrýt distribuci výrobků a systém šarží. Možná bude podnik potřebovat řešit i oblasti, které s ERP souvisí, jako je řízení a digitalizace výroby pomocí MES (Manufacturing execution systems), skladovací systémy WMS (Warehouse management system), BI (Business intelligence) pro podporu rozhodování a podobně. Dodatečná tvorba rozhraní by byla nákladná, a je proto vhodné, aby byly přímo součástí ERP, nebo byly dodávány od jednoho dodavatele a ušetřilo se na licencích i implementaci.

Další otázkou je velikost podniku a s tím související robustnost ERP systému. Pokud v malé firmě řeší například odbyt jeden či dva lidé, objemný a rozsáhlý modul nákupu pro větší společnosti bude zbytečně složitý a málo uživatelsky příjemný. Nicméně tento aspekt se dnes díky cloudovým řešením částečně vytrácí a ztrácí na významu. „Velikost a potřeby společnosti byly dříve pro rozhodování zásadní, cloud ale výrazně omezuje tento aspekt díky automatické konfiguraci nebo nastavení na základě ověřených postupů od lídrů na trhu. V současné době bývá standardem, že stejný systém využívá velká korporace i firma s patnácti uživateli. Například řešení SAP Cloud využívá velká plynárenská společnost s tisíci uživateli i marketingová agentura o deseti zaměstnancích,“ upřesňuje Martin Dudek, solution architect a AI expert společnosti SAP.

Díky cloudovým řešením již není velkým tématem škálovatelnost systému a výhodou je i přesun odpovědnosti za dostupnost a bezpečnost na třetí stranu. Bezpečnostní funkce ERP

Inzerce

EK015886

QI NABÍZÍ KOMPLEXNÍ ŘEŠENÍ S DLOUHODOBÝMI PŘÍNOSY



1 490
implementací

24
let tradice

40
implementačních partnerů

Český informační systém QI podporuje stovky společností při:

- řízení, optimalizaci, digitalizaci i automatizaci firemních procesů,
- zpracování a sdílení podnikových informací,
- úspoře nákladů.

Nasazení QI je konkurenční výhodou pro firmy všech velikostí z nejrůznějších oborů. Mimo jiné dlouhodobě přispívá k bezproblémovému chodu tří známých českých společností, které jeho přínosy popsaly ve videu. Jak konkrétně pomáhá, zjistíte na www.qi.cz/videoreference



systemů jsou velmi důležitým aspektem při jeho výběru. Zásadní jsou v tomto směru požadavky směrnice NIS 2 pro kritickou infrastrukturu, regulace pro výrobce zbraní nebo klíčových surovin. Cílem je regulovat zabezpečení dat a informačních systémů a vymáhat jejich dodržování po soukromoprávních subjektech, tedy podnikatelích. Sledování a naplňování těchto předpisů přináší nové požadavky na dohled systému či auditu.

Speciální oblastí pak je otázka uživatelských úprav, customizací. Uživatel při rozhodování, jaký systém zvolit, někdy podle kouzla „uděláme, co chcete“ od místního dodavatele lokálního softwaru. Zkušenosti expertů ukazují, že je to poměrně krátkozraká volba, protože systém na míru se stále přibývajících uživatelskými požadavky je obtížné dlouhodobě udržovat a vylepšovat a úpravy jsou obvykle drahé. „Doporučuji udržovat systém co nejméně modifikovaný, ale v aktuální verzi a správně a efektivně využívat funkce standardu. Přední ERP systémy od renomovaných výrobců jdou neustále dopředu a většina uživatelů není ani schopna sledovat přibývajících nové funkce a funkcionality a zbytečně pálí prostředky na něco, co výrobce už vyřešil lépe a standardizovaně,“ zdůrazňuje Petr Kelar, ředitel společnosti ABIA CZ services. Navíc sprá-

va, provozování a údržba informačního systému je komplexní disciplína a pro většinu podniků je nemožné držet interní tým IT specialistů. Také nelze spoléhat na externí firmu o jednom člověku. Naopak je i v tomto případě vhodné vydat se cestou cloudového řešení.

Pro někoho se zdají unifikovaná řešení svazující. „Někdo může minusy pořízení ERP systému vidět v omezení možností kreativity v rámci svých lokálních aplikací. Důsledky změn v jedné části systému se projeví v návazných agendách. Data jsou sdílená napříč, a pokud něco do systému zadáte, může to mít za pár minut management na monitoru ve své analýze. Ale jsou to opravdu minusy?“ ptá se Petr Schaffartzik, generální ředitel K2 atmitec. Spíše naopak. Mezi vlastnosti, které ERP systém předurčují ke generování dlouhodobých přínosů pro podnik, patří především jeho komplexnost. Řešení pokrývající celou firmu přináší zákazníkům kompaktní datovou základnu v jedné variantě se snadno dostupnými údaji a uceleným pohledem. Šetří čas, eliminuje chybovost a s ní spojené náklady.

Od jakého dodavatele?

Management firmy nevybírám jen ERP systém, ale také jeho dodavatele. Schopného, spolehliv-

Inzerce

minerva.

s námi získají zákazníci konkrétní
přínosy pro svá odvětví



www.minerva-is.eu



marketing@minerva-is.cz



najděte více

v našich referencích:



NIS2: TÝKÁ SE NOVÉ NAŘÍZENÍ I VAŠÍ SPOLEČNOSTI?

Nová legislativa se v česku dotkne více než 9000 společností.
Řídit kybernetická rizika a chránit svá aktiva by měl každý.

- ▶ Počet kyberútoků se meziročně téměř zdvojnásobil.
- ▶ Aktéři používají jako prvotní přístup především phishing a sociální inženýrství.
- ▶ Roste počet útoků na firmy přes jejich dodavatelské řetězce.
- ▶ Kybernetické útoky jsou díky AI sofistikovanější a ničivější.
- ▶ Cílem je nainstalovat škodlivý ransomware, nebo ochromit firmu zahlcením internetové služby (DDoS).
- ▶ Nejčastějšími cíli hackerů jsou firmy významné pro chod státu a ekonomiky.



- ▶ Spadá vaše společnost mezi regulovaná odvětví nebo spolupracuje s firmami, na které se vztahuje?
- ▶ Jak se vhodně připravit na zavedení NIS2, abyste plnili nové povinnosti?
- ▶ Jak zajistit kybernetickou bezpečnost firmy a jejich aktiv, abyste byli odolní vůči kybernetickým hrozbám?
- ▶ Jak řídit kybernetická rizika dlouhodobě a efektivně?

Zdroj: NÚKIB, ENISA Threat Landscape 2023

CO VÁM UMÍME V OBLASTI NIS2 NABÍDNOUT?

- | | | | |
|---|--|--|--|
| <p>01</p> <p>Zajistíme, aby byla vaše společnost adekvátně připravena na nové regulační povinnosti.</p> | <p>02</p> <p>Provedeme vaši firmu celým procesem zavádění změn tak, abyste dosáhli a udrželi pod kontrolou soulad s regulací prakticky a efektivně (děláte to primárně pro ochranu vlastní firmy, ne kvůli regulaci).</p> | <p>03</p> <p>Posoudíme účinnost implementovaných bezpečnostních opatření a ověříme soulad s aktuální legislativou a nejlepší oborovou praxí u vaší společnosti nebo třetích stran, se kterými spolupracujete.</p> | <p>04</p> <p>Poskytneme vám kapacitu našich zkušených odborníků, kteří jsou oprávněni zajišťovat role manažera, architekta, nebo auditora kybernetické bezpečnosti.</p> |
| <p>05</p> <p>Pomůžeme vám vyznat se ve světě bezpečnostních technologií a vyvážit zvýšení vaší kyberodolnosti s náklady.</p> | <p>06</p> <p>Nabízíme různé možnosti spolupráce dle individuálních představ a potřeb (co-sourcing, outsourcing, interim, odborné konzultace).</p> | <p>07</p> <p>Pomůžeme vám nastavit technické a organizačně-procesní prostředí tak, aby byla vaše firma dostatečně odolná vůči kybernetickým rizikům a hrozbám dnes i zítřa.</p> | <p>08</p> <p>Díky globální síti můžeme čerpat ze znalostí a odvětvových zkušeností expertů celého světa.</p> |



- ▶ GAP analýza technické a procesní bezpečnosti
- ▶ Posouzení stávající situace, hodnocení a návrh řešení, které bude splňovat legislativu i specifické potřeby firmy
- ▶ Analýza možností financování vč. využití dotací



- ▶ Návrh a implementace procesních a technických změn
- ▶ Asistence při výběru a nasazení bezpečnostních technologií
- ▶ Zavedení systému pro správu a řízení rizik a událostí



- ▶ Ověření souladu s platnou legislativou
- ▶ Ověřování třetích stran (dodavatelů, partnerů)
- ▶ Cílené konzultace a jiné formy spolupráce s týmy interního auditu a IT klienta
- ▶ Penetrační testování



- ▶ Školení
- ▶ Aktualizace systému informační a kybernetické bezpečnosti
- ▶ Implementace systémového SW řešení pro správu a řízení rizik a událostí (BDO RiskFlow)
- ▶ IT Security monitoring

SLUŽBY BDO DIGITAL

- | | | | |
|---|---|---|--|
| <p>Technologické poradenství</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Řízení IT projektů ▶ Systémová integrace ▶ Vývoj a modernizace IT systémů | <p>Kybernetická odolnost</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Zvyšování kybernetické odolnosti ▶ Penetrační testování a testování zranitelnosti ▶ Incident response | <p>Digitalizace</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Strategie a řízení inovací ▶ Digitální transformace ▶ Automatizace a robotizace procesů ▶ Datová věda, BI ▶ Využití AI | <p>Compliance a regulace</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Zákon o kybernetické bezpečnosti dle NIS2, DORA ▶ SW pro správu a řízení rizik a událostí s prvky AI ▶ ISO27001 a ISMS: nastavení procesů a příprava na certifikaci ▶ IT audity |
|---|---|---|--|



www.bdo.cz

INNOVATION | SOLUTIONS | COMPLIANCE

vého, s vysokou odbornou erudicí. „Dnes klienti spolu s implementací očekávají nejen pokrytí firemních procesů, ale také přidanou hodnotu ve formě informací, které posunou jejich byznys dál. Souhrnně bych tuto situaci označil jako postupný přechod implementátora z role dodavatele nástroje do role dodavatele řešení,“ shrnuje Tomáš Smutný, generální ředitel společnosti QI Group. Zkušenosti a znalosti pracovníků implementační firmy nebo systémového integrátora, ale třeba i jejich komunikační schopnosti, se kterými jsou schopni často složité kroky a mechanismy uživatelům vysvětlit, jsou možná důležitější než samotný ERP systém.

Při výběru ERP systému je také dobré si prověřit, která konkrétní firma bude vybraný systém implementovat. Některé systémy implementují desítky distributorů s velmi rozdílnými schopnostmi a zkušenostmi. Hodně pomohou reference. Ukazují, zda má dodavatel s podobnou problematikou předchozí zkušenost, jak je na trhu etablovaný, zda mu důvěřují i jiní klienti a zákazníkovi dodávají určitou jistotu ohledně kvality dodavatele.

Postup výběru finálně shrnuje Vladimír Bartoš, ředitel pro strategii společnosti Minerva Česká republika: „Vyberte několik dodavatelů ERP s dobrými referencemi a požádejte je o pre-

“
Zkušenosti a znalosti pracovníků implementační firmy jsou možná důležitější než samotný ERP systém.

zentace. Od finalistů si nechte udělat studii, abyste poznali styl jejich práce a jejich znalosti. Dobře si promyslete způsob výběru. Pokud necháte hlasovat klíčové uživatele, připravte jim podklad, co mají posuzovat.“ Velmi důležitý je podle Bartoše harmonogram výběrového řízení. Zajímavým trendem poslední doby je přechod dodavatelů ERP systémů na princip předplatného, ať již při provozování na vlastním hardwaru, nebo jako cloudové SaaS služby.

Udržitelnost umíte?

Po modulech ESG, jež firmám pomáhají zajistit sociálně zodpovědný a udržitelný přístup k byznysu a které mohou být integrované přímo do ERP systému, je silná poptávka. ERP řešení již řídí procesy spojené s ESG, jako jsou lidské zdroje, dodavatelé, výroba či doprava a expedice. Ty se upravují v reakci na EU taxonomii a směrnici CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive) o nefinančním reportování. Standardizují se postupy dokumentace změn v procesech, jejich auditovatelnost a definují se role napříč jednotlivými systémy. Dochází ke změnám ve vyhodnocování, odměňování zaměstnanců nebo standardizaci stanovených cílů.

Implementují se kalkulační schémata pro uhlíkovou stopu, což je aktuálně velmi sledovaná

Inzerce

Forum elektromobilita 2024

2.–3. října 2024
FORUM KARLÍN



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

forumelektromobilita.cz

HOSPODÁŘSKÉ NOVINY

LEEF
TECHNOLOGIES

GENERÁLNÍ PARTNEŘI

HLAVNÍ PARTNEŘI

PARTNEŘI



funkcionalita. „IFS Cloud obsahuje nástroj pro výpočet emisí Scope 1 a Scope 2 (přímé a nepřímé emise skleníkových plynů produkovaných činností firmy – pozn. red.). A nyní je možné využívat nástroj pro výpočet Scope 3. Ten zahrnuje nepřímé emise z dodavatelského řetězce a dalších činností, které jsou mimo dohled a kontrolu firmy. Firmy žádají u svých dodavatelů informace o jejich emisích a hlídají je i při využívání, recyklaci nebo ukončení životního cyklu vlastního produktu,“ upozorňuje Milan Tesař z firmy InfoConsulting.

K dispozici jsou i řešení s podporou cirkulární ekonomiky a možnost sledovatelnosti a transparentnosti surovin v dodavatelském řetězci s využitím tokenizace, blockchainu a modelů řetězce vlastnictví. Výhodu mají v tomto směru velké, nadnárodně vyvíjené systémy, které těží z širších finančních i lidských zdrojů a implementují novinky do svých systémů rychleji. „Koncem roku budeme mít k dispozici takzvaný green ledger, což je rozšíření ERP systému pro sběr, ukládání a správu dat o skleníkových plynech. Tyto informace budou integrovány do stávajících finančních dat. Cílem je umožnit klientům aplikovat finanční principy podvojného účetnictví na uhlíkovou stopu a vytvořit tak základ pro reportování a analýzu udržitelnosti společně



s finančními ukazateli,“ zdůrazňuje Martin Dudek ze společnosti SAP.

Rozšíření finančního reportování o množství skleníkových plynů se může podle Dudeka stát klíčovým nástrojem pro zákazníky. Analýza a porozumění vztahu mezi udržitelností a financemi totiž může být základem pro strategická a operativní rozhodnutí.

Při produkci léků je klíčová transparentnost a dohledatelnost v celém dodavatelském řetězci.

Inzerce



**INFO
CONSULTING**
www.infoconsulting.com/cs

Je váš podnikový software připraven na současné rychlé tempo změn?

Seznamte se s inovativním ERP systémem IFS Cloud!



Jsou dnešní ERP přizpůsobené mladým uživatelům?



Milan Tesař
obchodní ředitel,
InfoConsulting

Práce se zastaralými ERP systémy představuje pro mladší lidi problém. Jejich vzhled a ovládání nevyhází z toho, na co jsou zvyklí z webových aplikací. Neochota uživatelů pracovat v zastaralých systémech je někdy silným motivátorem ke změně ERP. Moderní software respektuje aktuální trendy pro uživatelské rozhraní webových aplikací a uživatelé najdou příslušné ovládací prvky tam, kde je očekávají. To zjednodušuje adopci systému ze strany mladších lidí a systém je lépe a intenzivněji využíván. Dodavatelé také zrychlili životní cyklus systémů a novinky jsou k dispozici brzy po jejich vývoji (například Copilot nebo další aplikace AI). A to jsou další plusové body nejen pro mladou generaci.



Petr Schaffartzik
generální ředitel,
K2 atmitec

Pro schopné mladé lidi musí být dnes firma, která je zaměstnána, dostatečně atraktivní. Právě ERP systém je jedním z prvků, jež vytváří pracoviště. To, jak je implementován, odráží fungování firmy a firemní kulturu. Mladí lidé nechtějí pracovat s prostředky, které považují za nemoderní a zastaralé. Moderní ERP systém přístupný odkudkoli může být jedním z atributů, který získá potenciálnímu zaměstnavateli plusové body. Odpadají tak jakákoli omezení z pohledu práce z domova nebo zkrácených úvazků.



Martin Dudek
solution architect
a AI expert, SAP

ERP systémy mohou významně pomoci firmě přizpůsobit se novým požadavkům mladší generace. Podporují flexibilní model práce – můžete pracovat s klíčovými funkcemi moderních softwarových řešení prostřednictvím mobilní aplikace. Také trend gamifikace nalezne své využití v ERP systémech. Například implementace herních prvků pro zvýšení motivace nebo odměňování za dosažené cíle a rozvoj dovedností. Dalším tématem spojeným zejména s nástupem generace Z je podpora diverzity a inkluze. ERP systémy umí sledovat a reportovat cíle v této oblasti a pomohou při identifikaci a odstranění potenciálních předpojatostí v procesech.



Petr Kellar
ředitel, ABIA CZ
services

Dnešní ERP systémy a jejich obsah jsou dostupné různými formami, včetně mobilních a webových aplikací. Splňují tak nároky a očekávání mladších generací a nezkušených uživatelů, ale stejně tak i ostřílených manažerů. Díky možnostem personalizace formou dashboardů, widgetů a reportů si každý uživatel může pracovní prostředí uzpůsobit podle sebe. A jelikož se dá k systému přistupovat odkudkoli na světě, není problém plnohodnotně pracovat z domova, chalupy i apartmánu u moře.



Tomáš Smutný
generální ředitel,
QI Group

Kvalitní ERP dokáže pokrýt kompletní požadavky stran personalistiky, docházky i mezd umožněním čerpání různých forem benefitů, jako například zkrácené úvazky, home office či zdravotní nebo jiné volno (takzvané free days). Takový systém pak dokáže vyhovět nastoleným trendům, kde se zaměstnancům dostává větší volnosti, a to zejména těm mladším, kteří s tím už v mnoha případech počítají. Proto je zapotřebí motivovat je nejen mzdou či platem, ale i jinými formami plnění. My takovouto flexibilitu pro zaměstnavatele v systému umožňujeme, výše zmiňované je samozřejmou součástí našeho QI.



Vladimír Bartoš
ředitel pro strategii,
Minerva

Mladá generace chce stále větší volnost a pružnost, aby se mohla věnovat nejen práci, ale i zábavě. Nesouvisí to ale s nižším pracovním výkonem. Lidé jsou často ochotní pracovat dle potřeby zaměstnavatele večer, v noci nebo z domova, ale na oplátku chtějí více volna nebo nárazově kratší pracovní dobu. ERP systém může tomuto trendu pomoci. Podmínkou je, aby obsahoval co nejvíce pravdivých informací, aby pokrýval všechny klíčové podnikové procesy a aby byl spustitelný uživatelem kdykoli, odkudkoli a na čemkoli.

Jiří Voves z Onlio: Firmy začínají vnímat digitalizaci jako trvalou součást svého podnikání



Jiří Voves je CEO společnosti Onlio a zkušený odborník v oblasti IT a digitalizace. V oboru se pohybuje již přes 30 let a během své kariéry se podílel na řadě rozsáhlých softwarových projektů. Pod jeho vedením se Onlio stalo významným hráčem na českém IT trhu.

Digitalizace se stává klíčovým faktorem pro úspěch firem v mnoha odvětvích. Jak byste definoval její současný stav v Česku a jaké jsou podle vás hlavní výzvy, kterým firmy v tomto procesu čelí?

Digitalizace v Česku prošla za poslední dekádu významným pokrokem, ale pořád je co zlepšovat. Firmy jsou ochotné inovovat, ale často mají konzervativní přístup k investicím. Vidíme, že i velké společnosti stále často pracují s papírovými dokumenty, a když se konečně rozhodnou pro změnu, hledají rychlá a levná řešení, která ale nejsou dlouhodobě udržitelná a jejich nasazení přináší další náklady na změnu. Firmy musí přestat vnímat digitalizaci jako jednorázový projekt a začít ji chápat jako trvalou součást svého podnikání. Taková transformace ale není snadná – vyžaduje čas, úsilí a hlavně otevřenou mysl.

Otevřená mysl je také klíčová i při zavádění nových technologií, jako je umělá inteligence. Jaký je váš názor na roli AI v moderních firmách?

Umělá inteligence je fascinující fenomén, ale zároveň umí být velmi nebezpečná. AI se totiž učí z dat, a pokud nejsou kvalitní, může to vést k naprosto chybným závěrům. Nedávno jsem četl o případu, kdy navigační systém na bázi AI vedl řidiče kvůli zastaralým datům na neexistující most, nebo o soudním případě v USA, kdy se část argumentace právníka opírala o neexistující precedens, který si AI při přípravě podkladů prostě vymyslela. Ve světě byznysu si podobné chyby nemůžeme dovolit. Proto v Onlio dbáme na to, aby naše AI řešení byla přesná a spolehlivá. Nezapomínáme, že LLM AI jsou statistickým modelem a často si vymýšlejí (halucinují), aby se odpovědi líbily.

Můžete přiblížit, jak konkrétně AI integrujete do vašeho DMS eDoCat a jak to ovlivňuje každodenní práci vašich zákazníků?

eDoCat je velmi efektivní systém pro správu dokumentů (DMS), který jsme vyvinuli, aby firmám usnadnil práci s dokumenty a procesy kolem nich. Pravděpodobně nejčastěji využívané prvky AI v eDoCatu jsou automatické generování dokumentů na bázi šablon a konkrétních dat či inteligentní třídění souvisejících dokumentů do virtuálních šanonů. Například, když náš systém identifikuje fakturu, automaticky ji přiřadí ke správnému projektu a propojí ji se souvisejícími smlouvami, dodacími listy a objednávkami. To výrazně zkracuje čas, který zaměstnanci tráví manuálním vyhledáváním a tříděním dokumentů.

Zlepšení efektivity je něco, co asi každý podnik uvítá. Jak se tento přístup promítá do práce s CRM PipeDrive, který také nabízíte?

PipeDrive je skutečně navržen tak, aby zefektivnil práci obchodníků. Je to systém, který vás „nutí“ postupovat v obchodních procesech krok za krokem, což minimalizuje riziko, že se na něco zapomene. Umělá inteligence obchodníkům automaticky generuje úkoly a připomínky, které je vedou od prvního kontaktu až po uzavření obchodu. Jeden z našich korporátních klientů měl problém s tím, že jejich obchodní týmy často přehlížely důležité follow-upy – nasazením PipeDrive tento problém vyřešil a razantně tím navýšil pravděpodobnost získání zakázky. V některých případech také vytváříme zákaznická rozšíření – tzv. add-on moduly, které pracují s citlivými daty a nedochází tak k jejich ukládání v PipeDrive cloudu.

V portfoliu máte také produkty Atlassian, jehož jste jako jedni z mála v Evropě dokonce partnery s kompetencí Enterprise. Najdeme AI i v jejich produktech?

Ano, Atlassian především v produktech Jira a Confluence zapracoval a nasadil umělou inteligenci dle mého názoru velmi správným způsobem. Tedy s prioritou na správnost výsledku namísto podpory efektního halucinování a vytváření krásných byt nesprávných odpovědí. Ostatně moji kolegové na toto téma často pořádají webináře.

Jaké inovace v oblasti digitalizace a AI považujete za nejvýznamnější a jaký bude podle vás jejich další vývoj?

Jednoznačně považuji za klíčovou inovaci rostoucí integraci AI do každodenních firemních procesů. AI už není jen buzzword ani hračkou, stává se skutečným nástrojem, který umí firmám šetřit čas a peníze. Například automatizace rutinních úkolů, jako je správa dokumentů nebo analýza obchodních dat, umožňuje firmám soustředit se na strategičtější činnosti. Do budoucna očekávám, že AI bude ještě více propojována s ostatními technologiemi, což otevře nové možnosti pro automatizaci a digitalizaci, které si dnes možná ještě nedokážeme ani představit.

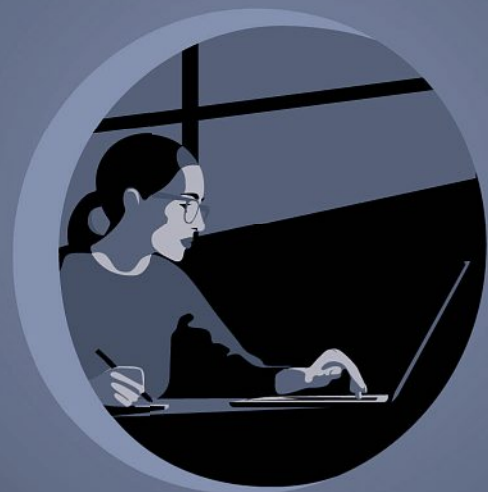
ATS TELCOM

ATS TELCOM POSKYTUJE SPOLEHLIVOU POMOC PŘI PLNĚNÍ KYBERNETICKÝCH POŽADAVKŮ

Brzy vstoupí v platnost **směrnice Evropského parlamentu a Rady Evropské unie NIS 2**, která se zaměřuje na kybernetickou bezpečnost.

Směrnice NIS 2 přináší nové požadavky pro podniky a organizace, ale také obavy a nejistotu v rámci IT oddělení.

Je nutné ujasnit si vztah práva a technicko-administrativního zabezpečení informačních systémů. **Lze se připravit na NIS 2 bez NIS 2?**



Obraťte se na nás a poznejte, proč není důvod dále čekat.

KOMPLEXNÍ BEZPEČNÁ ŘEŠENÍ A SLUŽBY

BEZPEČNOSTNÍ PORADENSTVÍ

SPECIÁLNÍ TECHNOLOGIE

BEZPEČNÁ OCHRANA DAT

INFRASTRUKTURA ROZSÁHLÝCH SÍTÍ

SÍDLO FIRMY: ATS-TELCOM PRAHA a. s., Nad elektrárnou 1526/45, 106 00 Praha 10 – Michle, +420 283 003 111 IČ: 61860409
KANCELÁŘ BRNO: Vídeňská 122, 619 00 Brno **KANCELÁŘ HRADEC KRÁLOVÉ:** Pohřebačka 110, 533 45 Opatovice nad Labem
KANCELÁŘ PRAHA: Milíčova 14, 130 00 Praha **WWW.ATSTELCOM.CZ**

PRÁVNÍ RÁDCE

08-09

Měkké insolvence

Manažeři se nebojí sankcí a podávají insolvenční návrhy pozdě. Věřitelé se pak nedostanou k penězům a trpí celá ekonomika.

Obtížné propouštění

Legislativa i její výklad brání firmám zbavit se nadbytečných zaměstnanců při organizačních změnách.

Kyberbezpečnost

Regulace nově dopadne na tisíce firem napříč obory. Přípravenost se diametrálně liší.

REVOLUCE MI ZMĚNILA ŽIVOT

JIŘÍ MATZNER se díky listopadu 1989 stal advokátem. Nyní startuje novou éru své kanceláře.



REAL ESTATE FORUM

Termín: 17. října 2024

Čas: od 16:30

Místo: Port 7, Praha - Holešovice

Více informací:



Přijďte na 3. ročník odborného setkání týdeníku Ekonom.

Diskutujte o výzvách a příležitostech na trhu nemovitostí s předními odborníky a manažery.

Navazujte nové kontakty a získejte kvalitní informace.

Partneři akce:



WHITE & CASE

Záštita:



MINISTERSTVO
PRO MÍSTNÍ
ROZVOJ ČR



Proč se mladí právníci do advokacie nehrnou



Sehnat kvalitního zaměstnance je potřív v celé české ekonomice a platí to i pro profesi advokáta. Hned několik předních českých právníků si mi při rozmluvách v poslední době hořce stěžovalo, jak těžké je sehnat vůbec někoho, kdo by o práci v advokátní kanceláři stál. „Právnícké fakulty sice chrlí absolventy, ale do advokacie těch lidí moc nejde. Radši zamíří do státní správy či korporátu. Možná je to ztrátou prestiže i osobností v advokacii a určitě i tím, že advokacie je dřina. Nemyslete si, že do práce přijdeme v osm ráno a v půl páté jdeme domů. Advokacie taková nikdy nebyla a ani nebude. Rozhodně to nejsou snadno vydělané peníze,“ říká ostatně i v rozhovoru v tomto čísle Právního rádce advokát Jiří Matzner.

Zdá se, že i do právní profese, známé vysokým pracovním nasazením, začínají mladí absolventi univerzit přinášet nové pořádky. Část této nastupující právnícké generace už zkrátka nemá úspěch v kariéře na prvním místě. Důležitá je pro ně i vyváženost soukromého a pracovního života. Možná to je tím, jak jako společnost bohatneme. Ostatně mnoho mladých absolventů je z movitých rodin a jejich primární motivací rozhodně není vydělat hodně peněz, protože je už prostě mají.

A tak, jak mi nedávno řekl jeden advokát, mladí absolventi obvykle po šesté hodině večer pracují už jen výjimečně a advokátní kanceláře se stejně předhánějí v tom, jaké benefity jim nabídnou, jen aby neodešli ke konkurenci, nebo spíš rovnou mimo obor.

Na jednu stranu je určitě dobře, že čerství právníci nechtějí položit na oltář kariéry své zdraví a osobní život. Na druhou stranu, v každé profesi, nejen v té právnícké, platí, že bez vášně pro práci a ochoty jí obětovat část svého volného času se nejen zpomalí váš kariérní postup, ale i rozvoj vašich profesních schopností. A jestli bude čím dál víc mladých advokátů brát svou profesi jen jako povolání, a nikoliv jako poslání, nakonec tím utrpí i advokacie samotná.

Petr Kain

šéfredaktor týdeníku Ekonom

Obsah

Aktuality

- 4 Přehled událostí v právu

Téma

- 6 Nová éra kyberbezpečnosti. Chránit se musí potravináři i zpracovatelé odpadu
10 Hackeři přitvrdili. Evropa nařizuje, jak jít jednotně proti nim

Rozhovor

- 12 Revoluce mi od základů změnila život, říká advokát Jiří Matzner

Byznys

- 16 Do insolvence jdou firmy pozdě a věřitelé se často domohou jen zlomku svých peněz
18 Propouštění v zájmu firmy? Tanec mezi paragrafy s nejistým výsledkem

Právní praxe

- 20 Úrok z prodlení prodraňuje dávná vytěsnění akcionářů

Profil

- 22 Tomáš Mádl, právník mezi betonem a poštovními známkami

Judikatura

- 24 Přehled významných soudních rozhodnutí

Soudníčka

- 26 Lepší zámek, lepší pojistka

Fairsquare otevřela pobočku v Kyjevě

Advokátní kancelář Fairsquare v srpnu založila svou novou filiálku na Ukrajině. Po Vídni a Bratislavě je Kyjev již třetím zahraničním městem, ve kterém bude mít kancelář své zastoupení. „Cílem nového zastoupení v Kyjevě je rozšířit poskytování našich právních služeb a podpořit očekávanou postupnou expanzi klientů na ukrajinský trh,“ konstatuje partner kanceláře Sebastian Mach.

Rozhodnutí vstoupit na trh advokátních služeb ve válkou zmítané zemi považují zástupci kanceláře za správné i s ohledem na předpokládaný budoucí vývoj. „Ukrajina bude dříve či později procházet masivní obnovou a postupným zotavováním. Tato skutečnost rozhodně podnítl zájem střeoevropských firem o tento trh a účast na něm,“ vysvětluje Mach s tím, že již nyní kancelář pozoruje zvýšený zájem svých klientů o ukrajinský trh.

Zastřešovat nově vzniklou pobočku kanceláře má advokát a specialista na sporovou agendu Ihor Mazurenko. Ten potvrzuje, že situace v byznysovém sektoru se na Ukrajině vyvíjí. „Po propuknutí invaze mnohé společnosti na Ukrajině pozastavily svoji činnost. „Nyní ale vícero mezinárodních koncernů svoje aktivity obnovuje. Učinil tak již například McDonald's, H&M, Jysk, LPP či Samsung,“ doplňuje advokát.



Ihor Mazurenko

Advokátní tarif od Nového roku vzroste

Ministr spravedlnosti Pavel Blažek v druhé polovině srpna podepsal novelu vyhlášky o odměnách advokátů a náhradách advokátů za poskytování právních služeb, tzv. advokátního tarifu. Advokátům by se díky tomuto kroku měla zvýšit zákonná odměna za poskytované služby. „Tento krok je nezbytný a správný, mnohé položky advokátního tarifu nebyly aktualizovány více než deset let, což vedlo k disproporcii mezi odměnami advokátů a provozními náklady. Právo na právní zastoupení je ústavním právem. Pokud by nedošlo k úpravě advokátního tarifu, byl by výkon tohoto práva v praxi ohrožen,“ vysvětluje motivaci ministerstva Blažek.

Novelu vítají i zástupci České advokátní komory, kteří sice přiznávají, že usilovali o výraznější změnu, avšak dosažené změny považují za maximální možný kompromis, kterého bylo možné za současné situace dosáhnout. „Novela je prostě v tuto chvíli kriticky limitována rozpočtovými možnostmi ministerstva spravedlnosti, respektive celkovým státním rozpočtem a snahou vlády o snižování rozpočtových schodků,“ vysvětluje předseda komory Robert Němec.

Matzner a Vítek spojují síly

Na českém advokátním trhu vzniká nová středně velká kancelář. Spojení advokátní kanceláře Matzner Legal Jiřího Matznera a advokátního týmu Jindřicha Vítky dalo od září vzniknout kanceláři Matzner & Vítek.

Tým 40 odborníků se specializuje především na poskytování komplexních služeb v oblasti práva v IT, trestního práva, autorského práva, fúzí a akvizic, veřejných zakázek a práva ve stavebnictví a logistice. Dále se věnuje také právu realit, právnímu poradenství start-upům a dalším právním oblastem. „Přistoupili jsme k tomuhle kroku mimo jiné proto, že se specializace obou našich kanceláří budou dobře doplňovat,“ říká Jiří

Matzner. Jak dodává Jindřich Vítek, díky tomu by měla nová kancelář poskytovat ještě lepší služby a ve větším rozsahu. „Byl jsem až překvapený, jak tohle spoje-



Jindřich Vítek a Jiří Matzner

ní dalo mé práci nový impulz. Najednou jsem cítil v práci nový náboj. Je skvělé, že něco podobného se stane po 25 letech praxe, kdy mě najednou něco nového opět žene vpřed,“ vysvětluje Vítek.

Mnohaleté zkušenosti a expertiza kanceláří obou zakladatelů Matzner & Vítek byly opakovaně oceňovány v prestižních oborových soutěžích. Mimo jiné platí, že jak advokátní kancelář Matzner Legal, tak i Jindřich Vítek se svým týmem advokátní kanceláře GÜRLICH VÍTEK & PARTNERS se v roce 2022 a 2023 umístili v prestižní soutěži Právnická firma roku mezi velmi doporučovanými či doporučovanými kancelářemi.

Nová regulace krátkodobých pronájmů v prvním čtení

Novela zákona o některých podmínkách podnikání a o výkonu některých činností v oblasti cestovního ruchu z pera ministerstva pro místní rozvoj, která nyní vstupuje do prvního čtení v Poslanecké sněmovně a která by měla vstoupit v účinnost k 1. červenci příštího roku, si za hlavní cíl dává narovnat podnikatelské prostředí v oblasti ubytovacích služeb. Nová úprava by měla dopadnout hlavně na poskytovatele sdíleného ubytování, jehož nedostatečná regulace je terčem kritiky již několik let. „Sdílené ubytování často neplní své původní poslání, tedy sdílení části nemovitosti, kterou vlastníci momentálně krátkodobě nepotřebují, ale jde už o běžné podnikání,“ objasňuje hlavní úskalí současného stavu náměstek ministra pro místní rozvoj Lukáš Černožský.

Dle navrhované úpravy by si nově obce mohly zvolit maximální počet dní v roce a období, po které bude možné nabízet krátkodobé pronájmy bytů skrze online platformy, jako je například Airbnb. Obce budou rovněž moci závazně stanovit minimální počet metrů čtverečních na ubytovanou osobu tak, aby nedocházelo k pronájmu menších prostor velkým skupinám osob.

Novelu má doprovázet i spuštění nového portálu eTurista, který by měl ulehčit administrativní úkony spojené s poskytováním ubytování. Zároveň by měl přispět i k přehlednějšímu a efektivnějšímu výběru daní a místních poplatků. „Odhadovat velikost šedé ekonomiky je vždy velmi složité, nicméně podle propočtů ministerstva 40–70 procent pobytů přes online platformy není nahlášených. Kvůli tomu může stát ročně přicházet téměř o 800 milionů korun na daních. Obce a města navíc trátí asi 55 milionů za rok na poplatcích z pobytu,“ upozorňuje Černožský.

inzerce

Artur Braun opětovně zvolen řídicím partnerem bpv Braun Partners

Na tradičním setkání společníků renomované právní kanceláře, které se uskutečnilo v Popovičkách, byl Artur Braun potvrzen ve funkci řídicího partnera, a to na nadcházející dvouleté období.



Artur Braun

Do nadcházejícího období přichází Braun s jasnou vizí. „Kromě pomoci týmu pokračovat v naší úspěšné historii i v pravděpodobně náročných příštích letech vidím svůj hlavní úkol v podpoře digitalizace naší firmy a také v pokračování budování naší nové generace partnerů,“ představuje své cíle advokát.

Bpv Braun Partners letos slaví osmnáct let na tuzezemském trhu. V současnosti je tvořena téměř čtyřiceti právníky a patří mezi klíčové hráče na českém a slovenském trhu s právními službami. Je zakládajícím členem mezinárodní aliance bpv Legal, která sdružuje vybrané advokátní kanceláře z různých evropských zemí.

NOVÝ STAVEBNÍ ZÁKON A VYHLÁŠKY K 1. 7. 2024



- nový stavební zákon s rejstříkem
- prováděcí vyhlášky
- kompletní soubor stavebních předpisů

OBCHODNÍ KORPORACE



- zásadní změny zákona o přeměnách
- změny ZOK
- aktuální texty dalších předpisů

RODINNÉ PRÁVO



- velké změny zákona o sociálně-právní ochraně dětí
- rodinné právo - občanský zákoník
- registrované partnerství

Nová éra kyberbezpečnosti. Chránit se musí potravináři i zpracovatelé odpadu

ZÁKON NOVĚ DOPADNE NA TISÍCE FIREM Z RŮZNÝCH ODVĚTVÍ. MNOHÉ Z NICH O TOM V SOUČASNOSTI NEMUSÍ VĚDĚT.

Jan Beránek | Foto: Shutterstock

Očekávaný nový zákon o kybernetické bezpečnosti, který by měl do českého prostředí transponovat evropskou směrnici o kyberbezpečnosti NIS 2, o prázdninách schválila vláda a jde do parlamentu. Povinnosti z něj vyplývající by měly být rozsáhlejší než dosud a hlavně by měly dopadat na výrazně větší počet subjektů. Dotknou se i odvětví, která dosavadní úprava neregulovala. Přesný okruh adresátů je zatím předmětem debat mezi odborníky.

Vzrušení v nich vyvolávají ustanovení navrhovaného předpisu zaměřená na kontrolu dodavatelských řetězců. Národní úřad pro kybernetickou a informační bezpečnost (NÚKIB) jakožto autor návrhu upozorňuje, že jejich bezpečný chod je klíčový pro strategické infrastruktury, a tedy i pro národní bezpečnost. Kritici z řad podnikatelských svazů namítají, že navrhovaná úprava nahrává byrokratizaci a rozsah regulace v této oblasti je nadměrný.

RŮZNÁ ODVĚTVÍ, RŮZNÁ PŘIPRAVENOST

Návrh zákona v jednom z úvodních paragrafů hovoří o patnácti odvětvích, na něž mohou zákonné povinnosti po schválení dopadat. Některá již regulaci podléhají, jako například energetika, bankovníctví a finanční služby či zdravotnictví, ale v některých to bude úplná novinka. V seznamu jsou třeba potravinářský průmysl, odpadové hospodářství či věda, výzkum a vzdělávání.

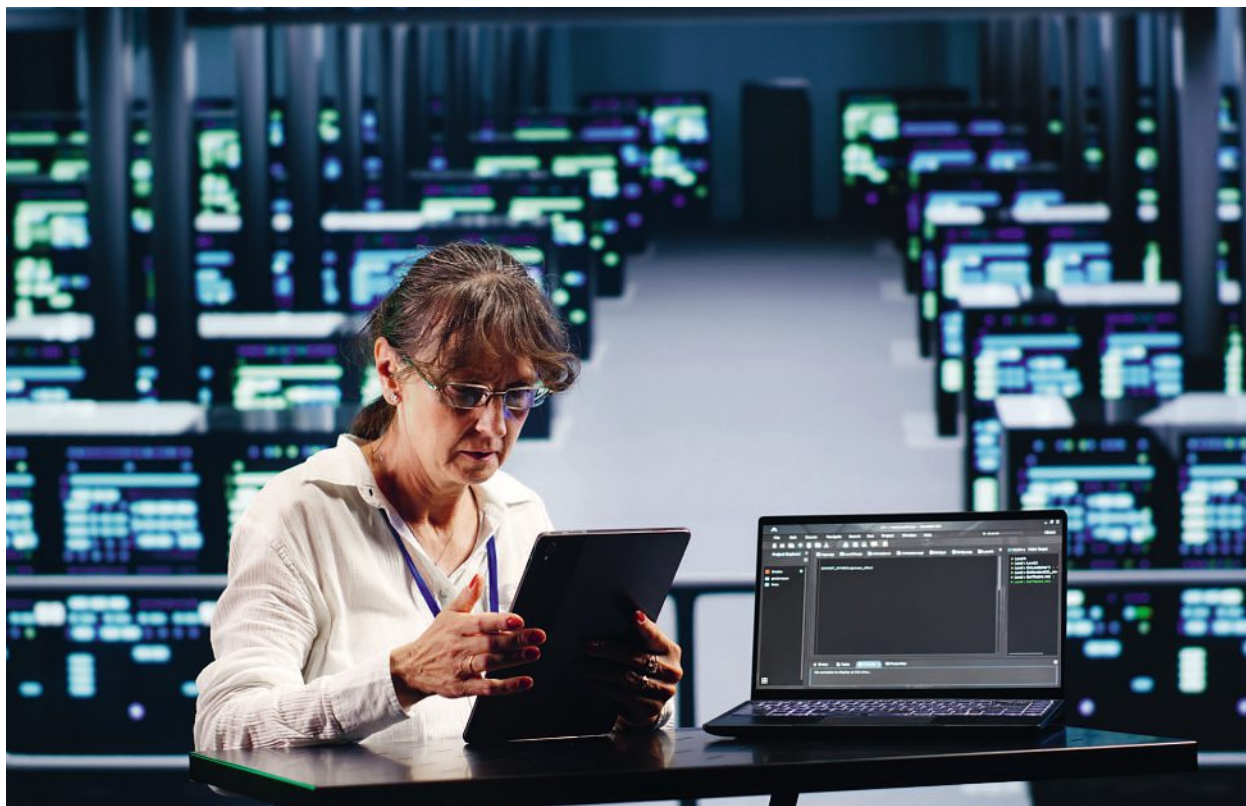
Některé věci zákon zpřísní či změní a míra zkušeností s regulací v kyberbezpečnosti může mít svůj význam. „Například odvětví jako finančníctví a energetika tradičně kladou důraz

na ochranu dat a informačních systémů, a proto mají již zavedené bezpečnostní mechanismy. Je tomu tak z důvodu vyšší míry sektorové regulace a dlouhodobého společenského a politického tlaku na zabezpečení těchto klíčových sektorů,“ vysvětluje Tomáš Ščerba, expert na kyberbezpečnost a IT právo a partner v globální advokátní kanceláři DLA Piper.

ODVĚTVÍ JAKO FINANČNICTVÍ ČI ENERGETIKA TRADIČNĚ KLADOU DŮRAZ NA OCHRANU DAT A INFORMAČNÍCH SYSTÉMŮ, A PROTO JIŽ MAJÍ ZAVEDENÉ VYSPĚLÉ BEZPEČNOSTNÍ MECHANISMY.

Zástupci soukromého sektoru upozorňují, že některé dotčené firmy si do doby schválení zákona ani nemusí uvědomit, co se na ně valí. „Typicky jde třeba o sklady nebezpečných chemikálií, různé městské vodovody a kanalizace, dopravce odpadu a podobně. Do regulace mohou spadnout také, pokud už dosahují velikosti střední nebo velké firmy,“ vysvětluje Jakub Rejzek, vedoucí pracovní skupiny Kybernetická bezpečnost při Hospodářské komoře ČR.

Připravenost jednotlivých oborů či sektorů se podle zástupců NÚKIB odvíjí i od jejich celkového hospodářského stavu. „Silně podfinancovaná odvětví, kde je primární snahou udržet své služby v chodu, bývají méně připravená i v oblasti kybernetické bezpečnosti, kterou teprve začínají vnímat jako jednu z podmínek pro zachování své-



ho provozu," přibližuje Anna Zádřapová, vedoucí oddělení komunikace úřadu.

Napříč odvětvími mohou mít při zavádění nových povinností náskok ty společnosti, které pečlivě dodržují stávající, zdánlivě nesouvisející předpisy. „V této souvislosti často zmiňují GDPR. Pokud má firma správně nastavené procesy ohledně osobních dat, velmi pravděpodobně už i dodržuje pravidla správného nakládání s jinými daty. Už nejspíš ví, jak školit zaměstnance a co to obecně obnáší, když má řešit komplexní compliance,“ představuje svou zkušenost Petra Stupková, spoluzakladatelka advokátní kanceláře Legitas a Ekonom Legal Garant pro oblast e-commerce a online podnikání.

MNOHO POVINNÝCH, MÁLO ODBORNÍKŮ

Z textu směrnice NIS 2 i z návrhu nového českého předpisu vyplývá, že by povinnosti měly dopadat na velké a střední podniky v daných odvětvích, tedy na podniky, které zaměstnávají alespoň 50 zaměstnanců nebo dosahují ročního obrátu (či bilanční sumy) alespoň 10 milionů eur. Návrh pak ještě rozlišuje nižší a vyšší režim požadavků na kybernetickou bezpečnost. O tom, který z nich se na konkrétní firmu bude vztaho-

Chystaný nový zákon o kybernetické bezpečnosti výrazně rozšíří počet firem, na které povinnosti v oblasti kybernetické bezpečnosti dopadnou. Místo stávajících zhruba čtyř set povinných subjektů jich nově bude více než šest tisíc, možná i výrazně víc.

vat, rozhodnou kritéria jako velikost, rizikovitost provozu či dopady na fungování odvětví.

Pomocí dotčeným firmám by měla i v srpnu spuštěná veřejná část Portálu NÚKIB. „Na webu najdete v přehledném rozhraní informace o obsahu nového zákona, o jeho dopadech, najdete tu i kalkulačku, která vám pomůže indikativně zjistit, zda vaše instituce nebo firma pod novou regulací bude spadat, a pokud ano, dozvíte se tu, co a kdy je třeba udělat,“ přibližuje Zádřapová.

Portál v tuto chvíli funguje zejména jako informační, ale až zákon vstoupí v platnost, měl by sloužit i jako prostředek k plnění zákonné ohlašovací povinnosti firem poskytujících regulované služby a ke sdílení informací o kybernetických hrozbách mezi státem a povinnými subjekty.

Lidé v NÚKIB odhadují, že jich bude více než 6000. Zástupci Hospodářské komory však považují toto číslo za podhodnocené. Uvádějí, že regulace může mít i neočekávané adresáty. „Aktuální návrh zákona a vyhlášek říká, že regulovaným subjektem je provozovatel veřejně přístupné dobíjecí stanice. Takových je v Česku přes dva tisíce. Řada z nich je provozuje jako službu svým zákazníkům třeba v podzemní garáži nebo je má na dvorku firmy primárně pro sebe, potažmo pro zákazníky, kteří při-



jedou elektroautem. Pokud jsou tyto firmy střední nebo velké, spadnou do regulace,“ uvádí Rejzek případ, kdy by firma jinak kyberbezpečnost z hlediska zákona či národní bezpečnosti řešit nemusela.

Velkou komplikací podle něj představuje skutečnost, že úprava dopadne i na firmy, pro něž není regulovaná služba hlavní podnikatelskou činností, ale pouze okrajovou.

Obavy mezi zástupci byznysu vzbuzuje i faktické zajištění nových povinností. „Jako nejdůležitější aktuálně vnímáme otázky personální, tedy mít ve firmě kompetentní osobu, která tím celým procesem provede. Najít kvalifikované a proškolené zaměstnance v tomto směru může trvat velmi dlouho, v kontextu celoplošného osvojení systému až roky,“ konstatuje Stupková.

JAK KONTROLOVAT DODAVATELE

Významnou novinku, ale i třecí plochu představuje navrhovaná úprava prověřování bezpečnosti dodavatelských řetězců. „Klíčovým cílem je identifikace a omezení rizika kybernetických incidentů včetně například ingerence státních aktérů do produktů, služeb či procesů prostřednictvím dodavatelů a poddodavatelů, což může ohrozit

Potravinářství či odpadové hospodářství

Velké a střední firmy podnikající v těchto odvětvích budou mít nové povinnosti postupovat v souladu s navrhovaným zákonem. Mnohé z těchto podniků budou muset svou kybernetickou bezpečnost vybudovat od nuly.

důvěrnost, integritu a dostupnost kritické infrastruktury,“ přibližuje význam kontroly Ščerba.

Aktuálně se diskutuje o tom, kdo a v jakém rozsahu daná rizika prověřuje a případně omezuje. „Řešit bezpečnost dodavatelského řetězce není žádná novinka, nové je v návrhu to, že vzhledem k nepopíratelně rostoucímu významu kybernetického prostoru přebírá v přesně definované oblasti zodpovědnost za kyberbezpečnost stát,“ vysvětluje Zádrapová z NÚKIB.

Právě rozsah kontrolní pravomoci státu je trnem v oku Hospodářské komoře, která se v připomínkovém řízení neúspěšně snažila uplatnit konkrétní námítky. „Navrhovali jsme, aby rozsah regulace stanovil zákon a aby byla koncentrovaná na ty funkce a aktiva, která jsou skutečně kritická pro dostupnost a fungování dané služby, nikoli úplně na všechno, jak de facto NÚKIB navrhuje,“ konstatuje Rejzek.

Zároveň se domnívá, že o omezování možnosti volit dodavatele a příbuzných záležitostech by měla místo NÚKIB rozhodovat vláda jako politický orgán, podobně jako v případě mezinárodních sankcí či prověřování přímých zahraničních investic. ●

POPULÁRNÍ KNIHA Z EDICE HN

Dostat se od prvního nápadu k funkční solární elektrárně není zrovna jednoduché – a většinou ani rychlé.

Redaktor Hospodářských novin Otakar Schön popisuje v 16 kapitolách, jak si vybudovat a rozjet elektrárnu, která dává ekonomický smysl.



hn.cz/solarnik



329 Kč

**Solární elektrárna bez stresu pod letním sluncem:
průvodce krok za krokem od Otakara Schöna.**

Hackeri přitvrdili, Evropa nařizuje, jak jít jednotně proti nim

SMĚRNICE NIS2 MÁ NASTAVIT MINIMÁLNÍ STANDARD KYBERNETICKÉ BEZPEČNOSTI. UŽ JE JISTÉ, ŽE SI JI ČESKO NESTIHNE OSVOJIT VČAS.



| Petra Stupková
| Foto: Honza Mudra

Nová směrnice NIS2 má posunout chápání kyberbezpečnosti na takovou úroveň, abychom se v evropském digitálním prostoru mohli pohybovat beze strachu. Regulace v podstatě doplňuje širší ekosystém, kam patří například i GDPR nebo EU AI Act. Tento ekosystém bere vážně ochranu důležitých dat, včetně těch osobních, podobným způsobem, jako se v offline světě chrání osobní bezpečnost nebo vlastnictví.

V DŮSLEDKU ŠÍŘENÍ AI KYBERÚTOKŮ PŘIBÝLO

V posledních letech se svět ocitl v neustále se zrychlující spirále kybernetických útoků. Roste nejen jejich počet, ale i rafinanost. Tam, kde se dříve útočníci spoléhali na jednoduché triky, dnes využívají stále důmyslnější technologie a neštítí se zaměřit na kohokoliv – od státních institucí až po nejmenší firmy.

Kybernetická válka v neviditelném světě jedniček a nul způsobila globální ekonomice škody, jež v roce 2020 dosáhly 5,5 bilionu eur. To je dvojnásobek oproti roku 2015. Prudký nárůst je však jen špičkou ledovce. Vojenské konflikty po celém světě přivedly na scénu nové generace kyberzločinců a hackerů, kteří s neúnavnou vytrvalostí hledají nové způsoby, jak proniknout do nejcennějších systémů.

Ochrana kyberprostoru se proto stala naléhavou prioritou nejen pro Evropskou unii, ale i pro jednotlivé státy, které se snaží bránit svá data a systémy před neviditelnými nepřáteli. Celou situaci akcelerovala generativní AI tak, že deepfake nebyl nikdy snazší a uvěřitelnější a množství generovaných hesel nebylo nikdy rychlejší. Obraz-

ně řečeno – pokud před nástupem AI disponoval hacker pistolí, teď má kulomet. A podle toho se změnila i podoba útoků.

Kybernetické hrozby se rozhodně neomezuji jen na velké hráče. Stejně neúprosně a rychle se šíří i mezi firmami všech velikostí, včetně těch nejmenších, které by člověk považoval za nezajímavé cíle. Typickým příkladem podvodů je záludný trik, kdy hacker zašle účetnímu pokynů k platbě falešné faktury z e-mailu, který se tváří jako firemní. Ale skutečné mistrovství podvodníků se ukazuje v nových technologiích.

Představte si podřízeného, který během videohovoru vidí a slyší svého nadřízeného, jenž mu dává pokyn k provedení platby. Ve skutečnosti však nejedná s ním, ale s podvodníkem, který mistrně manipuluje obrazem i zvukem. V digitální éře tak žádná firma, ať už velká, nebo malá, není před kyberhrozbami v bezpečí.



USA TO VYMYSLÍ, EVROPA TO ZREGULUJE

Letos v lednu se v New Hampshire objevily generické hovory, v nichž byli voliči vyzváni k neúčasti v prezidentských primárnkách. Výzvu podával samotný Joe Biden, či spíše jeho syntetický hlas. Společnost Lingo Telecom, která za deepfake videi stojí, zaplatí ve vyrovnání milion dolarů. Režíroval je však politický konzultant Steve Kramer. Ten dostal od Federální komunikační komise separátní pokutu šest milionů dolarů.

Je jasné, že ani v USA se neobejdou bez regulace, a už teď existuje explicitní zákaz používání generovaných hlasů bez předchozího souhlasu uživatele, což dává právníkům do rukou zbraň proti scamerům. Další pravidla budou následo-



| Lucie Malá
| Foto: Václav Vašků

vat. Internet nezná hranic a legislativa USA nepřímo ovlivňuje i řadu situací u nás. Bude záležet na tom, jak moc se EU podaří vyvézt svůj ekosystém i za moře.

Počítá se s tím, že si každá společnost samostatně vyhodnotí, zda se jí nová pravidla týkají, a pak se nahlásí úřadům. Zákon definuje patnáct oblastí od zdravotnictví po digitální služby. Určení, zda a do jakého režimu povinností podnik spadá a jak nastavit smluvní vztahy v dodavatelském řetězci, je momentálně nejpalčivější otázka, se kterou často musí poradit právník.

AUDIT BEZPEČNOSTNÍCH OPATŘENÍ U DODAVATELŮ JE KLÍČOVÝM NÁSTROJEM PRO OVĚŘENÍ DODRŽOVÁNÍ VŠECH STANDARDŮ PRO OCHRANU DŮVĚRNOSTI, INTEGRITY A DOSTUPNOSTI INFORMACÍ.

NASTANOU PROVĚRKY DODAVATELSKÉHO ŘETĚZCE

Na scénu přichází systém padajících povinností. I když společnost vyhodnotí, že nespadá ani pod režim nižších povinností, může být nucena splňovat limity podle NIS2 v důsledku tlaku svých klientů. To se pravděpodobně odrazí ve smlouvách. Mohou například požadovat, aby měli právo na provedení auditu bezpečnostních opatření u svých dodavatelů.

Tento audit není jen formalitou, ale klíčovým nástrojem, jak ověřit, že jsou dodržovány všechny potřebné standardy pro ochranu důvěrnosti, integrity a dostupnosti informací. Klienti také vyžadují, aby dodavatelé měli robustní systémy pro řízení změn a byli schopni rychle a efektivně reagovat na jakékoliv kybernetické incidenty. Data budou navíc stejně chráněná i v případě ukončení vztahu. Ani po rozchodu si tedy s citlivými informacemi nikdo nemůže dělat, co se mu zlíbí.

V praxi to bude znamenat, že například některým platformám poskytujícím software as a service, tedy formou předplatného, se může prodražit proces uzavření smlouvy. Není nic horšího než obchodník, který se snaží dotáhnout svůj deal, a dva nesmiřitelné tábory compliance právníků. Právě v oblasti digitálních služeb, kde potřebujeme smlouvy uzavírat automatizovaně, je potřeba se už teď podívat na to, kdo jsou po-

tenciálně odběratelé, kteří budou tlačit na smluvní záruky ve standardu NIS2.

Může to být ještě komplikovanější? Jistě. Mezi dotčenými zákonem jsou totiž i klienti zařazení do vyššího režimu povinností. Ti jsou definováni jako významní dodavatelé a očekávají daleko přísnější opatření. Tady se hraje o hodně – bezpečnostní standardy, které budou muset dodavatelé splnit, budou nejen vysoké, ale i neúprosně vyžadované. V tomto světě není prostor pro kompromisy, protože na špičkové úrovni se žádné selhání neodpouští.

AŽ SE ZÁKON ZEPTÁ, VY NEBUDETE PŘEKVAPENI

Přestože pevné datum účinnosti nového zákona implantujícího NIS2 v Česku ještě neznáme, čas výjimečně hraje v náš prospěch. Zavedení interních bezpečnostních pravidel bude pro každý subjekt časově náročné a drahé. Čím později firmy začnou, tím budou pravděpodobně opatření dražší.

Každá firma, která se chce k problematice postavit čelem, musí začít u základů, tedy jmenováním osoby odpovědné za kybernetickou bezpečnost. Jejím úkolem je nejenom dohlížet na implementaci opatření, ale také aktivně tvořit a udržovat bezpečnostní politiku firmy. Ta by neměla být jen statickým dokumentem, ale živou součástí firemní kultury, která je pravidelně revidována a přizpůsobována.

Nezbytné jsou také pravidelné audity vyhodnocující účinnost přijatých opatření. Nezapomíná se ani na dodavatele – smlouvy s nimi musí obsahovat jasně definovanou kyberbezpečnostní ustanovení, aby bylo zajištěno, že i oni plní vysoké bezpečnostní standardy. Preventivních povinností je mnoho a akutní zásahy jsou drahé. Je to jako u zubaře: do prevence se nikomu nechce, jenže bolavý zub je nepříjemný a násobně dražší. ●

Petra Stupková

Zakladatelka advokátní kanceláře Legitas. Věnuje se poradenství v oblasti e-commerce, online marketingu, ochrany duševního vlastnictví a GDPR. Poradí také s rozličnými smlouvami v IT.

Lucie Malá

První konzultantka v advokátní kanceláři Legitas a specialista na kyberbezpečnost a umělou inteligenci.

Revoluce mi od základů změnila život, říká advokát Jiří Matzner

PRÁVNÍCI JIŘÍ MATZNER A JINDŘICH VÍTEK
SPOJUJÍ SÍLY. VZNIKÁ NOVÁ ADVOKÁTNÍ
KANCELÁŘ MATZNER & VÍTEK.

| Petr Kain | Foto: Tomáš Nosil

Právnický Jiří Matzner je mužem mnoha zájmů. Vedle úspěšné advokátní kanceláře má svůj vlastní televizní diskusní pořad, nově je předsedou disciplinární komise Ligové fotbalové asociace a netají se tím, že by jednou rád vstoupil v roli senátora i do světa politiky. Povíдали jsme si o jeho životní cestě od střední hotelové školy až k advokátní profesi či o tom, proč spojuje síly s advokátem Jindřichem Vítkem a zakládají novou kancelář.

**PLATÍ, ŽE VE CHVÍLI, KDY SE NĚCO
NEDAŘÍ, JE VINÍKEM VŽDY ADVOKÁT.
A V OKAMŽIKU, KDY SE NAOPAK DAŘÍ,
TAK TO BYLO PŘECE JASNÉ OD ZAČÁTKU,
ŽE JE TO VYHRANÉ.**

Spousta dětí chce být v útlém věku astronautem, popelářem nebo třeba učitelkou. Chtěl být Jiří Matzner jako dítě právníkem, nebo měl spíš klasické dětské představy o své kariéře budoucnosti?

Byly to rozhodně klasické představy. Pamatuji, že jsem si hrál na kovboje, indiána, partyzána, prodavače v obchodě či hradní stráž. Že bych mohl být jednou právníkem, to byl nápad, který určitě vzešel až v pozdějším věku. A upřímně, bez revoluce roku 1989 bych jím asi nebyl. Abyste pochopil, já jsem v 80. letech studoval střední hotelovou školu, a ačkoliv tatínek byl právník, já tehdy k právu nikterak neinklinoval. Teprve revoluční odchod na studium střední školy do USA

způsobil, že jsem se k oboru číšník-barman nikdy nevrátil. Tam jsem si uvědomil, že to není profese, které bych se chtěl celoživotně věnovat. Po návratu do Česka jsem nejdřív asi rok a půl pracoval v jedné dnes již neexistující bance a pak jsem se dostal na studia práv v Plzni.

Takže nebyť roku 1989, byl byste v hotelnictví?

Na hotelové škole jsem studoval obor číšník a v jeho rámci specializaci Interhotely Praha, což byla elitní skupina. Nebyť revoluce, tak jsem dnes možná provozní restaurace v Interhotelu Praha, což mimochodem znamená, že bych se rozhodně neměl špatně. Jen pro vaši představu, když jsem v roce 1991 začal dělat číšníka v restauraci hotelu Panorama, tak jsem si za měsíc, což bylo v podstatě čtrnáct dní práce, vydělal okolo deseti tisíc korun. To samozřejmě nebyla oficiální výplata, bylo to z velké části tvořeno spropitným a taky jsme se spoustou věcí obchodovali. Moji vysokoškolsky vzdělaní rodiče v té době nevydělal ani polovinu.

Trpíte profesní deformací, když si sednete v restauraci ke stolu? Praští vás hned do očí, co všechno se tam dělá špatně?

No jasně. Bohužel musím říct, že ve spoustě věcí se kvalita obsluhy zhoršila. Nedodržují se taková základní pravidla, jako že servírky nesmí mít rozpuštěné vlasy, abyste pak nenašel v jídle vlas, nebo nesmí mít obsluha tetování či musí mít čisté ruce, včetně nehtů.

Myslíte, že vám tahle vaše gastro zkušenost byla k něčemu dobrá i ve vaší právnícké profesi?



Určitě ano. Jak tady v kanceláři občas říkám, stejně jako v restauraci i my lidem poskytujeme službu. Cílem je, aby od nás odcházeli stejně spokojení jako po dobrém obědě v kvalitní restauraci. A aby se také stejně jako do té dobré restaurace i k nám vrátili. Proto vždycky kolegům zdůrazňuji, že cílem není klienta co nejvíce zkasírovat, ale poskytnout mu co nejlepší službu. Když budeme třeba vědět, že bychom ho stáli víc, než je hodnota, kterou případnou výhrou získá, tak se mu to snažíme vysvětlit a rozmluvit. A naštěstí mohu říct, že míra důvěry mezi mnou a řadou mých klientů je taková, že je znám stejně dobře jako jejich doktor. Hodnota takového vztahu je pro mě pak opravdu nevyčísitelná.

To zní krásně a harmonicky, jak ale říká jedna stará právnická poučka: Největším nepřítelem advokáta je vždy jeho klient.

To je velká pravda. Ono totiž platí, že ve chvíli, kdy se něco nedaří, je viníkem vždy advokát. A v okamžiku, kdy se naopak daří, tak to bylo přece jasné od začátku, že je to vyhrané.

Jiří Matzner

Zakladatel a vedoucí partner Advokátní kanceláře Matzner Legal, z níž se nově stává advokátní kancelář Matzner & Vítek. Věnuje se především problematice autorských práv, licenčnímu právu, právu ICT, problematice AI, právu civilnímu i trestnímu. V červenci 2024 byl zvolen předsedou disciplinární komise Ligové fotbalové asociace.

Tuhle profesi už vykonáváte čtvrt století. Jaké vlastnosti a schopnosti musí podle vašich zkušeností mít dobrý advokát? Tedy samozřejmě vedle erudovanosti v oblasti práva.

Myslím, že by rozhodně měl být dobrý psycholog a měl by být rovněž empatický. A pak musí být také trpělivý. Měl jsem kdysi školitele, který mi říkal, že advokacie je z padesáti procent o umění čekat. Čekáte na jednání, na klienta, čekáte na podklady. Z druhé poloviny je pak advokacie částečně o umění prezentace, zčásti o schopnosti vymyslet správnou strategii a pak o schopnosti přesvědčit o její správnosti klienta.

Poslední léta se hodně mluví o tom, že pracovní trh v Česku je hodně napjatý a sehnat zaměstnance je velká potíž. Platí to i v oblasti advokacie?

Jasně. Proto také na ty před chvílí zmíněné charakteristiky dobrého advokáta při pohovorech ani nedbám, protože takový luxus si dopřát nemohu. Právnické fakulty sice chrlí absolventy, ale do advokacie těch lidí moc nejde. Radši zamíří do státní správy či korporátu. Loni nebo předloni tak dokonce prvně klesl počet advokátních koncipientů. Možná je to ztrátou prestiže i osobností v advokacii a určitě i tím, že advokacie je dřina. Nemyslete si, že do práce přijdeme v osm ráno a v půl páté jdeme domů. Advokacie taková nikdy nebyla a ani nebude. Rozhodně to nejsou snadno vydělané peníze.

Vážně máte pocit, že prestiž advokacie uvadá?

Bohužel se mi to tak jeví. Může za to zčásti pár advokátů, kteří se chovali protiprávně. Média ty příběhy samozřejmě propírají. Poslední půlrok to kvůli jedné advokátce, která zdefraudovala vy-

sokou částku, vypadá, že všichni advokáti jsou zloději. To mě strašně štve, přestože podobné černé ovce najdete v každé profesi.

Vás to evidentně trápí, úplně jste se rozohnil.

Protože pověst advokacie tím trpí, přitom podle mě je to noblesní povolání, srovnatelné s profesí lékaře. I vy obrazně řečeno držíte jejich osud ve svých rukách. Něco vám povím. Občas se mě lidé ptají: Jak můžete obhajovat takového lumpa? Na to mám jednoduchou odpověď. Když jste lékař a přivezou vám vraha se zlomenou rukou, také ho ošetříte a dáte mu na ni sádku. U advokátů je to stejné. A právě v tom, ale nejen, spočívá noblesnost našeho povolání.

Orientovat se v právu není v Česku jednoduché. Každoročně vznikají stovky nových právních předpisů. Jak se v jejich změní orientovat?

Upřímně řečeno na tuhle otázku neznám dobrou odpověď. I pro právníky je složité se v té změti předpisů vyznat. Zákodníci by si měli uvědomit, že když se objeví nějaký problém, nemusí se hned řešit vytvořením nového zákona. On ten stávající nemusí být vůbec zlý, jen se třeba špatně aplikuje.

Kromě práce ve své kanceláři máte poměrně široké spektrum dalších aktivit, moderujete například diskusní pořad na televizi A11. Co vás k tomu vedlo?

To je jednoduché. Prostě mě to baví. Zvu si tam naprosto různorodou směsici lidí od právníků přes sportovce, lékaře až po umělce. Jak totiž často říkám, každý z nás je strašně zajímavá osobnost, jen někoho se vám nepodaří natolik otevřít, abyste to zjistil. Takže celá tahle aktivita je čistě projevem mé seberealizace, nejde o žádnou vykalkulovanou snahu získat nové klienty.

A jaká motivace stojí za tím, že jste se stal novým předsedou disciplinární komise Ligové fotbalové asociace?

Fotbal hraji od pěti let, mám jej ze všech sportů nejradši, a když se vyskytla příležitost zastávat tuhle, a to prosím zdůrazňuji, neplacenou pozici, rád jsem to přijal. Zdůrazňuji to proto, že si hodně lidí myslí, jaké strašné peníze teď vydělám. Není to pravda. Jinak příznávám, určitě svou roli v přijetí téhle funkce hraje i moje ego. Chci být prostě vidět. Byť mě tedy spousta lidí od tohoto kroku zrazovala s tím, jestli to mám zapotřebí.



Není to vzhledem k nevalné pověsti českého fotbalového prostředí pro vás trochu reputační riziko?

Je. Určitě. Přesto do toho jdu. Je mi jasné, že nebudu populární, šéf disciplinární komise rozdávající tresty ani nemůže být populární. Ale mám představu, že svou činností uvnitř fotbalového prostředí můžu zlepšit jeho vnější pověst. Možná jsem naivní, uvidíme za pár měsíců.

Netajíte se také tím, že byste jednou rád vkročil do světa politiky, a to v pozici senátora. Co vás k politice vábí?

Samozřejmě je to zčásti záležitost ega, které jako politik a vlastně i jako advokát musíte mít. Co si budeme povídat, advokáti jsou chodící ega. Hlavní motivací vstupu do politiky je ale fakt, že je v ní strašlivá absence dlouhodobých vizí a cílů a také osobností, které je budou prosazovat. Klasický a legitimní souboj levicových a pravicových ideálů a politik se vytrácí a místo něj politiku ovládá populismus. A to se mi nelíbí.

V jakém horizontu byste se chtěl o politickou kariéru pokusit?

Je to záležitost dalších let. Uvažoval jsem sice už o letošních senátních volbách, ale z mnoha různých důvodů to nevyšlo. Takže nejdříve za dva roky.

Když jsem přišel za vámi do kanceláře, tak jste říkal, že byste mi dnes chtěl sdělit jednu horkou novinku. Oč se tedy jedná?

V září vzniká nová advokátní kancelář Matzner & Vítek, a to spojením mé kanceláře s kanceláří Jindřicha Vítka. Přistoupili jsme k tomuhle kroku mimo jiné proto, že se specializace obou našich kanceláří budou dobře doplňovat. Jindra Vítek dělá hodně logistiku, dopravu a veřejné zakázky, což my děláme jen velmi okrajově. My se zase specializujeme hodně na oblast rodinného práva, práva trestního a obchodního, já se pak také specificky zaměřuji na autorské právo a IT právo. Což se mimochodem bude dobře doplňovat se specializací jednoho Jindřichova kolegy, který se zabývá právní problematikou kryptoměn. Vznikne kompaktní celek, který může nejen oslovit a přitáhnout nové klienty, ale těm stávajícím nabídnout mnohem větší komplexnost služeb.

Jaké máte s kanceláří plány?

Jedna z prvních otázek Jindřicha Vítka při jednáních o sloučení našich kanceláří byla, za jak dlouho bych chtěl jít do důchodu. Odpověděl jsem, že chci pracovat ještě tak pět až deset let. Protože právě teď nás čeká ta nejlepší a nejspěšnější doba, kdy budeme sklízet plody našeho minulého úsilí. Neznamená to, že máme přesné metriky, čeho chceme dosáhnout. Dnes máme v součtu obrát zhruba sto milionů korun, ale nestanovujeme si cíl, že to za pět let musí být 300 milionů. Myslím, že by bylo špatné, kdybychom šli jen po penězích. Chceme hlavně držet renomé kanceláře co nejdelší dobu. A určitě je fajn, že nově vzniklá kancelář se posune do třicátky největších v republice. Když jsem před čtvrt stoletím začínal, tak jsem byl jeden ze šesti tisíc. Takový úspěch potěší.

OBRÍM POTĚŠENÍM JE, KDYŽ PO SOUDU, U KTERÉHO VYHRAJETE, PŘIJDE PROTISTRANA S TÍM, ŽE CHCE, ABYCHOM JI ODTEĎ ZASTUPOVALI V JINÝCH SPORECH. TO JE NEUVĚŘITELNÉ OCENĚNÍ.

V advokátské profesi se pohybujete už drahně let. Pořád vás ta práce baví?

Samozřejmě že spousta věcí vás nebaví. Třeba spousta administrativy s naší profesí spojené. Ale mám na naší profesi pořád moc rád to, že jde o práci s lidmi. Velkou radostí je, když jste u případu, kde se právo potká se spravedlností. Je také skvělé vidět, jak dokážete pozitivně ovlivnit osudy lidí. A pro mě obřím potěšením je, když po soudu, u kterého vyhrajete, přijde protistrana s tím, že chce, abychom ji odteď zastupovali v jiných sporech. To je neuvěřitelné ocenění.

V průběhu rozhovoru jste často přirovnával advokátskou profesi k práci lékaře. Je to podobné i v tom, že byste si, stejně jako lékař, neměl brát případ osobně a emočně v něm být příliš zainteresován?

To já ale neumím. Podle mě to ani nejde. Nemůžete přijít domů a přestat na případ myslet. A věřte mi, některé případy se vám budou vracet a rozrušovat vás ještě po hodně letech. ●

Do insolvence jdou firmy pozdě a věřitelé se často domohou jen zlomku svých peněz

POKRAČUJÍCÍ PROVOZ PODNIKU V ÚPADKU VEDE K PROJÍDÁNÍ MAJETKOVÉ PODSTATY A ZVÝHODŇOVÁNÍ VYBRANÝCH VĚŘITELŮ.

Josef Pravec | Foto: Shutterstock

V inou slabých míst insolvenčního řízení se adaptace české ekonomiky na nové poměry zpomaluje. A naopak při chabém hospodářském růstu loni o pět procent narostl počet firem, které se podle šetření nadnárodní společnosti Coface, specializované na pojišťování pohledávek a řízení rizik, dostaly v Česku do insolvence. Po 1024 v roce 2022 jich následně bylo 1074.

Coface uvádí, že nejvíc se v roce 2023 na celkovém počtu insolvenčních podání podílelo stavebnictví, následované retailem a službami. „Důsledky ruské invaze na Ukrajinu se projevily v celé středovýchodní Evropě. Narušily dodavatelské řetězce a přispěly k prudkému nárůstu cen energií. Tyto vnější šoky spolu s vnitřními problémy, jako jsou rostoucí vstupní náklady a nedostatek pracovních sil, na firmy těžce doléhaly,“ říká Martin Procházk, ředitel úpisu rizika pro ČR a Slovensko.

Příčiny ale mohou být i speciálně domácí. „Rostoucí počet insolvenčních podniků může naznačovat širší problémy v ekonomice, například obtížný přístup k úvěrům a nedostatek likvidity, a často může mít dominový efekt – úpadek jedné společnosti způsobí problémy dalším,“ připomíná advokátka Pavlína Rampová z KPMG Legal.

JAK HNÁT K ODPOVĚDNOSTI NEZODPOVĚDNÉ MANAŽERY

Insolvenční řízení je vyvrcholením finančních problémů podnikatele a nezřídka, když nepřistoupí k nějaké sanaci, i poslední fází jednoho byznysového příběhu. Právní rádce proto zkoumá, jak insolvenční řízení ovlivňuje platná legislativa. Související zákon je účinný skoro šestnáct let a prošel významnými změnami.

„Celkově se norma ukázala jako relativně robustní a funkční jak na straně dlužníků, tak i na straně věřitelů a insolvenčních správců. Přesto obsahuje řadu slabších míst, která ve svém důsledku vedou k pomalejšímu a nižšímu uspokojení věřitelů. Například v prostředí korporátních konkurzů jen ve výši několika málo jednotek procent,“ líčí advokát Jiří Rahm ze společnosti Allen Overy Shearman Sterling.

PRO VĚŘITELE ČI INSOLVENČNÍHO SPRÁVCE JE OBTÍŽNÉ UPLATNIT VŮČI ČLENŮM STATUTÁRNÍHO ORGÁNU OSOBNÍ ODPOVĚDNOST SOUVISEJÍCÍ S POZDĚ PODANÝM INSOLVENČNÍM NÁVRHEM.

Poukazuje i na skutečnost, že dlužníci na sebe podávají insolvenční návrh často několik měsíců poté, co se fakticky dostali do úpadku. Důvodem není ani tak sofistikovaná a komplikovaná právní definice úpadku, jako přesvědčení odpovědných manažerů, že finanční problémy překonají.

Členové statutárního orgánu se pak vystavují riziku osobní odpovědnosti. Nicméně podmínky, kdy tato odpovědnost nastává, jsou zatím definovány vágně a související rozhodovací praxe soudů je spíše prodlužnická. Takže pro věřitele či insolvenčního správce je obtížné za pozdně podané insolvenční návrhy hnát členy statutárního orgánu k odpovědnosti.

Experti tvrdí, že k manažerům, kteří úpadek způsobili, je český právní řád měkký. Dokazování porušení povinností a příčinné souvislosti

je složité a žalobce často ani nemá potřebné informace. „Funkční a efektivní možnost uplatnění odpovědnosti je přitom celospolečensky žádoucí. Pokud se totiž zjednodušeně řečeno manažeři nebudou obávat sankcí za svůj protiprávní postup, jen těžko může dojít k nějakému výraznému posunu ohledně včasnosti dlužnických insolvenčních návrhů,“ zdůrazňuje Rahm.

Dobře nastavené a fungující insolvenční řízení a nově nástroj takzvané preventivní restrukturalizace přitom může podle Ramplové významně pomoci ozdravit a pročistit celé hospodářství. Včasnost zahájení kolektivního řízení při zpeněžování majetkové podstaty dlužníka je totiž obecně žádoucí.

Nejde ale jen o makroekonomiku. Pokud dlužník provozuje svůj byznys přesto, že se už nachází v úpadku, může „projídat“ majetkovou podstatu či protiprávně zvýhodňovat věřitele. Situaci, kdy dlužník hradí dluh jednoho svého věřitele, aniž by měl dostatečné prostředky na úhradu dalších dluhů, sice lze následně postihnout odpůřčí žalobou, avšak takový postup je zdoluhavý a neefektivní pro všechny zúčastněné.

DOHADY KOLEM INSOLVENČNÍCH SPRÁVCŮ

Z hlediska věřitelů obsahuje insolvenční zákon problematicky stanovenou lhůtu pro přihlašování pohledávek. Pokud ji věřitel z jakéhokoli důvodu nestihne, tak o pohledávku vůči dlužníkovi efektivně přichází. „Tato úprava je v porovnání

s ostatními jurisdikcemi unikátní, protože v jiných státech Evropské unie lze uplatnit přihlášku pohledávky do insolvenčního řízení také po lhůtě pro přihlášení pohledávek a do doby zpeněžení majetku,“ připomíná advokát Rahm.

Naopak lze podle něj polemizovat o právu ustanoveného insolvenčního správce sepsat do majetkové podstaty v zásadě jakýkoli majetek, o kterém se domnívá, že by měl náležet věřitelům. A to bez citelné sankce v případě, že se jeho postup ukáže jako nesprávný. Nejvíce patrné je to v situacích, kdy správce zahrne do majetkové podstaty akcie společnosti. Pak na něj přecházejí akcionářská práva a stávajícím akcionářům nezbude nic jiného než podat vylučovací žalobu a vést incidenční spor. Po dobu sporu nicméně vykonává dispoziční práva insolvenčního správce, což vede k paradoxním situacím a leckdy i k narušení ústavně zaručeného práva nerušeně vlastnit majetek. „Jakkoli to lze kvitovat z pohledu přihlášených věřitelů, obecně to je potenciálně nebezpečné a narušující důvěru v právní stát v případě, kdy insolvenční správce sepíše do majetkové podstaty věc neprávem,“ upozorňuje Rahm.

Rampová z KPMG Legal považuje za problém nízké odměny insolvenčních správců. „Od roku 2008 se v zásadě nezměnily, ačkoli administrativní zátěž a náklady jim stále rostou,“ připomíná. Zvýšení advokátního tarifu ministerstvo financí brzdí „s ohledem na rozpočtovou situaci“.

Počet insolvenčních řízení loni vzrostl jak v Česku, tak v celé středoevropské Evropě. Jedním z důvodů jsou dopady ruské války na Ukrajině, dalším zdražení materiálu a dalších vstupů do výroby. Ve stavebnictví je firemních úpadků nejvíc.



Propouštění v zájmu firmy? Tanec mezi paragrafy s nejistým výsledkem

EKONOMOVÉ HOVOŘÍ O ZAMRZLÉM TRHU PRÁCE A POŽADUJÍ JEHO ROZHÝBÁNÍ. DÁT VÝPOVĚĎ JE DNES SLOŽITÉ I PODLE PRÁVNÍKŮ.

| Josef Pravec | Foto: Shutterstock

Nepružný systém pracovních smluv podle Národní ekonomické rady vlády (NERV) drží zaměstnance v méně produktivních firmách a tím brzdí růst progresivnějších, které mají zájem nabírat nové zaměstnance. To snižuje konkurenceschopnost českých firem na světových trzích, protože nejsou schopné rychle plnit požadavky zákazníků. Dalším problémem je, že problémoví zaměstnanci nebo zaměstnanci bez výkonu, i když hrubě poruší pracovní kázeň, bývají prakticky nedotknutelní. Firmy tedy příliš nepropouštějí ani moc

MOŽNOST, ABY FIRMY MOHLY DÁT ZAMĚSTNANCI VÝPOVĚDI BEZ UDÁNÍ DŮVODŮ, ROZDĚLUJE ČESKOU POLITICKOU SCÉNU. ZMĚNU PROSAZUJE ODS. ODBORÁŘI JSOU JASNĚ PROTI.

nenabírají nové lidi a často omezují náborové plány. „Firmy mají aktuálně problém najít určité kvalifikované pracovníky, jejich požadavky se ale moc nepotkávají s tím, co nabízejí uchazeči,“ říká analytik trhu práce Ervín Dombrovský ze společnosti Alma Career.

Ekonomové hovoří o zamrzlém trhu práce, požadují úpravu legislativy a zavedení možnosti výpovědi bez udání důvodu. S odstupným závislým například na výši odpracovaných let. Zákoník práce podle stanoviska NERV zatím řeší hlavně ochranu zaměstnance, a nikoliv zájmy zaměstnavatele. Zavedení výpovědi bez udání důvodu ale

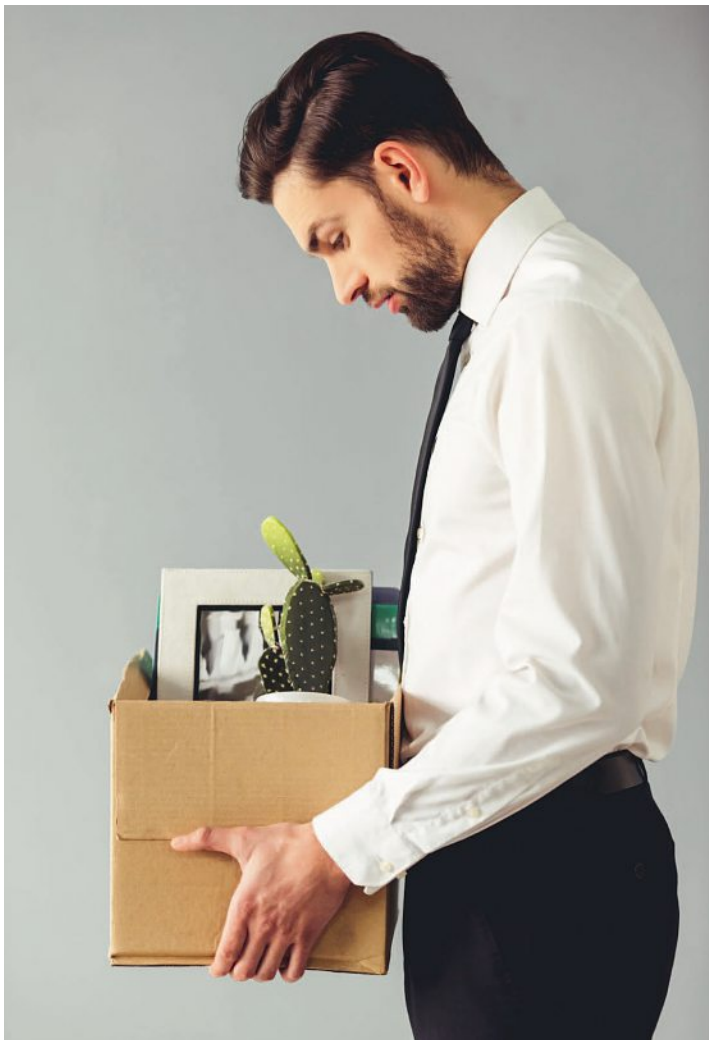
rozděluje politiku – vláda takový návrh odmítla a souhlasí jen se zkrácením výpovědní doby. Poslanci ODS ale chtějí možnost takové výpovědi dále prosazovat při parlamentním jednání. Změnu jednoznačně odmítají odbory – podle nich by otevřela dveře k propouštění lidí z politických důvodů a zvýšila nejistotu zaměstnanců.

PROPUSTIT ODBORÁŘE JE SLOŽITÉ

Když firma zaměstnance nepotřebuje, lidově nadbytečnost neboli organizační změny jsou nejběžnějším výpovědním důvodem. Právní řádce přináší shrnutí, jak v tom postupovat. „Pro propuštění zaměstnance je v první řadě potřeba rozhodnutí k tomu kompetentního manažera o tom, jakým způsobem se konkrétně snižuje počet zaměstnanců. Protože k výpovědi nedochází vinou zaměstnance, je výpověď doprovázena odstupným ve výši jednoho až tří průměrných výdělků,“ vysvětluje Tomáš Procházka z advokátní kanceláře Aegis Law a specialista na pracovní právní vztahy.

I v tomto případě ale existuje riziko soudního sporu se zaměstnancem. Firma v takovém případě musí prokázat, že rozhodnutí bylo skutečně přijato a že nevyhnutelně vedlo k nadbytečnosti konkrétních zaměstnanců. Zásadní je hlídat si práh pro hromadné propouštění, který je zatím stanoven na 10 až 30 propuštěných zaměstnanců během 30 dnů, podle velikosti firmy. Při překročení limitu vznikají zaměstnavateli další formální povinnosti: podrobně projednat propouštění s odbory a předem informovat úřad práce.

Na rozdíl od zahraničí nemají čeští odboráři pravomoc propouštění zakázat. Specifická ochrana



ale platí pro odborové funkcionáře, u kterých zaměstnavatel musí požádat o souhlas vždy. Pokud ho nedostane, a přesto funkcionáře propustí, bude soud posuzovat, jestli neměl zaměstnavatel propustit spíše někoho jiného. K propuštění odborářského funkcionáře tedy nestačí, že je při práci špatný, měl by být opravdu nejhorší.

Prakticky je možné se hromadnému propouštění vyhnout rozprostřením výpovědí do delšího období. Případně motivací propouštěných zaměstnanců, aby uzavřeli dohodu místo výpovědi.

Organizační změna nesmí být fiktivní. „Cílem nemůže být snaha zbavit se nepohodlného zaměstnance, ale skutečně regulace profesního složení. Na fiktivnost organizační změny ukazuje například to, že zaměstnavatel danou pozici formálně zruší, ale obratem přijme člověka s fakticky stejnou pracovní náplní,“ varuje David Šupej z advokátní kanceláře Sedlakova Legal.

Při větších reorganizacích by si zaměstnavatel měl pro výběr nadbytečných pracovníků stanovit jednoznačná a transparentní kritéria. Jinak riskuje nepříjemné soudní spory, pokud propuštěný usoudí, že přišel o práci z nějakého diskriminačního důvodu.

PRÁVIDLA PRO VÝBĚR NADBYTEČNÝCH JSOU NEJASNĚ

Pro úspěch každé firemní restrukturalizace a souvisejícího propouštění je nezbytný jasný cíl. „V některých případech může třeba stačit omezit nábor a o snížení počtu zaměstnanců se postará přirozená fluktuace. Pokud už firma propouští, snaží se logicky v první řadě očistit o zaměstnance s horší pracovní morálkou. Cestou k tomu se může zdát jejich přesunutí na horší místo se zachováním mzdy. To je ale právně problematické vzhledem k extrémně přísným českým pravidlům pro rovné odměňování,“ připomíná Procházka.

Existují způsoby, jak si počínat, aby propuštění zaměstnanci pracovali až do posledního dne s plným nasazením a nešli si hned hledat novou práci nebo neodešli na nemocenskou. „Pokud zaměstnavatel chce, aby zaměstnanec vykonával práci do konce výpovědní doby, je možné nastavit účinnost organizační změny na první den následující po jejím uplynutí,“ radí Šupej. Další možností je vyhlásit specifický motivační plán.

Komplikací bývají nejasná pravidla pro výběr nadbytečných zaměstnanců. V zákoníku práce nejsou uvedena a mezi personalisty zůstává rozšířený mýtus, že firma má při výběru volnou ruku. Jenomže podle výkladu Nejvyššího soudu má zaměstnavatel v první řadě povinnost zrušit všechna neobsazená místa a také ukončit pracovní poměry zaměstnanců ve zkušební době a zaměstnanců se smlouvou na dobu určitou.

„U větších reorganizací bych zaměstnavatelům doporučil stanovit si pro výběr nadbytečných zaměstnanců jednoznačná a transparentní kritéria. Bez nich riskují nepříjemné soudní spory, pokud bude mít některý zaměstnanec pocit, že byl vybrán z nějakého diskriminačního důvodu, jako je třeba pohlaví, rasa nebo sexuální orientace. Soud má v takovém případě povinnost předpokládat, že k diskriminaci došlo, a firma musí prokazovat, že důvod propuštění byl skutečně férový,“ říká Procházka.

Do propouštění se také stále častěji promítají i závazky firem v oblasti ESG. V praxi se mohou projevit třeba nadstandardním odstupným i zajištěním personální agentury, která propuštěným zaměstnancům pomůže najít nové pracovní uplatnění na náklady dosavadního zaměstnavatele. Po dohodě s příslušnou pobočkou úřadu práce je také možné, aby její úředníci přijeli a přímo na pracovišti pomohli zaměstnancům zaregistrovat se jako uchazeči o zaměstnání. ●

Úrok z prodlení prodražuje dávna vytěsnění akcionářů

BEZMÁLA 20 LET SE VLEČOU ŘÍZENÍ O VÝŠI KOMPENZACE PŘI VYTĚSNĚNÍ MINORITNÍCH AKCIONÁŘŮ, NA VÝZNAMU TAK NABÍRAJÍ ÚROKY Z PRODLENÍ.



Petr Čech
Foto: Libor Fojtík

Proces vytěsnění umožňuje akcionáři, který společnost ovládá alespoň z 90 procent, zbavit zbylé akcionáře jejich účasti ve společnosti. Obchodní zákoník jej připustil v létě 2005 a drtivá většina velkých vytěsnění proběhla ještě za jeho účinnosti. Dodnes se nicméně vedou spory o protiplnění, jež vytěsněným akcionářům náleží za akcie, o které přišli. Hlavní akcionář je vyplácel na základě znaleckého ocenění jejich hodnoty. Soudy nicméně často uznávají, že výše, kterou znalec určil, nebyla dostatečná. Žalobcům přiznávají doplatky v řádech stovek, či dokonce tisíců korun na akcii.

Na zvláštní palčivosti tak nabyl problém úroků z prodlení z částek těchto doplatků. Stěžejní otázka zní, od jakého data je počítat. Hodnota sporů, které se vedou jen o ně, v souhrnu dosahuje řádu desítek miliard korun. Přitom platí, že postavení vytěsněných akcionářů, kteří se v soudním řízení domáhali dorovnání, se ani co do práva na úrok z prodlení nesmí lišit od těch, kteří u soudu dosud nic neuplatnili.

K tomu přistupuje, že obchodní zákoník vedle klasického vytěsnění umožnil i takzvané vytěsnění nepravé, v úpravě převodu jmění na akcionáře. Také jím končí účast drobných akcionářů ve společnosti, rovněž proti jejich vůli a za náhradu. Rozdíl tkví v tom, že dotčená společnost při nepravém vytěsnění zaniká a veškeré její jmění přejímá hlavní akcionář. Tato forma vytěsnění je i starší. Obchodní zákoník jí nabízel od ledna 2001. Bezmála pět let tak představovala jedinou cestu, jak se zbavit akciové minority.

ÚROK Z PRODLENÍ PŘI PRAVÉM VYTĚSNĚNÍ

Průlom v řešení přineslo v závěru loňského roku rozhodnutí Nejvyššího soudu. Týkalo se vytěsnění pravého, jež proběhlo v roce 2013 v Třineckých železárnách. K původnímu protiplnění soudy v roce 2019 přiznaly doplatek. Spor se nicméně vedl o úrok z prodlení z doplatku. Dva žalobci jej požadovali zpětně od roku 2013.

Nejvyšší soud vyšel ze stěžejního předpokladu, že splatnost celého protiplnění (včetně doplatku) nastává v jediný okamžik. Přiznaný doplatek nepředstavuje nový nárok, nýbrž jen neoprávněně zadržovanou část protiplnění, které měl hlavní akcionář vytěsněným akcionářům poskytnout od počátku. I když tedy o doplatku soudy rozhodnou o mnoho let později, s jeho plněním hlavní akcionář prodává od splatnosti původního protiplnění. Od tohoto okamžiku také vytěsněným akcionářům náleží úrok z prodlení. Nejvyšší soud chce tímto řešením hlavní akcionáře odradit od toho, aby platbu části protiplnění odložili, až je k tomu zaváže soud. Nebo aby řízení o doplatku dokonce uměle protahovali.

Otázku splatnosti protiplnění Nejvyšší soud vyřešil, jako by ji zákon speciálně neupravil, to jest nastávala bez zbytečného odkladu po výzvě. Tu bylo možné učinit i nepřímou. Nejvyšší soud navázal na povinnost vytěsněných akcionářů odevzdat společnosti cenné papíry. Tento akt posoudil jako výzvu k plnění. Splátnost nastala a s ní i právo na případný úrok z prodlení. A to ohledně celé částky vypořádání, která měla být přiznána, včetně pozdějšího doplatku, a to i ve vztahu k těm vytěsněným akcionářům, kteří nebyli účastníky řízení o doplatku. Lze se ptát, zda zákon oproti závěrům Nejvyššího soudu splatnost protiplnění přeče jen nestanovil, a to v § 183m odst. 3 obchodního zákoníku. Protiplnění se dle něj mělo poskytnout bez

Petr Čech

Odborný asistent, katedra obchodního práva Právnické fakulty Univerzity Karlovy

zbytečného odkladu poté, co cenné papíry odevzdali společnosti. V dané věci to však nehraje roli, když obě řešení vedou k témuž výsledku.

Na významu by toto rozlišení mohlo nabýt, kdyby předmět vytěsnění tvořily akcie zaknihované. Otázku jejich režimu Nejvyšší soud ponechal otevřenou. Tyto akcie postrádají hmotnou podstatu. Jejich vlastníci je z povahy věci nemohou společnosti „odevzdat“. K jejich přepisu na hlavního akcionáře v evidenci dochází na základě zákona, bez jakékoliv součinnosti vytěsněných akcionářů. I proto týž § 183m odst. 3 obchodního zákoníku ukládal, aby se jim protiplnění poskytlo bez zbytečného odkladu po tomto přepisu.

Již v tom lze spatřovat zákonnou úpravu splatnosti protiplnění a upustit od požadavku na výzvu. Jestliže se ale Nejvyšší soud i ve vztahu k zaknihovaným akciím přece jen přidrží konceptu splatnosti na výzvu, totéž jistě učiní ve vztahu k podobě takové výzvy. Jako výzvu k plnění, která nastolila splatnost protiplnění včetně doplatku, jen bude třeba posoudit jiný úkon, jímž vytěsnění akcionáři poskytl součinnost k uskutečnění platby, např. sdělení čísla bankovního účtu, na který jim měla být uhrazena.

U zaknihovaných akcií by ovšem mohla nastat i situace, v níž by k výplatě protiplnění nebylo třeba žádné součinnosti, neboť společnost, tedy i hlavní akcionář, měla k dispozici vše potřebné k platbě. Od poloviny roku 2013 tvoří povinnou součást seznamu akcionářů údaj o čísle účtu, na který má společnost plnit dluhy plynoucí z účasti. Jsem přesvědčen, že potom by nezbylo než splatnost práva na protiplnění, a tedy i doplatku přece jen spojit s okamžikem, kdy jim protiplnění ze zákona mělo být poskytnuto, tedy bez zbytečného odkladu poté, co pozbyli vlastnictví svých akcií provedením zápisu v evidenci. Nevidím důvod, proč zrovna a jedině v těchto případech počátek sankčního úročení doplatku ve výsledku odpoutat od okamžiku, kdy podle zákona mělo být plněno původní protiplnění, i bez nezbytné součinnosti příjemce.

ÚROKY Z PRODLENÍ PŘI NEPRAVÉM VYTĚSNĚNÍ

Judikatorně nedořešen zůstává také úrok z prodlení u vytěsnění nepravého. Ač se formálně jedná o odlišné instituty, podstata je stejná. Nevidím důvod, proč by se zde postavení zúčastněných osob mělo posuzovat odlišně. V minulosti ostatně Nejvyšší soud vícekrát postupoval tak, že pravidla, která formulovala pro vytěsnění pravé, později pře-

vzal pro nepravé a naopak. Jsem proto přesvědčen, že i na převod jmění na společníka se prosadí stěžejní závěr Nejvyššího soudu z kauzy Třineckých železáren.

Složitější je znovu otázka, kdy splatnost nastala. Čistě z dikce § 220p odst. 4 obchodního zákoníku dovozují, že v případě nepravého vytěsnění ji zákon upravoval speciálně, bez nutnosti výzvy, a to odkazem na smlouvu o převzetí. Toto ustanovení výslovně požadovalo, aby lhůtu vypořádání určila právě smlouva o převzetí a aby nepřekročila dva měsíce ode dne zápisu převodu jmění do obchodního rejstříku. Sám Nejvyšší soud v jednom rozhodnutí (sp. zn. 29 Cdo 1763/2011) zmínil, že právo na úrok z prodlení z přiznaného dorovnání nepravé vytěsněnému akcionáři vznikalo (automaticky) již uplynutím této lhůty. V jiném rozhodnutí (sp. zn. 29 Cdo 4492/2010) nicméně uvedl, že právo na dorovnání je při nepravém vytěsnění splatné na výzvu.

MĚL-LI HLAVNÍ AKCIONÁŘ K DISPOZICI VŠECHNY ÚDAJE PRO VÝPLATU, K JEJÍMU PROVEDENÍ TAK NEBYLO TŘEBA ŽÁDNÉ SOUČINNOSTI VYTĚSNĚNÉHO AKCIONÁŘE.

I kdyby se ale Nejvyšší soud nakonec také pro účely nepravého vytěsnění přidržel koncepce splatnosti na výzvu, jak učinil v kauze Třineckých železáren, jsem si jist, že z téže kauzy převezme i nároky na podobu této výzvy. I nepravé vytěsněný akcionář tak mohl tuto výzvu učinit jen tím, že odevzdal cenné papíry, s nimiž bylo spojeno právo na vypořádání, respektive byly-li zaknihované, sdělil číslo účtu, na který mu mělo být poukázáno. Neprojevili-li tedy jinou vůli, již těmito způsoby vyzval hlavního akcionáře k úhradě plné výše vypořádání včetně později přiznaného dorovnání, zpětně k tomuto okamžiku mu tedy hlavní akcionář dluží úrok z prodlení z částí vypořádání, které mu k datu takové splatnosti nevyplatil.

Měl-li hlavní akcionář k dispozici všechny údaje pro výplatu, k jejímu provedení tak nebylo třeba žádné součinnosti, nezbylo by než trvat na splatnosti dle zákona, jak podporuje rozhodnutí Nejvyššího soudu a právo na úrok z prodlení přinejmenším v těchto případech odvinout již od marného uplynutí lhůty určené podle § 220p odst. 4 obchodního zákoníku. ●

Tomáš Mádl, právník mezi betonem a poštovními známkami

PRO JURIS REAL JSOU STÁLE DŮLEŽITĚJŠÍ DEVELOPERSKÉ PROJEKTY. JEJÍ DCEŘINÁ FIRMA STAVÍ HLAVNĚ V PRAZE A STŘEDOČESKÉM KRAJI.

Josef Pravec | Foto: Lukáš Biba

Málokterý český podnikatel je rozkročen tak jako Tomáš Mádl. Na jedné straně provozuje miliardový realitní byznys pod značkou Juris Real, na druhé se vypracoval mezi uznávané sběratele a investory do vzácných poštovních známek, do nichž vložil stamiliony korun.

REALITY MÍSTO ADVOKACIE

Pochází z Kamenice nad Lipou a za socialismu, kdy studoval v Pelhřimově na gymnáziu, zvažoval, že se bude věnovat matematice. „Nechtěl jsem se společensky ani politicky angažovat. To se změnilo po listopadu 1989, pak už práva do změn, ke kterým všude kolem docházelo, dobře zapadala,“ objasnil byznysmen Právnickému rádci, jak se rozhodl pro obor, který pak vystudoval.

Rodinné tradici – dědeček kdysi ve Vídni pracoval jako umělecký štukatér, otec byl stavitelem a měl na starosti například elektrifikaci železnic – stejně neunikl. Od 15 let trávil prázdniny na brigádách mezi cihlami a cementem, a i když si na architekturu netroufl, chtěl zůstat blízko přes peníze a paragrafy. Proto si na Právnické fakultě Univerzity Karlovy zapisoval předměty, které se stavařinou souvisely. Jeho spolužáci se chtěli stát advokáty, on již během studií sbíral zkušenosti v realitce.

V 90. letech pracoval jako makléř u tehdy největšího českého developera IPB Real a po krátké přestávce, kdy byl obchodním ředitelem ve společnosti Radiocom, založil v roce 2002 Juris Real. Šlo o nápad jeho přátel advokátů, kteří si vzpomněli, že za první republiky poskytovaly známé

advokátní kanceláře realitní služby. Mádl teď firmu stoprocentně vlastní a realitní byznys v ní má nad advokácií naprostou převahu. Jde o holding s více než dvaceti dcerami, stovkou kmenových zaměstnanců a ročním obratem mezi jednou a dvěma miliardami korun. „Nadstavbou zprostředkování prodeje nemovitostí u nás je, že rovnou poskytujeme zálohu,“ podotýká Mádl.

MÁDLOVA FIRMA PROŠLA PRVNÍM SLOŽITÝM OBDOBÍM V LETECH 2008 A 2009, DRUHÝM PAK PŘEDLONI, KDY REALITNÍ TRH ZAMRZL. TEHDY BYLO OBTÍŽNÉ SPLÁCET STAMILIONOVÉ PŮJČKY.

V roce 2018 společnost převzala portál Exdražby.cz, který pokrývá téměř 90 procent českého trhu s exekutorskými dražbami, ať jde o nemovitosti nebo automobily či nábytek. „Na příští měsíc jich je přichystáno 360, takže ročně jich může být kolem tří tisíc,“ počítá šéf. Vedle toho firma zajišťuje dražby dobrovolné, zájem mají nejen lidé prodávající domy, ale například autobazary, které tak stále častěji prodávají osobní vozy.

Roste i význam developerských projektů, které má na starosti dceřiná společnost Juris Real Living. „Zaměřujeme se hlavně na Prahu a Středočeský kraj. Tam lze prodávat za 150 tisíc korun za metr, na venkově jen za 50 tisíc, takže se to komerčně bez subvencí dělat nedá. Nabízíme bytové a rodinné domy, v Praze rekonstruujeme

i činžáky," dodává. Juris Real prodává také stavební pozemky. Kupuje je od restituentů a jejich potomků, postaví komunikace a zasílá je pro zákazníky, kteří si dům chtějí postavit sami.

Firma nejen rostla, musela překonat i složité období. Poprvé v letech 2008 a 2009 a podruhé nedávno. „Půldruhého roku jsme byli docela nervózní, to když v druhé polovině roku 2022 realitní trh zamrzl. Neprodávalo se, byli jsme pod tlakem bank, což není jednoduché, když máte půjčky za stovky milionů korun. Od letošního jara se to ale otočilo,“ popisuje Mádl.

ZNÁMKY, SPARTA A VLASTA BURIAN

Srdeční záležitostí, která začala albem s motýly, jsou ale pro Mádlu poštovní známky. Jde o zajímavou investici i o lásku a obojí se někdy trochu sváří. „Část známek z první republiky jsem teď prodal, protože jsem se přeorientoval na bývalé britské kolonie. Snažím se totiž ve filatelii takřkajíc globálně rozkročit. Zatímco vzácnou známkou Britské Guyany prodáte všude na světě, tu s Hradčany od Muchy jen v Česku,“ říká.

Hlavní domácí skvost své sbírky, Osvobozenou republiku, chybotisk 50 na 50, si však ponechal. Jedna podobná (celkem jich existuje 18 či 19) v Česku právě míří do dražby a neprodá se podle odhadů za méně než pět milionů korun. Jako jediný Čech je Mádl členem prestižního Clubu de Monte-Carlo de l'Elite de la Philatélie. Ten sdružuje milovníky známek z řad evropské aristokracie a tradičních podnikatelských špiček.

Vedle známek má šéf Juris Real rád fotbal a patří k fanouškům a sponzorům Sparty Praha. „To je opět rodinná záležitost. Jako školák jsem s tátou a bráchou v zimě jezdil do Jihlavy na Duklu na hokej a v létě zase do Prahy na Spartu,“ vzpomíná.

Rád se hlásí k tradici meziválečné republiky, kterou ostatně – vybaven znalostmi četby knih Karla Čapka a pamětí Edvarda Beneše – hájil již za minulého režimu na hodinách dějepisu a při debatách se spolužáky. Není tedy divu, že v roce 2008 zakoupil pro svoji firmu vilu, kde kdysi bydlel slovenský politik Vavro Šrobár – jeden z pěticet mužů, kteří v říjnu 1918 v Praze vyhlášovali Československo. Řadu let je také předsedou správní rady Společnosti přátel Vlasty Buriana, která se stará o společenskou rehabilitaci tohoto herce a komika a mimo jiné zajistila převezení jeho ostatků na hřbitov na Vyšehradě. ●



Tomáš Mádl (50)

Vystudoval Právnickou fakultu Univerzity Karlovy a pracoval jako realitní makléř. V roce 2002 založil společnost Juris Real, která se proměnila v holding s více než dvaceti dcerami. Zprostředkovává prodej nemovitostí po celé republice, staví byty v Praze a Středočeském kraji a už šest let provozuje portál, který pokrývá 90 procent domácích exekučních dražeb. Mádl patří k mezinárodně uznávaným sběratelům známek a do své sbírky vložil stamiliony korun. Je sponzorem fotbalového klubu Sparta Praha a jako patriot a obdivovatel první republiky se zasazuje o rehabilitaci komika Vlasty Buriana.

O zpoplatnění služby má nabízející informovat již v inzerátu

Nejvyšší správní soud v rozhodnutí z letošního srpna potvrdil závěry Krajského soudu v Hradci Králové a zamítl kasační stížnost žalobkyně, společnosti poskytující informace o prodeji nemovitostí v aukci. Ta brojila proti rozhodnutí České obchodní inspekce o udělení pokuty ve výši 1,2 milionu korun v souvislosti s porušením povinnosti informovat spotřebitele a s jeho klamáním.

Jedna z praktik, kterou inspekce penalizovala, spočívala v nedostatečném informování o zpoplatnění inzerované služby.

O tom, že za nabízené služby se platí, se totiž spotřebitel nedozvěděl z inzerce na realitních webech ani z průvodního e-mailu, který společnost potenciálním zájemcům zaslala, ale až po kompletním vyplnění všech údajů, na konci registračního formuláře. Údaje o konkrétní ceně služby pak bylo možné zjistit

pouze v jiném dokumentu, na který ho v závěru registračního formuláře firma odkázala.

Nejvyšší správní soud se ztotožnil s argumenty inspekce a krajského soudu a konstatoval, že pokud má inzerce za cíl poskytnutí služeb souvisejících s inzerovanou nemovitostí, je na prvotní kontakt spotřebitele s takovým inzerátem třeba nahlížet jako na přistoupení k jednání o objednání zpoplatněné služby. V takovém případě pak nelze připustit postup žalobkyně, jelikož neumožňuje spotřebiteli jasně pochopit, že do takového jednání vstupuje.

Neobstál ani argument žalobkyně, že její činnost lze připodobnit k činnosti realitního makléře, za kterou mu náleží provize. Soud v této souvislosti upozornil, že na rozdíl od makléřů žalobkyně pouze zprostředkovává informace o nemovitosti, a nikoliv nemovitost samu.

Nabytím vlastnictví v dražbě nezaniká cizí držba

Nejvyšší soud rozhodoval ve sporu mezi společnostmi, která v dražbě konané exekutorským úřadem nabyla vlastnické právo k pozemku, a mužem vlastnícím sousední pozemek. Ten v dobré víře držel a využíval i přeplocenou plochu, o níž si myslel, že patří k jeho pozemku, ačkoliv ve skutečnosti byla součástí pozemku sousedního. Nový majitel se následně této části svého pozemku začal soudně domáhat.

Soudy nižší instance určily, že na držbu části sousedního pozemku se analogicky uplatní právní úprava, která by se aplikovala v případě, že muž v exekuci zpeněžený pozemek skutečně vlastnil. Soudy tak dovodily, že s ohledem na to, že muž během exekučního řízení nepodal

vylučovací žalobu, aby se bránil výkonu exekuce na majetku, který považoval za svůj, došlo k nevratnému zpeněžení tohoto majetku a převodu držbou nezátíženého vlastnického práva k pozemku na jiného majitele. Soudci nepřijali námitku žalovaného, že nevěděl o tom, že daná část půdy je součástí sousedního pozemku, který má být v exekučním řízení zpeněžen.

Nejvyšší soud odmítl analogii uplatněnou v předchozích řízeních a určil, že držba v dobré víře zůstává držiteli zachována i tehdy, kdy k předmětu držby nově nabude vlastnické právo vydražitel. Zároveň ale potvrdil, že nový vlastník je oprávněn se proti takové držbě ohradit a uplatnit vůči držiteli svá práva.

Odkup podílu lze vymáhat po kterémkoli společníkovi

Ve věci, kterou rozhodoval Nejvyšší soud, žalobkyně žádala svého společníka, aby odkoupil její podíl ve společnosti s ručením omezeným. Tuto povinnost podle ní měl z pozice majitele 30 procent společnosti. Tvrdila, že jako takový jednal ve shodě s dalším společníkem s podílem ve stejné výši a oba tak byli osobami ovládajícími společnost. Povinnost odkupu pak s odkazem na paragraf 89 zákona o obchodních korporacích odvolovala od toho, že zbylí společníci jí svým jednáním upírali její právo na podíl na zisku.

Soudy nižší instance žalobu odmítly s tím, že není splněna podmínka pasivní legitimace, jelikož podíl žalovaného společníka odpovídá pouze 30 procentům a sám o sobě tak nemůže být ovládající osobou. Soudy dále dodaly, že podmínka pasivní legitimace by byla splněna pouze tehdy, pokud by žalobkyně žalovala oba společníky, kteří podle ní jednali ve shodě.

S těmito závěry se Nejvyšší soud neztotožnil. Dle jeho výkladu vzniká povinnost odkupu ovládající osobě ze zákona. V případě, že je ovládajících osob více, hledí se na ně jako na solidární dlužníky, přičemž věřitel, v tomto případě žalobkyně, může své právo uplatňovat u libovolného z nich a kterýkoliv z dlužníků má povinnost plnit celý dluh.

Nejvyšší soud tak napadené rozhodnutí zrušil a věc vrátil prvoinstančnímu soudu k novému rozhodnutí.

Forum elektromobilita 2024

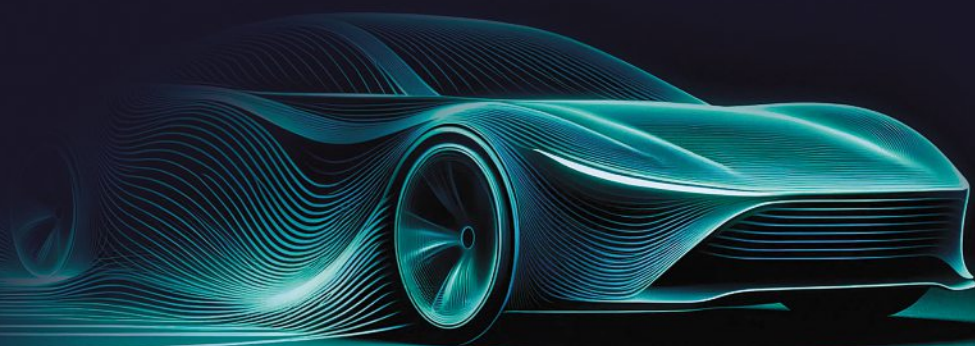
7. ročník konference o současnosti a budoucnosti
bateriové a vodíkové elektromobility

2.—3. října 2024

FORUM KARLÍN



forumelektromobilita.cz



HOSPODÁŘSKÉ NOVINY

LEEF
TECHNOLOGIES

GENERÁLNÍ PARTNEŘI



HLAVNÍ PARTNEŘI



PARTNEŘI



Lepší zámek, lepší pojistka

KDYŽ SI CHCETE POJISTIT DOMÁCNOST PROTI KRÁDEŽI, NEZAPOMEŇTE, ŽE VÝŠE NÁHRADY SE ODVÍJÍ I OD KVALITY ZÁMKU.



Marek Pokorný
Foto: Jan Schejbal

Jen pouhý týden poté, co si Stanislav B. z Brna dal ke sklepní kóji nový zámek, vloupali se mu do ní zloději. Vykradený muž mohl být spokojen aspoň v jednom: sklep si pojistil a pojišťovna mu také obratem vyplatila pojistku ve výši 149 tisíc korun.

Jenže po několika týdnech provedla pojišťovna kontrolu případu a všimla si, že uvedený typ zámku byl pouze ve druhé bezpečnostní skupině, kde je limit pojistného plnění 30 tisíc korun. Stanislava B. vyzvala, aby jí vrátil přeplatek, tedy 120 tisíc korun. Ten to ale odmítl s argumentem, že jej prodejce ujistil, že zámek je v třetí bezpečnostní třídě, na kterou se vztahuje limit vyplaceného pojistného plnění 300 tisíc korun.

Vše proto skončilo před soudem, který pravomocně rozhodl, že Stanislav B. musí uvedených 120 tisíc korun pojišťovně vrátit. A k tomu jí zaplatit 4800 korun na nákladech řízení.

OKLAMAL JSTE MĚ!

Stanislav B. se proto rozhodl hojit na Jaroslavu N., v jehož prodejně podle svých slov uvedený zámek koupil. A požadoval po něm náhradu škody 124 800 korun, které musel zaplatit pojišťovně. Prodejce jej prý uvedl v omyl, když mu tvrdil, že zámek, za který zaplatil 853 korun, patří do vyšší bezpečnostní třídy. Porušil tak podle něj i zákon o ochraně spotřebitele, který prodejce zavazuje řádně informovat o vlastnostech prodávaných výrobků.

Muž se oháněl dokladem, který mu dodatečně vystavila prodavačka. Když jej totiž pojišťovna oslovila, zjistil prý, že paragon nemůže najít. Zašel proto do prodejny, aby získal jeho duplikát. Přítomná prodavačka mu pak vystavila potvrzení, že mu uvedený zámek prodala. Navíc podepsala,

že pocházel z reklamní tabule, na níž bylo výslovně uvedeno, že jde o zámek třetí bezpečnostní třídy. A že mu jej prodala jako poslední kus bez krabičky i bezpečnostní karty.

Majitel obchodu Jaroslav N. se ale hájil, že muž vůbec nedoložil, že zámek koupil u něj. V tvrzený den dokonce uvedený zámek podle výpisu z účetnictví neprodal a ani suma 853 korun mu neprochází pokladnou. Sama prodavačka pak připustila, že při podpisu onoho potvrzení podlehla nátlaku Stanislava B.

A CO TA MANŽELKA NAJEDNOU?

Městský soud v Brně měl brzy jasno. Stanislav B. nedoložil, že uvedený zámek koupil u Jaroslava N., a tak jeho žalobu zamítl. Věrohodnost žalobce podle soudu neposílilo ani to, že až těsně před koncem soudního řízení jako svědka nákupu zámku označil svou manželku. „Není bez významu skutečnost, že žalobce si důkazy o koupi zámku a jeho bezpečnostní třídě začal obstarávat poté, co byl vyzván k vrácení pojistného plnění,“ podotkl prvoinstanční soud.

Stanislav B. se odvolal ke Krajskému soudu v Brně, ale ten dal prvoinstančnímu soudu za pravdu. „Soud prvního stupně srozumitelně a přesvědčivě vysvětlil, proč považuje důkazy žalobce za vyvrácené,“ uvedl. A souhlasil i s nevěrohodností jeho manželky. „Od počátku se o její přítomnosti při koupi nezmiňoval, před svým výslechem si byla prohlédnout situaci na prodejně,“ podotkl.

Muž pak neuspěl ani s dovoláním k Nejvyššímu soudu. Na celém sporu tak pravděpodobně prosoudil víc, než musel vracet pojišťovně. Jen na nákladech řízení musel zaplatit protistraně 77 tisíc korun, podobnou sumu jej pak nejspíš stál i jeho právník. ●

ekonom

čtení
o právu pro byznys
do hloubky

za **59 Kč** měsíčně



ekonom.cz/vyzkouset



**Portál stavebníka
a nové technologické výzvy**

s Markem Strádalem a Petrem Duštou