

# PROSPERITA®

## Prosperita? Především! Nic jiného neřeším.

### PENNY prodalo přes milion tašek proti plýtvání

Zákazníci PENNY si za poslední dva roky koupili více než 1,1 miliónu zvýhodněných balíčků s potravinami s blížící se dobou spotřeby. Díky projektu tak přibližně 2700 tun potravin získalo druhou šanci. Tašky proti plýtvání představují jednoduchý způsob, jak snižovat potravinový odpad a zároveň nabídnout zájemcům možnost výhodného nákupu. Každý balíček se prodává za 79 Kč, hodnota potravin uvnitř je minimálně dvojnásobná. Zákazníci navíc nepotřebují žádnou aplikaci ani registraci a balíček si mohou vyzvednout přímo v prodejně. „Od začátku jsme chtěli lidem ukázat srozumitelný způsob, jak potravinami neplýtvat. V dubnu jsme oslavili dvouleté výročí projektu tašek se zvýhodněnou nabídkou,“ řekl Petr Baudyš, vedoucí oddělení kvality PENNY. (tz)

## Méně byrokracie a férové podmínky na trhu



Podle čeho nakupujete? Utrácíte více než před několika lety?

Získaly si vás privátní značky? Spoléháte na slevy? Řada otázek, která spolu s odpověďmi mapuje chování českého spotřebitele. Potvrdila to data Svazu obchodu a cestovního ruchu ČR a společnost NielsenIQ, která byla zveřejněna v dubnu. Podle nich bylo první čtvrtletí letošního roku pro české obchodníky úspěšným obdobím. Přestože válka na Blízkém východě již řadu týdnů komplikuje globální dodavatelské řetězce a výrazně zdražuje paliva, český maloobchod úspěšně tlumí tlak na spotřebitelské ceny, a to zejména v segmentu potravin. Pozitivně naladěni spotřebitelé navíc v posledních měsících přináší solidní růst tržeb a jejich chuť utrácet neklesá. Ing. Tomáš Prouza, prezident SOCR ČR, komentoval tyto informace v následujícím rozhovoru:



Ing. Tomáš Prouza, prezident Svazu obchodu a cestovního ruchu ČR

**Navzdory složité geopolitické situaci drží čeští obchodníci ceny na uzdě. Tak zněl titulík jedné dubnové tiskové zprávy vašeho svazu. Pro spotřebitele je to výraz jistoty a povzbuzení. Vydrží to?**

Čeští obchodníci dělají maximum pro to, aby ceny drželi co nejnižší, a to i v situaci, kdy jejich vlastní náklady rostou. Ziskovost řetězců se v Česku pohybuje kolem 2 %, což je výrazně méně než u některých velkých českých dodavatelů, kteří si přitom v médiích neustále stěžují, jak se mají špatně. Zatím se neoprávněnému tlaku velkých dodavatelů na zdražování daří odolávat, a ceny potravin meziročně dokonce klesají. Prostor pro tlumení cen u obchodů ale není neomezený. Pokud dojde k dalším výrazným šokům, zejména v cenách energií nebo v dodavatelských řetězcích, bude se ten prostor rychle vyčerpávat. Klíčová je silná konkurence na trhu – žádný re-

tézec si nemůže dovolit výrazně zvedat ceny, protože by okamžitě přišel o zákazníky.

**Podle průzkumu, který máte k dispozici, Češi chuť utrácet neztrácejí. Čím si to vysvětlujete?**

Data NielsenIQ ukazují, že nálada a očekávání Čechů jsou nad průměrem Evropy, a to jak ve vztahu k ekonomice, tak k budoucnosti vlastních příjmů. Růst reálných mezd v roce 2025 dosáhl přibližně 4,3 %, domácnosti snižují míru úspor a větší část příjmů převádějí do spotřeby. Nejde ale o bezhlavé utrácení. V nákupním chování vidíme dvě tendence. Na jedné straně roste ochota utrácet za vyšší kvalitu a zážitky. Na druhé straně přetrvává citlivost na cenu u běžných komodit, jako je cukr, mouka nebo oleje, kde významná většina Čechů aktivně vyhledává akční nabídky. To je chování racionál-

ních spotřebitelů a jsem za ně rád – Češi se naučili odměňovat ty, kteří se soustředí na kvalitu. A nejvíce je to vidět v tom, jak odmítají zbytečně platit za značkové výrobky a rychle přecházejí ke kvalitním privátním značkám, které jim při stejné kvalitě nabízení podle NielsenIQ průměrnou úsporu 25 %.

**Jste ovlivněni dobrým koncem všech nedávných krizí a nepřipouštíte si, že by mohlo být hůř?**

Češi prošli pandemií, energetickou krizí i inflační vlnou a z každé si odnesli zkušenost. Umějí reagovat, plánují nákupy více než dříve a určitou míru obezřetnosti si zachovávají, i když zase pomalu začínají růst i spontánní nákupy. Problém je, že každá krize přichází jinak než ta předchozí.

pokračování na str. 4

## Počet firem v ČR překonal magickou hranici 600 000

Navzdory přetrvávajícím geopolitickým turbulencím, podnikání v Česku dál sílí. Loni vzniklo rekordní množství firem a tento trend pokračoval i v prvním čtvrtletí 2026. Bylo založeno 10 093 nových společností, což oproti stejnému období roku 2025 představuje nárůst o 17 %. „Data naznačují, že podnikatelé se postupně adaptují na proměnlivé podmínky – od doznívající inflace přes ochlazení zahraniční poptávky až po geopolitické hrozby v Evropě i ve světě – a znovu nacházejí prostor pro růst i nové příležitosti,“ řekla Kateřina Klosová, předsedkyně představenstva tuzemské pobočky Dun & Bradstreet.

Podnikatelé v roce 2025 založili v ČR téměř 35 000 firem, což bylo nejvíce za poslední dvě dekády. V prvním čtvrtletí letošního roku vzniklo dalších 10 093 nových společností. „Pokud by nové firmy přibývaly stejným tempem i po zbytek roku, mohl by padnout loňský dvacetiletý rekord,“ dodala Kateřina Klosová s tím, že celkový počet firem v ČR aktuálně, poprvé v historii, překonal hranici 600 000.

Stejně jako právnické osoby přibývají podnikatelé – fyzické osoby, i když pomalejším tempem. V prvním čtvrtletí roku 2026 bylo

v Česku zaregistrováno celkem 26 648 fyzických osob podnikatelů, zatímco ve stejném období roku 2025 to bylo 25 641. Meziročně tak došlo k nárůstu o více než tisíc nových podnikatelů,

což představuje přibližně 4,7% růst. Živnostenské listy si zakládali i cizí státní příslušníci, nejčastěji Ukrajinci (5634) a Slováci (948). Dále následují Rusové, Rumuni, Poláci a Vietnamci. Celkový počet registrovaných podnikatelů – fyzických osob ke konci čtvrtletí dosáhl 2 042 073, což je o 36 959 více než ve stejném období loňského roku a o 12 816 více než na začátku roku 2026. „Vývoj naznačuje pokračující ochotu jedinců vstupovat do podnikání. Přírůstek nových podnikatelů je pozitivní signál pro celkovou dynamiku ekonomiky,“ sdělila Kateřina Klosová. (tz)

### Vývoj počtu firem v České republice

	první čtvrtletí 2025	první čtvrtletí 2026	rozdíl	změna
počet nových firem celkem	8641	10 093	1452	16,8 %
	580 942	600 350	19 408	3,3 %

zdroj Dun & Bradstreet

## Zaměstnavatelé kritizují nastavení benefitů

Konfederace zaměstnavatelských a podnikatelských svazů ČR upozorňuje na nastavení daňových pravidel pro zaměstnanecké benefity v připravované legislativě. Zatímco u volnočasových benefitů má dojít ke zrušení limitu, zdravotní benefity mají zůstat nadále omezené.

Podle zaměstnavatelů takový přístup neodpovídá významu podpory zdraví zaměstnanců ani dlouhodobým přínosům prevence. „Zdravotní benefity nejsou nadstandard, ale investice – a to jak do zdraví zaměstnanců, tak do dlouhodobé stability veřejných financí. Je proto nelogické, aby byly limitovány přísněji než benefity volnočasové. Zároveň jde o jeden z nástrojů, jak do systému zapojit i soukromé prostředky firem,“ řekl prezident KZPS ČR Jiří Horecký.

Zdravotní benefity podle zaměstnavatelů přispívají ke snížení nemocnosti zaměstnanců a podporují prevenci. Představují také možnost, jak více zapojit soukromé prostředky firem do péče o zdraví zaměstnanců, a doplnit tak zdroje, které jsou ve zdravotnictví dlouhodobě omezené. Současné nastavení však vytváří odlišné podmínky pro jednotlivé typy benefitů, které byly v minulosti posuzovány shodně.

KZPS ČR v této věci podporuje stanovisko Ministerstva zdravotnictví ČR, které v připomínkovém řízení rovněž upozornilo na nelogičnost zachování limitu u zdravotních benefitů. Stejný požadavek na zrušení limitu zazněl napříč sociálními partnery, včetně Konfederace zaměstnavatelských a podnikatelských svazů ČR, Svazu průmyslu a dopravy ČR, Hospodářské komory ČR a Českomoravské konfederace odborových svazů.

„Nerozumíme tomu, proč by měly být příspěvky na zdraví vnímány jako méně hodnotné než benefity v oblasti kultury, sportu nebo vzdělávání. Takové nastavení nedává z pohledu zaměstnavatelů ani zaměstnanců smysl,“ doplnil Jiří Horecký.

Zástupci zaměstnavatelů a zaměstnanců na tento problém upozornili také společným dopisem adresovaným ministryni financí Aleně Schillerové na začátku dubna. V dopise připomněli, že na jednání Rady hospodářské a sociální dohody ČR předseda vlády Andrej Babiš přislíbil zrušení limitu zdravotních benefitů.

KZPS ČR upozornila také na další nesoulad v návrhu, který umožňuje čerpání benefitů na tištěné knihy, nikoli však na elektronické knihy nebo audioknihy. Podle zaměstnavatelů toto omezení neodpovídá současnému vývoji ani potřebám zaměstnanců.

Konfederace zaměstnavatelských a podnikatelských svazů ČR proto navrhuje úpravu návrhu tak, aby pravidla pro zaměstnanecké benefity byla nastavena jednotně. (tz)

### Najdete uvnitř listu

Drůbežáři se snaží vyjít trhu vstříc, ale jednoduché to nemají	3
Projekt Czech Specials překročil hranice	5
Pomoc při cukrovce prvního typu podpoří Kooperativa navýšením pojistného plnění	7
Ideální pracoviště není o benefitech, ale o kvalitě vztahů	9
Velká míra regulace brzdí českou energetiku	12

## PROSPERITA®

Prosperita? Především! Nic jiného neřeším.

**Prosperita** je měsíční periodikum o podnikání a vzájemné komunikaci mezi firmami a jejich velkými skupinami, mezi profesními uskupeními a navzájem v prostředí českého trhu. Přednostně informuje své čtenáře o dění v české ekonomice především očima jednotlivých podnikatelských subjektů a svazů, asociací, sdružení, unií, komor a Konfederace zaměstnavatelských a podnikatelských svazů ČR. Velký prostor je věnován prezentacím formou článků a rozhovorů nebo klasické reklamě, která je jediným zdrojem financování tohoto časopisu. Cílem je oslovit široké spektrum podnikatelů a manažerů s tím, že přednost mají informace o aktivním postoji k podnikání a vytváření trvalých hodnot.

**Časopis Prosperita a přílohy**  
Prosperita Madam Business  
Prosperita Fresh Time

www.iprosperita.cz,  
www.madambusiness.cz, www.freshtime.cz

Vydává: RIX, s. r. o.

**Sídlo vydavatelství a redakce:**  
Ocelářská 2274/1, 190 00 Praha 9  
IČ: 25763164, DIČ: CZ25763164  
e-mail: brixix@iprosperita.cz

**Datum vydání:** 19. května 2026

**PhDr. Eva Brixí-Šimková**, šéfredaktorka  
mobil: 602 618 008, e-mail: brixix@iprosperita.cz

**Martin Šimek**, šéfredaktor internetových médií  
www.iprosperita.cz, www.madambusiness.cz  
a www.freshtime.cz

**Bc. Kateřina Medová Šimková**, redaktorka  
a mediální konzultantka  
mobil: 724 189 342, e-mail: simkova@iprosperita.cz

**Korektury:** Mgr. Pavla Rožničková

**Grafická úprava:** Michal Schneidewind

**Příjem inzerce:** Ocelářská 2274/1, 190 00 Praha 9

Placené textové materiály jsou na stránkách časopisu označeny grafickým symbolem . Bez označení jsou publikovány materiály poskytnuté redakci důvěryhodnými zdroji. Materiály označené (tz) jsou převzaté, případně redakčně upravené tiskové zprávy. Za textové a obrazové podklady dodané redakci inzertem pro výrobu a otištění inzerce odpovídá inzertem.

**Tisk:** Novotisk

U Stavoservisu 1a, 108 00 Praha 10

**Distribuce:** 5 P Agency, spol. s r. o.,  
Modřická 334/63, 664 48 Moravany

Časopis je v roce 2026 rozšiřován dle vlastního adresáře redakce.

Registrace MK ČR E 8255. Mezinárodní standardní číslo sériových publikací ISSN 1213-6492

**Prosperita partnersky spolupracuje:**

■ se společností  
NEWTON Media a.s.



■ s Úřadem  
průmyslového vlastnictví



■ s Českou společností  
pro jakost



**Komunikujme a hledějme  
ta nejlepší řešení pro vás.**

**PROSPERITA®**  
Prosperita? Především! Nic jiného neřeším.

www.iprosperita.cz

**Madam  
BUSINESS**  
PROSPERITA

www.madambusiness.cz

**fresh  
TIME**  
PROSPERITA

www.freshtime.cz

**Změna údajů pro zaslání a odhlášení  
ze zaslání časopisu Prosperita a příloh**

Došlo-li ke změně vašich údajů pro zaslání našeho časopisu (adresa, název společnosti, jméno atd.), můžete nám zaslat žádost o aktualizaci svých údajů na [zasilani@iprosperita.cz](mailto:zasilani@iprosperita.cz). Vaše údaje upravíme na správné.

V případě, že o zaslání již nemáte zájem, napište nám svůj požadavek, včetně svých údajů z adresního štítku, na [zasilani@iprosperita.cz](mailto:zasilani@iprosperita.cz). Dodávání časopisu poté zrušíme.

Pokud byste potřebovali větší počet výtisků aktuálního vydání, dejte nám vědět alespoň s měsíčním předstihem, rádi vydáme vstříc.

### S tužkou za uchem

#### AI ještě nedokáže nadávat

Zeptala jsem se umělé inteligence, jestli umí nadávat a jestli zná sprostá slova. Odpověděla mi, že ano, ale že to nedělá a nežádoucí výrazy nepoužívá. Naštvala mě. Nemá se se mnou čím poměrovat. Protože já nadávám ráda. Protáhnu si plíce i mozek. Ulevím si. Vzduch i mé já se pročistí. Pořádně si zařvat, zahrozit na někoho pěstí a z úst vypustit slovíčko, které se dámy stydí říkat ve společnosti. To je přece bašta! Škoda, že se to ve školách neučí. Lidi by se měli čemu smát, protože rozrušený zákazník nebo rozlícená tchyně je ohromná podívaná. Nechořeli bychom v bláznících a zpětně zrcátka by se stále lesklo. **Eva Brixí**

### Zaujalo nás

#### Plně virtuální benefiční karty

První plně virtuální benefiční karty od Up Benefity byly na český trh uvedeny v roce 2024 a od té doby se rozšiřují do českých firem a organizací. Tento moderní a ekologický způsob placení se osvědčil a zájem o něj neustále roste. Loni tvořily čistě virtuální karty již desetinu všech vydaných karet od Up Benefity, které i po dvou letech zůstávají jediným subjektem mezi benefičními společnostmi, jenž plně virtuální možnost klientům nabízí.

Aktuální data Sdružení pro bankovní karty ukazují, že počet platebních transakcí mobily či elektronickými prostředky loni meziročně vzrostl o 23 %, a objem těchto transakcí dokonce o 28 %. Trend v používání mobilních zařízení pro bezhotovostní platby je podle SBK jedním ze zásadních ukazatelů dynamiky českého trhu. Na bezkontaktní placení mobilním telefonem si čím dál tím víc zvykají i uživatelé stravenkových a benefičních karet. „Zatímco v roce 2020, když jsme zavedli u našich benefičních karet možnost platit pomocí Google Pay nebo Apple Pay, takto platilo zhruba 5 % uživatelů, dnes už je tímto způsobem provedeno více než 40 % transakcí,“ řekla Věra Smolíková, ředitelka IT a strategického marketingu v Up Benefity. (tz)

### Mediální partnerství v roce 2026

1. Soutěž Ambasador kvality České republiky
2. Soutěž Marketér roku
3. Konference Kvalita – Quality 2026
4. Klub manažerek
5. Konference Dny kvality 2026
6. Vzdělávací program Manažer kreativity a inovací
7. Konference pořádané Konfederací zaměstnavatelských a podnikatelských svazů ČR
8. Insite Praha 2026
9. Druhý ročník mezinárodní Československé konference pracovníků z oblasti zdvihacích zařízení

### Redakční rada pracuje ve složení:

- **Jan Wiesner**, čestný prezident Konfederace zaměstnavatelských a podnikatelských svazů ČR
- **Ing. Irena Vlčková**
- **Doc. Ing. Rudolf Skuhra, CSc.**, majitel společnosti CONDOR MACHINERY spol. s r.o.
- **Ing. Michal Vaněček, Ph.D., MBA**, ředitel a místopředseda představenstva T-SOFT a. s.
- **Ing. Pavel Ráliš, MBA**, zakladatel značky fin4Business
- **Ing. Hugo Kysilka**, poradce a malíř
- **Ing. Vít Pěkný, Ph.D.**, odborník na problematiku automobilového trhu
- **Prof. Ing. Růžena Petříková, CSc.**, členka Rady kvality ČR
- **Ing. Andrea Trčková**, výkonná ředitelka společnosti Mgr. Ladislav Kavan – LK SERVIS
- **Jarmila Janurová**, zakladatelka a jednatelka firmy JaJa Pardubice, s. r. o.
- **Ing. Zdeněk Juračka**, zakladatel a čestný předseda Asociace českého tradičního obchodu
- **Jiří Souček**, obchodní ředitel společnosti Uzeniny BETA
- **Mgr. Olga Stanley**, koordinátorka aktivit ESG ROSSMANN, spol. s r.o.
- **David Kubla**, ředitel úseku spolkových činností a propagace České společnosti pro jakost
- **PaeDr. Petr Paksí, DBA**, jednatel a obchodní ředitel JAP FUTURE s.r.o.
- **Tomáš Hudera**, majitel firmy HUDERA A SYN s.r.o.

## Na každých tisíc obyvatel v Česku připadá 55 firem, v Praze to je 191

**Počet podnikatelských subjektů v přepočtu na obyvatele v Česku znovu vzrostl. Na každých tisíc obyvatel připadá 55 firem a 187 podnikatelů – fyzických osob. Celorepublikovému průměru se zcela vymyká Praha, kde je koncentrace firem a podnikatelů výrazně vyšší než v ostatních krajích. Vyplývá to z dat Dun & Bradstreet.**

Tuzemské firmy dlouhodobě přibývají rychleji než obyvatelé. Zatímco v roce 2019 připadalo na každých tisíc obyvatel 47 firem, loni to bylo 53 a aktuálně již 55. „Podnikatelská aktivita tak pokračuje v růstu i navzdory nejistému ekonomickému prostředí posledních let a přetrvávajícímu geopolitickému napětí ve světě,“ uvedla předsedkyně představenstva tuzemské pobočky Dun & Bradstreet Kateřina Klosová s tím, že trend naznačuje ochotu lidí pouštět se do vlastního podnikání. Vedle kapitálových firem je patrný i nárůst živnostníků, což může odrážet flexibilnější formy práce i snahu diverzifikovat příjmy. Meziročně se počet podnikatelů – fyzických osob zvýšil ze 183 na 187 na tisíc obyvatel. Růst počtu podnikatelských subjektů na obyvatele zároveň znamená vyšší konkurenční tlak, ale i větší dynamiku domácí ekonomiky.

„Rozložení podnikatelské základny firem k počtu obyvatel je v České republice nerovnoměrné. V celé zemi na tisíc obyvatel připadá 55 firem, nicméně nad celorepublikový průměr dosáhne jen Praha (191) a Jihomoravský kraj (59). Business se tak koncentruje kolem největších metropolí – hlavního města a Brna,



foto Pixabay

kteřé přitahují firmy, investice a vytváření dostatek pracovních příležitostí,“ dodala Kateřina Klosová z Dun & Bradstreet. Nejnižší koncentrace firem, vztažená na počet registrovaných obyvatel, je na Vysočině (24), Ústeckém (26) a Pardubickém (29) kraji.

Ve srovnání se společnostmi s ručením omezeným a akciovými společnostmi počty živnostníků v jednotlivých krajích výrazně lépe kopírují počty obyvatel, nicméně Praha se opět vymyká celorepublikovému průměru. Na tisíc obyvatel ČR aktuálně připadá 187 fyzických osob – podnikatelů, v Praze to je 271. Kromě hlavního města nad průměr ČR dosáhl ještě Středočeský kraj (191), mírně pod průměrem je Jihomoravský (185), Liberecký (183) a Královéhradecký (182) kraj. (tz)

### Počet právnických a fyzických osob na tisíc obyvatel v České republice

kraj	počet obyvatel*	počet fyzických osob (FO)	počet právnických osob (PO)	počet FO na 1000 obyvatel	počet PO na 1000 obyvatel
<b>Česká republika</b>	<b>10 915 839</b>	<b>2 040 767</b>	<b>600 091</b>	<b>187</b>	<b>55</b>
Praha	1 407 084	381 604	268 618	271	191
Jihomoravský kraj	1 230 516	227 494	72 275	185	59
Moravskoslezský kraj	1 176 380	185 448	43 177	158	37
Středočeský kraj	1 477 134	282 433	45 595	191	31
Olomoucký kraj	631 480	102 905	20 531	163	33
Zlínský kraj	577 515	102 163	19 978	177	35
Ústecký kraj	805 943	128 514	21 042	159	26
Královéhradecký kraj	554 668	100 981	16 596	182	30
Jihočeský kraj	652 896	118 196	20 506	181	31
Pardubický kraj	530 950	90 114	15 548	170	29
Plzeňský kraj	614 683	105 027	19 661	171	32
Vysočina	515 953	84 713	12 589	164	24
Liberecký kraj	448 610	81 900	13 713	183	31
Karlovarský kraj	292 027	49 275	10 262	169	35

zdroj ČSÚ\*, databáze výpočty Dun & Bradstreet

### Partneři www.iprosperita.cz

partneři plus:



partneři:



odborní partneři:



**Prosperita vás provází děním v businessu už 28 let!**

# Drůbežáři se snaží vyjít trhu vstříc, ale jednoduché to nemají



Zvykli jsme si kdykoli zajít do supermarketu a koupit si drůbeží maso v jakékoli podobě. Kuřecí prsní řízky, horní stehna, hřbety na polévku, paličky, krutí křídla, kachní čtvrtky, mleté kuřecí i krutí, kachní žaludky, krutí játra,

zkrátka co hrdlo ráčí. Uvědomujeme si, co stojí za tímto výběrem, naprostým komfortem, úžasným sortimentem? Stejně tak vajíčka. V balení velkém, malém i miniaturním, bílá, hnědá, zbarvená do modra až zelena, od slepic z volného chovu, z obohacených klecí či podestýlková. Farmáři i obchodníci nám servírují, co nám na očích vidí, a naše představy často až předbíhají. Ale co všechno stojí za snahou sloužit zákaznickově přání? Jak si vedou čeští chovatelé drůbeže a co je trápí? Naznačila to v rozhovoru Ing. Gabriela Dlouhá, Ph.D., MPA, předsedkyně představenstva Českomoravské drůbežářské unie:

## Jak zvládli čeští drůbežáři v tomto roce Velikonoce?

Velikonoce byly letos pro tuzemské chovatele obtížnější z toho důvodu, že většina obchodů nakupuje pouze bezklecová vejce. Ta tedy byla nakupována po celé Evropě, jelikož v Česku ještě žije v klecích okolo dvou milionů nosnic. Ale každým měsícem se toto číslo snižuje.

## Znamená to, že se jim nyní daří lépe než třeba před třemi lety?

Cena vajec je poslední dva roky pro chovatele příznivá. Určuje se podle ceny na volném evropském trhu, kde cena také roste. Je to dáno zhoršenou nákazovou situací spojenou s ptačí chřipkou a newcastleskou chorobou v Evropě. V České republice je to navíc podtrženo zákazem chovu nosnic v klecích, který začne platit od 1. ledna 2027, a závazkem velkých obchodů, které již od letoška neprodávají klecová vejce.

## Na nedávné tiskové konferenci jste uvedla, že se letos rozhodne o budoucnosti českého drůbežářství, které prochází zásadním obrátem ve způsobu produkce, a také se mění poptávka zákazníků. Oč přesně jde?

Poptávka zákazníků je různá, a to podle příjmové skupiny obyvatelstva. Většina preferuje cenu,

ale část nakupujících podporuje například vejce z ekologického zemědělství nebo vejce od slepic z volného výběhu.

## Modernizace českých chovů se tedy blíží k závěru? Co přináší spotřebitelům a co zemědělcům?

Pro spotřebitele to znamená právě vyšší cenu a nedostatek tuzemských vajec, kdy bezklecová vejce v obchodech jsou nově například ze severní Evropy, která vykryvají tuzemský nedostatek. Zemědělcům to přináší investiční náklady do výměny klecových technologií a nastoluje velice krátký časový interval na tuto adaptaci. Samozřejmě se také chovatelé obávají konkurenční nevýhody. Většina gastrů zřejmě bude dále nakupovat levnější klecová vejce ze zahraničí a v horším případě ze třetích zemí.

## Když by si chtěl nějaký nadšenec před pěti lety založit krutí farmu nebo chov nosnic a zásobovat trh vajíčky a nutričně hodnotným masem, odborníci by si o něm pomysleli, že se zbláznil. Vydělečný obor to nebyl, na vejcích se nedalo vydělat, krutý jsou z hlediska nákladů ekonomicky náročné. Jaká je situace dnes?

Situace u výkrmu krutů v České republice je dost tragická, jelikož musí konkurovat levnějším do-

vozům ze zahraničí. Obdobná situace je u výkrmu kuřat, kdy řada chovatelů prodává živá vykrmená kuřata do zahraničí, kde za ně dostanou více zapláceno za kilogram, vykrmují je do vyšší porážkové hmotnosti, což je ekonomicky rentabilnější. Tuzemské porážky k vyšší porážkové hmotnosti či nějakým nadstandardním parametřům u výkrmu nejsou nakloněny. Obávají se, že chovatelé budou za tuto drůbež požadovat vyšší cenu a obchody jim to nebudou ochotné zaplatit.

## Dostali podnikatelé zase chuť zakládat nové farmy?

Větší chovatelé se snaží investovat. Menší chovatelé určitě taky ano, ale ti své produkty prodávají spíše ve faremních prodejnách, na trzích atd. Ale většina zákazníků nakupuje ve velkých obchodech a 70 % čeká na akci.

## Zajímavým zpestřením našeho jídelníčku jsou křepelčí vajíčka. Čím jsou zajímavá a v čem se liší od těch slepičích? Údajně na ně lidé nemají alergii a křepelčí chovy zatím odolávají ptačí chřipce...

Křepelčí vejce, která jsou v porovnání se slepičími menší, obsahují až dvojnásobné množství vitamínů. Jsou také bohatým zdrojem omega mastných kyselin. Na křepelčí vejce není doposud zaznamenán žádný případ vzniku alergie. Také pomáhají zdolat nachlazení a posilují imunitu. Výskyt salmonelózy a ptačí chřipky nebyl u nás v komerčních chovech zaznamenán.

## Oč bude letos vaše asociace usilovat především?

Určitě o co nejdřívejší zákaz chovu nosnic v obohacených klecích v celé Evropě, větší kontroly u dovozových komodit, nastavení režimu kvality u drůbežího masa a vajec a zastoupení a preferenční zvýhodnění těchto komodit ve ve-



Ing. Gabriela Dlouhá, Ph.D., MPA, předsedkyně představenstva Českomoravské drůbežářské unie, z.s.

řejném stravování. Samozřejmě půjde také o férové ceny pro chovatele drůbeže.

## Mají čeští drůbežáři srovnatelné podmínky v konkurenceschopnosti s okolními zeměmi?

Bohužel nemají, a to ať se to týká leckdy legislativy, která je v ČR jednou z nejpřísnějších a nadstandardních v porovnání s ostatními zeměmi, či výhodnějších dotačních podpor, jež mají některé státy.

za odpovědi poděkovala Eva Brix

## České drůbežářství letos čeká historický zlom

Letos se rozhodne o budoucnosti českého drůbežářství, které v obtížné ekonomické situaci prochází zásadní změnou ve způsobu produkce i mění se poptávce zákazníků.



Bilance spotřeby a výroby vajec (mil. ks)

rok	výroba celkem	z toho zemědělský sektor	z toho domácí hospodářství	dovoz	vývoz	spotřeba
2021	2460	1735	725	658	259	2859
2022	2224	1529	695	678	386	2517
2023	2158	1478	680	805	387	2577
2024	2212	1529	682	932*	506*	2637*

\* odhad

zdroj: ÚED, ČSÚ, SVS

„Čeští drůbežáři za dlouhodobé podpory státu modernizují své chovy. Kromě nákladů na přestavbu v současnosti řeší hlavně nedostatek kapacit stavebních firem, což některé realizace prodlužuje. Eurokomisař Olivér Várhelyi mi při nedávném jednání slíbil, že do konce roku představí Evropská komise návrh celoevropského řešení klecových chovů nosnic. Pokud jde o naši soběstačnost v produkci vajec, ta sice kvůli přestavbám nyní klesá, jsem ale přesvědčen, že se situace opět stabilizuje a naše soběstačnost poroste. V Česku jsme také zažili již několik vln ptačí chřipky, což může samozřejmě negativně ovlivnit cenu vajec, i když dopad na produkci je podle čísel z letošního února jen necelá 4 %,“ řekl ministr zemědělství Martin Šebestýán.

S ohledem na citlivost sektoru a snahu o jeho posílení vyhlásil rezort zemědělství pro letošní rok různé podpory. V rámci národních dotací je v případě dotačního programu 8.F. Podpora vybraných činností a opatření zaměřených proti šíření nákaz prasat a ozdravování chovů drůbeže zvýšením biologické bezpečnosti alokováno 1,09 miliardy korun. V případě dotačního programu 20. Zlepšení životních podmínek v chovu hospodářských zvířat je alokováno 1,28 miliardy korun. Jednotlivé alokace pro rok 2026 budou pro sektor drůbeže minimálně na úrovni jako loni, tedy ve výši 945,6 milionu korun. Významným zdrojem podpory sektoru drůbeže jsou i unijní podpory. V rámci intervence Investice

do zemědělských podniků je míra dotace 40 % výdajů, ze kterých je stanovena dotace. Lze je navýšit o 10 % pro mladé začínající zemědělce a o dalších 10 % pro ekologické podnikatele. V 6. kole je aktuálně doporučeno 13 žádostí s požadavkem 197 milionů korun, kdy jsou s ohledem na prioritu podpořeny všechny předložené projekty.

České drůbežářství stojí na prahu historické změny. Zatímco národní zákaz klecových chovů vstoupí v platnost už od ledna 2027, celoevropská pravidla jsou zatím v nedohlednu. Tuzemští chovatelé tak musejí ve velmi krátkém čase investovat do nákladné přestavby chovů, což zvyšuje jejich náklady a současně výrazně snižuje produkční kapacity. Tuto nepříznivou situaci zhoršil i velký tlak aktivistických skupin, kdy politici nedokázali správně vyhodnotit dopady nové regulace. Výsledek jejich mylného

rozhodnutí bohužel znamená vyšší ceny vajec pro české spotřebitele i výrazně horší konkurenceschopnost českých dodavatelů oproti konkurentům ze zemí, kde takováto omezení nepřijali.

Doposud chovatelé modernizovali 63 % svých stávajících provozů, což představuje zhruba 3,3 milionu ustájovacích míst pro nosnice. Do konce letošního roku plánují přebudovat další milion míst, přičemž zbytek přestaví po roce 2027, kdy začne platit úplný zákaz obohacených klecí. Právě tato fáze přechodu způsobí dočasný pokles soběstačnosti v produkci vajec přinejmenším o 20 %.

„V českých chovech zbývá v obohacených klecích posledních 37 % nosnic. Kvůli přestavbám chovů soběstačnost v produkci konzumních vajec v příštím roce krátkodobě klesne o zhruba 20 %, přesto se tuzemští chovatelé s šibeničním termínem poprali skvěle. Ke konci le-

tošního roku bude zmodernizováno již 4,5 milionu ustájovacích míst,“ shrnula předsedkyně představenstva Českomoravské drůbežářské unie Gabriela Dlouhá.

Chybějící kapacity, které doplní další milion rekonstruovaných míst až v polovině roku 2028, vykryje dovoz bezklecových vajec ze zahraničí. Klíčovým partnerem zde zůstává Polsko, které aktuálně zajišťuje kolem 50 % tuzemského importu, následované dodávkami ze severní Evropy, Rumunska, Slovenska, Německa nebo Nizozemska.

„Zbytek chovatelů, zejména těch menších, plánuje investice až po roce 2027. Hlavním důvodem zpoždění u některých provozů je především nedostatek kapacit stavebních a technologických firem. Je však potřeba ocenit i velké obchodníky, kteří letos dodrželi své závazky a nabízejí již výhradně bezklecová vejce,“ doplnila Gabriela Dlouhá.

Cenově zůstává situace na trhu složitá, ale poptávka po vejcích i mimo Velikonoce zůstává silná. Od roku 2022 opět postupně roste spotřeba vajec, neboť jde o oblíbenou surovinu české kuchyně. „Obliba vajec přetrvává i přes celoevropský nárůst ceny. S ohledem na špatnou nákazovou situaci i nutnost přestaveb českých chovů očekáváme, že se ceny stabilizují poblíž nynější hodnoty. Současná geopolitická situace navíc přináší riziko růstu cen energií, což by se propalo i do ceny vajec, podobně jako případná další velká vlna ptačí chřipky. Vláda by proto měla více podpořit investice do přestavby chovů a snažit se přimět ostatní státy EU ke společnému postupu tak, aby čeští dodavatelé neměli oproti zahraniční konkurenci horší pozici,“ zdůraznil Tomáš Prouza. (tz) ■■■

# Méně byrokracie a férové podmínky na trhu

dokončení ze strany 1

Dopady napjaté situace na Blízkém východě se v zákaznickém chování projevují pomaleji než třeba výpadek dodávek plynu po ruském útoku na Ukrajinu, protože nenastal jeden velký šok, ale zdražování bude rozloženo v čase přes vyšší dopravní náklady a ceny energií. A to lidé vnímají až ve chvíli, kdy se to projeví přímo v jejich peněženkách.

**Jednotlivci jsou možná nad věcí, jak se říká, ale firmy mají vrásky na čele. Jak pracovat s nejistotami globální povahy?**

Výkyvy v dodavatelských řetězcích jsou novým standardem a firmy se s tím naučily počítat. Diverzifikují dodavatele, budují větší zásoby u klíčového zboží, investují do snižování energetické náročnosti. Obchod například masivně pořízuje úspornější chladicí a mrazicí zařízení, staví fotovoltaiky a k nim bateriová úložiště. Každý obchodník má krizové plány pro výpady velkých dodavatelů nebo přepravních tras, což jsme si naposledy otestovali při epidemii slinivky a kulhavky na Slovensku. Úplně eliminovat riziko samozřejmě nelze, ale odolnost systému je výrazně vyšší než před pěti lety.

Přetrvává ale jedno velké riziko, na které se moc nedá připravit: nedostatek pracovní síly. České zemědělství v sezóně stojí na levné brigádnické práci cizinců, stejně tak řada potravinářských provozů. Vláda zatím nedokázala najít odvalu na reformu systému pracovní migrace, což zbytečně zvyšuje náklady a snižuje konkurenceschopnost celého řetězce. A hodně nás ohrožují neustálé útoky části koaličních politiků na Ukrajince, bez kterých by se okamžitě zastavil chod české ekonomiky, ale třeba i zdravotnictví a sociálních služeb.

**Výkyvy v dodavatelských řetězcích jsou novým standardem a firmy se s tím naučily počítat. Diverzifikují dodavatele, budují větší zásoby u klíčového zboží, investují do snižování energetické náročnosti. Obchod například masivně pořízuje úspornější chladicí a mrazicí zařízení, staví fotovoltaiky a k nim bateriová úložiště.**

**Jak čelit blbě náladě, která může zbrzdít ekonomický optimismus?**

Klíčové je předvídatelné prostředí, protože pro firmy i zákazníky je nejhorší nejistota, ne samotná výše cen nebo nákladů. Náladu ve společnosti dlouhodobě poškozovalo strážení ze strany politiků a slova o spálené zemi a chmurné budoucnosti. Tento styl politického boje má fatální dopady na chování spotřebitelů. A v situaci, kdy českou ekonomiku poslední roky táhne už jen spotřeba domácností, je strážení veřejnosti z pohledu ekonomické stability (ale třeba i výběru daní) hodně hloupá strategie.



Věřím, že lepší se stav české ekonomiky, a především růst reálných mezd za touto kapitolou udělají tečku. Je ale nejvyšší čas, aby vláda dostala svým slibům o snížení byrokratické zátěže a podpoře investic, místo aby energií věnovala regulaci cen a zakazování slevových akcí, jak se to snaží dělat Potravinářská komora jménem těch svých členů, kteří roky ignorovali modernizaci a inovace, a teď jsou pod tlakem efektivnější konkurence.

**Mají obchodníci krizové scénáře pro výpady zásobování potravinami, léky, nápoji?**

Ano, zkušenosti z pandemie i energetické krize to zásadně posunuly. Zásobování základními potravinami je dnes velmi robustní. Krátkodobé výpady nelze vyloučit, ale systém jako celek je odolný. Čeští obchodníci dokážou reagovat velice rychle a opakovaně v krizích potvrzují, že jsou velmi efektivní součástí krizové infrastruktury.

Tři klíčové nákladové tlaky, na které se musíme soustředit preventivně, jsou ceny energií, mzdové náklady a byrokratická inflace. Energie se spotřebovává v každé fázi potravinového řetězce, od automatizovaných krávnů přes zpracování mléka až po dodržování teplotního řetězce ve skladování, logistice a prodeji. Bez systémového řešení cen energií a výrazného tlaku na snižování energetické náročnosti české ekonomiky nelze dosáhnout trvalé cenové stability.

**Dá se předejít případné panice, nadměrnému nakupování?**

Transparentní komunikací a dostatečným zásobováním ano. Panika obvykle vzniká z ne-

dostatku informací, ne z reálného nedostatku zboží. Tady má stát klíčovou roli: musí komunikovat rychle a věcně, a nesmí zároveň sám panikařit nebo vysílat protichůdné signály. Obchodníci mohou zásobování operativně řídit a během covidu jsme si velmi podrobně natrénovali, jak s krizovým štábem komunikovat a koordinovat jednotlivé aktivity. Obchod to pravidelně cvičí, ale jak ukázala čerstvá kauza HiPP, na straně státu už covidové lekce pokrýl prach.

**Prodej drogistického zboží dělá obchodníkům radost. Zákazníci spoléhají na privátní značky v péči o pleť a segment vůní. Projevuje se trend propojení krásy a zdraví. Jsou čeští zákazníci vzdělanější?**

Určitě jsou výrazně informovanější a náročnější než dříve. Rozhodující vliv v oblasti kosmetiky mají sociální sítě a doporučení influencerů, ale zákazníci také pečlivě sledují složení výrobků a hledají konkrétní důkazy, že kupovaná kosmetika je vhodná skutečně pro ně.

Při nákupu věcí, kterými si lidé dělají radost (což je typicky právě třeba kosmetika), vidíme velkou ochotu vzdělávat se, hledat si informace a ptát se i na prodejních. Což je mimořádně jeden z důvodů, proč je tak důležité mít velmi dobře sladěné informace na webech, sociálních sítích a na prodejních. A je to důvod, proč tak rychle roste podíl privátních značek právě v tomto segmentu, protože máte pod kontrolou jejich složení a na nové trendy můžete reagovat mnohem rychleji, než když musíte čekat na značkového výrobce.

**Rovněž stoupá ochota připlatit si za kvalitu, jak jste zdůraznil. O čem to vypovídá?**

Vidíme jasný trend polarizace. Část zákazníků hledá nejnižší cenu a u komodit to nepřestane. Zároveň ale roste skupina těch, kteří si rádi připlatí za kvalitu, lokální původ nebo zdraví. Podle dat NielsenIQ je v 90 % potravinových a 85 % drogistických kategorií zřetelný uptrading, tedy přesun ke kvalitnějším výrobkům. To ukazuje, že český trh je vyspělejší než kdy předtím. A je to dobře, protože naším cílem není být nejnižší zemí EU, ale mít dostupné kvalitní potraviny pro všechny příjmové skupiny. Snahy velkých českých potravinářů uměle zdražovat základní potraviny to hodně komplikují nejzranitelnějším zákaznickým skupinám, ale věřím, že tuto válku s nimi vyhraje.

Ochotu připlatit si za kvalitu vnímáme i u privátních značek. I tady je jasný uptrading a nejrýchleji rostou prodeje prémiových privátních značek. A pokud zákazník přejde od značkového výrobku k privátní značce, tak tu průměrnou 25% úsporu obvykle investuje do nákupu privátní značky vyšší kvality. To mimořádně vede i ke stále většímu důrazu na prémiové privátní značky a jejich velkou podporu. V češtině na to není žádný dobrý výraz, tak snad mi čtenáři odpustí, že si pomohu angličtinou – u prémiových privátních značek se z „private label“ stává skutečný „private brand“ se všemi atributy budování značky.

**Nakupování je velmi často o emocích. Hrají stále větší vliv v rozhodování?**

Emoce jsou důležité, ale Češi jsou v jádru racionální nakupující. Kombinují impulzivní nákupy s intenzivním porovnáváním cen přes aplikace a cenové srovnávače. Minimální loajalita ke konkrétnímu řetězci navíc znamená, že zákazníci tvrdě trestají jakoukoliv chybu nebo nevýhodnou cenu okamžitým přechodem ke konkurenci. Pro obchodníky z toho plyne jasný závěr: investovat do kvality, do personalizace nabídek přes věrnostní programy a do celkového nákupního zážitku, protože cena samotná nestačí.

**Cestovní ruch konflikt na Blízkém východě zasláhl citelně. Nakolik budou muset čeští turisté slevit ze svých plánů na letní dovolenou?**

Část turistů bude opatrnější při volbě destinací mimo Evropu, a to by mohlo krátkodobě pomoci domácímu cestovnímu ruchu, který se za posledních pět let posunul výrazně kupředu. Zároveň dosavadní data ukazují, že se Češi cestování nevzdávají, spíše mění destinace nebo hledají výhodnější nabídky. Pro majitele hotelů a penziónů v Česku to může být příležitost, ale jen tehdy, pokud dokážou nabídnout skutečnou přidanou hodnotu, ne jen alternativu ze strachu. Turismus je odvětví, kde zákazník odpouští kompromis v ceně, ale ne v kvalitě zážitku. K dobrému ubytování dnes potřebujete dobrou gastronomii, wellness a pohodlnou dostupnost řady atrakcí.

**Především ale musíme zastavit vlnu zbytečných regulací, které každý rok zvyšují náklady bez jakékoliv přidané hodnoty pro zákazníka. Zákazníci nakonec vždy platí za byrokracii ze své peněženky, i když to tak na první pohled nevypadá.**

**O co především bude SOCR ČR letos usilovat?**

Naší hlavní prioritou je zjednodušení podnikatelského prostředí – méně byrokracie, nižší energetické náklady, podpora digitalizace a férové podmínky na trhu. Konkrétně to znamená intenzivní spolupráci s Ministerstvem průmyslu a obchodu na snižování administrativní zátěže a reformu kontrolních orgánů, tlak na zákaz teritoriálního omezování dodávek, pomocí kterých výrobci uměle zdražují značkové potraviny, správné nastavení pravidel pro digitální platformy, důraznější prosazování pravidel hospodářské soutěže a rovného podnikatelského prostředí zejména vůči čínským platformám a rychlejší reformu pracovní migrace. Především ale musíme zastavit vlnu zbytečných regulací, které každý rok zvyšují náklady bez jakékoliv přidané hodnoty pro zákazníka. Zákazníci nakonec vždy platí za byrokracii ze své peněženky, i když to tak na první pohled nevypadá.

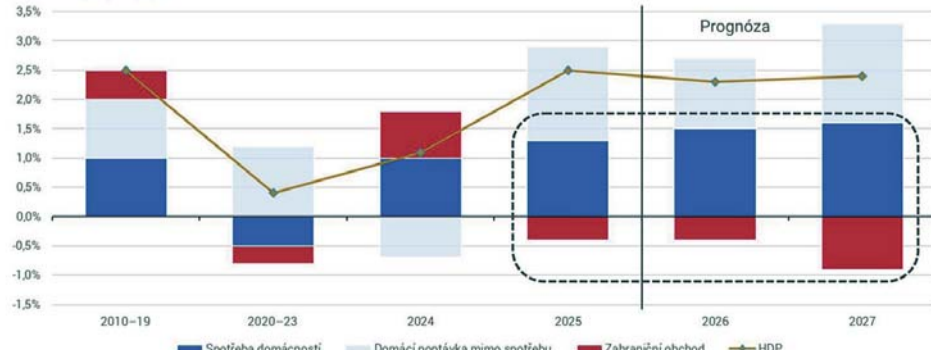
za odpovědi poděkovala Eva Brixl

## Českou ekonomiku táhne spotřeba

ČESKÝ SPOTŘEBITEL ZŮSTÁVÁ ZÁKLADNÍM KAMENEM RŮSTU

Česko: Struktura růstu

% meziročně, příspěvky v p.b.



Zákazníci sice plánují nákupy, ale stále častěji přidávají i neplánované položky.

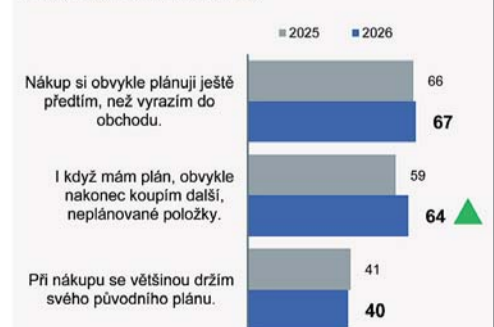


71%

Podíl zákazníků, kteří si před nákupem obvykle připravují nákupní seznam.

Postoje k plánování nákupu (v %)

„rozhodně souhlasím / spíše souhlasím“



Zdroj: Výzkum nákupního chování, 2025 (n=1100), 2026 (n=1100).  
O113. Období: 2025. 2026. 2027. 2028. 2029. 2030. 2031. 2032. 2033. 2034. 2035. 2036. 2037. 2038. 2039. 2040.

# Projekt Czech Specials překročil hranice

Česká gastronomie si připisuje významný milník na mezinárodní scéně – 26. března byly v Tokiu, vůbec poprvé mimo území České republiky, uděleny certifikace Czech Specials, které garantují autenticitu české kuchyně. Dvě vybrané restaurace tak vstoupily do prestižního projektu, jehož cílem je propagovat tradiční české pokrmy v jejich původní podobě i za hranicemi země.

Slavnostní předání diplomů a plaket proběhlo během tiskové konference na Velvyslanectví České republiky v Tokiu za účasti velvyslance. Součástí programu byla také prezentace české gastronomie a samotného projektu Czech Specials, který dlouhodobě podporuje kvalitu a tradici české kuchyně.

## Japonsko jako první krok do světa

Výběr Japonska jako první zahraniční destinace nebyl náhodný. Země vycházejícího slunce je známá svou vysokou gastronomickou úrovní, důrazem na kvalitu surovin i precizní přístup k řemeslu. Právě tyto hodnoty jsou blízké filozofii Czech Specials, a proto se Japonsko stalo ideálním partnerem pro první krok projektu za hranice České republiky.

## Why Beer? – česká klasika v srdci Tokia

První oceněnou restaurací se stala Why Beer?, podnik, který staví na propojení kvalitního českého piva a tradiční kuchyně. Majitel Kosuke Shida spolu se šéfkuchařkou Rinou Tsukamoto vsadili na autentické recepty a důslednou pří-



Z předávání certifikátů za účasti zástupkyně CzechTourism Ing. Lenky Novákové

pravu pokrmů. K významnému posunu v jejich práci přispěla spolupráce s českým šéfkuchařem Leošem Kastlem z českého velvyslanectví. Díky ní absolvovali stáž v restauraci Dvůr Perlová voda, oceněné v průvodci Michelin (Bib Gourmand). Získané zkušenosti dnes promítají do každodenní nabídky. Hosté zde mohou ochutnat klasiky české kuchyně, jako je svíčková, smažený sýr s bramborem, česnečka nebo domácí rohlíky. Restaurace tak představuje autentický zážitek pro japonské i zahraniční návštěvníky.

## Pilný piják Tokyo – pocta české tradici s japonskou precizností

Druhou certifikovanou restaurací je Pilný piják Tokyo, jejíž název s nadsázkou odkazuje na českou pivní kulturu. Majitel Ryosuke Yonehara vytvořil podnik, který kombinuje respekt k české tradici s japonským smyslem pro detail. Šéfkuchař Sho Suzuki se českou kuchyní učil od českého kolegy působícího v Japonsku a své dovednosti rozvíjel studiem českých kuchařek i praktickým testováním receptů. Výsledná podoba jídel tak vznikala postupně – i díky zpětné

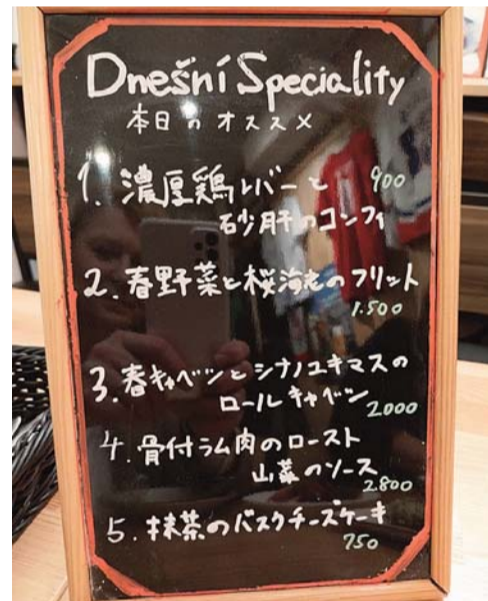
vazbě od českých přátel. Na menu nechybějí pokrmy jako španělský ptáček, svíčková, kulajda nebo utopenci. Nedílnou součástí konceptu je také kvalitní české pivo, které restaurace dováží již od dob svého působení v Jokohamě.

## Naše kuchyně na globální scéně

Udělení certifikace Czech Specials v Tokiu představuje důležitý krok v internacionalizaci české gastronomie. Ukazuje, že tradiční česká kuchyně má své místo i na náročných zahraničních trzích a dokáže oslovit publikum napříč kulturami. Projekt Czech Specials tak nejen podporuje kvalitu a autenticitu, ale zároveň posiluje povědomí o české kulinární tradici ve světě. Tokio se v tomto směru stává symbolickým mostem mezi českou a japonskou gastronomií – a zároveň inspirací pro další rozvoj projektu v zahraničí.

Czech Specials je společný projekt agentury CzechTourism a Asociace kuchařů a cukrářů ČR. Jeho cílem je zvýšení povědomí o regionální gastronomii České republiky a podpora provozoven, které poctivá česká jídla nabízejí. Restaurace a cukrárny, které se do projektu přihlásí a splní podmínky certifikace, mají možnost více se zviditelnit a tuzemskými specialitami atraktivit svoji nabídku. Výhodou pro ně je marketingová podpora, kterou projekt dostává, díky níž dokážou lépe propagovat svoje služby. V současné době je v České republice certifikováno 62 restaurací a 18 cukráren. (tz)

www.czechspecials.cz



# Zavírání malých prodejen s potravinami výrazně zpomalilo, pomáhá modernizace i veřejná podpora v malých obcích



Propad počtu malých obchodů se v minulém roce výrazně zpomalil. Zatímco v roce 2024 skončilo 163 malých prodejen s plochou menší než 400 m<sup>2</sup>, loni to bylo pouze 55. Nejčastěji nadále mizí prodejny na venkově.

Celkově bylo v roce 2025 v provozu 11 483 prodejen s potravinami a smíšeným zbožím o ploše do 400 m<sup>2</sup>, zatímco v roce 2017 jich bylo 13 758. Za devět let tak ubyly více než 2000 obchodů. Trend vývoje počtu malých prodejen ukazují nejnovější data výzkumné agentury NIQ. Podle těchto dat byl minulý rok pro malé prodejny druhým nejlepším od roku 2019. Jedinou výjimkou v dlouhodobém trendu uzavírání byl rok 2021, kdy malých prodejen dokonce téměř stovka přibyla. Naopak nejhorší byl rok 2019, kdy jich zaniklo téměř dvě stě.

Podle Kamily Halačkové, odbornice na retail společnosti NIQ, však segment menších prodejen dlouhodobě směřuje spíše k útlumu v návaznosti na tlak na efektivitu provozu.

Podle Pavla Březiny, předsedy Asociace českého tradičního obchodu stojí za nižším úbytkem malých prodejen v minulém roce celá řada faktorů. „Malé obchody se na mnoha místech modernizují a rozšiřují své služby, díky čemuž si udržují zákazníky. Velkou roli hraje také zájem státní správy i samospráv na zachování obchodní obslužnosti v malých obcích. Na vládní úrovni velmi dobře funguje program Obchůdek 2021+. Důležité jsou ale i různé krajské programy či podpora na úrovni obcí, které prodejny přímo dotují nebo jim umožňují fungovat v obecních prostorách například za symbolické nájemné,“ řekl Pavel Březina.

Program Obchůdek 2021+ Ministerstva průmyslu a obchodu zatím podpořil celkem 2300 nejhroženějších prodejen a zajistil základní obchodní obslužnost pro zhruba 250 000 obyvatel. Nyní ministerstvo vyhlásilo již pátou výzvu programu s alokací téměř 50 milionů korun. „I přes výrazné zpomalení úbytku malých prodejen v loňském roce zůstává

jejich dostupnost v řadě venkovských oblastí nadále ohrožená. Právě proto stát prostřednictvím programu Obchůdek 2021+ podporuje provoz venkovských prodejen.

Nejde přitom jen o ekonomiku, v řadě obcí je prodejna jedním z posledních míst každodenního života a setkávání. Podpora proto směřuje i do modernizace a digitalizace provozu, včetně plně automatizovaných či hybridních prodejen, aby tyto služby dokázaly fungovat i v podmínkách, kde by klasický model už neobstál,“ sdělil Pavel Vinkler, ředitel odboru podnikatelského prostředí a vnitřního obchodu Ministerstva průmyslu a obchodu.

Udržení prodejny v obci je pro zastupitelstva klíčové i podle Tomáše Dubského, starosty obce Vysočina a prvního místopředsedy Sdružení místních samospráv.

„Řada obcí neustále hledá cesty, jak obchodníky přilákat a udržet, případně přímo provozuje obecní prodejny. Zachování obchodu na venkově významně pomáhá také koncept automatizovaných prodejen. V naší obci provozujeme takový obchod ve spolupráci s českou sítí a tato změna nám pomohla nejen stabilizovat ekonomiku prodejny, ale především vyjít

vstříc potřebám místních obyvatel,“ komentoval Tomáš Dubský.

První automatizovanou prodejnu otevřel COOP v roce 2021. Dnes jich funguje asi 160. Koncept přebírají i další sítě, např. Můj Obchod nebo Bala. V posledních letech se technologie prosazuje i v rámci obecních prodejen provozovaných na partnerské bázi s českými sítěmi. Také podle Pavla Březiny je zavádění konceptu 24/7 pro venkovské prodejny klíčové, protože díky němu roste zákaznický komfort i obrat bez nutnosti zvyšování mzdových nákladů.

Přes mírný optimismus, který přinesl minulý rok, zůstává budoucnost malých prodejen v mnoha ohledech nejistá. „Malé prodejny dlouhodobě čelí konkurenci nadnárodních řetězců a jsou velmi citlivé na celkový ekonomický vývoj. Současná napjatá ekonomická situace a hrozící inflační vlna může jejich úbytek znovu urychlit. Zároveň však platí, že klíčovou roli hraje přístup konkrétního obchodníka. I nadále budeme svědky toho, že některé malé prodejny zaniknou, přibývá ale i pozitivních příkladů dokládajících, že díky moderním technologiím a správnému přístupu lze i s malou prodejnou uspět,“ uzavřel Pavel Březina. (tz)

# Index prosperity regionů 2026: Turnov obhájil vedoucí pozici

Obec s rozšířenou působností Turnov se podruhé v řadě stala nejvíce prosperujícím mikroregionem Česka, síla spočívá ve vyrovnaně dobrých výsledcích napříč sledovanými oblastmi života. Ukazuje to analýza Index prosperity regionů 2026, kterou provedla Evropa v datech a Česká spořitelna. V žebříčku se na druhé pozici umístily Luhačovice a na třetí místo Žamberk. V krajském srovnání si po Praze nejlépe vede Zlínský kraj, největší meziroční posun zaznamenal Liberecký kraj. Analýza zároveň upozorňuje na úbytek lékáren v rámci celého českého venkova. Strukturálně slabším regionům může pomoci kombinace dostupného bydlení a kvalitního internetu.



foto Martin Šimek

Index prosperity regionů letos podruhé srovnal kvalitu života napříč 206 českými mikroregiony (obcemi s rozšířenou působností a Prahou). Analytický tým Evropy v datech letos rozšířil počet sledovaných indikátorů z 37 na 49, přičemž sledovaných oblastí zůstává sedm. Mezi nové datové zdroje patří například Kudy z nudy nebo Národní síť Místních akčních skupin České republiky. Cílem projektu je dlouhodobě rozšiřovat datovou základnu a motivovat aktéry ke sběru a sdílení kvalitních a transparentních dat.

Na špičce žebříčku ORP s nejvyšší kvalitou života ke změně nedošlo. První místo obhájil Turnov, na druhém místě stanuly Luhačovice. Na třetí příčce se nově umístil Žamberk. Trojici ORP, které si meziročně v žebříčku nejvíce zlepšily, jsou Nový Bor (posun o 82 příček na 92. místo), Králíky (o 73. příček na 35. místo) a Litoměřice (o 72. příček na 90. místo).

„V praxi může být pozice mikroregionu v žebříčku dána do jisté míry faktory, jako je třeba historie nebo geografie, které se nacházejí mimo vůli jejich obyvatel a samosprávné reprezentace. Obdiv proto patří především těm mikroregionům, které se dokážou se svým třeba i nepříliš příznivým údělem poprat a v žebříčku se posouvat nahoru. Smeknout je tak potřeba právě před Novým Borem, Králíky nebo Litoměřicemi,“ upozornil ekonom České spořitelny Michal Skořepa.

## Silné zázemí sportovních spolků

ORP Turnov si udrželo první pozici v celkovém žebříčku i po rozšíření sledovaných indikátorů. „Klíčem úspěchu Turnova se zdá být vyrovnaný výkon napříč sedmi pilíři – k opravdové špičce mezi ORP patří sice jenom v případě pilíře Volný čas, zároveň se ale nedá říct, že by v některém z ostatních pilířů vyloženě zaostával,“ popsal analytik Evropy v datech Tomáš Odstrčil. Turnov

těží mimo jiné z dobré dostupnosti volnočasových aktivit a silného zázemí sportovních spolků.

Možnosti sportovního vyžití jsou přitom důležité i pro udržení mladého obyvatelstva v regionech. „Pokud si například děti nemají kde hrát, pak je takový region nezajímavý pro mladé rodiny, a tím pádem pro kvalifikovanou pracovní sílu. Důsledkem je, že se tyto rodiny stěhují do regionů, kde je dostupnost volnočasového vyžití vyšší, a regiony s horší dostupností se vytlidňují,“ vysvětlil Filip Novák z Correny.

## Co české mikroregiony trápí nejvíce

Mikroregiony s nejhorším hodnocením spojuje kumulace problémů napříč více oblastmi. Nezaostávají jen v jednom ukazateli, ale dlouhodobě se potýkají se slabším prostředím pro život, nižším podílem vysokoškolsky vzdělaných obyvatel i nižší podnikatelskou aktivitou. Problémy často plynou i z historických okolností či nevýhodné geografické pozice.

Jedním z nejvýraznějších problémů zůstává dostupnost bydlení, která se nejvíce projevuje ve velkých městech a jejich okolí. Vysoké ceny nemovitostí vytlačují obyvatele do menších obcí a zvyšují tlak na infrastrukturu. Zatímco v ORP Praha, Brno nebo Tanvald je bydlení dlouhodobě nedostupné, regiony jako Kraslice, Litvínov nebo Sokolov patří naopak k nejdostupnějším. Rozdíly mezi regiony jsou patrné také v udržení vzdělané populace. Větší centra jako Praha, Brno nebo Černošice přitahují vysokoškolsky vzdělané obyvatele, zatímco periferní oblasti, zejména v Karlovarském a Ústeckém kraji nebo v části Plzeňského kraje, včetně ORP Karlovy Vary či Tachov, se dlouhodobě potýkají s jejich odlivem.

Rozdíly mezi regiony se projevují také v dostupnosti zdravotní péče, která je omezená nejen na venkově, ale i v rychle rostoucích oblas-

tech v zázemí velkých měst, například v ORP Brandýs nad Labem, Stará Boleslav nebo Šlapanice. Nedostatek lékařů a postupný úbytek lékáren zůstávají problémem v řadě částí Česka.

Výrazné rozdíly přetrvávají také v podílu lidí v exekuci, zejména v severozápadních Čechách. Nejvýrazněji se problém projevuje v ORP Bílina, Most nebo Kraslice, zatímco regiony na Vysočině patří dlouhodobě k nejméně zatíženým. Významnou výzvou je i demografický vývoj. Některé regiony, například ORP Rýmařov, čelí kombinaci stárnutí populace a odlivu obyvatel, zatímco oblasti v zázemí velkých měst, jako Brandýs nad Labem–Stará Boleslav, Šlapanice nebo Praha, naopak rostou a přitahují mladší obyvatele.

## Dostupné bydlení a kvalitní internet

Nejdostupnější bydlení je podle hodnocení Ministerstva pro místní rozvoj v ORP Kraslice a Litvínov, zatímco Praha, Brno nebo Tanvald patří dlouhodobě k nejméně dostupným lokalitám. Ve srovnání velkých měst si relativně lépe vede například Ostrava, která zároveň nabízí dobrou dostupnost internetu. Právě kombinace dostupného bydlení a možnosti pracovat online může pomoci oživit vzdálenější regiony, což potvrzuje i Endre Miklós, manažer rozvoje mobilních sítí v T-Mobile, který mimo jiné vyzdvihl důležitost vysokorychlostního pásma C-Band. „Dlouhodobě stavíme nové vysílače, upgradujeme a optimalizujeme síť, aby se uživatelé našich služeb mohli na kvalitní konektivitu spolehnout ve všech regionech.“

Dostupnost bydlení zůstává palčivým tématem zejména pro mladou generaci, pro kterou se bydlení stává úplně nedostupným. „Což vnímají jako selhání systému, a to je nebezpečné, protože je to vhnání do područí populisti. Potřebujeme stavět zhruba 50 000 jednotek ročně jen na obnovu fondu, k čemuž se ale ani neblížíme. Starostové navíc nejsou finančně motivováni k nové výstavbě. Zatímco česká obec dostane z ekonomického výkonu na svém území jen 1 %, v Polsku je to 30 %, a to musíme změnit skrze rozpočtové určení daní,“ řekl David Navrátil, hlavní ekonom České spořitelny.

Nepříznivá je rovněž celorepubliková situace ohledně lékáren. Zatímco na venkově lékárny zanikají, ve městech přibývají. Jak upozornila Veronika Orendášová z České lékárnické komory, problém to je i z toho důvodu, že lékárny ve venkovských regionech hrají významnou roli v systému primární péče: „Kromě výdeje léčiv poskytují pacientům i odborné poradenství při lehčích zdravotních potížích bez nutnosti návštěvy lékaře.“ Zanik takových lékáren na venkově sekundárně povede k přetěžování pohoto-

vostních služeb a ambulancí. Podobné výzvy se přitom netýkají jen zdravotní péče, ale i dalších oblastí života v regionech. Jednou z cest, jak na ně reagovat, jsou Místní akční skupiny (MAS).

## Potenciál skrytý v Místních akčních skupinách

MAS mohou naplňovat potřeby mikroregionů tam, kde na to samosprávy nestačí. Dotační podpora přes MAS je indikátorem, který významně přilepšil mimo jiné v celkovém žebříčku bronzovému ORP Žamberk. „U MAS vnímáme potenciál být ultimátním hybatelem místa, kde působí,“ potvrdila Andrea Studihradová, CSR expertka v České spořitelně. „Jsou dostatečně blízko lidem, vidí, co v obcích skutečně chybí, umí rychle propojit správné lidi a nastartovat projekty, které by jinak vůbec nevznikly. Díky tomu dokážou rozhybat nejen venkov lidsky, rozvojově, ale i finančně – a přesně to regiony potřebují,“ vyjmenovala Andrea Studihradová a dodala, že MAS jsou častým partnerem či expertem v podpořených projektech sousedského grantu České spořitelny Dokážeme víc.

## Vysočině se daří v ekonomice a vzdělávání, Zlínskému kraji v dostupnosti péče

Co se týče mezikrajského porovnání, první tři příčky obsadila Praha, Zlínský kraj a Vysočina. Nejvíce si polepšil Liberecký kraj, který se posunul z 8. na 5. příčku, k čemuž přispělo výrazné zlepšení hned několika libereckých mikroregionů. Nutno podotknout, že zlepšení kraje částečně souvisí s rozšířením sady indikátorů.

Pokud se zaměříme na úroveň pilířů, kraj Vysočina vede v oblasti Ekonomika a Vzdělávání. V ekonomických tématech se Vysočině daří díky kombinaci nejnižšího podílu lidí v exekuci v ČR, který odpovídá 3,6 %, a příznivé finanční dostupnosti bydlení. Stran vzdělávání oplývají mikroregiony vysokým počtem základních škol v přepočtu na obyvatelstvo.

Dobré dostupnosti péče se nejvíce mohou těšit obyvatelé Zlínského kraje, kteří mají v průměru nejlepší přístup k praktickým lékařům i pediátrům. Úbytek lékařů a problematická dostupnost péče jsou přitom živým problémem napříč Českem. Jako nejméně příznivá se podle Indexu zdá situace s dostupností péče ve Střeďochém kraji, který však supluje nedostatek lékařů možností dojíždění do Prahy. „V odlehlých venkovských oblastech je ale situace také vážná, a má navíc řetězový charakter. Tam, kde není kvalitní škola, tam nebude ani lékař. Tam, kde není lékař, nebude ani učitel,“ podotkl Michal Sojka z České lékařské komory, jak je problémem s dostupností péče pevně provázaný s jinými strukturálními problémy regionů. (tz)

## Nástupní mzda součástí inzerátů nebude

Nástupní mzdu v Česku neuvádí v pracovních nabídkách až 70 % firem. Změnu měla přinést evropská směrnice, jejímž hlavním cílem je snížit rozdíly v odměňování žen a mužů. Povinnost uvádět mzdu už v pracovním inzerátu ale Ministerstvo práce a sociálních věcí z plánované novely vyškrtlo. Novinky v transparentnosti odměňování ale české zaměstnance čekají.

V červnu končí lhůta pro zavedení evropské směrnice do českého práva. Aktuální návrh MPSV počítá s hlavní účinností změn až od 1. ledna 2027. Na základě směrnice EU o transparentnosti odměňování budou zaměstnavatelé nově povinné uchazečům sdělovat vyšší mzdy ještě před pohovorem nebo v jeho rané fázi. „Původně novela počítala s povinností zveřejňovat vyšší mzdy už v pracovních inzerátech. Tuto novinku ale Ministerstvo práce a sociálních věcí z plánované novely vyškrtlo. Nově bude povinné uvádět platové podmínky před pohovorem nebo

hned v jeho začátku. Zatímco zaměstnavatelé nebudou smět při pohovoru zjišťovat, kolik uchazeč vydělával dříve, zaměstnanci budou mít právo znát průměrné mzdy kolegů na obdobné pozici,“ popsala Olga Hyklová, majitelka personální agentury Advantage Consulting.

Povinné zveřejňování nástupních mezd v inzerátech mělo zefektivnit nábor. „Uchazeči by už při samotném hledání zaměstnání byli schopni lépe vyhodnotit relevantnost nabídky. Firmy by naopak mohly očekávat větší kvalitu reakcí na inzeráty. Zejména u vyšších pozic se finanční nároky uchazečů velmi liší. Často se tak stane, že firma najde ideálního kandidáta, ale jeho představy o mzdě jsou náročnější, než může firma nabídnout. To by se zveřejněním mzdy v inzerátu odpadlo, uchazeči s vyššími finančními nároky by se jednoduše vůbec o místo neucházeli,“ dodala Gabriela Hansliková, ředitelka personální agentury Advantage Consulting.

Výzkumy ukazují, že zřetelnější transparentnost může reálně snižovat mzdové rozdíly

– v zemích, kde byla zavedena povinnost zveřejňování dat, došlo k zásadnímu snížení rozdílu v odměňování žen a mužů. „Ženy v EU vydělávají v průměru o 11 % méně než muži, v Česku je to přes 18 %. Gender pay gap – mzdové rozdíly žen a mužů se v EU dlouhodobě mírně snižují, ale velmi pomalu. V Česku se po poklesu v roce 2021 dokonce opět mírně zvyšují. Podle aktuálního českého návrhu budou muset od roku 2028 firmy s více než 150 zaměstnanci mzdové rozdíly mezi muži a ženami reportovat,“ uvedla Gabriela Hansliková.

Směrnice zásadně mění způsob, jakým firmy přistupují k odměňování i komunikaci se zaměstnanci. Z dlouhodobého pohledu by měla přispět k férovějšímu a efektivnějšímu trhu práce, ale zároveň klade vysoké nároky na připravenost firem. „Firmy budou muset přehodnotit dosavadní přístup, kdy byla mzda často předmětem individuálního vyjednávání až v pozdějších kolech výběrového řízení. Nově bude nutné jasně definovat mzdová pásma předem, což může vést k větší standardizaci odměňování na-

příč organizací. Tento krok zároveň odhalí případné nesrovnalosti mezi zaměstnanci na obdobných pozicích a vytvoří tlak na jejich narovnání,“ upozornila Vladimíra Marková, ředitelka personální agentury AC Jobs.

Zavedení směrnice s sebou nese ale i negativa. „Po zavedení směrnice budou mít kandidáti menší prostor pro individuální vyjednávání, protože stanovená mzdová pásma mohou omezit možnost vyjednat vyšší mzdu. Firmy budou mít menší prostor individuálně nastavit mzdu podle kandidáta. Směrnice s sebou přinese i větší administrativní zátěž, kdy budou firmy muset zavést nové procesy, reporting a interní audit odměňování. Organizace budou muset investovat do analýzy svých mzdových struktur, nastavení jasných pravidel odměňování a úpravy HR procesů. Pro řadu firem to bude znamenat nejen administrativní zátěž, ale i strategickou změnu v řízení lidských zdrojů a firemní kultury,“ sdělil Roman Vejražka, výkonný ředitel headhunterské společnosti Theones. (tz)

# Pomoc při cukrovce prvního typu podpoří Kooperativa navýšením pojistného plnění

Kooperativa dlouhodobě usiluje o to, aby si klienti v životním pojištění sjednávali důležitá rizika pro případ vážných zdravotních problémů. „Proto se snažíme pojištění závažných onemocnění zvýhodnit a motivovat klienty k nastavení odpovídajících pojistných částek. V následujících třech měsících například mohou získat v rámci životního pojištění FLEXI 500 000 Kč navíc při diagnóze cukrovky prvního typu,“ představil Petr Procházka, ředitel Úseku pojištění osob v Kooperativě, aktuální nabídku. Abychom se dověděli více, zeptali jsme se ho:

**Jaká je situace v české populaci? Kolik lidí žije s diagnózou cukrovky?**

S cukrovkou žije přes jeden milión Čechů a každý rok přibývá dalších 60 000. Většina z těchto případů je ale cukrovka II. typu. Ta často souvisí

se životním stylem. V tomto případě tělo sice inzulin vytváří, ale nedokáže ho správně využít. Nejčastěji se nemoc objevuje až v dospělosti.

**Zvýhodnění jste zaměřili na cukrovku prvního typu. Proč právě toto zacílení?**

Cukrovka I. typu je jiný příběh. Nevzniká kvůli životnímu stylu, ale je autoimunitním onemocněním. Tělo přestane úplně produkovat inzulin. Člověk si ho pak musí celý život doplňovat a každý den řeší, co jí a jak funguje. Nejčastěji se objeví v dětství nebo dospívání a zasáhne nejen dítě, ale celou rodinu. I proto se na ni v nové akci FLEXI zaměřujeme. U smluv uzavřených mezi do 30. červnem 2026 získají klienti v případě pojistné události 500 000 Kč navíc. Vstupní věk pojištěného musí být do 25 let, včetně. Výhodu pak mají po celou dobu platnosti pojištění. Vztahuje se na Rizikové životní pojištění FLEXI a Životní pojištění FLEXI, zároveň ji získají

i klienti při úpravě starší smlouvy přidáním pojištění vážných nemocí, pokud na původní smlouvě není sjednáno.

**Mají Češi povědomí o cukrovce? Vědí, že i pro takovéto případy existuje odpovídající pojištění?**

Podle průzkumu společnosti IBRS, který si Kooperativa nechala na toto téma zpracovat, polovina z tisíce respondentů zná ve svém okolí alespoň jednu osobu s cukrovkou, 26 % uvedlo přímo diabetes 1. typu. Zároveň se ale ukazuje, že ohledně tohoto onemocnění nemá veřejnost úplně jasno. Pouze třetina lidí ví, že se cukrovka I. typu nejčastěji objevuje u dětí a mladých. A i když si sedm z deseti dotazovaných myslí, že s touto diagnózou lze žít plnohodnotný život, v pochopení příčin lidé často tápou. Za hlavní příčinu považují genetiku nebo nedostatek inzulinu, tedy spíše důsledky než samotnou podstatu onemocnění. Tu správně popisuje jen zhruba každý desátý, který zmiňuje autoimunitní mechanismus. Z výzkumu vyplynula i zajímavá informace, že zájem o pojištění při zjištění cukrovky 1. typu vyjádřilo 39 % dotazovaných. Klíčové je, že dostatečné pojistné plnění může zásadně pomoci zajistit nadstandardní léčbu a ulehčit od některých finančních starostí. Máme zkušenosti s případy, kdy byla tato diagnóza zjištěna ve třech, osmi, ale i 18 letech věku.

**Většina klientů asi bude potřebovat doporučení, jak si pojištění nastavit. Kdo jim pomůže?**

Zkušený pojišťovací poradce ví, jak na to. U nás mu v tom ještě pomůže aplikace, ve které podrobně prozkoumá potřeby klienta, a z jejích analýz vygeneruje doporučenou pojistnou ochranu – návrhy pojistných rizik i částky, na jaké doporučujeme pojištění uzavřít. Pokud si podle těchto parametrů klient sjedná pojistnou smlouvu, má jistotu, že je kvalitně pojištěn. Budu-li konkrétní, pak pro klienta, kterému vyhovuje život single, neplánuje rodinu, je pojištění pro případ smrti nejspíš úplně zbytečné. Ale pokud je čerstvým otcem novorozence? Pak by



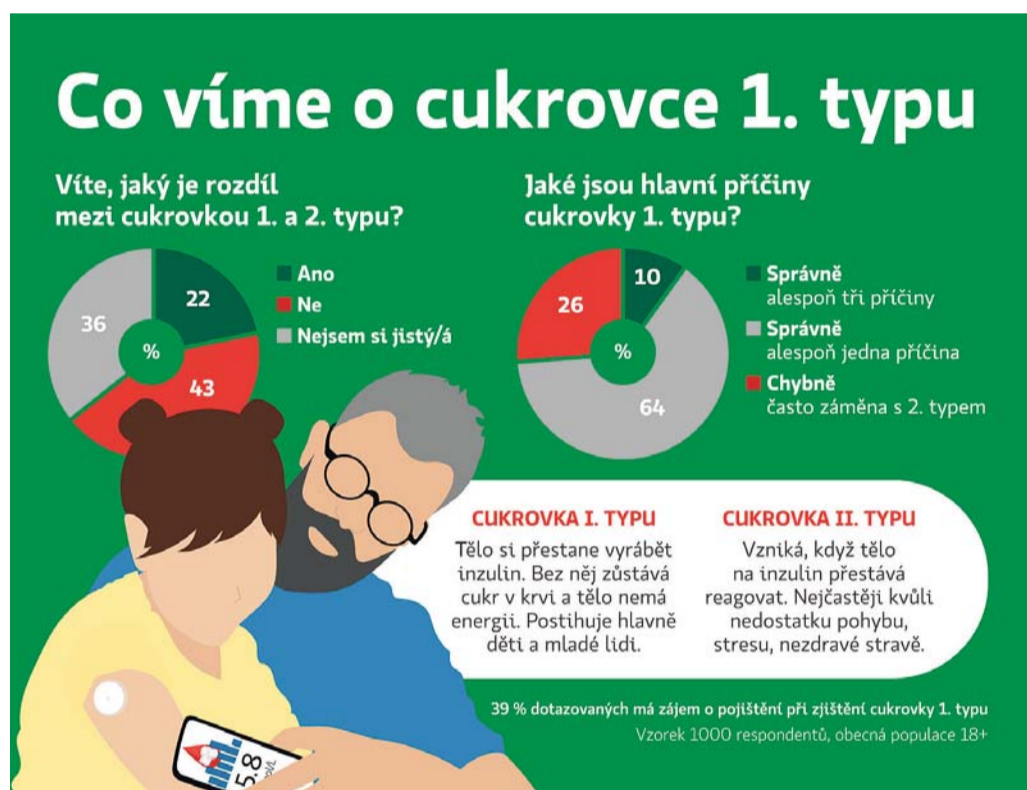
Petr Procházka, ředitel Úseku pojištění osob v Kooperativě

takové pojištění pro případ smrti, invalidity nebo vážného onemocnění mělo dítě zajistit na nezbytné minimum až do doby jeho prvního výdělku. Zamyslet by se nad tím mohli a měli i ti, co už pojištění sjednané mají, ale o zajištění takových vážných následků prozatím neuvažovali. Navýšit si limity, upravit rizika nebo rozsah smlouvy, to mohou kdykoliv.

**Zmiňoval jste výběr rizik, existuje nějaké obecné doporučení, co by měl klient v životním pojištění zvažovat?**

Je to podobné jako s pojištěním domu nebo bytu. Také si nepojišťujeme rychlovarnou konvici, ale je důležité mít dobře pojištěnou celou domácnost nebo dům. Často se setkáváme s tím, že klientům stačí získat z pojistky peníze za zlomenou nohu nebo za dvoutýdenní neschopenku. Když nás ale postihne vážná příhoda, jako je například mozková mrtvice, můžeme se ocitnout na dlouhou dobu bez svého obvyklého příjmu. A to je určitě jasný argument, proč životní pojištění promyslet a nebrat uzavření pojistné smlouvy na lehkou váhu.

za odpovědi poděkoval Martin Šimek



## Dnes život Čechům brzdí únava a práce

Jaro je pro mnoho lidí symbolem nového začátku. S delšími dny a sluníčkem se přirozeně zvyšuje energie a motivace k většímu pohybu, změně jídelníčku nebo návratu ke zdravějším návykům. Průzkum společnosti Pluxee, který pro ni zpracovala agentura Ipsos, ale ukazuje, že změna nepřichází lehce – zaměstnanci často narážejí na pracovní tempo a každodenní zátěž.

„Jaro tradičně přináší chuť něco změnit. Zároveň ale víme, že lidé často narážejí na každodenní realitu a motivace zase rychle klesá. Právě proto je důležité vytvářet podmínky, které lidem pomohou zdravější návyky udržet dlouhodobě,“ komentoval výsledky průzkumu Jan Michelfeit, marketingový ředitel společnosti Pluxee. „Významně pomoci mohou i zaměstnavatelé,“ dodal.

Průzkum ukázal, že Češi chtějí žít zdravěji. Často ale narážejí na pracovní tempo a každodenní vytížení. Nejčastější překážkou je pro ně totiž únava a psychická zátěž, které uvádí 39 % respondentů. Těsně za nimi následuje nedostatek času (36 %) a pracovní vytížení (35 %). Zdravý životní styl se tak odsouvá na druhou kolej a lidé se mu věnují až ve chvíli, když jim na něj zbývá energie.

„Z toho je jasně vidět, že zdravý životní styl dnes není jen otázkou vůle, ale podmínek, ve kterých lidé fungují. Právě pracovní tempo a dlouhodobá únava jsou největší bariérou,“

vysvětlil Jan Michelfeit z Pluxee a zdůraznil: „Je důležité hledat systémová řešení, která lidem pomohou zdravější návyky začlenit do běžného dne.“

Detailnější data dále ukazují rozdíly mezi věkovými skupinami. Únavu nejčastěji uvádějí lidé ve věku 18–26 let (49 %) a nedostatek času nejvíce pociťují lidé ve věku 36–44 let (47 %), kteří často kombinují pracovní zátěž s péčí o rodinu.

Nejvíce překážek při snaze žít zdravě však podle průzkumu vnímají právě nejmladší zaměstnanci ve věku 18–26 let. Mimo psychickou zátěž nejčastěji zmiňují pracovní vytížení, které jako bariéru uvádí 43 % z nich. Významnou roli pak hraje také stres (36 %) a nedostatek motivace (35 %) či finanční možnosti (35 %). Ukazuje se tak, že ani mladší generace, která bývá často vnímána jako flexibilnější a více orientovaná na zdravý životní styl, nemá v praxi ideální podmínky pro jeho dlouhodobé udržení.

Pokud jde o dlouhodobé dodržování zdravých návyků, i zde jsou výrazné rozdíly mezi jednotlivými věkovými skupinami. Zaměstnanci ve věku 45+ nejčastěji uvádějí, že jim v udržení zdravého životního stylu pomáhá především vlastní disciplína (43 %). Ukazuje se tak, že s rostoucím věkem sice přibývají určité limity, zároveň ale roste schopnost nastavené návyky dlouhodobě dodržovat.

Zajímavé rozdíly pak ukazují data mezi muži a ženami. Ženy výrazně častěji uvádějí jako hlavní překážku únavu a psychickou zátěž –

konkrétně 43 % žen oproti 34 % mužů. Tento rozdíl zřejmě souvisí především s balancováním pracovních a rodinných povinností, kterému ženy stále čelí častěji než muži.

Muži naopak častěji zmiňují pracovní vytížení – konkrétně 38 % mužů, zatímco u žen je to 33 %. U obou skupin je pak na druhém místě nedostatek času, který jako bariéru uvádí 37 % mužů a 36 % žen.

Ženy však mají vyšší motivaci ke zdravějšímu životnímu stylu a častěji se věnují i prevenci. Markantní rozdíly jsou právě v její pravidelnosti. Zatímco 74 % žen uvádí, že na preventivní prohlídky chodí pravidelně jednou až dvakrát ročně, u mužů 30 % přiznává, že prevenci sice absolvují, ale nepravidelně.

„Data ukazují, že k prevenci ženy přistupují zodpovědněji, zatímco muži ji častěji odkládají nebo řeší nepravidelně. Právě tady se otevírá prostor pro zaměstnavatele, kteří mohou své za-

městnance k pravidelné péči o zdraví aktivně motivovat – ať už formou benefitů, osvětových aktivit, nebo cílených programů zaměřených na preventivní péči,“ sdělil Jan Michelfeit.

Pracovní prostředí hraje v životním stylu lidí zásadní roli. Jednou z hlavních bariér zdravějšího života je totiž podle respondentů pracovní vytížení (35 %) a dále i nedostatek času (36 %). Podpora ze strany zaměstnavatelů tak může být velmi důležitá, jelikož právě pracovní den často určuje, kolik prostoru lidem zbývá na pohyb, kvalitní stravu nebo prevenci.

Zároveň se však ukazuje, že tento potenciál zůstává z velké části nevyužitý. Celkem 46 % zaměstnanců uvedlo, že jejich zaměstnavatel nenabízí benefity zaměřené na podporu zdraví, a pouze 16 % respondentů je aktivně využívá. Až 90 % zaměstnanců přitom říká, že by ocenilo celoroční program zaměřený na zdraví a wellbeing.

„Firmy mají k dispozici skutečně širokou škálu nástrojů, jak své zaměstnance v tomto směru podpořit – od podpory kvalitního stravování prostřednictvím stravenek přes příspěvky na sport a pohyb až po programy zaměřené na duševní zdraví, prevenci nebo flexibilní pracovní podmínky. Významnou roli mohou hrát i zdánlivě drobná opatření, jako je podpora aktivních přestávek, ergonomie pracoviště nebo komunitní aktivity, které pomáhají začlenit zdravé návyky do běžného pracovního dne,“ poukázal na možnosti, které zaměstnavatelé mají, Jan Michelfeit. (tz)



# Špičkoví odborníci kongresového průmyslu byli oceněni

Organizace Prague Convention Bureau, která zastřešuje pražský kongresový průmysl, společně se zástupci hlavního města Prahy a Ministerstva pro místní rozvoj tradičně ocenila přední české vědce, profesory, lékaře a další špičkové odborníky za jejich zásluhy o přivedení významných mezinárodních akcí do metropole.

Prof. Ing. Jiří Drahoš, DrSc., dr.h.c., prezident České společnosti chemického inženýrství a první místopředseda Senátu ČR získal spolu s pěticí dalších osobností, které se zasloužily o organizaci významných expertních kongresů a konferencí v Praze, ceny pro kongresové ambasadory. Slavnostní udílení cen Ambassador Awards Evening, které pořádá Prague Convention Bureau, proběhlo 29. dubna v Rezidenci primátora hlavního města Prahy již popatnácté.

Ambassador Awards Evening se uskutečnil pod záštitou primátora hlavního města Prahy Bohuslava Svobody. O vítězích jednotlivých kategorií již tradičně rozhodovala nezávislá 16členná komise složená ze zástupců cestovního ruchu, kongresového průmyslu, akademiků a dalších zástupců soukromé a veřejné sféry.

„Letošní ročník Ambassador Awards Evening znovu potvrdil klíčový význam odborných kongresů a konferencí pro rozvoj hostitelských destinací a zároveň ukázal, jak inovativně lze dnes k organizaci těchto akcí přistupovat – ať už prostřednictvím zapojení patientských organizací, důrazu na udržitelnost, nebo propojení korporátní a vědecké sféry. Velmi si vážím toho, že jsme při patnáctém ročníku mohli ocenit šest osob-

ností, díky nimž Praha v uplynulém roce přivítala přední vědecké i oborové kapacity z celého světa. Jejich setkávání a sdílení know-how přispívá nejen k mezinárodní prestiži metropole, ale také k dalšímu rozvoji jednotlivých oborů v České republice. Ambassador Awards Evening tak dlouhodobě ukazuje, že odborné kongresy mají pro Prahu mnohem širší přínos než jen bezprostřední ekonomický dopad. Přinášíjí mezinárodní expertizu a současně vytvářejí dlouhodobý odkaz pro jednotlivé obory i celou společnost,“ řekl Roman Muška, ředitel Prague Convention Bureau.

**Za uplynulý rok 2025 byli v následujících šesti kategoriích oceněni tyto ambasadory a akce:**

● **Kongres roku 2025:**

Doc. MUDr. Pavel Těšínský za 47. ročník kongresu klinické výživy a metabolismu ESPEN

● **Kongres do 500 účastníků roku 2025:**

Prof. MUDr. David Cibula, CSc., za State of the Art in Gynecological Oncology (SAGO 2025)

● **Kandidatura roku 2025:**

MUDr. David Jilich, Ph.D., a Ing. Mgr. Robert Hejzák, M.A., za kandidaturu na konferenci EACS 2027 Evropské klinické společnosti pro AIDS

● **Korporátní akce roku 2025:**

Miloslav Tuček za Narozeninovou párty České spořitelny. Zázitek jednou za 200 let!

Oslava 200. výročí založení České spořitelny, a. s. byla největší korporátní akcí, kterou pražská O2 arena dosud hostila. Celodenní program, kterého se zúčastnilo téměř 14 000 osob, nabídl pohled do historie i budoucnosti firmy prostřednictvím kulturních a multimediálních



vystoupení a doprovodného programu. Velký důraz byl kladen na minimalizaci odpadu při zachování kvality cateringu díky recyklovatelným kelímkům a využití klasického nádobí a plně recyklovatelných obalů či využití prostřední městské hromadné dopravy pro všechny účastníky.

● **Inspirace roku 2025:**

Jiří Nehasil za Makro Czech Gastro Fest 2025

Jedinečnost projektu Makro Czech Gastro Fest spočívá především v komplexním pohledu na gastronomii, která je na festivalu rozdělena do tematických sekcí. Jednou z nejnovativnějších je sekce institucionálního stravování, která byla zaměřena převážně na tematiku školních jídel a nemocničního stravování a ukázala gastronomii jako zásadní nástroj podpory zdraví.

● **Dlouhodobý přínos kongresovému průmyslu:**

Prof. Ing. Jiří Drahoš, DrSc., dr.h.c., první místopředseda Senátu PČR, emeritní předseda AV ČR, emeritní předseda České společnosti chemického inženýrství

Profesor Drahoš je mezinárodně uznávaným odborníkem v oblasti výzkumu vícefázových chemických reaktorů a jeho vědecké kvality byly oceněny mimo jiné přijetím za řádného člena Učené společnosti ČR. Mezinárodní rozměr a autoritu osobnosti Jiřího Drahoše lze dokumentovat také jeho vědecko-manažerskými aktivitami v rámci Evropské federace chemického inženýrství, v jejímž čele stál po dobu čtyř let. (tz)

## Umělá inteligence pomáhá v Kooperativě odhalovat pojistné podvody

Pojišťovna Kooperativa již druhým rokem využívá k ověřování dokumentů předložených klienty v rámci procesu likvidace pojistných událostí technologii Document Forensics, společnosti Resistant AI, která dokáže identifikovat podvody lidským okem neodhalitelné.

„Nástroje umělé inteligence zvyšují rychlost a přesnost ověřování dokladů a pomáhají odhalit pokusy o pojistné podvody. Dokumentová forenzní analýza společnosti Resistant AI sleduje, rozpoznává a hlásí nesrovnalosti v dokumentech odevzdaných k likvidaci pojistných událostí. Ty nejrizikovější jsou následně kontrolovány likvidátory a případně dále řešeny

s týmem vnitřní bezpečnosti,“ popsal zapojení AI do likvidace Ondřej Poul, ředitel Centra likvidací pojistných událostí v Kooperativě. Zároveň také samozřejmě pomáhá poctivým klientům, neboť díky prevenci a samotnému odhalování podvodů může pojišťovna ceny pojistného držet níže, než kdyby proplácela i podvodná jednání.

Dokumentová forenzní analýza každoročně zkontroluje asi 1,1 miliónu dokumentů a odhalí několik tisíc pozměněných dokumentů. Celková uchráněná hodnota je v jednotkách miliónů korun. „Velkou výhodou je také to, že si můžeme nastavit, jak má AI myslet, tedy jaké typy podvodů hledáme. A často nás překvapí, že klienti riskují velké komplikace i kvůli drobnostem, podvodům za pár set korun. Nejčastěji totiž řešíme úpravy zdravotní dokumentace a faktur,“ upřesnila šetřené případy Dita Němečková, vedoucí Odboru vyšetřování a prevence v pojišťovně Kooperativa. Resistant AI například zachytila upra-

venou zdravotní dokumentaci, pomocí které klient zveličil rozsah popálenin, aby získal vyšší pojistné. Po upozornění AI si vyšetřovatelé vyžádali originál zprávu ze zdravotnického zařízení, která popisovala podstatně menší poranění.

Podobně odhalila AI případ v pojištění odpovědnosti, kdy měl klient vrazit na ulici do kolemdoucího a vyrazit mu z ruky iPhone za 35 000 Kč. AI detekovala fakturu, kterou klient doložil. „Šetřením jsme následně zjistili, že klient použil a upravil fakturu za nákup MacBooku, a to dokonce z roku 2008,“ popsal další typický příklad Dita Němečková. (tz)

## Výzkum a vývoj pro konkurenceschopnost ekonomiky limitují finance

Co mne zaujalo, byla naprostá soustředěnost všech, kteří se zúčastnili setkání a hodnotili výsledky za uplynulý rok i výhledy výzkumu a vývoje v České republice. Bylo jasné, že téma je žhavé navzdory nejruznějším okolnostem, ať už jde o globální dění, nebo stav české ekonomiky. Zkrátka a dobře, peněz na výzkum a vývoj je stále málo a členská základna Asociace výzkumných organizací usiluje o to, aby se situace změnila.

Rozpočet na VaVaI a jeho výhled s ohledem na konec rozpočtového provizoria, nový zákon o výzkumu, vývoji, inovacích a transferu znalostí, podpora aplikovaného výzkumu do budoucna, hodnocení aplikovaného výzkumu – současnost a budoucnost, transfer a jeho podpora – to byla také hlavní témata panelové diskuze se zástupci poskytovatelů veřejné podpory na aplikovaný výzkum, kterou zorganizoval uvedené profesní uskupení v dubnu v Praze.

Jednání se zúčastnil doc. Ing. Karel Havlíček, Ph.D., MBA, první místopředseda vlády ČR a ministr průmyslu a obchodu ČR, ředitel

odboru výzkumu a vzdělávání Ministerstva zemědělství ČR Mgr. Jan Radoš, předseda Technologické agentury ČR prof. Ing. Petr Sklenička, CSc., a Ing. Libor Kraus, FEng. prezident AVO a místopředseda RVVI. Vtipnými glosami provázel a moderoval viceprezident AVO RNDr. Jan Nedělník, Ph.D.

Všichni účastníci ve svých vystoupeních zdůraznili význam aplikovaného výzkumu a vývoje pro budoucí růst inovací a konkurence-



schopnosti české ekonomiky. V jednotlivých příspěvcích bylo v tomto kontextu poukazováno na potřebu zvratu v podpoře aplikovaného výzkumu. V posledních letech v oblasti podpory výzkumu a vývoje totiž došlo k výrazné změně právě v neprospěch aplikovaného výzkumu. Rozpočet na VaVaI v předchozích letech byl navíc poznamenán výrazně inflačním vývojem a podpora v této oblasti dlouhodobě stagnuje. Valorizace výdajů na VaVaI ze státního rozpočtu byla nízká a směřovala především do institucionální podpory vysokých škol. Otázkou pro budoucí vývoj je také, zda nezakotvit v připravované nové právní úpravě určitý závazek státu na růst finančních prostředků na VaVaI.

Poskytovatelé veřejné podpory na aplikovaný výzkum hovořili o programech v jejich gesci. Do popředí se musí dostat rovněž podpora testbedů. Proporce institucionální a účelové podpory by měla doznat také změn. Při nedostatku peněz a konstrukci rozpočtu se zaměřením více na institucionální financování dochází k výraznému nárůstu předkládaných projektů ucházejících se o účelovou podporu, což se projevuje i v jejich nižší úspěšnosti, přestože může jít

o přínosná řešení. Účastníci akce hodnotili pozitivně úlohu Asociace výzkumných organizací v oblasti podpory aplikovaného výzkumu a vývoje, a vyzdvihli otevřenou a korektní komunikaci s ní. Také ocenili možnost diskutovat přímo s vrcholnými představiteli institucí pro ně klíčových.

Potřebu pokračovat v konstruktivních koncepčních debatách se zástupci veřejné správy, Akademie věd ČR i dalších zainteresovaných subjektů vyjádřil v závěru jednání prezident AVO Libor Kraus, který také ocenil shodu přítomných na nutnosti vyšší podpory výzkumu, vývoje a inovací v soudobých ekonomických a společenských podmínkách.

AVO se svými 63 členy je jediným sdružením v ČR, které reprezentuje aplikovaný výzkum a vývoj, zejména ten, který se vztahuje k podnikatelskému sektoru. Prosazuje a hájí zájmy subjektů působících v aplikovaném výzkumu a vývoji už 35 let. Usiluje o zvýšení konkurenceschopnosti a odolnosti naší ekonomiky, rychlejší tok inovací. Přesto není význam aplikovaného výzkumu ve společnosti dostatečně vnímán a docenován. A to by se mělo změnit. (rix)



Strana vychází pod partnerskou záštitou České společnosti pro jakost

# Ideální pracoviště není o benefitech, ale o kvalitě vztahů

Ani nevím, jak ta vzpomínka na moje dvě někdejší pracoviště přišla. Seděla jsem na konferenci SYMA, kterou letos v dubnu uspořádala Česká společnost pro jakost v Golf & Spa resortu Kunětická hora v Dříteči a poslouchala přednášku Mgr. Stanislava Loskota, MBA, HR poradce a kouče na téma toxické pracoviště. Po několika jeho úvodních slovech jsem se mimoděk ocitla ve dvou redakcích, kde jsem kdysi dávno působila.

Na obou pracovištích jsem získala nejen řadu ocenitelných profesních zkušeností o tom, jak to v životě novinářském chodí, ale i v tom směru, jak se některým jedincům neopouští. Za nápadu se moc nechválilo a ten, komu se podařilo přinést parádní reportáž, byl hned podezřelý. Z čeho, věděl snad jen pánbůh. Mně dokonce někdejší zástupce šéfredaktora zahesloval počítač tak, abych se do něj podle daných pravidel vůbec nedostala a nemohla dokončit materiál, který měl za pár dní vyjít. A zaměstnavatel mne mohl „vyhodit“ za nesplnění úkolu. Z redakce jsem odešla se vztyčenou hlavou obohacena o jedno zásadní poznání: už nikdy nechci mít nadřízeného. Vystoupení Stanislava Loskota jsem vyslechla až do konce. Uvědomila jsem si, jak úžasnou má tento člověk odbornost. Ví, jak měnit toxická pracoviště v ta plná energie, nápadů i výsledků. A do života přinášet radost. Ale i to, že kdyby žil třeba 200 let, měl by pořád co dělat...

**Vaše praxe je poměrně bohatá. Poznal jste během ní nějaké téměř ideální pracoviště? Tedy prostředí, kde se lidé nejen cítí dobře a rádi chodí do práce?**

Ano, měl jsem to štěstí! Během své praxe jsem měl možnost poznat různá pracoviště, včetně těch, která se ideálu blížila. Nešlo jen o to, že se tam lidé cítili dobře nebo že chodili do práce rádi – klíčové bylo, že prostředí podporovalo smysluplnost práce, vzájemný respekt a přirozenou, chcete-li kolegiální komunikaci. Tato pracoviště měla obvykle několik společných rysů. Ve vedení byli lidé, které bychom mohli nazvat důvěryhodnými, zaměstnanci rozuměli cílům organizace

a viděli, jak k nim jejich práce přispívá. Důležitou roli hrála i kultura zpětné vazby – nejen shora dolů, ale i naopak. Lidé měli prostor vyjádřit svůj názor a věděli, že bude brán vážně. Dalším důležitým faktorem byla rovnováha mezi výkonem a péčí o zaměstnance. Nešlo o „volnost bez hranic“, ale o jasně nastavená očekávání doplněná podporou – ať už ve formě rozvoje, flexibility, respektu, nebo uznání. V takovém prostředí se přirozeně budovala důvěra, spolupráce, ale i vyšší míra odpovědnosti. Z mé zkušenosti tedy ideální pracoviště není o benefitech nebo formálních programech, ale především o kvalitě vztahů, stylu vedení, společných hodnotách a pocitu smysluplnosti práce. Tam, kde se tyto prvky potkají, lidé nejen rádi chodí do práce, ale také podávají dlouhodobě kvalitní výkony.

**V roli poradce a kouče usilujete o to, aby takových míst přibývalo. Co se musí takřka vždy změnit?**

Pokud má pracoviště směřovat k „ideálnímu“ stavu, téměř vždy se musí změnit způsob vedení a kvalita vztahů uvnitř organizace. Nejde primárně o struktury, procesy nebo benefity – ty mohou pomoci, ale samy o sobě nestačí. Klíčová změna se týká myšlení vedoucích pracovníků. Často je potřeba posun od direktivního řízení ke stylu, který stojí na důvěře, odpovědnosti a schopnosti vytvářet bezpečné prostředí. Manažeři se musí naučit nejen zadávat úkoly, ale i naslouchat, pracovat s motivací lidí a dávat smysluplnou zpětnou vazbu. Bez této změny se jakékoli další iniciativy rychle vyčerpají. Druhou oblastí je komunikace. V mnoha organizacích bývá buď nedostatečná, nebo neupřímná. Aby se prostředí posunulo, je nutné zavést otevřenou, průběžnou a obousměrnou komunikaci. To zahrnuje i schopnost mluvit o chybách bez strachu z postihu a brát je jako příležitost ke zlepšení. Třetím prvkem je práce s odpovědností. Na ideálních pracovištích není odpovědnost jen formální, ale skutečně sdílená. Lidé mají jasně vymezené role, ale zároveň prostor rozhodovat a ovlivňovat věci kolem sebe. To však vyžaduje, aby organizace opustila mikromanagement a přijala určitou míru nejistoty. Zjednodušeně řečeno: téměř vždy je



Mgr. Stanislav Loskot, MBA, HR poradce a kouč, spolupracovník České společnosti pro jakost

nutné změnit kulturu – konkrétně způsob, jakým se zachází s lidmi, jak se vede dialog a jak se pracuje s důvěrou. Bez této změny zůstávají i dobře míněné kroky jen na povrchu.

**Na nedávné konferenci SYMA, již každoročně pořádá Česká společnost pro jakost, jste měl vystoupení na téma toxické pracoviště. Co si pod tím můžeme vlastně představit?**

Toxické pracoviště není jen „nepříjemné prostředí“ nebo občasný konflikt. Jde o dlouhodobě nastavenou kulturu, která systematicky podkopává důvěru, bezpečí a výkon lidí. Typicky se projevuje kombinací několika jevů. Častá je nejasná nebo manipulativní komunikace – informace se zadržují, zkrslují nebo používají jako nástroj moci. Lidé nemají jistotu, na čem jsou, což vede k nejistotě a napětí. S tím souvisí i nízká míra psychologického bezpečí: zaměstnanci se bojí říct svůj názor, upozornit na chybu nebo přiznat problém, protože očekávají negativní reakci. Dalším znakem bývá styl vedení založený na kontrole, tlaku, nebo dokonce zastrahování. Místo důvěry převažuje mikromanagement, místo rozvoje hledání viníků. Výsledkem je prostředí, kde lidé pracují spíše ze strachu než z vnitřní motivace. Toxické pracoviště se ale nepozná jen podle chování jednotlivců, ale i podle systémových vzorců – například dlouhodobě vysoké fluktuace, vyhoření, pasivity nebo „tiché rezignace“. Lidé sice zůstávají, ale přestávají být

angažovaní. Důležité je dodat, že toxicita nevzniká přes noc ani kvůli jedné osobě. Většinou jde o kombinaci nevhodně nastavených pravidel, tolerovaného chování a slabého leadershipu. A právě proto její řešení není rychlé – vyžaduje vědomou změnu kultury, ne jen dílčí opatření.

**Jak takové prostředí ovlivňuje motivaci a výkonnost zaměstnanců?**

Toxické prostředí má na motivaci a výkonnost velmi konkrétní a měřitelné dopady – a téměř vždy negativní. V první fázi dochází k poklesu vnitřní motivace. Pokud lidé pracují v prostředí nedůvěry, tlaku nebo nejistoty, přestávají vnímat smysl své práce a soustředí se spíše na „přežití“ než na kvalitní výkon. Energie, která by jinak šla do kreativity a iniciativy, se spotřebovává na zvládání stresu a orientaci v nejasných vztazích. Na to navazuje pokles výkonnosti. Krátkodobě může tlak nebo strach výkon dokonce zvýšit, ale jde o neudržitelný efekt. Dlouhodobě se projevuje více chyb, nižší kvalita práce a ztráta ochoty převzít odpovědnost. Lidé se drží minima, které je „bezpečné“, a vyhýbají se jakékoli aktivitě, která by je mohla vystavit riziku kritiky. Výrazně trpí i spolupráce. V toxickém prostředí se lidé spíše uzavírají, chrání si informace nebo hledají viníky. Týmová synergie se rozpadá a organizace ztrácí schopnost efektivně řešit složitější problémy. Dlouhodobým důsledkem je pak vyhoření, zvýšená fluktuace a odchod schopných lidí. Ti, kteří mají alternativu, obvykle odejdou jako první. Organizaci tak zůstávají buď lidé vyčerpaní, nebo ti, kteří se naučili v toxickém prostředí fungovat – což často znamená, že jeho vzorce dál udržují. Stručně tyto skutečnosti nyní shrnu: toxické pracoviště systematicky snižuje motivaci, degraduje výkon a oslabuje celkovou odolnost organizace. Krátkodobé „výsledky pod tlakem“ jsou vykoupeny dlouhodobými ztrátami, které bývají výrazně vyšší.

za odpovědi poděkovala Eva Brix

www.stanislavloskot.cz  
linkedin.com/in/mgr-stanislavloskot-mba-598b9863

pokračování v červnovém čísle

INZERCE



**11. června 2026**

Work Lounge Příkopy  
Panská 854, Praha 1

Spolupráce zainteresovaných stran v potravinovém řetězci ve prospěch spotřebitelů

Konference From Farm to Fork propojuje klíčové aktéry – od zemědělců přes výrobce až po obchod a regulátory – s cílem otevřeně diskutovat aktuální problémy a hledat praktická řešení. Důraz je kladen na sdílení zkušeností, reálné příklady z praxe a identifikaci efektivních přístupů k řízení kvality a bezpečnosti potravin.

Program a registrace:



<https://farmfork.csq.cz/>



organizátor konference



partner konference

# Generační výměna klepe na dveře: 44 000 českých firem čeká předání

Český průmysl stojí na firmách, které vznikly po roce 1990. Zakladatelé tehdy začínali z nuly, budovali výrobní haly, investovali do prvních technologií a osobně vyjednávali každou zakázku. Dnes je většina z nich přes 60 let. A právě teď přichází moment, který může rozhodnout o budoucnosti tisíců takových firem.

Podle aktuálních dat aplikace CRIBIS společnosti CRIF – Czech Credit Bureau vlastní 18 % firem s jedním českým majitelem člověk starší 60 let. V absolutním vyjádření jde přibližně o 44 000 podniků, u nichž lze v nejbližších letech očekávat předání nebo prodej. Naopak pouze 5 % firem má jediného většinového vlastníka mladšího 30 let. Rodinné společnosti přitom tvoří významnou část českého segmentu malých a středních firem, který představuje páteř ekonomiky. Jejich významná část ve výrobě a logistice. Právě zde je generační výměna mimořádně citlivá, protože nejde jen o změnu vlastníka, ale o předání technologicky, kapitálově i personálně náročného provozu.

Výrobní a logistické podniky jsou kapitálově náročné. Stroje, haly, skladové technologie, vozový park, bankovní financování, leasingy, stovky zaměstnanců. Zatímco v případě firem ve službách může být přechod relativně plynulý,

zde se každá chyba rychle projeví v cash flow. „Výrobní firma není projekt, který se dá předat přes víkend. Je to komplexní organizmus, kde se potkává technologie, finance, obchod a lidé. Pokud nástupce nemá zkušenost s řízením provozu a peněžních toků, riziko je extrémní,“ řekl Arnošt Čáp, prokurista pro Čechy ze společnosti JPF Czech.

Podle zkušeností JPF, která se dlouhodobě věnuje řízení a restrukturalizaci firem, je právě absence systematické přípravy nástupce nejčastější slabinou. Mnoho výrobních podniků stojí na osobnosti zakladatele. Ten zná výrobu do detailu, osobně vyjednával s klíčovými odběrateli a často má silný vztah s bankou i zaměstnanci. Firma je na něj navázaná nejen provozně, ale i mentálně. Druhá generace ale často nechce nebo neumí převzít stejný model řízení. Mladší mají jiná očekávání, jiný styl práce, a někdy i jiné profesní ambice. „Setkáváme se s tím, že majitel předpokládá automatické převzetí firmou dětmi. Jenže realita bývá jiná. Děti často nechtějí trávit dvanáct hodin denně ve výrobní hale nebo nést odpovědnost za stovky zaměstnanců. Pokud se o tom otevřeně nemluví roky dopředu, vzniká problém,“ dodal Arnošt Čáp.

Logistické a dopravní firmy čelí navíc tlaku na cenu, nedostatku pracovní síly a rostoucím regulačním požadavkům. Marže jsou často nízké a závislost na několika klíčových zákaznících



Arnošt Čáp, prokurista pro Čechy ze společnosti JPF Czech

vysoká. V takovém prostředí je generační výměna bez jasné strategie a finančního plánování velmi riskantní. „Ve výrobě a logistice dnes nestačí jen udržovat provoz. Firmy musí investovat do automatizace, digitalizace a procesního řízení. Pokud nástupce nemá drive a schopnost změny, firma stagnuje a postupně ztrácí konkurenceschopnost,“ upozornil Arnošt Čáp.

Výrobní a logistické firmy jsou často klíčovými zaměstnavateli v regionech. Selhání generační výměny zde neznamená jen rodinný problém. Představuje ohrožení desítek až stovek pracovních míst, návazných dodavatelů i lokál-

ní ekonomiky. Podle zkušeností JPF Czech přichází mnoho majitelů řešit nástupnictví až ve chvíli, kdy je jim přes šedesát let a firma je na jejich osobě plně závislá. Příprava přitom ideálně trvá 5–10 let. „Generační výměna není jednorázový akt, ale proces. Největší chybou je začít ho řešit rok před odchodem do penze. Pokud majitel nechce, aby jeho životní dílo skončilo nebo bylo prodáno pod tlakem, musí plánovat s velkým předstihem,“ doporučil Arnošt Čáp.

Český průmysl stojí před tichou vlnou generační obměny. U některých firem proběhne hladce. U jiných rozhodne o tom, zda budou existovat i za deset let. Otázka tedy nezní, zda generační výměna přijde. Otázka zní, kdo ji zvládne řídit.

Zkušenosti JPF Czech s.r.o. jsou jasné a je jich celá řada. Česká společnost s více než patnáctiletou historií se specializuje na interim management, restrukturalizaci firem a jejich strategický rozvoj. Ročně řídí v exekutivních pozicích více než 150 firem s celkovým obrátem přes 21 miliard korun. Pod jejím vedením pracuje téměř 10 000 zaměstnanců a meziroční růst si drží na úrovni 33 % už pátým rokem po sobě. JPF Czech s.r.o. úspěšně restrukturalizovala a stabilizovala více než 650 malých a středních podniků v Česku, na Slovensku a v Polsku, přičemž u realizovaných projektů dosahuje více než 80% úspěšnosti. (tz)

## Češi vyvinuli AI s dokonalým obchodním „čichem“

Může AI vybrousit obchodní intuici? Zkušenost, „čich“ a talent? Česká firma to svou chytrou platformou dokazuje. Nabízí obchodníkům milióny dat, která přetaví do skutečných příležitostí a pomůže načasovat ideální nabídku. Službu využívá už přes 400 subjektů napříč střední Evropou.

Koho a s čím oslovit obchodníci leckdy tuší. Klíčová zůstává otázka, kdy je ten správný okamžik. I v době digitálních nástrojů a obřích databází zákazníků je věc načasování stále trochu alchymie: obchodníci spoléhají na svou intuici. A firmy mezi sebou stále obchodují zbytečně neefektivně. Obchodníci tráví hodiny hledáním informací, přepínají mezi desítkami nástrojů, a často vytipují firmu vhodnou pro kontrakt v nesprávný moment, nebo nabídku zaměří špatným směrem. Česká technologická firma BizMachine to mění – pomocí dat, umělé inteligence a systematického přístupu k trhu. „Naším cílem je proměnit chaotické hledání obchod-

ních příležitostí v jasně řízený proces postavený na datech,“ vysvětlil Martin Ondáš, zakladatel BizMachine.

Základem je rozsáhlá databáze firem napříč střední Evropou. Tento trh je v mnohém specifický, ve srovnání např. s americkým prostředím je fragmentovaný podle národních států, a proto vyžaduje zvláštní řešení. Platforma pracuje s milióny společností a milióny kontaktů na konkrétní decision makery (lidi s rozhodující



pravomocí), které průběžně aktualizuje a propojuje s dalšími datovými zdroji. Výsledkem je to, co většina firem dlouhodobě chybí: kompletní přehled o trhu. Místo náhodného výběru potenciálních klientů vidí obchodní týmy celý segment a mohou si přesně určit, na které nové společnosti se zaměřit. U stávajících zákazníků zase mohou mnohem lépe vyhodnotit, s „kým se o čem bavit“; mnoho obchodních příležitostí totiž přijde vniveč právě proto, že obchodníci nevyužijí naplno všech možností, které u již existujících kontaktů mají.

Klíčovou přidanou hodnotou nejsou samotná data, ale jejich interpretace. Platforma identifikuje a analyzuje skutečné obchodní signály: růst firmy, nábor nových zaměstnanců, změny ve vedení, adaptaci nových technologií apod. Díky tomu dokáže zodpovědět jednu z nejdůležitějších otázek obchodu: kdy je správný moment firmu oslovit. Obchodníci pracují s reálnou pravděpodobností úspěchu, soustředí se na vybrané příležitosti a výrazně zvyšují efektivitu svých aktivit. „Drtivá většina databází,

s nimiž se obchodní týmy setkávají, je statická. V podstatě jde o lepší tabulky s kontakty. Vytvořili jsme proto dynamickou databázi, inteligentní nástroj a navigátor v jednom, který obchodníkům pomáhá s načasováním a prioritizací,“ upřesnil Martin Ondáš.

Technologie stojí na kombinaci datové analytiky a umělé inteligence, která zpracovává informace z více než stovky zdrojů – od veřejných databází přes firemní weby až po digitální stopu podniků. Systém následně umožňuje firmám segmentovat trh podle ideálního zákazníka (ICP), prioritizovat obchodní příležitosti, získávat aktuální kontakty na rozhodovatele a řídit obchodní proces na základě dat, nikoli jen intuice. A kromě samotných obchodníků nabízí uplatnění i v řadě blízkých odvětví: využívají ji marketingové týmy pro přesné cílení reklamních kampaní, datové či CRM týmy, které řeší kvalitu a aktualizaci firemních dat. Technologii dnes používá přes 400 firem v regionu CEE, zejména z odvětví e-commerce, finance, telekomunikace a IT. (tz)

## Když značka nedokáže držet krok: proč některé subjekty mizí z trhu

Značky nevznikají přes noc a často ani nezahájí své dne na den. Útlum většinou přichází postupně, nenápadně, jako důsledek rozhodnutí, která se na první pohled mohou zdát logická. V dynamickém prostředí dnešní ekonomiky se však ukazuje, že schopnost přizpůsobit se změnám je pro přežití značky zásadní.

Firmy přitom často nezačnou selhávat kvůli jedné zásadní chybě. Úpadek bývá výsledkem několika faktorů, od pomalé reakce na změny trhu přes špatnou práci s daty až po nejasnou strategii značky. V momentě, kdy si podnik změny uvědomí, už může být jeho pozice na trhu výrazně oslabená. „Nejčastější chybou je ztráta schopnosti adaptace. Firmy příliš dlouho fungují na modelech, které jim historicky fungovaly, a přehlédnou změnu chování zákazníků, technologií nebo distribučních kanálů. Úspěch z minulosti se sta-

ne brzdou,“ vysvětlil Jan Skovajsa, zakladatel a CEO digitální agentury myTimi.

Dalším problémem bývá oddělení marketingu od samotného businessu. Marketing je v mnoha firmách stále vnímán pouze jako náklad nebo komunikační nástroj, nikoli jako strategický nástroj růstu.

Pokles relevance značky se zpravidla projevuje postupně a firmy mohou včas zachytit určité varovné signály. Jedním z nich je klesající loajalita zákazníků. Lidé sice mohou produkty stále kupovat, ale častěji střídají značky a při rozhodování hraje větší roli cena než vztah ke značce. „Prvním varovným signálem je pokles loajality. Zákazníci sice stále nakupují, ale častěji střídají značky a rozhodují se primárně podle ceny. To obvykle znamená, že značka ztratila emoční nebo hodnotový význam,“ upozornil Jan Skovajsa.

Dalším signálem může být klesající efektivita marketingu. Firmy investují více prostředků

do komunikace, ale výkon stagnuje, nebo dokonce klesá. V takové situaci často dochází k tlaku na snížení marketingových rozpočtů, místo aby se hledaly skutečné příčiny problému.

K útlumu značky přispívá také situace, kdy přestane být součástí přirozené konverzace zákazníků. Značka ztrácí schopnost vyvolávat emoce, sdílení nebo diskuzi a postupně se vytrácí z veřejného prostoru. Riziko ztráty relevance se neomezuje jen na jednotlivé firmy. Některá odvětví jsou v současnosti zranitelnější než jiná, zejména ta, která se dlouhodobě odlišují především cenou. „Nezranitelnější jsou sektory s nízkou diferenciací, kde se dlouhodobě soutěží hlavně cenou. Typicky retail, e-commerce bez silné značky, některé B2C služby nebo tradiční zprostředkovatelské modely,“ uvedl Jan Skovajsa.

Zranitelné mohou být také firmy, které podcení digitalizaci nebo práci s daty. Organizace závislé na jednom distribučním kanálu či převážně

offline prodeji mohou být v následujících letech vystaveny výraznému tlaku. Zároveň se mění očekávání mladších generací, které více sledují transparentnost, udržitelnost a autenticitu značek. Firmy, které tyto změny ignorují, mohou postupně ztrácet kontakt se svým publikem.

Navzdory těmto výzvám existují společnosti, kterým se daří dlouhodobě růst i v turbulentním prostředí. Spojuje je především jasná strategie a schopnost vnímat marketing jako součást businessového rozhodování. „Firmy, které krizi přežijí, mají několik společných rysů. Především mají jasno v tom, proč existují a jakou hodnotu přinášejí zákazníkovi. Neřídí se jen krátkodobými výsledky, ale mají dlouhodobou strategii,“ vysvětlil Jan Skovajsa. Tyto firmy zároveň pracují systematicky s daty a dokážou na jejich základě upravovat směr svého podnikání. Flexibilita a schopnost testovat nové přístupy jim umožňuje rychle reagovat na změny trhu. (tz)

# Umělá inteligence od Konica Minolta dohlíží na bezpečnost i v mrazu, dešti a prachu

Společnost Konica Minolta oficiálně uvedla na trh venkovní variantu chytrého zrcadla Forxai Mirror, které pomocí umělé inteligence v reálném čase kontroluje správné použití osobních ochranných pracovních prostředků. Nové provedení je určeno pro firmy, jež potřebují zajistit kontrolu bezpečnosti i mimo výrobní haly, například v areálech cementáren, stavebních či chemických provozů.

„Ochrana zaměstnanců a bezpečnosti provozu nekončí za dveřmi výrobní haly nebo skladů. Venkovní verze Forxai Mirror nabízí stejnou úroveň přesnosti a funkčnosti jako interiérová varianta, zároveň je však konstrukčně přizpůsobena i náročným klimatickým podmínkám a využití ve venkovních prostorech,“ uvedl Petr Lupač, Marketing Manager Konica Minolta CZ&SK.

Venkovní verze využívá stejnou videoanalytickou platformu FORXAI a senzoriku jako interiérové řešení, které Konica Minolta dodává již od roku 2023. Oproti tomu je však vybavena odolnějším opláštěním chránícím zařízení před vodou a prachem, ventilátory proti přehřívání a displejem s vyšší svítivostí pro dobrou čitelnost i za plného denního světla. Zachována zůstává možnost integrace s přístupovými systémy a nastavení různých kontrolních scénářů podle typu pracovní pozice.

První ostrá instalace venkovní verze již úspěšně probíhá v Polsku v areálu společnosti vyrábějící cementové produkty. „Při nakládce kamionu může dojít k vážným úrazům pracovníků, a tedy i k finančním nákladům zaměstnavatele. Zákazník nás proto požádal o technologické řešení ověření správného použití ochranných pomůcek pro všechny řidiče. Forxai Mirror poskytne kontrolu v reálném čase, a teprve



poté umožní zaměstnancům přístup do areálu a prostoru nakládky,“ vysvětlil Petr Lupač.

Forxai Mirror vzniklo z iniciativy českého zastoupení Konica Minolta a software vyvíjejí programátoři v brněnském výzkumném a vývojo-

vém centru společnosti. Díky úspěchu mezi českými a slovenskými zákazníky byla tato technologie v loňském roce zařazena do globálního portfolia Konica Minolta a v současnosti je v provozu již ve více než 30 firmách po celém světě.

„Zájem o toto zařízení potvrzuje, že firmy hledají spolehlivé nástroje pro systematickou kontrolu dodržování bezpečnostních pravidel a prevenci rizik ve výrobě i v logistice. Díky širokým možnostem personalizace dokáže systém automaticky detekovat specifické sady pomůcek pro různé role, jako je například řidič, technik nebo návštěva. Navíc lze tato chytrá zrcadla snadno integrovat do stávajících přístupových systémů, například turniketů či bran,“ uzavřel Petr Lupač s tím, že interiérová varianta se již osvědčila v sektorech farmacie, potravinářství, v chemickém průmyslu nebo při výrobě čipů, kde může kontaminace provozu vést k vážnému znehodnocení výroby. (tz)

## Novinky pro bezpečnější a jednodušší elektroinstalace

Společnost NOARK Electric představuje nové produkty pro jaro 2026, které rozšiřují její portfolio řešení pro fotovoltaické, průmyslové i distribuční aplikace. Mezi hlavní novinky patří DC otočný odpínač Ex9IRZ32 a svislý pojistkový odpínač Ex9FSV NH.

Klíčovou novinkou pro fotovoltaické instalace je DC otočný odpínač Ex9IRZ32, určený pro spolehlivé odpojení obvodů až do 1200 V DC a 32 A. Umožňuje bezpečně odpojit jeden nebo dva MPPT stringy při servisu, údržbě nebo modernizaci systému, což je zásadní zejména u výkonnějších a komplexnějších instalací. Zařízení je navrženo pro náročné provozní podmínky, včetně aplikací s paralelními stringy nebo obousměrným tokem proudu, čímž reaguje na současné trendy ve fotovoltaice. Splňuje požadavky

normy IEC/EN 60947-3 v kategoriích DC-PV1 a DC-PV2, tedy standardy pro bezpečný provoz v DC aplikacích. Z hlediska instalace nabízí vysokou flexibilitu – vedle varianty pro montáž na DIN lištu je k dispozici také provedení s krytím IP66, které umožňuje přímé venkovní použití bez nutnosti dalšího krytování. To zjednodušuje návrh i realizaci systémů a zvyšuje jejich provozní bezpečnost.

Druhou významnou novinkou je svislý pojistkový odpínač Ex9FSV NH, navržený pro spínání a odpojování obvodů chráněných NH pojistkovými vložkami velikostí NH00 až NH3, v proudovém rozsahu 160 až 630 A. Produkt je určen především pro průmyslové aplikace a distribuční systémy v nízkonapěťových rozvodech, kde je klíčová spolehlivost, mechanická odolnost a jednoduchá integrace. Konstrukce pro svislou montáž umožňuje přímou instala-

ci na standardizované propojovací systémy (100 mm a 185 mm), což urychluje montáž a zároveň šetří místo v rozváděči. To ocení zejména projekty s důrazem na kompaktnost a modularitu. Zařízení je dostupné ve variantách 3P a 3P/3 a nabízí široké možnosti připojení díky různým typům svorek a příslušenství. Lze jej tak snadno přizpůsobit konkrétním požadavkům projektu. „Při vývoji letošních novinek jsme vycházeli z konkrétních požadavků zákazníků v praxi. Zaměřili jsme se na bezpečný provoz, jednoduchou instalaci a flexibilitu napříč aplikacemi,“ řekl Michal Růžička, produktový manažer společnosti NOARK Electric.

Součástí jarních novinek jsou i další produkty zaměřené na specifické segmenty. Miniaturní jističe Ex9BLG s vypínací schopností až 15 kA nacházejí uplatnění v instalacích s vyššími zkratovými proudy, například v průmyslu

nebo v blízkosti transformátorů. Automatické přepínače sítě ExATS jsou určeny pro aplikace, kde je klíčová kontinuita napájení, typicky v datových centrech, nemocnicích nebo kritické infrastruktuře.

Pro fotovoltaické systémy jsou určeny také DC kompaktní jističe Ex9MD3HV pro napětí až 1500 V DC, které slouží k ochraně obvodů s vysokými proudy. Nabídku doplňují kompaktní jističe Ex9M (SU20LM/SM) s elektronickými jednotkami umožňujícími nastavení ochranných parametrů a pokročilou ochranu motorů, stejně jako IP65 krytí pro vačkové spínače určené pro průmyslové a venkovní instalace, kde je vyžadována odolnost a bezpečná povrchová montáž.

Všechny nové produkty NOARK Electric splňují aktuální technické normy a jsou navrženy pro moderní energetické systémy s důrazem na bezpečnost, spolehlivost a snadnou údržbu. (tz)

## Revizní technik jeřábů a zdvihadel: klíčová profese v době nových legislativních požadavků



V oblasti provozu vyhrazených zdvihacích zařízení dochází v posledních

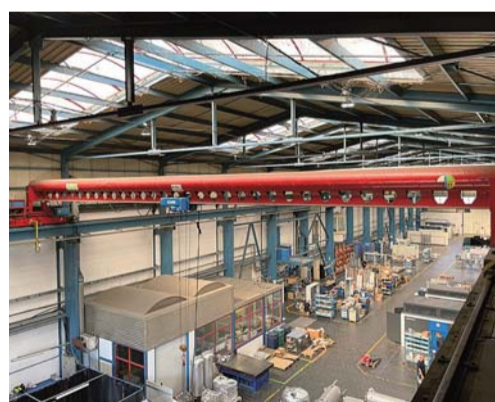
letech k významným změnám, a to především v návaznosti na novou legislativu a rostoucí důraz na bezpečnost práce. Tyto změny zásadně ovlivňují nejen provozovatele zařízení, ale i samotné revizní techniky, na jejichž odbornosti závisí bezpečný a spolehlivý provoz jeřábů a zdvihadel.

### Role revizního technika se rozšiřuje

Revizní technik dnes není pouze kontrolorem technického stavu zařízení. Stává se odborníkem, který musí rozumět širším souvislostem – od legislativních požadavků přes technické normy až po praktické aspekty provozu. Jeho práce zahrnuje nejen provádění revizí a zkoušek, ale také vyhodnocení rizik, interpretaci výsledků a komunikaci s provozovateli. S tím souvisí i rostoucí nároky na jeho kvalifikaci, orientaci v předpisech a schopnost pracovat s technickou dokumentací.

### Nová legislativa přináší nové požadavky

Zásadní změny přinesl zejména zákon č. 250/2021 Sb., o bezpečnosti práce v souvislosti s provozem vyhrazených technických zařízení, spolu s nařízením vlády č. 193/2022 Sb.



Tyto předpisy nově definují požadavky na bezpečný provoz zdvihacích zařízení, jejich zařazení do jednotlivých tříd i podmínky pro odbornou způsobilost pracovníků. Pro revizní techniky to znamená nutnost detailní znalosti legislativy, schopnost její správné aplikace v praxi a zároveň orientaci v návazných předpisech a technických normách.

### Od teorie k praxi: jak má vypadat kvalitní revize

Kvalitní revize zdvihacích zařízení dnes představuje komplexní proces – od převzetí zakázky přes samotné provedení zkoušek až po zpracování revizní zprávy. Důležitou součástí je nejen technické posouzení zařízení, ale i správné vyhodnocení zjištěných skutečností a jejich srozumitelné zaznamenání v dokumentaci. Právě

kvalita revizních zpráv a jejich soulad s platnými normami a legislativou je v praxi často rozhodujícím faktorem pro bezpečný provoz i případné kontroly ze strany dozorových orgánů.

### Význam systémového přístupu k bezpečnosti

Nedílnou součástí moderního přístupu je také systém bezpečné práce. Ten zahrnuje nejen samotné technické kontroly, ale i související dokumentaci, postupy a organizaci práce. Revizní technik se tak stále častěji podílí i na tvorbě a posuzování těchto systémů.

Důležitou oblastí je rovněž problematika vázání břemen a posuzování vázacích prostředků, která má přímý dopad na bezpečnost manipulace se zdvihacími zařízeními.

### Vzdělávání jako nezbytnost

S ohledem na rozsah požadavků i rychlost legislativních změn se kontinuální vzdělávání stává pro revizní techniky nezbytností. Odborné kurzy dnes představují efektivní způsob, jak propojit teoretické znalosti s praktickými zkušenostmi a získat aktuální informace z praxe i od dozorových orgánů.

Třídenní kurz Revizní technik jeřábů a zdvihadel je zaměřen právě na komplexní přípravu odborníků v této oblasti. Reaguje na aktuální potřeby trhu, legislativní změny i zkušenosti z provozu a nabízí ucelený pohled na problematiku revizí zdvihacích zařízení.

Na tento kurz navazuje jednodenní odborná akce zaměřená na provádění běžných prohlídek ocelových konstrukcí mostových jeřábů a jeřábových drah, která dále rozšiřuje praktické znalosti v oblasti hodnocení technického stavu zařízení.

### Bezpečnost jako společná odpovědnost

Bezpečný provoz jeřábů a zdvihadel není pouze otázkou splnění legislativních požadavků. Je výsledkem spolupráce provozovatelů, techniků i dalších odborníků, kteří se podílejí na jejich provozu a údržbě.

Revizní technik v tomto systému zaujímá klíčovou roli. Jeho odbornost, zkušenosti a odpovědný přístup mají přímý vliv na prevenci nehod i celkovou úroveň bezpečnosti v provozu.



Ing. Kateřina Látalová, Ph.D.,  
jednatelka KAPKA PLUS s.r.o.

# Velká míra regulace brzdí českou energetiku

**Pokud se mají v Česku stavět nové elektrárny nebo modernizovat elektrické sítě, je potřeba výrazně snížit regulaci. Na konferenci Úspěšné Česko v Praze se na tom shodli představitelé vlády, podnikatelských svazů i energetického sektoru. Podle nich současná míra regulace a administrativy zpomaluje investice do energetiky a ohrožuje konkurenceschopnost české ekonomiky. Bez zrychlení povolovacích procesů a úprav evropské regulace hrozí, že mnohé projekty nepůjde zrealizovat.**

„Evropská unie dnes stojí před rozhodnutím, která ovlivní její energetickou bezpečnost i ekonomickou sílu na desítky let. Existují minimálně čtyři oblasti, které považují za zásadní pro úspěch Česka i evropského energetického trhu. Je třeba zaprvé jasně podpořit energetická propojení na kontinentě a vytvořit energetické dálnice napříč EU. Musíme dále zrychlit povolovací procesy, kde vítáme návrhy obsažené v novele stavebního zákona. V rámci taxonomie je pak třeba jednoznačně uznat jádro jako udržitelný a nízkoemisní zdroj, a konečně je nutné nastavit realistické tempo dekarbonizace energeticky náročného průmyslu,“ shrnul Daniel Beneš, předseda představenstva Svazu energetiky ČR a předseda představenstva a generální ředitel ČEZ, a.s.

Za zásadní výzvu pro sektor energetiky v následujících letech označila Claudia Viohl, místo-

předsedkyně představenstva Svazu energetiky České republiky (SEČR) a generální ředitelka E.ON Česká republika, nutné investice v řádech stovek miliard korun do modernizace zdrojů, sítí i akumulace. „Aby se tyto projekty skutečně rozbehly, nestačí, že Evropská unie jen stanovuje vysoké cíle a současně přidává další regulaci. Energetický sektor potřebuje stabilní a předvídatelné prostředí, v němž mohou investoři plánovat na desítky let dopředu,“ uvedla.

Velkou překážkou zůstávají zejména povolovací procesy, které jsou zdlouhavé, administrativně náročné a často přísnější, než vyžaduje evropská legislativa. Podle řečníků je rychlé a předvídatelné povolování základní podmínkou konkurenceschopné energetiky i celé ekonomiky. Evropská unie nastavila desítky klimatických a energetických ambic, které se často překrývají, mění a vrství na sebe další požadavky. Vzniká tak prostředí, v němž se investoři i členské státy obtížně orientují. Diskuze na konferenci ukázala, že je důležité nepřidávat další cíle, ale naopak zjednodušit regulaci a umožnit energetickým projektům rychlejší postup vpřed.

„Systém EU ETS má pro energetiku zásadní význam, jeho současná podoba však přináší výrazné cenové výkyvy, které komplikují finanční řízení i plánování investic. Energetické společnosti se musí vyrovnávat s mnoha výzvami, ale zároveň potřebují investovat a poskytovat firmám i domácnostem určitou míru jistoty. Volá-



foto Pixabay

me po srozumitelné a předvídatelné revizi systému EU ETS, která by zajistila větší stabilitu a umožnila firmám lépe plánovat,“ říká Ludvík Baleka, člen představenstva SEČR a předseda představenstva Pražské plynárenské.

Problematická je i evropská taxonomie a další související regulace, jež přidávají další povinnosti a s nimi spojené náklady. Současné nastavení doplňkových delegovaných aktů znevýhodňuje jadernou energii a zemní plyn a nezohledňuje reálný vývoj na trzích. V tuto chvíli platí z našeho pohledu nereálné termíny. Konkrétně u jádra jsou to roky 2040 a 2045 pro povolení modernizace stávajících reaktorů a výstavbu nových, u zemního plynu zase rok 2030 pro staveb-

ni povolení a rok 2035 pro 100% nahrazení zemního plynu obnovitelnými alternativami. Energetický sektor proto navrhuje prodloužit statut udržitelné činnosti jak pro jadernou energetiku, tak pro zemní plyn a realisticky vnímat roli plynu coby přechodného paliva, které bude součástí energetického mixu ještě řadu let.

„Taxonomie musí respektovat realitu, ne blokovat transformaci. Stanovené termíny pro jádro a plyn současně realitě neodpovídají. Možnosti jednotlivých zemí EU, délka povolovacích procesů, dostupnost technologií a termíny dodávek či samotná dostupnost biometanu i vodíku v potřebném množství – to jsou fakta, která investoři ovlivnit nemohou,“ sdělil Josef Kotrba, výkonný ředitel SEČR.

Účastníci konference se shodli, že krátkodobé řešení energetických výzev nespočívá v jednom opatření. Vláda by měla pokračovat v investicích do zdrojů a sítí, podporovat úspory energie, využívat dostupné nástroje veřejné podpory, a zejména dále zrychlovat procesy, které v současnosti brzdí rozvoj. Důležitý je i směr, jež vláda nastavila v oblasti revize evropské regulace v taxonomii a systému EU ETS, v přípravě kapacitních mechanismů nebo v novele stavebního zákona. Z dlouhodobého hlediska však energetika potřebuje jednoduchý a srozumitelný právní rámec, který bude investování motivovat, nikoli brzdit. Jen tak lze zajistit, že česká energetika obstojí ekonomicky, technicky i bezpečnostně. (tz)

## Spotřeba CNG a LNG v dopravě stagnuje

**Data za rok 2025 ukazují, že spotřeba plyných paliv v dopravě v Česku meziročně mírně klesla o přibližně 4 % na 96,59 milionů m<sup>3</sup>. Trh tak pokračuje v dosavadním směru, kdy výtoč stlačeného zemního plynu (CNG) a zkapalněného zemního plynu (LNG) stagnuje. Tento vývoj zároveň potvrzuje, že bez zásadnější obnovy vozového parku nelze očekávat změnu trendu. Svaz energetiky ČR společně s Českým plynárenským svazem upozorňují, že současná úroveň spotřeby neodpovídá trajektorii potřebné pro plnění klimatických a dekarbonizačních cílů České republiky v dopravě.**

„ČRa má infrastrukturu pro plyná paliva dobře vybudovanou, ale vozový park za ní výrazně zaostává. Pokud se nepodaří urychlit obměnu autobusů a nákladních vozidel za ty na bioCNG a bioLNG, nezvýší se poptávka po plyných palivech a zůstane nevyužitý jejich potenciál pro snížení emisí skleníkových plynů z dopravy,“ uvedl Josef Kotrba, výkonný ředitel SE ČR, a do-

dal: „Především biometan by tak zůstal jen promarněnou příležitostí. Zkušenosti z posledních let navíc ukazují, že bez aktivní podpory obnovy vozidel se trh sám od sebe nerozjede.“

Podle předběžných údajů je v ČR v provozu přibližně 1920 autobusů na CNG či bioCNG, zatímco cílový stav pro rok 2030 počítá s přibližně 2530 vozidly. V segmentu LNG tahačů je situace propastnější: v provozu je méně než 200 vozidel, přičemž Národní akční plán počítá s růstem na zhruba 4000 vozidel do roku 2030. Bez obnovy vozového parku nelze očekávat růst poptávky po plyných palivech ani naplnění evropských cílů podle směrnice RED III.

Biometan má v české energetice výrazný rozvojový potenciál, ale jeho širšímu využití brání několik bariér. Patří mezi ně zejména současné nastavení podpory pro bioplynové stanice, omezený přístup některých biometanových stanic k plynárenské infrastruktuře například z důvodu větší vzdálenosti od soustavy či komplikovaných majetkoprávních vztahů, vysoké investiční náklady na připojení a také omezená dostupnost kvalitních organických odpadů jako vstupní su-

roviny. Přesto se v Česku objevují první projekty, které plánují přechod z výroby bioplynu na biometan a jeho následné využití v dopravě i energetice. Rozvoj výroby však musí být provázen zvyšující se poptávkou, jinak se nové kapacity neprojeví v reálném snižování emisí v dopravě.

Ministerstvo průmyslu a obchodu plánuje v následujících třech letech podpořit výrobu až 350 milionů m<sup>3</sup> biometanu, což představuje zásadní posílení na straně nabídky. Aby však mohl biometan sehrát roli v dekarbonizaci dopravy, je nutné zajistit odpovídající odběr. Pro naplnění klimatických cílů v dopravě je podle expertních výpočtů (model MOSUMO) nutné v roce 2030 dosáhnout spotřeby cca 110 000 – 130 000 tun bioLNG a zhruba 130 milionů m<sup>3</sup> bioCNG.

Česká republika má zároveň významnou kapacitu pro domácí výrobu biometanu. Expertní odhady ukazují, že produkce může v budoucnu dosáhnout až 14 TWh a pokrýt přibližně 18 % dodávek plynového mixu. V současnosti v Česku funguje 540 bioplynových a 13 biometanových stanic a výraznější rozvoj vtláčení biometanu do plynárenské soustavy se očekává po roce

2030. Zelený plyn bude v rámci dekarbonizace potřeba, protože přechod na nízkoemisní energetiku bez využití plynu a plynových sítí je výrazně dražší a pomalejší.

„Biometan je jedním z nejdostupnějších nástrojů pro rychlé snižování emisí v dopravě. Stát podporuje rozvoj výroby, ale bez paralelního růstu poptávky zůstane tento potenciál nevyužitý. Největší příležitost vidíme ve veřejné hromadné dopravě, kde existuje infrastruktura, zkušenosti i reálný prostor pro další rozvoj. Evropská legislativa, zejména směrnice RED III, navíc počítá s významným zapojením obnovitelných plynů do dekarbonizace dopravy, takže sladění českého tempa s evropskými cíli bude nezbytné,“ vysvětlil Martin Slabý, předseda Rady ČPS s tím, že je zapotřebí rovněž ještě zahrnout biometan mezi podporovaná paliva v rámci dotačních programů pro vozidla veřejné dopravy. Ty aktuální totiž podporují pouze elektřinu či vodík. „V současné době ale již jednáme s MPO o nových výzvách v rámci IROP, které by již měly pokrývat i podporu CNG autobusů,“ dodal. (tz)

## Centropol má energie zajištěné a drží ceny navzdory napětí na trzích

**Společnost Centropol Energy, a.s., patří dlouhodobě mezi stabilní a silné dodavatele energií na českém trhu. Zejména v období zvýšené volatility cen na velkoobchodních trzích se konzervativní nákupní strategie s postupnými nákupy i dva roky před plánovanou spotřebou ukazuje jako nejlepší možná a bezpečná.**

Dopředné nákupy umožňují dlouhodobě plnit všechny závazky vůči zákazníkům bez nutnosti skokových změn cen. Jako jeden z mála velkých dodavatelů Centropol stále drží ceny pro stávající i nové klienty na úrovních z doby před eskalací situace na Blízkém východě a neplánuje změny cen. Centropol důsledně uplatňuje odpovědnou nákupní strategii založenou na postupném získávání elektřiny a zemního plynu. Díky tomu má společnost zajištěny energie pro všechny víceleté závazky s pevnou cenou bez ohledu na jejich délku i pro dodávky u produktů s dobou

neurčitou nejen pro rok 2026, ale také pro významnou část roku 2027 i pro další léta.

Je jisté, že ve střednědobém horizontu se nejen Evropa nebude nacházet v klidném období, ale naopak stále v situaci těžko předvídatelné a dynamické, jakou si pamatujeme z velké energetické krize. A to i z důvodu energetické transformace založené na odstraňování fosilních zdrojů výroby elektřiny. Dopředné zajišťování energií je tak pro klid odběratelů klíčové. Už před vypuknutím konfliktu na Blízkém východě se Centropol zaměřil na větší diverzifikaci svých nákupních zdrojů, uzavřel kontrakt s cenotvorbou vázanou na americký Henry Hub, a tím ještě více posílil bezpečnost dodávek zemního plynu. Správnost diverzifikace při zajišťování zemního plynu se znovu potvrdila při současné faktické blokáde Hormuzského průlivu, která komplikuje export zkapalněného zemního plynu (LNG) z oblasti do Evropy. Byt odtud pochází jen zlomek evropské spotřeby, globální provázanost energetického trhu se logicky projevuje

růstem a volatilitou cen. Centropol není s ohledem na své průběžné dopředné nákupy energií nucen reagovat na probíhající výkyvy velkoobchodních cen úpravami ceníků. Aktuální situace na trzích se tak zákazníkům Centropolu s fixovými cenami naprosto nedotýká a ceny se nehýbou ani u kontraktů na dobu neurčitou. Také noví klienti, kterých po eskalaci situace na Blízkém východě skokově přibývalo, stále uzavírají smlouvy na dodávku elektřiny i zemního plynu za atraktivní ceny ze začátku roku. „Index zajištění obchodníka je pro nás legislativním vyústěním strategie, kterou Centropol uplatňuje už řadu let. Energie nakupujeme s předstihem a máme je zajištěné tak, abychom byli schopni plnit své závazky vůči zákazníkům i v turbulentních obdobích a byli stále schopni přijímat klienty nové. Žijeme v době, kdy nejen k dění na energetických trzích lze říci, že jedinou jistotou je nejistota. Krizové okamžiky budou nadále přicházet a musíme na ně být připraveni,“ uvádí Jiří Matoušek, člen správní rady Centropolu.

Podmínky Indexu zajištění obchodníka byla dočasně společnost kontinuálně dodržuje a dlouhodobě je naplňuje vysoce nad rámec zákonného minima, které činí 70 %. Elektřinu i zemní plyn má zajištěny pro všechny fixované závazky bez ohledu na jejich délku a zároveň i na další spotřebu svých klientů v následujících letech. Výsledky IZO Centropolu v souladu s legislativou oznamuje Energetickému regulačnímu úřadu a zveřejňuje na svých webových stránkách.

Index zajištění obchodníka byl do české energetické legislativy zaveden po ukončení činnosti některých dodavatelů jako nástroj ochrany spotřebitelů. Právě Centropol patřil mezi hlavní iniciátory, jeho zavedení dlouhodobě podporoval a aktivně se podílel na jeho posazení. „Smyslem indexu je transparentně ukázat, zda má dodavatel energie skutečně nakoupené, nebo jen spoléhá na budoucí vývoj trhu. Pro nás v Centropolu jde o důkaz odpovědného přístupu, který důsledně uplatňujeme,“ dodal Jiří Matoušek. (tz)

# Asociace poskytovatelů personálních služeb a integrační centra spojují síly

Asociace poskytovatelů personálních služeb uzavřela memorandum o spolupráci s Centrem pro cizince Jihomoravského kraje, Integračním centrem Praha a Centrem na podporu integrace cizinců v Ústeckém kraji. Společným cílem je podpora transparentního a zákonného zaměstnávání cizinců v České republice a posílení jejich postavení na pracovním trhu.

Iniciátorem vzniku memoranda bylo Centrum pro cizince Jihomoravského kraje, které dlouhodobě hledalo v oblasti pracovního a kariérového poradenství seriózního partnera pro pracovní uplatnění svých klientů. Ekonomická soběstačnost, férové zaměstnání a reálná možnost uplatnění na trhu práce patří mezi klíčové faktory úspěšného zapojení cizinců do života v ČR. „V našem centru denně řešíme konkrétní situace lidí, kteří chtějí pracovat, ale narážejí na nepřehledné prostředí nebo neférové nabídky. Poskytujeme jim kariérové poradenství, podporu

při vstupu na trh práce i orientaci v jejich právech. Spolupráce s APPS nám umožňuje navázat na tuto podporu konkrétními a ověřenými pracovními příležitostmi,“ řekla ředitelka Centra pro cizince Jihomoravského kraje Alena Krejčí.

Memorandum reaguje na dlouhodobou potřebu propojit zaměstnavatelskou sféru s organizacemi, které pracují s cizinci přicházejícími na český trh práce. Ti často čelí jazykové bariéře, neznalosti prostředí i zvýšenému riziku zneužívání. „Naším cílem je dlouhodobě kultivovat pracovní trh tak, aby byl transparentní a bezpečný pro všechny. Spolupráce s integračními centry je v tomto směru klíčová, protože právě ona jsou v přímém kontaktu s lidmi, kteří podporu nejvíce potřebují,“ uvedl výkonný manažer APPS Ivan Dzido.

## Konkrétní přínosy spolupráce

Spolupráce mezi APPS a integračními centry se zaměřuje zejména na:

- podporu zaměstnávání cizinců a jejich profesního uplatnění

- zvyšování informovanosti o právech zaměstnanců
- prevenci nelegálního zaměstnávání a nekalých praktik
- sdílení informací, zkušeností a dobré praxe

Integrační centra budou také moci doporučovat klientům členské agentury APPS jako ověřené partnery při hledání práce. Agentury se zavazují dodržovat etický kodex, zákoník práce a principy transparentního náboru. „Cizinci se na nás často obracují s otázkami, kde hledat práci a jak se vyhnout nepoctivým praktikám. Díky spolupráci s APPS jim můžeme doporučit ověřené partnery a poskytnout konkrétnější podporu při vstupu na pracovní trh,“ doplnil ředitel Integračního centra Praha Alen Kovačević.

Současně centra poskytují cizincům poradenství a podporu při orientaci na trhu práce a sbírají podněty týkající se neetického či nelegálního jednání. Součástí spolupráce jsou také vzdělávací aktivity. V lednu proběhl workshop v Praze a v březnu také v Brně, kde experti

z APPS školili pracovníky integračních center, a zejména kariérní poradce o tom, jak poznat neférovou agenturu práce. Výstupem spolupráce jsou mimo jiné vícejazyčné informační materiály Jak poznat férovou a neférovou agenturu práce, které pomáhají cizincům lépe se orientovat na pracovním trhu. Letáky jsou nyní volně ke stažení na webu APPS [www.apps.cz/jak-poznat-neferovou-agenturu-prace](http://www.apps.cz/jak-poznat-neferovou-agenturu-prace).

Memorandum vytváří rámec pro dlouhodobou spolupráci mezi oběma stranami. Ta bude zahrnovat pravidelnou komunikaci, sdílení dat a zkušeností, společné projekty i zapojení dalších aktérů pracujících s migranty. Cílem je systematicky přispívat k férovému pracovnímu prostředí a posilovat integraci cizinců do české společnosti. „Cizinci jsou dnes nedílnou součástí českého pracovního trhu. Pomáhají pokrývat dlouhodobý nedostatek pracovních sil a zároveň významně přispívají do veřejných rozpočtů. Přesto se na ně často nahlíží převážně optikou problémů, což je nejen nespravedlivé, ale i krátkozraké,“ podotkl APPS Ivan Dzido. (tz)

## Tuhé mrazy letošní zimy zvládlo tuzemské teplárenství a plynárenství díky pokračujícím investicím

Topná sezóna 2025/2026 se blíží ke konci. Letošní zima se vrátila k dlouhodobému průměru a přinesla několik mrazivých epizod. Ty opakovaně prověřily připravenost zdrojů i sítí, obojí však fungovalo bez větších výpadků díky investicím do modernizace a údržby v letních měsících.

„Letošní topná sezóna byla provozně stabilní. V nejchladnějších dnech, kdy průměrná teplota klesla k -8 °C, jsme sice zaznamenali růst poptávky po teple, ale zdroje i sítě jsou dimenzované na ještě nižší teploty. Provoz tak zůstal po celou sezónu bez komplikací a zákazníci měli jistotu spolehlivého dodání tepla,“ řekl Jiří Vecka, ředitel Teplárenského sdružení ČR.

Spotřeba tepla kopírovala počasí. Po prosinci, který byl meziročně teplotně téměř stejný, přišel lednový výrazný pokles teplot a zvýšená poptávka po energiích, zatímco únor byl zase teplejší. „Topná sezóna ukázala, že česká energetika dokáže pružně řídit výrobu i spotřebu v situacích, kdy se počasí i tržní podmínky rychle mění. Nicméně stále extrémnějším počasím,

nestabilní geopolitická situace a závislost na vývoji globálního trhu s LNG ukazuje na nutnost dalších investic do zdrojů, posílování sítí i technického rozvoje zásobníků plynu,“ uvedl Josef Kotrba, výkonný ředitel Svazu energetiky ČR.

V roce 2026 je české teplárenství z hlediska odklonu od uhlí sportovní terminologií v poloce. Malé a střední teplárny proces náhrady uhlí již víceméně dokončily. Postupně na ně navazují první dokončené či dokončované a rozpracované projekty v teplárnách, které zásobují krajská a statutární města. Například v Českých Budějovicích a Brně už využívají kotle na biomasu a na podzim se chystá zahájení provozu ZEVO v Komořanech u Mostu.

Ke snížení spalování fosilních paliv však přispívá i náhrada starých parovodů za efektivnější horkovody, které významně snižují ztráty při distribuci tepla. Dokončená byla tuto zimu výměna v Liberci a příští rok by měla končit konverze parovodů v Brně. Dále pokračuje například v Přerově nebo Českých Budějovicích a plánuje se ve Strakoněch.

Podle Ministerstva průmyslu a obchodu je transformace teplárenství zásadní i pro další ro-



ky. „Díky notifikaci podpory pro kombinovanou výrobu elektřiny a tepla a úspěšným aukcím máme pokryto přes 2700 MW výkonu. To je důležitý základ pro následující období, kdy bude nutné pokračovat v modernizaci a posilování energetické bezpečnosti. Zároveň pracujeme na tom, aby legislativní rámec umožňoval rychle reagovat na vývoj na trzích i na potřeby energetických společností,“ informoval René Neděla, vrchní ředitel sekce energetiky na MPO.

Zájem o využívání zemního plynu potvrzuje i plynárenský sektor, který průběžně eviduje žádosti o připojení nových odběrných míst.

V roce 2025 se na trh dodalo téměř 75 000 plynových kondenzačních kotlů, což je výrazně více než tepelných čerpadel s počtem mírně nad 23 000. „Plyn zůstává důležitou součástí tuzemského vytápění a domácnosti oceňují komfort jeho užívání i dobrou dostupnost. Zájem o nové přípojky roste zejména u novostaveb a dokládá to, že plynárenské technologie mají na trhu stále silnou pozici. Zásobníky plynu jsou v současnosti naplněny na zhruba 28 % kapacity, tedy na úrovni blízké předkrizovým letům, což je solidní základ pro přípravu na další topnou sezónu,“ konstatoval Martin Slabý, předseda Rady Českého plynárenského svazu.

Tuzemské teplárenství a plynárenství v topné sezóně 2025/2026 zvládly i nejchladnější dny bez omezení a dokázaly zajistit stabilní a spolehlivé dodávky i během výraznějších výkyvů počasí. Ty budou do budoucna stále častější a energetický sektor se na ně musí připravit. Investice do moderních plynových technologií mají podle energetiků a MPO nadále smysl. Plyn bude hrát důležitou roli při vytápění a ohřevu vody ještě dlouhou dobu, a to i v rámci postupného přechodu na nízkoemisní plyny. (tz)

## Topná sezóna potvrdila zájem o zemní plyn

Letošní topná sezóna patřila z pohledu kvality ovzduší k nejpříznivějším za poslední roky. Průměrná teplota během jejího trvání byla o 0,4 °C vyšší než dlouhodobý normál. Nejchladnější období připadlo na polovinu ledna, kdy celorepubliková průměrná denní teplota klesla až k -8 °C. V pondělí 19. ledna byl také zaznamenán nejvyšší denní odběr plynu, který dosáhl přibližně 52 milionů m<sup>3</sup>. Spotřeba tepla kopírovala teplotní výkyvy.

### Teplotní průběh roku 2025 a topné sezóny 2025/2026

■ Průměrná teplota v roce 2025 činila 8,8 °C, a byla o 0,5 °C vyšší než normál v letech 1990–2020. Šlo o 13. nejteplejší rok od roku 1961.

■ Za leden–březen 2026 pak průměr činil 1,2 °C, byl tedy o 0,7 °C vyšší než normál v letech 1990–2020.

■ Teplotně nadnormální či silně nadnormální byly měsíce leden (+1,8 °C), březen (+1,9 °C), duben (+1,8 °C) a červen (+1,6 °C) 2025 či únor (+1,7 °C) a březen (+2 °C) 2026. Naopak podnormální byl např. květen (-1,9 °C) 2025 či leden (-1,5 °C) 2026.

■ Při porovnání končící topné sezóny s minulou byly chladnější měsíce září, říjen, leden a duben,

teplotně podobné si byly měsíce listopad, prosinec a březen a jen únor byl výrazně teplejší než loni. Průměrná teplota od září do konce dubna (podle dat a předpovědi ČHMÚ) byla v aktuální topné sezóně nižší proti minulému o 0,8 °C, což představuje minimální zvýšení spotřeby tepla na vytápění asi o tři čtvrtiny gigajoulu za celé topné období.

### Rozptylové podmínky a kvalita ovzduší

■ Přelom roku 2025/2026 byl podle ČHMÚ z pohledu kvality ovzduší vůbec nejpříznivějším obdobím za nejméně 22 let.

■ Přispěl k tomu menší podíl emisí z lokálního vytápění na tuhá paliva, která patří k hlavním

zdrojům prachových částic a benzo[a]pyrenu, a také příznivější rozptylové podmínky.

■ I v tradičně nejzátíženějších regionech, včetně Moravskoslezského a Ústeckého kraje, byly imisní limity na většině stanic plněny.

### Plynárny – spotřeba, přípojky a zásobníky

■ Celková spotřeba zemního plynu v roce 2025 činila 78,9 TWh, což je meziroční nárůst o 6,9 %. Spotřeba meziročně stoupla zejména u menších odběratelů – u domácností o 10 % a u podnikatelů o 9,4 %.

■ Poptávka po plynu roste; v roce 2025 bylo podáno přes 16 000 žádostí o připojení, celkový počet nově připojených odběrných míst v rámci celé distribuční sítě pak přesáhl 17 000. Meziročně o 25 % vzrostl počet nově připojených odběrných míst v kategorii maloodběr.

■ V segmentu středních a velkých odběratelů, kam patří teplárny a další velké průmyslové závody, bylo loni připojeno 84 nových zákazníků, což je ve srovnání s předchozím rokem téměř o třetinu více.

### Teplárny – provozní data a modernizace

■ Podíl domácího uhlí na dodávkách tepla z tepláren klesl pod polovinu na 47,6 %, což je nejméně za posledních 20 let a podíl uhlí má stále klesající trend.

■ V rámci modernizací došlo k výměně více než 13 km parních rozvodů za efektivnější horkovody, zejména v lokalitách s nejvyššími ztrátami.

■ Teplárenství se stává klíčovým pilířem pro zajištění výkonové přiměřenosti elektrizační soustavy a bude i do budoucna zajišťovat točivou zálohu pro poskytování podpůrných služeb a vykrývání změn výkonu obnovitelných zdrojů (disponibilní výkon k pokrývání odchylek kdykoliv 24/7).

### Výhled a plánované kroky

■ Teplárny i plynárny plánují v roce 2026 pokračovat v modernizaci zdrojů, posílování sítí a ve zvyšování účinnosti.

■ Energetické společnosti očekávají, že výkyvy počasí budou v příštích letech častější, a tomu přizpůsobují investiční plány. (tz)

# Podceňujeme servis fotovoltaik



Češi investovali v posledních letech miliardy korun do domácích fotovoltaických elektráren, jejich pravidelnou údržbu ale často zanedbávají. Vyplývá to z aktuálního průzkumu společnosti E.ON. Více než 42 % majitelů fotovoltaik přiznává, že jejich elektrárna dosud nikdy neprošla odbornou kontrolou, přestože tři čtvrtiny lidí považují pravidelný servis za důležitý. V případě jeho zanedbání přitom majitelům hrozí znatelný pokles výkonu, snížení životnosti, a v krajním případě i nebezpečí požáru.

„Průzkum ukazuje velký paradox české fotovoltaiky. Lidé si uvědomují, že servis je důležitý, ale v praxi ho odkládají. Nejčastěji proto, že elektrárna zatím funguje bez zjevného problému nebo nevědí, jak často by se měla kontrolovat,“ řekl Lukáš Paur, vedoucí energetických řešení pro domácnosti společnosti E.ON Energie.

Respondenti nejčastěji uváděli, že servis neřeší proto, že se jim dosud nevyskytl žádný problém (42 %), případně proto, že nevědí, jak často má být elektrárna odborně kontrolována (30 %). Finanční náročnost zmiňovalo jen necelých 20 % dotázaných.

Zároveň ale průzkum ukázal, že ochota ke změně chování je vysoká. Tři čtvrtiny majitelů fotovoltaik by pravidelný servis zvažovali, pokud by jim pomohl předejít drahým opravám nebo snížení výkonu systému.

Za největší riziko spojené se zanedbanou údržbou považují majitelé fotovoltaik z poloviny přehřívání a uvolněné spoje, které mohou vést až k požáru. U téměř 40 % dotázaných jsou obavy z poklesu výkonu panelů a s tím spojenými finančními ztrátami z výroby elektřiny. Další obavy jsou pak z problémů se střídačem nebo skrytých závad, které nejsou na první pohled viditelné. To potvrzují i zkušenosti z praxe: mezi nejčastější problémy domácích fotovoltaik patří poruchy střídačů, degradace baterií, chyby instalace nebo vlivy prostředí, jako je vlhkost, prach či vysoké teploty.

Průzkum zároveň ukázal strukturální slabinu trhu. Téměř polovina majitelů fotovoltaik nemá stálého servisního partnera, případně řeší servis pouze ve chvíli, kdy nastane problém.

Přes 6 % respondentů dokonce uvedlo, že jejich původní instalační firma už neexistuje.

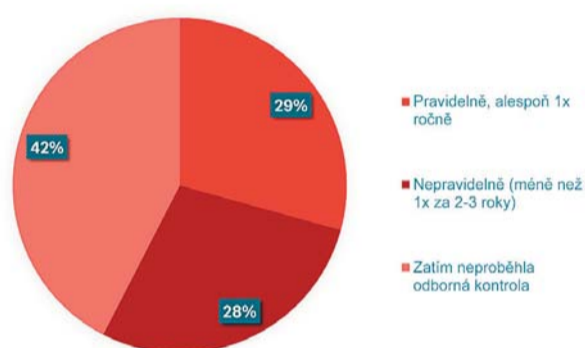
„Trh s domácími fotovoltaikami v Česku je stále velmi mladý a turbulentní. Instalací rychle přibýlo, ale systematický servis za nimi často nestihá. Právě to vytváří prostor pro profesionální a dlouhodobě dostupné služby,“ doplnil Mاريو Franko, vedoucí oddělení fotovoltaických elektráren E.ON.

Společnost E.ON už více než rok nabízí svým zákazníkům možnost pravidelného servisu fotovoltaických elektráren, který pomáhá předejít budoucím potížím. Za uplynulé měsíce provedli technici tisíce prohlídek u svých instalací a tuto službu využívá stále více zákazníků, kteří si nechali svou FVE instalovat od E.ON. Nově nabízí odborný servis fotovoltaických

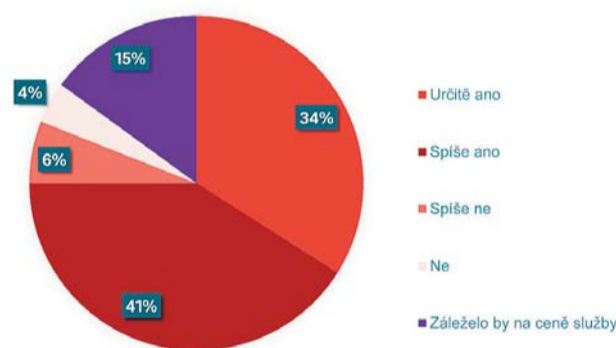
elektráren i majitelům, kterým elektrárnu původně neinstaloval E.ON. Součástí služby je pravidelná odborná kontrola systému, vyhodnocení jeho technického stavu, diagnostika možných rizik a také nonstop havarijní linka, na které se zákazníci dovolají odborníkům 24 hodin denně, 7 dní v týdnu. V řadě případů je možné problém diagnostikovat nebo vyřešit i na dálku díky vzdálenému přístupu ke střídači.

„Servis není jen o řešení poruch, ale především o prevenci. Pravidelná kontrola pomáhá udržet výkon elektrárny, prodloužit životnost komponent a předejít situacím, kdy zákazník zjistí problém až ve chvíli, kdy přestane vyrábět nebo dojde k poškození zařízení,“ připomněl Mاريو Franko, vedoucí oddělení fotovoltaických elektráren E.ON. (tz)

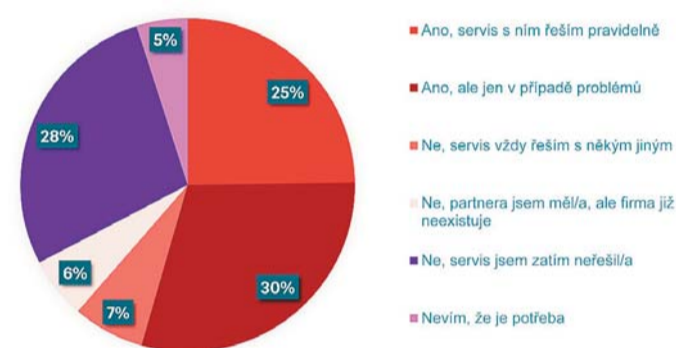
## Jak často necháváte svou fotovoltaickou elektrárnu odborně zkontrolovat?



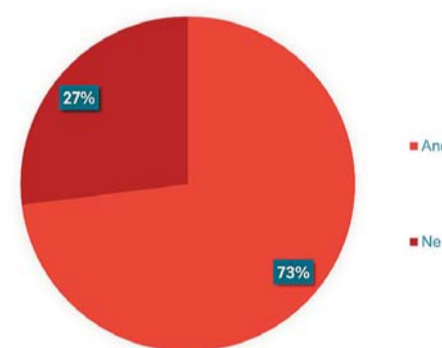
## Zvažoval/a byste pravidelnou odbornou kontrolu své fotovoltaické elektrárny, pokud by pomohla předejít drahým opravám nebo snížení výkonu?



## Máte pro svou fotovoltaickou elektrárnu stálého servisního partnera?



## Věděl/a jste, že odborný servis a revize fotovoltaických elektráren mohou provádět i firmy, které elektrárnu původně neinstalovaly?



# Proč topíme propanem: pohodlí, jednoduchý provoz i nezávislost na síti

Propanové vytápění si v posledních letech získává stále silnější pozici. A není to náhoda. Podle dotazníkového šetření, které mezi novými uživateli propanu letos provedla společnost Primagas, rozhoduje především to, jak topení funguje v každodenním životě. Češi mění způsob vytápění s vidinou vyššího komfortu, a u propanu oceňují hlavně pohodlí, čistotu a bezobslužný provoz. Oproti jiným technologiím navíc vnímají jako velkou výhodu i jeho nezávislost na distribučních sítích.

Zájem o vytápění kapalným propanem (LPG) se v posledních letech výrazně zvýšil. Motorem růstu byl také zákaz kotlů na tuhá paliva 1. a 2. emisní třídy. Pro mnoho lidí ve starších a méně zateplených domech bylo plynové vytápění jasnou volbou. Kde nejsou dostupné rozvody zemního plynu nebo by byla nová přípojka příliš drahá, je řešením právě zásobník s kapalným propanem – v obou případech se využívá stejný kotel. „Při požadavku spalovat namísto zemního plynu propan se provede pouze softwarové nastavení a seřízení spalování, případně se u kotlové jednotky navíc jen vymění tzv. clonka,“ vysvětlil Michal Řezanina ze společnosti Thermona.

Průzkum, který mezi novými zákazníky v segmentu domácností letos v únoru provedla společnost Primagas, potvrdil, že mezi dvěma hlavními důvody pro přechod na propanové vytápění byla úplná nezávislost na rozvodné síti. Tu zmínilo 38 % dotázaných. Třetina odbě-

ratelů mezi důvody dále uvedla jednodušší napojení na původní systém vytápění a nižší pořizovací náklady.

### Vyšší komfort je jasnou zprávou

I když legislativní omezení starých kotlů bylo výrazným impulsem pro modernizaci topného systému v domácnostech, aktuální průzkum ukázal, že to nebyla jediná ani nejsilnější motivace. „Mezi třemi důvody pro změnu způsobu vytápění uvádí noví odběratelé propanu s velkým náskokem nejčastěji touhu po větším komfortu, a to více než 60 % oslovených domácností,“ řekl Jiří Karlík, generální ředitel společnosti Primagas. „Na druhém místě je s 44 % potřeba větší čistoty v domě. Legislativní důvod – tedy zákaz starých kotlů – skončil až na třetím místě. Spolu s úsporou oproti stávajícímu vytápění jej jako důvod ke změně uvedla více než čtvrtina respondentů,“ dodal Jiří Karlík.

### Lidé zvažují tepelné čerpadlo, dřevo nebo propan

Jako další alternativy při změně způsobu vytápění lidé vedle propanu nejčastěji zvažovali tepelné čerpadlo (34,9 %) a kotel na dřevo nebo pelety (33 %). Tepelné čerpadlo je obvykle jasnou volbou pro dobře zateplené novostavby, ale ve starším domě nemá smysl, pokud neproběhne důkladná rekonstrukce. Dřevo vyniká levným provozem, není to však ideální řešení pro ty, kdo preferují komfort a čistotu. Více než 28 % dotázaných proto vedle propanu jiný typ vytápění ani nezvažovalo.

„Variantu elektrického vytápění bralo v úvahu jen 8 % domácností. Elektřina ve starších domech zpravidla nedává ekonomický smysl. I proto evidujeme mezi novými odběrateli i nezanedbatelnou část těch, kteří na propan přecházejí po špatných zkušenostech z elektřiny, protože tím sníží provozní náklady asi na polovinu,“ doplnil Jiří Karlík, podle kterého ale platí, že bezmála tři čtvrtiny nových odběratelů propanu dříve topilo hlavně uhlím, popřípadě dřevem.

### Největší výhodou je bezobslužnost

Jako největší benefit vytápění kapalným propanem ze zásobníku respondenti uvedli v 79 % bezobslužnost. Asi polovina odběratelů dále vyzdvihla pohodlí, čistotu a spolehlivost. „Stejně jako při vytápění zemním plynem je hlavní, starostí uživatele nastavit si termostat podle svých preferencí. Zásobník s plynem je sice potřeba

obvykle jednou za rok či za dva doplnit, o to se ale postará buď chytrý systém předikce spotřeby, nebo přímo telemetrické sledování hladiny plynu v zásobníku,“ popsal Jiří Karlík a dodal, že GSM modul automaticky informuje uživatele i dodavatele LPG, jakmile hladina klesne pod stanovenou mez.

### Zdroj tepla i energie pro pohon záložního zdroje

Zásobník s kapalným propanem využívá většina (80 %) odběratelů jako hlavní zdroj tepla, 45 % domácností současně i pro ohřev vody. Propan má ale nezanedbatelný význam i v případě rekreačních objektů, které lidé stále častěji využívají pro trvalé bydlení, jako doplňkový nebo sezónní zdroj energie a v neposlední řadě jako klíčová součást fungování ostrovních systémů.

Vedle zajištění vytápění a ohřevu vody lze totiž propan rovněž využít jako palivo záložního zdroje energie. Trendem jsou malé a relativně tiché elektrocentrály s podobnou velikostí a umístěním jako venkovní jednotka tepelného čerpadla, které díky plynovému pohonu ušetří až 30 % nákladů na palivo. „V kombinaci s fotovoltaikou může generátor na propan zajistit energetickou soběstačnost po celý rok i na horské chatě. V konkrétním případě takové řešení nahradilo sluneční svit na 194 dnů, což představuje šest měsíců provozu bez energie z FVE,“ charakterizoval zkušenost z chaty bez elektrické přípojky v Nízkých Tatrách v nadmořské výšce 1200 metrů Jakub Koníček ze společnosti Solforen Plus, která se specializuje na off-grid řešení. (tz)



# Brigády po novoročním útlumu znovu ožívají

Analýza pracovního portálu JenPráce.cz ukazuje, že po tradičním novoročním útlumu přichází každoročně výraznější růst brigád od konce dubna, který pak kulminuje během května a části června. Letos k tomu dochází na pozadí celkově stabilní, ale opatrné poptávky po krátkodobé práci, kdy brigády tvořily v 1. čtvrtletí 2026 zhruba 4,9 % všech nabídek práce.



Z dat pracovního portálu JenPráce.cz vyplývá, že v prvním kvartálu roku 2026 připadlo 95,1 % nabízených pracovních nabídek na hlavní pracovní poměr a 4,9 % na brigády, tedy jednorázové nebo krátkodobé výpomocné práce. V posledním čtvrtletí loňského roku činil podíl brigád 7,8 %, což odpovídá předvánočnímu období, zatímco v úvodních měsících roku firmy brigádníky poptávají méně. „Očekávali jsme, že poptávka po brigádnících začne opět výrazněji růst od konce dubna, kdy firmy nabírají posily na začínající sezónu, na různé jednorázové akce a také plánují zástupy za dovolené,“ řekl Michal Španěl, datový analytik pracovního portálu JenPráce.cz. Doporučuje brigádníkům začít hledat brigádu co nejdříve, aby získali ty nejlepší příležitosti. „Dřívější reakce na inzeráty může znamenat konkurenční výhodu, zejména u lépe placených a kancelářských brigád,“ popsal.

Data JenPráce.cz, která sledují poptávku po brigádách v jednotlivých měsících, potvrzují výraznou sezónnost. Leden a únor se opakovaně pohybují pod nebo jen mírně nad ročním průměrem, zatímco od dubna přichází obrát a v květnu a červnu dosahuje počet brigád stabilně nadprůměrných hodnot. Druhá špička přichází pravidelně na podzim, zejména v září a říjnu, zatímco prosinec bývá naopak

podprůměrný, protože hlavní předvánoční nábor probíhá už v listopadu. „Naše data jasně potvrzují, že brigády jsou silně sezónním fenoménem. Na jaře a na podzim poptávka pravidelně převyšuje roční průměr, zatímco zimní měsíce přináší útlum. Brigádníci by proto neměli být překvapeni tím, že v lednu nebo únoru vidí výrazně méně nabídek, než kolik jich budou mít k dispozici na přelomu jara a léta,“ dodal Michal Španěl.

Nástup sezóny se podle JenPráce.cz nejčastěji projevuje v oborech, kde firmy potřebují rychle navýšit kapacity kvůli turistice, volnočasovým aktivitám a dovoleným svých zaměstnanců. Tradičně jde o pozice v maloobchodu a službách (výpomoc na prodejnách, doplňování zboží, práce v obchodních centrech), v gastronomii a hotelnictví (obsluha v restauracích a kavárnách, výpomoc v kuchyni, recepce, pokojské) nebo v logistice (skladové práce, balení a kompletace zboží, expedice). V letních měsících se opakovaně zvyšuje také počet nabídek na brigády v cestovním ruchu, na koupalištích a sportovištích, na festivalových a dalších jednorázových akcích, případně v administrativě a zákaznickém servisu, kde firmy řeší zástupy za dovolené. „Každý rok vidíme, že se s nástupem léta začíná rychle plnit zejména oblast služeb, gastronomie, logis-

tiky a cestovního ruchu. Pro studenty i další uchazeče to znamená větší výběr, ale zároveň i nutnost reagovat rychle, protože atraktivní pozice bývají obsazené během několika dní,“ uvedl Michal Španěl.

Data JenPráce.cz naznačují, že rok 2025 patřil k nadprůměrně silným rokům z pohledu brigád. Začátek roku 2026 zatím naznačuje obvyklý vývoj poptávky po brigádách. „První tři měsíce roku 2026 se držely kolem průměrů posledních let. Nečekáme na trhu žádnou zásadní strukturální změnu, například trvalý odklon firm od brigád, nebo naopak masivní přesun směrem ke krátkodobé práci,“ komentoval aktuální vývoj Michal Španěl. „Pro studenty i další zájemce o brigády je to dobrá zpráva – můžou se opřít o historicky ověřené pravidlo, že nejlepší čas hledat brigádu je od konce dubna do začátku léta a pak znovu na podzim,“ dodal.

Data JenPráce.cz o brigádách jsou dobrým pomocníkem i pro firmy. Upozorňují na fakt, že opakující se sezónní vzorce umožňují lépe plánovat nábor. Nástup sezóny u brigád přichází obvykle od konce dubna, květen a červen patří k nevytíženějším měsícům, kdy současně rostou konkurence zaměstnavatelů v usilování o brigádníky. Kdo chce získat kvalitní uchazeče, musí tomu přizpůsobit načasování náboru i způsob, jakým brigády prezentuje. „Naším cílem není jen zprostředkovat brigády, ale také pomáhat firmám i uchazečům porozumět, kdy a proč se trh chová určitým způsobem. Plánování podle sezónních dat dnes už není konkurenční výhodou, ale nutností,“ komentoval situaci Michal Španěl. „Opakujícím se problémem letní sezóny je to, že část zaměstnavatelů začíná brigádníky hledat až na poslední chvíli a ve stresových termínech pak někdy musí brát prvního, který přijde. Tím se zvyšuje šance nevhodného výběru.“ (tz)

## Naše kavárna

### Obchodním ředitelem Plzeňského Prazdroje Jan Kraška

Novým obchodním ředitelem Plzeňského Prazdroje se od dubna stal Jan Kraška, který doposud působil v pozici regionálního ředitele Asahi Germany. Nahradil tak Romana Trzaskalika, který se přesunul na pozici generálního ředitele rumunského pivovaru Ursus Breweries.

### Miriam Fellingierová do čela OMV v ČR

Společnost OMV Česká republika má nové vedení. Na pozici Head of Retail nastupuje Miriam Fellingierová. Přichází ze společnosti OMV Slovensko, kde od roku 2023 vedla retailový segment. Miriam Fellingierová má více než dvacet let zkušeností v oblasti obchodu, prodeje a řízení retailových aktivit. V rámci skupiny OMV působí dlouhodobě a v minulosti zastávala mimo jiné pozice Area Sales Manager a Department Sales Manager.

## Sponzoring, charita, pomoc

### Wood & Company zakládá nadační fond



Investiční skupina Wood & Company představila na své výroční konferenci v Praze nový Nadační fond Wood & Co.

Jeho posláním je dlouhodobá a systematická podpora projektů s prokazatelným přínosem pro společnost a pozitivním dopadem na okolní komunitu. Součástí večera bylo rovněž zahájení charitativní aukce unikátní hokejky Jaromíra Jágra. Dražba skončila 5. dubna a částka poputuje na konto nadace Dobrý anděl.

Nadační fond vznikl jako přirozené zastřešení dosavadních dobročinných aktivit skupiny Wood & Company. „Naše společnost, včetně partnerů, je v charitativní oblasti dlouhodobě aktivní, už jsme rozsahem pomoci dosáhli takové velikosti, že je potřeba naše aktivity řídit, také proto abychom maximalizovali jejich užitek,“ vysvětlil Martin Kodýdek, člen správní rady Nadačního fondu Wood & Company. Fond má v hledáčku široké spektrum oblastí od zdravotní a sociální pomoci přes kulturní projekty, iniciativy z oblasti ochrany životního prostředí až po to, co mu je přirozeně nejbližší – finanční a investiční vzdělávání. Nadační fond Wood & Company umožňuje organizacím i jednotlivcům přihlásit své projekty k posouzení prostřednictvím webových stránek www.woodnf.com. Proces podání je jednoduchý a bez zbytečné administrativní zátěže – stačí stručně popsat, čemu se projekt věnuje, komu pomáhá a jaký má přínos. (tz)

## Lego naší legislativy

### Loacker Recycling může získat podíl ve firmě SAKER

Do kroměřížské skupiny SAKER, která zpracovává a recykluje kovy, může vstoupit rakouská společnost Loacker Recycling. Úřad pro ochranu hospodářské soutěže transakci povolil, rozhodnutí je už pravomocné.

Společnost SAKER působí v oblasti zpracování železných a neželezných kovů na území ČR. Zabývá se sběrem a nákupem šrotu ze železných a neželezných kovů, prodejem šrotu z neželezných kovů a výrobou a prodejem hliníkových ingotů. Skupina ovládá firmu Kovošrot Kroměříž a společnost Saker Pečky. Většinu ve firmě vlastní dosud jedna rodina. Rakouská společnost Loacker Recycling působí v odvětví recyklace kovů a zaměřuje se na sběr, třídění a zpracování recyklovatelných materiálů, přičemž její hlavní činností je zpracování šrotu (železo), neželezných kovů a dalších recyklovatelných materiálů (papír, sklo, plasty, zbytkový odpad, biogenní odpad a další). Skupina Loacker provozuje 47 zařízení v sedmi zemích, přičemž se zaměřuje zejména na Rakousko, Německo a Švýcarsko a má další provozovny v Maďarsku, na Slovensku, v Itálii a Lichtenštejnsku. (tz)

## Udržitelnost

# DPD bez nutnosti tisknout štítek



DPD, součást největší evropské sítě balíkové přepravy Geopost, přichází s dalším krokem ke zjednodušení odesílání zásilek. Nově mohou zákazníci podávat balíky bez nutnosti tisku štítku také na více než 3500 AlzaBoxech a AlzaWallech po celé České republice. Rozšíření navazuje na dlouhodobou spolupráci s Alzou a reaguje na rostoucí poptávku po rychlých, digitálních a udržitelných řešeních.

Bezštítkové podání, tzv. digitální štítek, umožňuje zákazníkům odeslat balík bez jakékoliv potřeby tiskárny. Stačí poslat balík přes mobilní aplikaci myDPD nebo zadat objednávku napřímo v novém online portálu k odeslání zásilek. Po zaplacení zákazník získá PIN a QR kód. Je-

den z těchto způsobů pak dle vlastní volby použije při odeslání přes box tak, že jednoduše zadá PIN nebo načte QR kód, přičemž stejný PIN zákazník napíše i na odeslaný balík. Celý proces se tak obejde bez tisku, je intuitivní a šetří čas i papír. Služba je typicky vhodná pro spotřebitele, kteří prodávají zboží online např. přes internetové bazary, případně vracejí nevyhovující zboží zpět e-shopům. Služba zároveň patří mezi cenově nejvýhodnější řešení na trhu. Při odeslání z boxu do boxu nebo z/na výdejní místo začíná cena již na 68 Kč, přičemž zásilky lze doručit do nejbližší sítě více než 15 000 výdejních míst a boxů po celé České republice. Ze všech podacích míst (včetně AlzaBoxů) lze s DPD balíky odeslat i napříč Evropou do více než 150 000 výdejních míst a boxů. (tz)

## INZERCE

**Účetní a poradenská firma FISKUS CZ s.r.o. vám nabízí:**

vedení jednoduchého i podvojného účetnictví, zpracování účetnictví za celý rok, mzdy, DPH, daňová příznání všeho druhu a řadu dalších služeb ekonomických a daňových (podnikatelské plány, úvěry, ekonomické vedení firem, krizové řízení apod.)

**Kontakt:** U Kanálky 1, 120 00 Praha 2, tel.: 224 918 293; 224 922 420; 224 922 688; 224 917 584; 223 016 650; 223 016 651, fax: z jakéhokoliv uvedeného čísla mojmir@fiskus.cz 602 217 061 karel@fiskus.cz 603 423 097 [www.fiskus.cz](http://www.fiskus.cz)

## Nezapomeňte na knihu



Grada Publishing, a. s.  
U Průhonu 22, 170 00 Praha 7  
tel.: 234 264 401  
fax: 234 264 400  
[www.grada.cz](http://www.grada.cz)

### Detox firmy Zbavte se korporátních zlovyků Daniel Morys

Možná máte výsledky. Možná máte strategie i procesy. Ale přesto cítíte, že něco nefunguje? Lidé neřekají, co si opravdu myslí. Inovace se ztrácejí v byrokracii. Talentovaní lidé odcházejí, často ti nejlepší. Firma jede dál... ale bez energie.

Tato kniha vám pomůže pojmenovat problémy, které ve firmách vznikají tiše: strach, rigiditu, demotivaci a ztrátu důvěry. A hlavně:

ukáže, jak je změnit. Najdete v ní příběhy z praxe, psychologické vhledy i konkrétní, okamžitě použitelné kroky, které dokážou rozehýbat atmosféru ve vašem týmu i celé organizaci.

Pokud chcete jen vylepšovat procesy, tato kniha pro vás není. Ale pokud hledáte způsob, jak vytvořit prostředí, kde lidé přemýšlejí samostatně, sdílejí nápady bez strachu a pracují s opravdovým zápallem, pak právě tady najdete odpovědi. Skutečný výkon totiž nevzniká z excelů a procesních schémat. Vzniká z kultury. Když roste líder, roste i firma.



# Moderní zázemí pro tisíce aktivních poradců, kteří pomáhají klientům s hypotékami, pojištěním a investicemi

Obrat Broker Trustu, největšího českého zprostředkovatele finančních produktů, přesáhl v loňském roce čtyři miliardy korun. Představuje to rekord za 25 let existence společnosti a meziroční růst o více než 20 % (700 milionů korun). O finanční zdraví už téměř miliónu klientů se stará více než 3300 aktivních poradců.

„Čtvrtstoletí zkušeností, stabilního zázemí a inovací nástrojů podporují zdravý růst partnerů Broker Trustu. Naším cílem je vytvářet jim takové podmínky, aby se mohli plně soustředit na své podnikání a díky BT měli jistotu, že plní veškeré legislativní nároky, neztrácejí čas administrativou a využívají promyšlené nástroje postavené na každodenní poradenské praxi. Zpětná vazba od poradců a historicky nejvyšší hodnota NPS nám potvrzují, že to je přesně ten směr, který potřebují,“ řekl Milan Vodička, generální ředitel Broker Trustu.

Klíčová metrika NPS, vyjadřující spokojenost zákazníků, přesáhla loni 67 bodů. I ve světovém srovnání to je vynikající výsledek, potvrzující nadstandardní úroveň zákaznické zkušenosti. Srovnatelných hodnot dosahují například společnosti Apple či Netflix.

Partneři Broker Trustu mají pod správou přes 106 miliard korun svých klientů v investicích, vkladech a penzijních produktech, oproti loňskému roku to je nárůst o 21 %.

Výsledky jsou to úctyhodné. V centru pozornosti českého finančního trhu i rodin stojí v této době například hypotéky. Libora Ostatka, hypotečního experta Broker Trustu, jsem se tedy zeptala:

**Trh sice mírně zbrzdí, ale přesto bude zájem o hypotéky velký. Zdražení hypoték není totiž tak výrazné, aby se trh více ochladil, jako tomu bylo například na přelomu let 2021/2022.**

**K letošnému 25. výročí na trhu jste si nadělili pěkný dárek v podobě rekordu v loňském obratu. Co všechno stojí za vašim úspěchem?**

Rekordní obrat více než čtyři miliardy korun je pro nás potvrzením, že dlouhodobě sázíme na správné věci. Jako jednička mezi finančněporadenskými společnostmi v Česku vytváříme moderní zázemí pro tisíce aktivních poradců, kteří pomáhají klientům s hypotékami, pojištěním i investicemi. Nejsme přitom postaveni jen na jednom produktu nebo jedné vlně – silně nám rostou všechny hlavní segmenty a loni naši partneři zprostředkovali hypotéky za téměř 74 miliard korun. Systematicky investujeme do technologií a kvalitního servisu, které zjednodušují práci poradcům i klientům. Díky tomu dokážeme růst i v době, kdy je trh náročnější

a klienti očekávají od finančních služeb mnohem víc než dřív.

**Podle čeho hodnotíte spokojenost klientů a podle jakých měřítek zase oni vaši práci?**

Nejlepším měřítkem je podle mě to, když klienti nadšeně sdílejí spokojenost se svými známými a blízkými. Nejvíc mě potěší, když se ozve zájemce o financování bydlení a odkáže na spokojenost našeho klienta. Tato reference je z mého pohledu nejvíc.

**Hypoteční trh počítal s tím, že se v dubnu sníží úrokové sazby, ale mezinárodní situace a souvislosti, které přinesla, trochu zamíchaly kartami. Dá se odhadnout, co se s úroky bude dít do konce roku?**

Nedá se to odhadnout a důvodem je právě nepředvídatelnost situace a geopolitická nestabilita. To, co se děje, je svým způsobem fascinující, bohužel ne v tom pozitivním slova smyslu. Ale zpět k tomu, co můžeme predikovat – hypotéky jsou od dubna dražší, dopad je globální a nám se to rovněž nevyhnulo. Bohužel, dokud se situace nezklidní, není o zlevňování možné uvažovat.

**Je zájem o hypotéky stále značný i přesto, co se děje nyní ve světě? Očekává se vstoupí inflace, přetrvávají problémy ve stavebnictví, lidé budou mít hlouběji do kapsy...**

Ano, poptávka u nás je velmi silná. Trh sice mírně zbrzdí, ale přesto bude zájem o hypotéky velký. Zdražení hypoték není totiž tak výrazné, aby se trh více ochladil, jako tomu bylo například na přelomu let 2021/2022.

**Kdo především si v České republice sjednává hypoteční úvěr? Roste třeba i zájem čerstvých důchodců, kteří si chtějí pro poslední dějství svého života dopřát bydlení, o němž sní?**

Důchodci nejsou klienti vhodní pro hypotéku, nedosáhnou na ni, protože splatnost úvěru by byla už jen pár let a splátka by byla příliš vysoká. Nejsilnějším segmentem jsou produktivní klienti, kde oba členové domácnosti mají stabilní příjem a také mají už vyřešené startovací bydlení, tedy pořizují si typicky něco většího nebo jdou do lepšího.

**Když se manželé ve středním věku rozhodnou postavit si rodinný domek a financovat ho hypotékou, kterou by rádi sjednali vašim prostřednictvím, za jak dlouho bude smlouva podepsaná, za jak dlouho budou moci čerpat, pokud budou mít v pořádku všechny náležitosti? Třeba do 14 dní?**

Myslím, že 14 dní by byl extrémně krátký čas... Běžné je to zhruba dvakrát tolik, nejde o závody



Libor Ostatka, hypoteční expert Broker Trustu

a proces má širší náležitosti, zmíním například katastr, ale v případě výstavby je zásadních víc věcí, od projektu až po řízení na stavebním úřadě. Naše služba je pro klienta skvělá v tom, že mu pomůžeme spoustu těchto náležitostí zajistit, dáme mu vhled do věcí, které nikdy nedělal, prostě víme, jak na to. Ve finále dobu celého procesu nepochybně zkrátíme, ale běžně to trvá více týdnů.

**A umíte připravit i expres hypotéku, když klient z nějakého důvodu hodně spěchá?**

To se děje běžně, jsou účely financování, kde to není problém. Třeba v refinancování úvěru z banky do banky jde úvěr zařídit v řádu dní. Rovněž u koupě nemovitosti může být proces rychlý. Tomu jdou naproti i některé banky.

**Poskytujete i následnou péči, poradenství? Přijde sjednání hypotéky přes Broker Trust draž než při běžném postupu s bankou?**

Následná péče je standardem. Hypotéka nekončí vyčerpáním úvěru a přestěhováním do nového, ale až poslední splátkou, a to může být za 20 i 30 let. Naše služba je spojena rovněž s pojištěním a například u nemovitosti v čase hrozí, že

bude podpojištěná. Servis finančního poradce je pro klienta bezplatný, jsme placeni provizí z banky. Klient získá výraznou přidanou hodnotu v know-how našich poradců a nezaplatí nic navíc.

**Podle jakého klíče si může zájemce o úvěr vybrat svého poradce?**

V Broker Trustu vytváříme profesionální servisní zázemí pro samostatně finančněporadenská firma, klienty typicky obsluhují právě ony.

**Nač byste při rozhodování se o hypotéce v roli žadatele nikdy nemyslel?**

Třeba na to, že si můžu slušně řečeno zavařit celkem nevinnou zábavu, například sázkou na sportovní výsledek, kdy používám jednu banku a sázky jsou zde transparentně vidět. Schvalovatelé hypotéky nemají toto rádi, je dobré se tedy takových aktivit vyvarovat, alespoň v době, kdy o hypotéce uvažují. I proto je dobré spojit se hned na začátku celého hypotečního procesu s kvalitním finančním poradcem, dokážete spolu řadu věcí zachytit ještě před podáním žádosti do banky.

ptala se Eva Brixí

## Zahájení obchodování s novým ETF



Burza cenných papírů Praha zahájila 16. dubna obchodování s novým ETF Bluesphere World UCITS Equity CZK (Ticker BSWC). Českým investorům se zařazením tohoto titulu otevírá přístup k předním světovým akciím bez měnového rizika. Obchodování s ETF BSWC (ISIN IE000YC7FPB6) bude probíhat na trhu Free Market.

„Nové ETF přináší investorům jednoduchý způsob, jak se podílet na vývoji globálních trhů, a zároveň eliminuje vliv měnových výkyvů,“ řekl Petr Koblík, generální ředitel Burzy cenných papírů Praha. „Rozšíření nabídky o ETF, pokrývající atraktivní světové akcie v českých korunách se zajištěním měnového rizika je přesně ten typ inovace, o který jsme v Patrii usilovali. Na přípravě jsme se aktivně podíleli a jsme rádi, že jej nyní můžeme našim klientům pohodlně zpřístupnit přes obchodní platformu i aplikaci,“

uvedl Richard Podpiera, generální ředitel Patria Finance zodpovědný za řízení investic v celé skupině ČSOB. ETF sleduje vývoj indexu Solactive GBS Developed Markets Large & Mid Cap, který zahrnuje akcie velkých a středních společností z rozvinutých světových ekonomik a jeho složení je obdobné jako u indexů MSCI World Index nebo FTSE Developed World Index. Největší regionální zastoupení mají Spojené státy, Japonsko a Velká Británie. Sektorům dominují technologie, finance a průmysl. (tz)