

ANATOMIE ÚSPĚCHU

BE THE BEST!

FENOMÉN

Úspory, kam
se podíváš

JAK SE BROUSÍ DIAMANT

Alena Moore

OSOBNOSTI



SOUVISLOSTI



INSPIRACE



VÝZVY





Svěží zážitek ze Zaječí



V I N A Ř S T V Í
V A J B A R
www.vinarstvivajbar.cz



U Vily 480, 691 05 Zaječí | Telefon vinařství: 725 441 048 | Telefon vinný bar: 721 657 475
www.vinarstvivajbar.cz

„O IDENTITĚ STÁTU ČI NÁRODA ČI SPOLEČNOSTI SE MLUVÍ ČASTO A NEJEDEN ODPŮRCE EVROPSKÉ INTEGRACE SE NÁRODNÍ IDENTITOU OHÁNÍ. A Z JEJÍ ZTRÁTY SE STRACHUJE. DOMNÍVÁM SE, ŽE VĚTŠINA TĚCH, KDO TAKTO MLUVÍ, PODVĚDOMĚ VNÍMÁ IDENTITU JAKO JAKOUSI OSUDOVOU DANOST, JAKO COSI GENETICKÉHO, MÁLEM JAKO IDENTITU KRVE, TEDY JAKO NĚCO, NA CO NEMÁME VLIV. MYSLÍM, ŽE JE TO VESKRZE ZVRÁCENÉ POJETÍ IDENTITY. IDENTITA JE URČITÝ VÝKON, URČITÉ DÍLO, URČITÝ ČIN. IDENTITA NENÍ MIMO ODPOVĚDNOST, ALE NAOPAK JE JEJÍM VÝRAZEM.“

Václav Havel – disident, dramatik, esejista, poslední prezident Československa a první prezident České republiky (1936–2011)

Václav Havel mluvil o společnosti, nicméně ta slova, když se nad nimi zamyslíme, platí i pro jednotlivce či firmy.

Zvláštní je, že se v současnosti poměrně často a nahlas mluví o krizi identity ve smyslu osobní identity jednotlivce, ale mnohem méně se mluví o identitě firem. A možná málo majitelů firem si uvědomuje, co vlastně identita je a že možná právě krize identity může být – pokud jde o firmu – příčinou neúspěchu a zániku. Identita totiž je ultimátně komplexní veličina. Mozaika střípků, z nichž se skládá výsledný obraz. Identita je skutečná pravda. Nelze ji příliš ošálit. Ona je přirozenou podstatou toho, kdo jsme a kam jdeme.

Možná se mýlím, ale mnohdy mám pocit, že se více než na identitu soustředíme na image. Což je pojem významově sice blízký, nikoliv však totožný. Image lze oklamat. Aniž bych chtěl sklouznout k politickým tématům, právě na současné české politice je rozdíl mezi identitou a image velmi zřetelně vidět. On to už kdysi dávno naprosto skvěle pojmenoval Jan Werich, když vyslovil tu svou myšlenku, že když už člověk jednou je, tak má koukat, aby byl, a když kouká, aby byl, a je, tak má být to, co je, a nemá být to, co není, jak tomu v mnoha případech je...

Vraťme se ale k Václavu Havlovi a jeho slovům – není třeba se strachovat ze ztráty identity, je třeba přijmout za ni vědomou odpovědnost a budovat ji. O image se starat netřeba, vždyť ona je jen odrazem identity. A věřte, že identita, pokud jde o firmu, je dokonalou kotvou v rozbouřené realitě. Ne image.

Přeji vám v podzimu, abyste mezi těmi dvěma dámami uměli vždy rozlišovat... ■



Petr Karban
šéfredaktor



VYDÁVÁ: COT group, s. r. o., Komplex Olšanka, Táboritská 1000/23, 130 00 Praha 3, IČO: 25098853, +420 735 177 676 **REDAKČNÍ RADA:** Gabriela Ben Ahmed, Eva Frindtová **ŠÉFREDAKTOR:** Petr Karban, petr.karban@cot.cz **FOTO NA TITULNÍ STRANĚ:** David Kraus **FOTO EDITORIAL:** Aleš Funke **LAYOUT:** Margarita Andrsova **GRAFICKÁ ÚPRAVA A SAZBA:** Margarita Andrsova **PRODUKCE:** Lucie Jonáková, Martina Pomykalová **EVENTY:** Lucie Podsedníková, lucie.podsednikova@cot.cz **MARKETING:** Zdeněk Novák, zdenek.novak@cot.cz **KOREKTURY:** Zdeněk Švehla **INZERCE:** COT group, s. r. o., inzerce@cot.cz **UZÁVĚRKA TEXTŮ:** 19. 9. 2022 **DISTRIBUCE:** V tištěné verzi neprodejné, rozšiřováno adresnou distribucí. V elektronické verzi zdarma dostupné prostřednictvím služby www.floowie.com, www.alza.cz/media a na stránkách www.cotmedia.cz • **VYCHÁZÍ:** 4x ročně • **MÍSTO:** Praha • **TOTO ČÍSLO VYŠLO:** 6. 10. 2022 • ISSN 1214-6315 • Evidenční číslo MK ČR E 15014 • Vydavatel neručí za obsah inzerátů.

NEPŘEHLÉDNĚTE

BE THE BEST

PODZIM 2022

06

FENOMÉN

- 08 PANDEMIE BYLA DOBROU PŘÍPRAVOU NA KRIZI
- 10 JAK MŮŽE AUTOMATIZACE PŘÍSPĚT K ÚSPORÁM
- 16 ENERGIE SCHOVANÁ DO VODÍKU

26

OSOBNOSTI

- 28 JAK SE BROUSÍ DIAMANT
- 32 CHOLESTEROL, VLÍDNOST A LÁSKA
- 36 HARABURDÍ, KTERÉ UCHVÁTIL SVĚT

44

SOUVISLOSTI

- 46 JAK PŘEŽÍT TSUNAMI
- 48 ZVYKNĚME SI, ŽE NORMÁL BUDE NÍŽ
- 54 (NE)DĚLEJTE GRAMATICKÉ CHYBY



MUCHA, RODINNÁ SBÍRKA

UNIKÁTNÍ VÝSTAVA V PROSTORÁCH VALDŠTEJNSKÉ JÍZDÁRNY NA PRAŽSKÉ MALÉ STRANĚ PŘEDSTAVUJE TVORBU ALFONSE MUCHY ZPŮSOBEM, JAKÝM DOPOSUD NEBYL PREZENTOVÁN. PŘÍBĚH CELOSVĚTOVĚ ZNÁMÉHO A UZNÁVANÉHO UMĚLCE VYPRÁVĚJÍ VYBRANÉ MALBY, SOCHY, FOTOGRAFIE, REKLAMNÍ PŘEDMĚTY Z RODINNÉ SBÍRKY, PŘIČEMŽ NĚKTERÉ ORIGINÁLY JSOU VEŘEJNĚ PREZENTOVÁNY POPRVÉ.

PRŮŘEZOVÁ VÝSTAVA MAPUJE NEJDŮLEŽITĚJŠÍ ETAPY MUCHOVA ŽIVOTA, OD DĚTSKÝCH LET NA JIŽNÍ MORAVĚ, PŘES STUDIA V PAŘÍŽI, PŘÁTELSTVÍ S PAULEM GAUGUINEM A AUGUSTEM RODINEM, POBYT V AMERICE AŽ PO NÁVRAT DO ČESKOSLOVENSKA A TVORBU JEDNOHO Z NEJVÝZNAMNĚJŠÍCH UMĚLECKÝCH DĚL ČESKÉ HISTORIE – MONUMENTÁLNÍ SLOVANSKÉ EPOPEJE.

MUCHA SE PROSLAVIL JAKO TVŮRCE A VRCHOLNÝ PŘEDSTAVITEL ART NOUVEAU A JEHO DEKORATIVNÍ PRÁCE TVOŘÍ V DĚJINÁCH MODERNÍHO GRAFICKÉHO UMĚNÍ VÝRAZNÉ MILNÍKY. VÝSTAVA VŠAK ZDŮRAŽŇUJE, ŽE JEHO UMĚLECKÁ TVORBA DEKORATIVNÍ TVORBU VYSOCE PŘESAHOVALA. I PROTO PRÁVĚ TĚTO VÝSTAVĚ VĚNUJEME PŘEDĚLY TOHOTO ČÍSLA.

64

INSPIRACE

- 66 SEVERNÍ KYPR: SKRYTÝ POKLAD STŘEDOMOŘÍ
- 74 ČOKOLÁDA S KLIDNÝM SVĚDOMÍM
- 78 UNIKÁT: PŮL TISÍCILETÍ V ČESKÝCH RUKOU

80

VÝZVY

- 82 BRZDÍ NÁS POMALÉ HLEDÁNÍ A ZAVÁDĚNÍ INOVACÍ
- 86 PRAVIDLO TŘÍ GENERACÍ
- 94 MILIARDA PRO ČESKÉ OBJEVY IV.



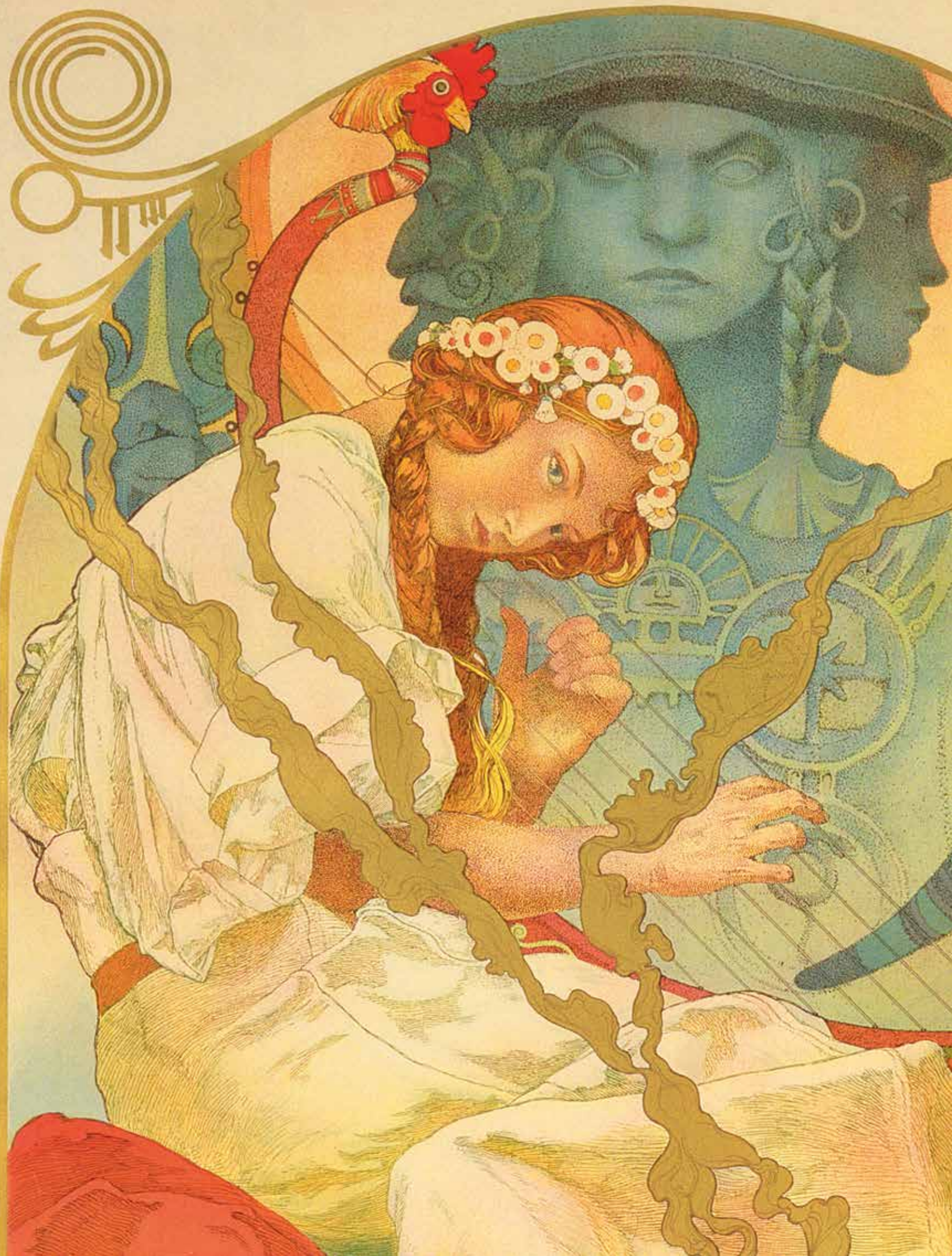
Rückl
1846

Ručně broušený křišťál od Rücklu
jako nositel emoce,
vyznání lásky a blízkosti.

Řekněte to s Rücklem.



www.ruckl.com



FENOMÉN

08

PANDEMIE BYLA DOBROU PŘÍPRAVOU NA KRIZI

Ondřej Šnejdar a Martin Hořícký | BDO

10

JAK MŮŽE AUTOMATIZACE PŘÍSPĚT K ÚSPORÁM

Tomáš Jahn & Tomáš Jahn mladší | Stasto Automation

12

**JAK VÝHODNĚ FINANCOVAT ENERGETICKÝ
ÚSPORNÉ PROJEKTY**

Marie Lafantová | Národní rozvojová banka

14

TEPLO NECHÁME POD STŘECHOU

Ondřej Svačina / Meffert

16

ENERGIE SCHOVANÁ DO VODÍKU

Roman Horák | United Hydrogen

18

**I POJIŠTĚNÍ MŮŽE BÝT CESTOU K VÝZNAMNÝM
ÚSPORÁM**

Jiřina Nepalová | Renomia

20

(SE)ŘÍDÍTE SPOTŘEBU SVÉ ENERGIE

Miroslav Rut | Moore Technology

22

ŠETŘIT ENERGII LZE I V PRŮMYSLVÝCH HALÁCH

Jan Odehnal | Inten Group

24

SLUŽEBKA NA MÍRU ŠETŘÍ ČAS I PENÍZE

Šárka Litvinová | Asiana

PLAKÁT SLOVANSKÁ EPOPEJ

Mucha připravil tento plakát k propagaci první výstavy Slovanské epopeje, která se odehrála ve Veletržním paláci v Praze na podzim roku 1928 (tedy ve stejnou dobu, kdy probíhalo 10. výročí vzniku Československé republiky) a v Brně v roce 1930. Pro tento plakát stála modelem Muchova dcera Jaroslava v póze, která pochází z plátna XVIII Slovanské epopeje – Přísaha mládeže pod slovanskou lípou. Mytická figura na pozadí je pohanský bůh osudu Svantovít, jehož každá ze čtyř tváří dohlížela na dění ve světě z jiného směru. Drží v rukou dva ze svých symbolů – meč a roh s nápojem.



CO VYPLÝVÁ Z AKTUÁLNÍ STUDIE BDO GLOBAL RISK LANDSCAPE 2022?

PANDEMIE BYLA DOBROU PŘÍPRAVOU NA KRIZI

Úspory, kam se podíváš. To slovo se stalo imperativem doby, a proto mu věnujeme celou sekci Fenomén. Asi nejpalčivější je problém energií. Nicméně začněme riziky v obecné rovině. Protože úspory přinese i připravenost na hrozby. Válka na Ukrajině a rostoucí geopolitické napětí zaskočilo firmy v Česku a v Evropě podobně jako před dvěma lety pandemie covidu-19. Tyto zkušenosti paradoxně pomohly firmám lépe čelit dopadům současné geopolitické situace na dodavatelsko-odběratelský řetězec. Na důsledky rostoucího geopolitického napětí nejsou dostatečně připraveny více než dvě třetiny evropských firem.

✓ Andrea Bartoňová

Téměř čtyři pětiny firem ve světě potom toto napětí považují za jednu z nejvýznamnějších hrozeb pro jejich podnikání. Spolu s tím se také zdvojnásobil počet společností, které se necítí být dostatečně připravené na riziko možných kybernetických útoků.

Covid-19 změnil fungování firem: Připravil je na některé dopady války na Ukrajině

Aktuální válečný konflikt na Ukrajině a rostoucí geopolitické napětí zaskočilo firmy v Česku a v Evropě podobně jako před dvěma lety pandemie covidu-19. Právě zkušenosti z pandemie ale pomohly firmám lépe čelit geopolitické situaci a jejím dopadům na dodavatelský řetězec. Vyplývá to z průzkumu Global Risk Landscape Report poradenské společnosti BDO, do kterého se zapojilo 500 firem z celého světa. Na důsledky rostoucího geopolitického napětí nejsou dostatečně připraveny více než dvě třetiny evropských firem.

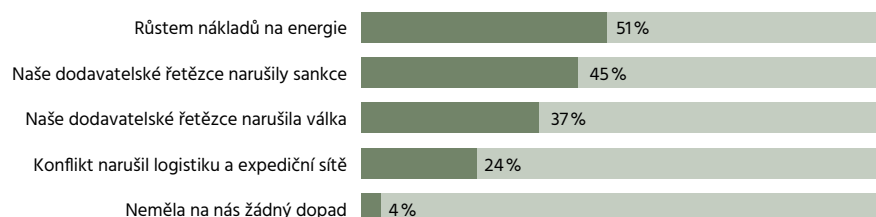
Pandemie covidu-19 odhalila výrazné slabiny odběratelsko-dodavatelských řetězců. Ty byly založené zejména na maximální efektivitě a potenciální rizika byla spojována především se spolehlivostí samotných dodavatelů. Řada firem se proto ocitla bez dodávek klíčových komponentů, což vážně narušilo jejich fungování. Mnoho z nich na situaci zareagovalo vytvářením alternativních dodavatelských řetězců. Necelých 60 % firem v průzkumu uvedlo, že tyto alternativy už vybudovalo, a další čtvrtina to v nejbližší době plánuje. Právě existence

alternativních dodavatelských řetězců přitom většině firem umožnila výrazně snížit negativní vliv ukrajinského konfliktu na dodávky komponent a materiálů.

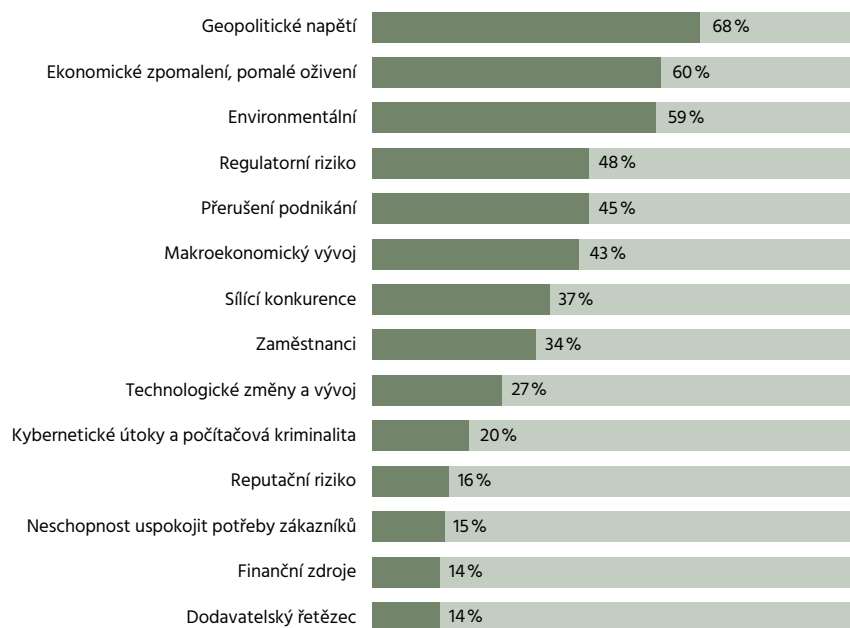
České firmy rozšířily zásoby klíčových komponent a hledaly alternativní dodavatele

„Ještě před vypuknutím války na Ukrajině začala řada českých firem reagovat na zjištěné slabiny dodavatelsko-odběratelských řetězců. A to především zvyšováním skladových zásob materiálů a komponent, diverzifikací svých dodavatelů a zabezpečením vybraných činností vlastními silami. Namísto jednoho dodavatele tak u klíčových materiálů a komponent spolupracují s více dodavateli, kteří zajišťují dodávky například v poměru 60–30–10. Tento proces však nebývá vůbec jednoduchý. Dodavatelé musejí projít komplexním procesem kvalifikace a prověřování. Subdodavatelé, typicky v automobilovém průmyslu, tak hledají i další cesty, jak se efektivně zajistit. Uvažují například o tom, že namísto dodávek celých dílů si nechají dovážet pouze komponenty a tyto díly si pak budou kompletovat sami v Česku,“ říká Ondřej Šnejdar, vedoucí partner poradenských služeb v BDO.

JAK VAŠE PODNIKÁNÍ OVLIVNILA RUSKÁ INVAZE NA UKRAJINU?

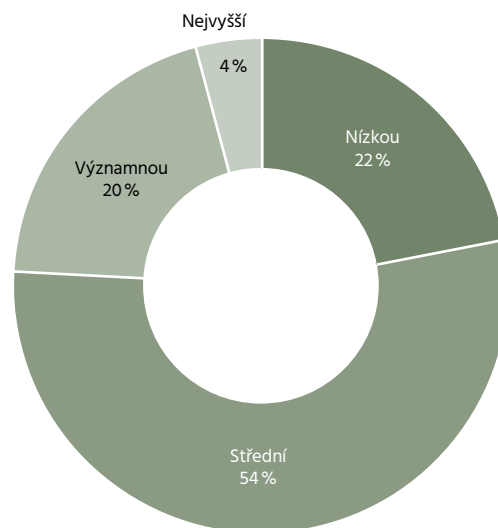


NA JAKÁ RIZIKA JE VAŠE SPOLEČNOST NEJMÉNĚ PŘIPRAVENA?



Zdroj: 3x BDO

JAK VELKOU PRIORITOU JSOU PRO VÁŠ DODAVATELSKÝ ŘETĚZEC KLIMATICKÉ ZMĚNY A PŘÍRODNÍ KATASTROFY?



Čeští subdodavatelé druhé úrovně jsou pod dvojnásobným tlakem

Ne všechny české společnosti mají stejný prostor vypořádat se s aktuální situací. Zůstaneme-li u automobilového průmyslu, problémy mají například subdodavatelé druhé úrovně. Tyto firmy nemají přímou vazbu na automobilky, které stanovují konečnou cenu automobilů pro konečného zákazníka. Je pro ně proto velmi obtížné promítnout rostoucí náklady do svých cen. Nejprve musí vyjednávat se svým českým odběratelem, který případné navýšení ceny musí obvykle odsouhlasit s mateřskou společností českého odběratele i se samotnou automobilkou. Někteří subdodavatelé proto mohou uvažovat o ukončení výroby ztrátových výrobků.

Evropské firmy začaly po covidu hlouběji prověřovat své dodavatele, teď se jim to vyplácí

„Evropské i české firmy závislé především na dodávkách materiálů z Asie si během pandemie mnohdy uvědomily, že dostatečně neznají obchodní model a subdodavatele svých partnerů. Tedy ani problémy, se kterými se mohou potýkat. Často to byl výpadek komponenty ve třetí nebo čtvrté linii dodavatelského řetězce, který zapříčinil, že dodavatelé nebyli schopni splnit své závazky. Proto firmy věnovaly velké úsilí tomu, aby poznaly celý subdodavatelský řetězec a měly přehled nejen o finálních dodávkách, ale také o stavu subdodávek a o tom, jaké subjekty je zajišťují,“ uvádí Ondřej Šnejdar s tím, že po vypuknutí války na Ukrajině byla tato nová kompetence pro řadu firem klíčová.

Evropské firmy díky tomu patří k těm, které mají největší přehled o svých dodavatelích a subdodavatelích. Až 88 % z nich uvádí, že velmi dobře zná potenciální hrozby, které mohou narušit jejich dodavatelský řetězec, zatímco mezi americkými firmami má takový přehled jen necelá polovina. Dvě pětiny evropských firem mají dobrý přehled i o tom, co se děje v prvním, druhém i třetím stupni jejich dodavatelského řetězce. U amerických firem je to jen 17 %, a na Středním východě pouze 13 %.

Válka odhalila slabiny firem v oblasti kyberbezpečnosti, pětina se cítí vůči těmto hrozbám zranitelná

Válka na Ukrajině a její dopady v kyberprostoru výrazně otřáslы sebevědomím firem v oblasti zabezpečení své IT infrastruktury. Více než pětina firem uvedla, že není připravená na kybernetické útoky. V roce 2020 se přitom cítilo nepřípraveno 12 % společností a v roce 2021 dokonce jen 9 %. Polovina firem zároveň uvedla, že výrazně zvýšila investice do své kybernetické bezpečnosti. Firmy se přitom nebojí pouze útoku na vlastní systémy, ale také útoků na slabá místa dodavatelského řetězce. „Řada firem se domnívá, že jejich kybernetická bezpečnost končí na hranici jejich firewallu. Každý útočník však hledá nejslabší místa a těmi jsou jednoznačně zaměstnanci a ve stále rostoucí míře i jejich dodavatelé technologií, softwarů či digitálně propojení obchodní partneři. Nezbytná je tedy neustálá interní osvěta mezi zaměstnanci, testování zranitelností, zahrnutí složky bezpečnosti do DNA každého projektu s prvky IT, ale i aktivní monitoring a řízení bezpečnosti klíčových dodavatelů a partnerů firmy. Bezpečnost by se tedy měla stát pravidelnou agendou nejvyššího managementu firem,“ doplnil Martin Hořícký, partner a odborník na kyberbezpečnost ze společnosti BDO. ■

JAK MŮŽE AUTOMATIZACE PŘÍSPĚT K ÚSPORÁM

Stasto je významným hráčem na poli průmyslové automatizace. V loňském roce tuto svou kompetenci navíc firma významně posílila, když svou nabídku otočných stolů pro roboty rozšířila ještě o inteligentní periferie německé firmy IPR. Řešení, která Stasto svým zákazníkům dodává, jsou jako šitá na míru dnešní době. Jsou totiž jednou z cest, jak optimalizovat výrobu, snížit ztráty, zvýšit efektivitu, šetřit zdroje.

 Petr Karban

 Jakub Hněvkovský a archiv STASTO

Automatizace a robotizace nejsou módou, ale nutností. „Také čísla dnes potvrzují, že zájem sílí a jsem přesvědčen, že současná doba automatizaci ještě urychlí. Není to otázka jenom lidských úspor, ale úspor obecně. Vyladěná technologie pracuje optimálně, nemá osobní problémy, nedělá chyby. Sílí a nechce vyšší plat,“ říká trochu s nadsázkou Tomáš Jahn mladší, který má ve firmě na starosti obchod a marketing. A otec Tomáš, který firmu na základech rakouské rodinné byznysové kultury buduje více než čtvrtstoletí, jej doplňuje: „Možná ještě nedávno byla robotizace příležitostí pro ty ambiciózní a průkopnické firmy, ale dnes je nutností. Je jedinou cestou k průmyslu budoucnosti, což potvrzují i mnozí světově úspěšní čeští dodavatelé technologií. My máme ambici být synonymem české průmyslové automatizace a robotizace.“

Optimalizace ve jménu snižování nákladů

Byť to tak na první pohled nevypadá, celé produktové portfolio Stasto je zacíleno na úspory. Průmyslové uzavírací a regulační armatury přece pracují s jedním z nejdražších médií na světě, jímž je stlačený vzduch. Mít o něj dokonale postaráno, znamená přímé finanční úspory v řádech statisíců a milionů korun ročně. Vývoj jde tak rychle kupředu, že to, co vypadalo ještě včera jako nejmodernější technologie, to je dnes dávno překonáno. Výrobní podniky si dnes nemohou dovolit mít výrobu postavenou na technologiích minulého století. Totéž platí o průmyslových automatizačních technologiích a robotických celcích. „Robotika je v Česku obecně a pro nás také poměrně novým trhem, ale je trhem dlouhodobě rostoucím. Chce-li být český průmysl konkurenceschopný, což je téma, které krutě vyostřil právě letošní rok a evropská energetická krize, bez robotizace to nepůjde. Potvrzuje to i řada menších, často rodinných firem, které cestu robotů nastoupily, byť si to ještě před několika lety neuměly představit. A navíc automatizace a robotika je cestou ke snižování energetické náročnosti, a to je velké téma současnosti,“ je přesvědčen Tomáš Jahn. Některé produkty už prostě musíte vyrábět automatizovaně, jinak nejsou na trhu vůbec konkurenceschopné.

Kvalita produktu i služby

Stasto zdobí nejen moderní řešení, ale především dlouhodobá sázka na kvalitu. Začíná u produktů – firma si zakládá na osvědčené evropské kvalitě prověřených dodavatelů. Díky tomu je schopna garantovat dlouhodobou efektivitu svých řešení. „To je

STASTO

RODINNÁ FIRMA S TAKŘKA TŘICETILETOU TRADICÍ A UNIKÁTNÍ FILOZOFIÍ – KAŽDÝ ZAMĚSTNANEC JE PŘÍMO ZAJINTERESOVÁN NA SPOLEČNÉM ÚSPĚCHU.

SPECIALISTA V OBLASTI PRŮMYSLOVÉ AUTOMATIZACE SE ZAMĚŘENÍM NA DODÁVKY PNEUMATICKÝCH PRACOVNÍCH PRVKŮ, PRŮMYSLOVÝCH ARMATUR A AUTOMATIZACE JE ČLEMEM NADNÁRODNÍ RAKOUSKÉ RODINNÉ FIRMY STASTO GROUP. NA ČESKÉM TRHU ZASTUPUJE PŘEDNÍ EVROPSKÉ VÝROBCE, PŘEDEVŠÍM Z NĚMECKA A ITÁLIE, KUPŘÍKLADU PŘEDNÍHO VÝROBCE OTOČNÝCH STOLŮ FIRMU WEISS, LÍDRY V OBOU PRŮMYSLOVÝCH A SPECIÁLNÍCH ARMATUR FIRMY MÜLLER CO-AX A SCHUBERT & SALZER CONTROL SYSTEMS, BONOMI GROUP NEBO VÝROBCE PNEUMATICKÝCH PRVKŮ VESTA. OD ZÁŘÍ 2021 ROZŠÍŘILA SPOLEČNOST SVÉ PORTFOLIO PRODUKTŮ O INTELIGENTNÍ PERIFERIE PRŮMYSLOVÝCH ROBOTŮ, KTERÉ VYRÁBÍ NĚMECKÁ SPOLEČNOST IPR. SPOLEČNOST DLOUHODOBĚ OBHAJUJE AAA CERTIFIKACI SPOLEČNOSTI BISNODE, A DÍKY TOMU SE ŘADÍ DO EXKLUZIVNÍHO KLUBU BISNODE PLATINUM EXCELLENCE, KTERÝ SDRUŽUJE NEJDŮVĚRYHODNĚJŠÍ SPOLEČNOSTI SPLŇUJÍCÍ NAVÍC PŘÍSNÁ EKONOMICKÁ KRITÉRIA.



**CEST K ÚSPORÁM
JE CELÁ ŘADA, ALE
TECHNOLOGIE HRAJÍ
ROLI PATRNĚ VE VŠECH.
AUTOMATIZACE JE
BEZESPORU JEDNA
Z NICH A JE TO CESTA
K BUDOUCNOSTI. PLATÍ
TO I PRO MENŠÍ FIRMY.**



filozofie, kterou držíme už více než čtvrtstoletí. Jsem prostě bytostně přesvědčen, že evropská průmyslová tradice je hodnota, kterou Asie nabídnout nemůže. A evropští výrobci mají obecně u evropských zákazníků asi lepší jméno. Pravda je, že dnes už nejsme s touto evropskou filozofií osamoceni, ale pořád na tom nejsme tak jako Němci nebo Rakušané. Tam je domácí produkce ceněna a vyhledávána, zákazníci jsou ochotni si za původ připlatit. V Česku se to pomalu učíme, přibývá zákazníků, kteří oceňují naše dodavatele," říká Tomáš Jahn.

Ke kvalitě produktů přidává Stasto i vlastní kvalitní podporu a zákaznický servis. „Máme vlastní předváděcí centrum, protože základem našeho obchodu je osobní vztah, schopnost být zákazníkům nablízku a připravenost řešit případné problémy. Protože skutečný partner se pozná až tehdy, když pomůže při řešení problémů. Prodat umí každý," říká Tomáš Jahn mladší a zdůrazňuje bezkonkurenční Stasto záruky – 3 roky na katalogové položky a 4 roky na veškeré otočné stoly a manipulační jednotky s vlastním ovládacím řízením.

Automatizace se nezastaví

Doba je turbulentně nejistá, firmy řeší řadu problémů, ale statistiky dokazují, že investice do automatizace a robotizace to nezastaví. Potvrzuje to i pohled Stasto

na trh a jeho schopnost automatizovat. Je optimistický: „Mezi našimi partnery je několik světově úspěšných firem, které dodávají technologie do celého světa. O co méně jsou známy tady, o to více jsou ceněny ve světě. Jména jako JHV Pardubice či Alfa Písek, to jsou firmy, které se z malých konstrukčních kanceláří dostaly do velkého světa. V současné době na nich stojí dodávky do světových firem, i třeba do japonských automobilek. A příklady těch prvních, co investovaly do automatizace a robotizace, ukazují, že to byl správný krok a následují další a další firmy. Žijeme sice ve složité době, ale transformaci to nezastaví, protože zaměstnanci prostě nejsou a úspory jsou nutností. Musíme si přestat myslet, že všechno půjde hladce a samo. Cest k úsporám je celá řada, ale technologie hrají roli patrně ve všech. Automatizace je bezesporu jedna z nich a je to cesta k budoucnosti. Platí to i pro menší firmy," shodují se otec i syn Jahnové. ■

NÁRODNÍ ROZVOJOVÁ BANKA POMÁHÁ PODNIKŮM K ÚSPORÁM ENERGIÍ

JAK VÝHODNĚ FINANCOVAT ENERGETICKY ÚSPORNÉ PROJEKTY?

Jednou z cest, jak ustát rostoucí ceny energie, je snížit jejich spotřebu. Toho mohou podnikatelé docílit různými cestami počínaje např. pořízením nových úspornějších technologií, konče u kompletní rekonstrukce výrobního areálu. Díky bezúročnému financování od Národní rozvojové banky (NRB) investice do takového projektu vyjdou velmi výhodně.

Marie Lafantová
Shutterstock.com

Národní rozvojová banka je speciální bankovní instituce 100% vlastněná státem, která se primárně zaměřuje na podporu malého a středního podnikání a financování veřejné infrastruktury. Krajům, městům, obcím a podnikatelům poskytuje podporu ve formě finančních nástrojů, tj. zvýhodněných úvěrů, záruk a kapitálových vstupů. Banka doplňuje nabídku bankovních a investičních produktů na trhu, a tím pomáhá překonat existující tržní selhání. Přispívá tak k dlouhodobě udržitelnému hospodářskému a sociálnímu rozvoji České republiky.

Jednou z oblastí, kde NRB pomáhá překonat tržní selhání, jsou právě energetické úspory. Resp. ještě na začátku loňského roku bylo cílem spíše podpořit podnikatele v realizaci takových projektů, a to zejména z pohledu dlouhodobé udržitelnosti a postupného snižování zátěže životního prostředí. Současná situace na trhu s energiemi ale tento původní záměr do jisté míry přetvořila právě v eliminaci nepříznivých dopadů na podnikatele související s rychle rostoucími cenami energií. Bezúročné financování, které NRB v současné době podnikatelům nabízí, jim může zásadně pomoci v realizaci opatření, díky nimž dojde ke snížení spotřeby energií, a tím pádem k omezení růstu nákladů.

Není tedy divu, že zejména v posledních měsících NRB eviduje zvýšenou poptávku o tuto formu pod-

pory, která vzhledem k současným vysokým úrokovým sazbám u běžných komerčních úvěrů představuje pro podnikatele opravdu výhodné řešení. Oproti dotacím, jež mohou firmám s projekty zaměřenými na úspory energie také výrazně pomoci, představuje i poměrně rychlé řešení. Získání zvýhodněného úvěru u NRB trvá několik týdnů, banka zároveň může podnikateli pomoci i se získáním energetického posudku včetně příspěvku na jeho úhradu.

Z bezúročných úvěrů od NRB lze financovat různé typy projektů, které přinesou úsporu na energiích. Může se jednat o menší projekty, jako například výměna osvětlení, oken, kotlů, nové rozvody elektřiny, vody, plynu, pořízení úspornějších technologií apod., nebo rozsáhlejší a investičně náročnější projekty typu komplexní renovace budov určených k podnikání ve smyslu zateplení, využití tepla produkovaného ve výrobě, akumulace elektrické energie, využití obnovitelných zdrojů energie a další. Vedle bezúročného financování NRB firmám nabízí ještě další zvýhodnění, a to ve formě různých finančních příspěvků, a doplňuje jej poradenstvím z programu ELENA, které pomáhá s přípravou projektů a poskytuje 90% dotaci na energetický posudek.

Bezúročné financování z programu Úspory energie

Program Úspory energie je určený k financování energeticky úsporných projektů realizovaných na území České republiky vyjma hlavního města Prahy. Při realizaci menších projektů do třech milionů korun, které přinesou alespoň 10% úsporu na energiích, nabízí NRB bezúročný úvěr až do výše 90% způsobilých výdajů projektu. V případě investičně náročnějších projektů poskytuje NRB bezúročný úvěr do výše 70% způsobilých výdajů projektu a vyžaduje spolufinancování komerčním úvěrem na minimálně 20% způsobilých výdajů projektu. K tomuto úvěru pak poskytuje příspěvek na úhradu úroků, a to až do výše 4 milionů korun.

Bezúročný úvěr je poskytován ve výši 500 tisíc až 60 milionů korun s dobou splatnosti až 10 let včetně možnosti odkladu splátek na 4 roky. Vedle bezúročného financování NRB ještě poskytuje podnikatelům příspěvek na zařízení energetického posudku, a to až do výše 80 % jeho hodnoty, maximálně však 250 tisíc korun. Pokud se jedná o úsporný projekt zaměřený na renovaci budovy, pak NRB nabízí zařízení tohoto energetického posudku a úhradu 90 % nákladů na něj prostřednictvím programu ELENA.

Program Úspory energie je financován ze strukturálních fondů EU v rámci Operačního programu Podnikání a inovace pro konkurenceschopnost. Protože se však současné programovací období chýlí ke konci, připravuje NRB společně s Ministerstvem průmyslu a obchodu navazující program Úspory energie, který poběží v rámci navazujícího Operačního programu Technologie a aplikace pro konkurenceschopnost.

Program Energ alternativou pro pražské firmy

Program Energ je určený k financování energeticky úsporných projektů realizovaných na území hlavního města Prahy, a doplňuje tak program Úspory energie. Pokud se jedná o projekt do třech milionů korun zaměřený na zateplení budovy, výměnu osvětlení nebo

výměnu zdroje vytápění, pak NRB nabízí bezúročné financování až do výše 90 % způsobilých výdajů projektu. V ostatních případech mohou podnikatelé čerpat bezúročné financování až do výše 70 % způsobilých výdajů projektu.

Bezúročný úvěr je poskytován ve výši 500 tisíc až 60 milionů korun s dobou splatnosti až 10 let včetně možnosti odkladu splátek na 4 roky. Vedle bezúročného financování NRB ještě poskytuje podnikatelům příspěvek na zařízení energetického posudku, a to až do výše 80 % jeho hodnoty, maximálně však 100 tisíc korun. Pokud se jedná o úsporný projekt zaměřený na renovaci budovy, pak NRB nabízí zařízení tohoto energetického posudku prostřednictvím programu ELENA. Díky němu podnikatel zaplatí pouze desetinu celkových nákladů za energetický posudek. Další finanční příspěvek ve výši 7 % vyčerpané částky úvěru může podnikatel od NRB získat při dosažení plánované energetické úspory.

Při potřebě provozního financování pomůže Záruka Energie

Vedle bezúročného financování projektů, které sníží spotřebu energie, a tím pádem i náklady na energie, nabízí NRB podnikatelům také řešení pro případ, že firma potřebuje profinancovat provozní výdaje. Pokud jsou důvodem právě zvýšené náklady na energie, které tvoří alespoň 10 % celkových provozních nákladů, jež mají být předmětem financování, mohou podnikatelé využít Záruku Energie z programu Expanze-záruky.

Záruka je poskytována až do výše 80 % jistiny úvěru, kterým budou financovány provozní výdaje. Tento úvěr se může pohybovat v rozmezí od 1 do 10 milionů korun a je poskytnut některou ze spolupracujících komerčních bank (většina běžných bankovních institucí). Ručení je poskytováno až na dva roky a vedle samotné záruky NRB poskytuje firmám také finanční příspěvek na úhradu úroků, a to až do výše 800 tisíc korun. ■



TEPLO NECHÁME POD STŘECHOU

Základem energetických úspor je kvalitní zateplení, aby se drahé teplo nedostalo z budovy ven (nebo alespoň ne tak snadno). Jaký konkrétní materiál použít, samozřejmě záleží na tom, co od něj očekáváme. A ač to zní jako protimluv, nejvíce ušetří ten, kdo se nelekne relativně vysoké investice na začátku.

 Daniel Mrázek  archiv Meffert

Běžně využívaným zateplením jsou izolace vyrobené z polystyrenu nebo minerální vaty. Přestože na trhu patří k levnějším variantám, lze díky nim dosáhnout zajímavých úspor. Jen je potřeba dát pozor na detaily. „Nelze jen nalepit polystyrén nebo minerální vatu a odejít pryč. Dnešní stavby už nemají tvar klasických kostek, vidíme na nich třeba různě vytažená okna. Architekti se snaží být originální, tudíž se setkáme s hodně nestandardními tvary, na které musíme reagovat. K tomu potřebujeme spoustu dalšího příslušenství, například lišty odvádějící vodu. Cílem je, aby nikde neunikalo teplo, aby tam nezatekalo, aby všechno správně drželo, aby to nespadlo,“ vysvětluje Ondřej Svačina, jednatel společnosti Meffert ČR, která se zaměřuje na výrobu a prodej zateplovacích systémů, barev a omítek.

Správné ukotvení a přilepení izolačních materiálů je zásadní. „Nikdo nechce, aby spadly. Bohužel už se to několikrát stalo, například při prudkém větru. Proto je potřeba vždy spolupracovat s odborníky,“ varuje Svačina. Protože se stále zvyšuje důraz na snížení energetické náročnosti budov, izolační vrstvy zesilují. „Ještě před pěti lety jsme se bavili o průměrné tloušťce izolantu 12 centimetrů, dnes se bavíme o 20 centimetrech a více. S tím samozřejmě roste i hmotnost, a tedy i riziko, že izolant spadne. O to více je potřeba ho připevnit skutečně pevně,“ doplňuje.

Tenčí vrstva, více prostoru

Otázkou je, kam až může „tloustnutí“ izolantů vést. „Z oken se pomalu stávají střílny,“ říká s nadsázkou Svačina. Řešení může přinést u nás relativně nová fasádní izolace PIR, tedy deska na bázi vylepšeného polyuretanu. Jde o materiál s mnohem lepšími tepelně izolačními vlastnostmi, než kterými disponují polystyren a mine-

rální vata, a proto může být výrazně tenčí. Stejnou službu jako 20centimetrová vrstva polystyrenu udělá 12centimetrová vrstva PIR.

Ve srovnání se zmíněnými klasickými izolačními materiály se jedná o materiál několikrát dražší. To by ale podle Ondřeje Svačiny nemělo případné zájemce odradit: „Na druhou stranu šetříme na délce kotev i na práci. PIR desky jsou výrazně lehčí než klasické materiály, proto s nimi dělníci manipulují rychleji.“

Nový typ izolace se dá využít při revitalizaci stávajících budov, ještě výraznější benefity ale přinese, pokud s ním počítají architekti při projektování novostaveb. Cena nemovitosti se přece odvíjí od metru čtverečního podlahové plochy. Osmicentimetrový rozdíl tloušťky mezi polystyrenem a PIR se nám zprvu může zdát zanedbatelný. Pokud se ale izolace použije na celý bytový dům, znamená to, že šířka každého bytu se o osm centimetrů prodlouží. Zisk developera se tak v součtu zajímavě navýší.

Když tepelná izolace zestárne

Trend zateplování budov začal už před mnoha lety, a tak dříve instalované zateplovací systémy začínají stárnout. Nemluvě o špatně provedených realizacích. „Máme certifikované systémy, které vadnou izolaci dokážou opravit. Původní, špatně držící zateplovací systém dokážeme dokotvit, dopřípevnit,“ představuje Ondřej Svačina. Už jsme ale také zmínili, že šířka izolačních vrstev narůstá. Není výjimkou, že zateplovací systémy staré 10 a více let mají tloušťku 5 centimetrů. Připomeňme, že v současnosti dosahují nejméně 20 centimetrů. Takto tenké vrstvy už dnešní nároky na energetické úspory ani zdaleka nesplňují. Jedním z možných řešení je tuto starou vrstvu strhnout a zabudovat novou. Nejen, že jde o práce zdouhavé, ale vznikají při nich i tuny ekologicky náročného odpadu, který je potřeba zlikvidovat – a samozřejmě ne zadarmo.

Ondřej Svačina tak přichází s jinou, úspornější variantou: „Máme certifikovaný systém, kdy původní izolaci necháme na místě, dokotvíme ji a přidáme na ni další vrstvu.“ Tomuto postupu samozřejmě předchází důkladná sondáž, která pečlivě zhodnotí stav staré izolace. Pokud technici vyhodnotí, že zdvojení izolace možné je, řemeslníci přidají druhou vrstvu izolace. Výhoda je, že může být tenčí, než kdyby ji připevňovali na stěnu dosud nezateplenou. Na pěticentimetrovou původní izolaci stačí připevnit patnácticentimetrovou vrstvu. Účinnost je stejná jako u jednolitě dvaceticentimetrové vrstvy.

V čem spočívá úspornost tohoto systému, je tedy jasné. Majitelé domu (případně společenství vlastníků jednotek) ušetří náklady na stržení staré izolace a její likvidaci



Instalace zateplovacích systémů nebrání kreativitě. Pokud si to architekt přeje, svrchní vrstva může budit dojem třeba obnažených cihel nebo dřevěného obložení.



a méně peněz vynaloží i na nákup izolace nové – protože je tenčí. O ekologickém rozměru, kdy planetu nezatíží nepříjemný odpad, ani nemluvě...

Když to nejde zvenku, jde to zevnitř

Tepelná izolace se zpravidla připevňuje zvenku. Ne vždy to ale jde – například u památkově chráněných budov. V žádném případě to ale neznamená, že by památky byly z možnosti energetických úspor vyloučeny. Když nejde zateplovací systém namontovat zvenku, může to jít zevnitř.

Samozřejmě se jedná o náročnější servis než v případě venkovní izolace. „Tento systém nikdy neprodáváme bez technika. Technik musí udělat sondy, změřit vlhkost, aby navrhl správnou tloušťku izolace,“ přibližuje Svačina s tím, že technik musí zohlednit celou řadu detailů. Například to, jak se vypořádá s radiátory apod.

Problém můžou představovat velmi vlhké sklepy. „Na jejich zateplení a odvlhčení vnitřní izolace stačit nemusí a musíme pak zákazníkovi doporučit radikálnější řešení,“ přiznává jednatel Meffert ČR. Vnitřní izolaci tvoří speciální, přibližně 6 až 12 centimetrů silné křemičité desky a patří pouze na stěny, které vedou ven. Na zdech oddělujících vnitřní prostory jsou samozřejmě zbytečné. Dobře si umí poradit s vnitřní vlhkostí. „Rosný bod jde do desky, která dokáže vlhkost v sobě kumulovat. Až se začne větrat, vlhkost vypustí ven,“ vysvětluje Svačina. Pokud technik tloušťku a umístění vnitřní izolace navrhne správně, je stejně účinná jako izolace venkovní. Jistou nevýhodou je, že se logicky zmenšuje podlahová plocha. V současné době firma Meffert ČR tento systém instaluje v budově Ministerstva průmyslu a obchodu v Praze. ■





✍ Daniel Mrázek
 📷 Shutterstock.com

ENERGIE SCHOVANÁ DO VODÍKU

Zatím jsme na samém počátku, ale už za několik málo let může jít o naprosto běžnou technologii. Elektrickou energii budeme schovávat do vodíku. Snížíme tím své náklady na elektřinu a vytápění, a zároveň prospějeme životnímu prostředí. Na nástup této technologie se už teď připravuje investiční fond Hydrogen 2.

Vodík není pro průmysl žádnou novinkou. Potravináři ho používají ke ztužování tuků, energetici jím chladí alternátory v elektrárnách, chemici z něj vyrábí hnojiva nebo čisticí látky a pokračovat bychom mohli ještě dlouho. Do výrobních provozů se dostává vodík vyrobený parní reformací zemního plynu. Přestože se jedná o dnes nejrozšířenější způsob výroby nejjednoduššího plynu, jde zároveň o výrobu nákladnou a neekologickou – do ovzduší se při ní uvolňují skleníkové plyny.

Energetika budoucnosti proto počítá s jiným, tzv. zeleným vodíkem, tedy vyrobeným šetrně k životnímu prostředí. Možností je několik, ale nejjednodušší se v tomto ohledu jeví elektrolýza vody. Voda se přece skládá z kyslíku a vodíku. Působením elektřiny se molekula vody roztrhne a kyslík s vodíkem se od sebe oddělí. Vodík pak už stačí zachytit a uskladnit ve vhodných nádobách.

Nesmíme ale zapomínat na jeden detail. Abychom zůstali u „zeleného vodíku“, což je ostatně terminus technicus používaný Evropskou unií, elektřina rozkládající vodu musí pocházet z ekologických zdrojů energie. Přes jisté kontroverze k nim patří jaderná energie, zcela bez pochyb pak ekologickými zdroji jsou solární, větrné či vodní elektrárny. A právě díky obnovitelným zdrojům energie může vodík sehrát zajímavou roli v energetických úsporách.



Využití přebytečné elektřiny

Zejména solární elektrárny mají tu vlastnost, že se jen obtížně dají regulovat. V současné době nevýhoda se díky vodíku obrátí v benefit. Za silného slunečního svitu, hlavně v létě, fotovoltaické panely vyrobí výrazně více energie, než je potřeba. Naopak za tmy, nebo když je pod mrakem, nevrobí nic nebo téměř nic. A teď jde o to, jak přebytečnou energii uschovat pro chvíli nízké nebo žádné produkce. „První přebytky dáváte do baterií, což je zatím to nejlepší řešení. Jenže se může stát, že baterii zaplníte, přesto pořád budete mít přebytky energie. V tuto chvíli se vám bude hodit právě vodík,“ popisuje spoluzakladatel fondu Hydrogen 2 Roman Horák. Každý se samozřejmě zeptá, proč jednoduše nepořídí druhou baterii. Důvod je ten, že do vodíku se energie schová více. „Jeden kilogram vodíku obsahuje zhruba 40 kilowatthodin energie. Jeden kilogram nejlepších baterií, které dosud byly vyvinuty, jsou schopny absorbovat zhruba 250 watthodin, tedy 160krát méně. Tady vidíme enormní rozdíl v hustotě energie, proto vodík bude při ukládání energie hrát velmi důležitou roli,“ věří Horák.

Samotný princip je poměrně jednoduchý. Přebytečná energie půjde do elektrolyzáru ponořeného do vody. V tu chvíli na elektrodách začne vznikat kyslík a vodík. Kyslík se uvolní do atmosféry, vodík se zachytí a uschová v tlakových lahvích za domem. Až bude potřeba, vodík se z lahví přečerpá do palivového článku, kde zreaguje s kyslíkem, čímž vznikne voda a zejména –

elektrický proud. „Často se setkáváme s názorem, že tento způsob skladování energie není efektivní, že účinnost palivových článků se pohybuje kolem padesáti procent. Ano, to je pravda, ale jen za předpokladu, že se bavíme pouze o výrobě elektrické energie. Jenže při výrobě elektrické energie vzniká teplo, a tak se nám účinnost zvedá na devadesát procent, protože teplo nám vytopí dům. Naše snaha tedy je maximálně využít energii vodíku a celý systém maximálně zefektivnit,“ vysvětluje Horák.

Na vývoji této technologie fond Hydrogen 2 spolupracuje s firmou LeanCat, v jejímž čele stojí profesor Vladimír Matolín, přední vědec v oboru vodíkových technologií působící na Matematicko-fyzikální fakultě Univerzity Karlovy. Se svým týmem se věnuje vývoji vodíkových palivových článků s minimálním obsahem drahých kovů, zejména platiny. Díky tomu bude výroba těchto článků ekologičtější i levnější než u dosavadních technologií.

Pro rodinné domy i školy

Roman Horák očekává, že technologie, kterou Hydrogen 2 nazývá Henry Home Back-up, najde využití hlavně u rodinných domů, které tak posílí svou nezávislost na veřejné energetické síti. Pokud si dokážeme vyrábět elektřinu doma sami, rostoucí ceny energií nás příliš znepokojovat nemusí.

Dalším místem, kde se chystaná technologie může uplatnit, jsou podle Horáka například školy: „Děti mají v létě prázdniny, přitom v létě sluníčko svítí nejvíce. Škola, která v létě odebírá jen minimum energie, si může na svých střechách nebo pozemcích vyrábět elektrickou energii, kterou si bude ukládat do vodíku na zimní měsíce. Tímto způsobem může ušetřit velmi zajímavé částky.“

V zahraničí, například v Německu, se s podobnými instalacemi už setkáme v praxi. Hydrogen 2 jde ale cestou vlastního vývoje. Horák věří, že se firmě podaří vyvinout zařízení účinnější a levnější než to, které už teď je na trhu. Součástí bude i umělá inteligence: „Bude vyhodnocovat, jakou spotřebu doma máme. Pozná, že jdeme do práce, tím pádem aktuálně máme nižší spotřebu, tím více energie můžeme ukládat do vodíku,“ plánuje Horák. Systém půjde ovládat i na dálku. Když se například budeme vracet z dovolené, pomocí mobilní aplikace vyšleme signál, že se technologie má připravit na náš návrat a třeba nám ohřát vodu a v zimě i celý dům.

Prvního prototypu bychom se podle Horáka mohli dočkat asi za rok. Vstupní investice u rodinného domu odhaduje asi na pět milionů korun, v případě školy se může jednat o dvojnásobek, záleží samozřejmě na velikosti budovy. „Může se to zdát hodně, ale vezměte si, že náklady na rekonstrukci a zateplení škol se pohybují v desítkách milionů korun. Nad tím se nikdo nepozastaví. Náš systém ale energií ušetří více, případně umožní úplnou soběstačnost. To už smysl dává, ne?“ řečnický se ptá Horák a dodává, že postupem času s rostoucí výrobou se technologie určitě zlevní. Důležitá je i životnost technologie. Tlakové nádoby při správné péči vydrží i 50 let.

Vodík do průmyslových hal a továren

Fond Hydrogen 2 se zaměřuje i na výrobu vodíku pro průmysl. Kromě využití ve vlastní produkci může i pohánět vysokozdvizné vozíky a další vozidla. Podle Romana Horáka je neefektivnější, pokud se vodík vyrobí přímo v místě spotřeby. Ušetří se tak náklady na dopravu. Firma samozřejmě může využít své vlastní solární panely a vodík si vyrobit elektrolyzou vody – stejně jako v případě ukládání energie. Jenže v tomto případě nemusí elektřina na požadované množství vodíku stačit.

Hydrogen 2 má ale řešení. Už teď staví vlastní solární elektrárnu v Polsku. Je tam více slunce než v České republice a také další podmínky jsou tam pro stavbu solárních elektráren příhodnější než u nás. Pokud by výroba vodíku probíhala hned u polské solární elektrárny, vodík by do Česka musely přepravit kamiony. Hydrogen 2 ale vyrobenou elektřinu pošle do veřejné sítě. Na ni je napojen elektrolyzátor u firmy potřebující vodík. Hydrogen 2 tak fakticky nedodá přímo vodík, ale elektřinu, která výrobu vodíku umožní. Cena za přenos elektrické energie po drátech je jen zlomkem nákladů na dopravu pomocí kamionů, a to nemluvíme o emisích výfukových plynů. Protože elektřina pochází z vlastní solární elektrárny, Hydrogen 2 ručí za to, že vodík vyrobený u průmyslových objektů může nést označení „zelený“. Ruku v ruce tak s tím jde možnost podpory, kterou Evropská unie zelenými technologiím poskytuje. ■

RENOMIA NABÍZÍ ŘEŠENÍ, PODLOŽENÁ GLOBÁLNÍMI STATISTIKAMI

I POJIŠTĚNÍ MŮŽE BÝT CESTOU K VÝZNAMNÝM ÚSPORÁM

Snad každá společnost si stanovuje své krátkodobé a dlouhodobé cíle. Z důvodu bezpečného naplnění mapují rizika a vyhodnocují dopady pro případ, když opravdu nastanou. Chtějí se vyvarovat situací, v nichž může být ohrožena stabilita firmy. Protože doplácet na hrozby, které se stanou realitou, je neefektivní. A hlavně zbytečné.

 Petr Simon  archiv Renomia

Z globálních statistik vychází, že se společnosti nejvíce obávají rizika kybernetického útoku a přerušení nebo omezení provozu z různých příčin. Obě tato rizika lze ve velké míře zmírnit správným pojištěním. Je důležité, aby pojištění bylo také správně nastavené a nedocházelo k nepříjemnému zjištění, že není dostatečné.

Pokud máte již sjednáno pojištění přerušení provozu, doporučujeme s ohledem na vysokou inflaci ověřit správnost či dostatečnost pojistné částky. Jednou z určujících veličin jsou i fixní náklady jako nutný údaj ke stanovení pojistné částky u pojištění přerušení provozu. V době enormního nárustu cen, a to nejenom energií, je nutné s pojistnou částkou pracovat a na nic nečekat. To samé se týká i pojištění majetku, kdy náklady na obnovu nebo znovu-pořízení rychle rostou. V případě úpravy pojištění, respektive navýšení pojistných částek, nemusí mít toto navýšení velký dopad do ceny pojistky, zatímco ztráty v případě špatného pojištění mohou být vysoké.

Další velkou roli hraje v dnešní složité době skutečnost, že v případě přerušení provozu například technologického zařízení, strojů a vybavení požárem lze předpokládat delší dodací lhůty nového vybavení oproti skutečnosti před rokem 2020. Z toho důvodu obnova provozu společnosti po zásadní škodě bude dnes trvat déle, což je nutné reflektovat v době/délce ručení pojištění přerušení provozu. Firmy se často pojišťují na dobu ručení přerušení provozu na max. 12 měsíců. Tato doba však nemusí být v současnosti dostačující, právě kvůli dodacím lhůtám potřebných zařízení či technologií.

Provozujete alternativní zdroje energie nebo energetická úložiště?

Přibližně 28 % z celkového objemu energie vyrobené na celém světě je produkovaná alternativními zdroji. V České republice je toto procento nižší, ale v návaznosti na současnou energetickou krizi i na trend „keep it green“ lze očekávat výraznější vzestup alternativních zdrojů v příštích letech. „V souvislosti s pojištěním již tento trend registrujeme nějakou dobu. Bez pojištění se nelze obejít, určité směry v některých oblastech můžeme vysledovat. Roste objem pojištění různých typů elektráren od fotovoltaických přes větrné a vodní až po geotermální a řešíme také pojistné programy pro velkokapacitní úložiště elektrické energie,“ říká Yevgeniy Tatusov ze společnosti RENOMIA.

Pohled pojistného trhu na alternativní zdroje a obecně technologie umožňující udržitelnou výrobu, využití či skladování energií je pozitivní a rozvíjí se. U pojistitelů a zajišťovatelů ale panuje určitá obezřetnost vycházející z dřívějších zkušeností s vysokými škodami. Pojišťovny jsou proto při posouzení rizika přísnější a při svém rozhodování o podmínkách pojištění se zaměřují zejména na kvalitu technologií. Často je při zajištění nutné se obracet na zahraniční trhy, zejména u velkých energetických celků, kde je vysoké riziko i z pohledu velikosti možné škody.

Příklady pojištění alternativních zdrojů v praxi a na co si dát pozor

Fotovoltaické elektrárny – Pojistitelé nejvíce zkoumají technologii, její původ a fungování v čase. Jednoduše řečeno, čím kvalitnější zařízení s lepší „pověstí“, tím je příznivější cena a rozsah pojištění včetně krytí elektronických škod. Další oblastí, kterou pojišťovny zohledňují, je pravděpodobnost výskytu katastrofických rizik, zejména povodně, záplavy, vichřice či krupobití.

Geotermální elektrárny – Největší pozornost pojistitelé věnují rizikům spojeným se stavbou/montáží geotermálních elektráren, zejména v návaznosti na podzemní práce. Kvůli poměrně vysokému riziku je toto pojištění v současnosti poměrně obtížné zajistit za příznivých cenových podmínek, sazby jsou zde vyšší než u jiných typů elektráren.

Větrné elektrárny – Při pojištění tohoto druhu elektráren pojišťitelé primárně zkoumají podobná rizika jako u pojištění fotovoltaických elektráren (samozřejmě s ohledem na specifika a druh technologií používaných ve větrných elektrárnách). Již při samotné stavbě doporučujeme pojistit rizika spojená s ušlým ziskem investora, ke kterému může dojít při škodě v průběhu stavby nebo montáže, a skryté vady, které se mohou projevit po předání díla.

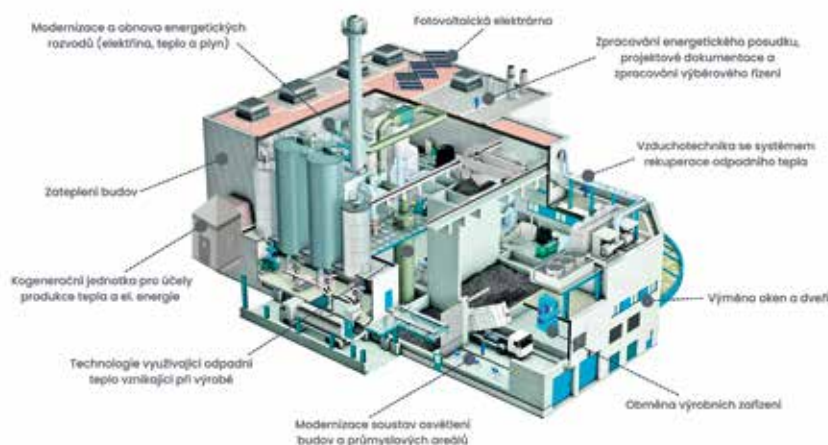
Oblast energetiky od tradičních až po alternativní zdroje energie je jednou ze silných specializací RENOMIA. Na základě analýzy rizik konkrétního zařízení, technologie a lokace, dodavatelsko-odběratelských vztahů a dalších parametrů zajistí RENOMIA pro klienta vhodný pojistný program s krytím všech důležitých rizik. Spolupracuje přitom s pojišťiteli v České republice i v zahraničí. V oddělení International Broking Center RENOMIA pracují specialisté, kteří se zaměřují na pojištění speciálních složitých/těžce pojistitelných rizik, do kterých všeobecně energetika včetně obnovitelných zdrojů spadá. Využíváme vztahů s upisovateli v předních pojišťovnách a zajišťovnách po celém světě, abychom klientům dodali to nejlepší možné řešení, které je v dané chvíli dostupné.

zákonem omezena max. na 4,5násobek měsíční mzdy, ručí člen statutárního nebo kontrolního orgánu společnosti za škodu způsobenou společností neomezeně celým svým osobním majetkem a jeho odpovědnost je objektivní s důkazním břemenem na jeho straně. V případě kolektivních statutárních orgánů se jedná o tzv. solidární ručení. Pojištění odpovědnosti managementu, takzvané D&O (z anglického Director's & Officer's Liability) se vztahuje na způsobenou finanční škodu, ale i na náklady právního zastoupení pojištěných osob při projednávání vzneseného nároku před soudem a řadu dalších, jako například náklady na šetření, náklady na poradce, náklady na kauci nebo náklady na PR.

Klíčem k řešení dopadů vysokých cen energie jsou investice do vyšší soběstačnosti. Společnost GRANTEX DOTACE pomáhá firmám se získáním prostředků

Diskuze na téma, jak vyřešit situaci vysokých cen energií i jejich případné nedostupnosti či omezení probíhají stále, a to na celoevropské úrovni. V dlouhodobém horizontu bude zapotřebí přistupovat ke koncepčním řešením. Těmi jsou zejména systémová opatření v místech spotřeby – konkrétní řešení, která lze realizovat například v průmyslových areálech, ukazuje obrázek. Maximalizace energetické soběstačnosti se neobejde bez významnějších investic. Stát má již připravena řešení ve formě několika zdrojů dotační podpory. Celkově jde o více než 170 miliard korun, které je možné v následujících letech s využitím prostředků fondů EU na tyto oblasti rozdělit mezi investory.

KONKRÉTNÍ ŘEŠENÍ, KTERÁ LZE S DOTAČNÍ PODPOROU REALIZOVAT NAPŘÍKLAD V PRŮMYSLÝCH AREÁLECH



Manažerská odpovědnost v časech energetické krize? D&O pojištění chrání firmu i její vedení

Chybná manažerská rozhodnutí a finanční ztráty s tím spojené by byly v této době, kdy se firmy potýkají zejména s vysokými náklady na energie, dalším zatěžujícím faktorem. Mohou být v řádech milionů.

Eliminovat toto riziko je možné vhodným pojištěním, které se bude vztahovat jak na samotnou společnost, tak na manažery. Výkon funkce člena statutárního orgánu je ze zákona spojen s požadavkem na péči řádného hospodáře a na rozdíl od zaměstnance, jehož odpovědnost je

Společnost GRANTEX DOTACE, dceřiná společnost RENOMIA, pomáhá firmám s výběrem vhodných dotačních programů z národních i evropských zdrojů a zajištěním žádosti, která splňuje všechny požadavky daného programu.

Klíčové dotační programy pro energetické úspory již byly spuštěny, se žádostí neotálejte! V září odstartoval příjem žádostí o dotace v novém programu Úspory energie. S využitím dotace ve výši 35 až 65 procent mohou firmy snižovat energetické ztráty pomocí zateplení, nových oken a dveří, nových rozvodů, investovat do výměny zdrojů energie, ale i do zcela nových obnovitelných zdrojů energie, zejména fotovoltaických elektráren (FVE). Možnost pořízení vlastních FVE včetně investic do akumulace energie navíc samostatně podporují i další již otevřené programy, kde je nyní možné předkládat projekty.

Investovat do větší energetické soběstačnosti či snížení nákladů na energie s využitím dotací se vyplatí. Realizace těchto projektů ale vyžaduje nemalé množství času, proto doporučujeme začít co nejdříve. ■

(SE)ŘÍDTE SPOTŘEBU SVÉ ENERGIE

Nestabilita energetického trhu, rekordní ceny i jejich výkyvy vedou spotřebitele k hledání možných úspor. Jedním ze způsobů může být optimalizace energetických toků pomocí chytrého softwaru. „Naše řešení v podobě Energy Portfolio Management Systemu (EPM) umožňuje optimalizovat výrobu i spotřebu elektřiny, aby se oba procesy v čase a objemu co nejvíce sladily. Protože pokud energii vyrábím ve svém podniku, měl bych ji ideálně všechnu uvnitř podniku spotřebovat, abych energii ze sítě odebíral jen v termínech, kdy je nejlevnější,“ říká Miloslav Rut, partner Moore Technology, jejíž dceřiná společnost Mycroft Mind EPM software vyvíjí.

 Tereza Šťastná  MOORE TECHNOLOGY

Využijí jej majitelé menších staveb, například rodinných domů, i provozovatelé velkých objektů v podobě výrobních podniků a průmyslových areálů. Zájem o něj již projevují ale i menší a střední municipality, tedy obce a menší města. Právě tento zájem společnost Mycroft Mind přetavila ve spolupráci s Regionální rozvojovou agenturou Jihomoravského kraje, MAS Bohdanečsko a Fakultou informatiky Masarykovy univerzity. A to do výzkumně-vývojového projektu Komunitní energetika jako služba, který zaujal i zástupce Energetického regulačního úřadu ČR nebo Ministerstva pro místní rozvoj ČR. Projekt nyní čeká na vyhodnocení ze strany Technologické agentury ČR a v případě úspěchu by znamenal významnou změnu ve funkcionalitách i možnostech, které EPM nabízí právě v oblasti komunitní a městské energetiky. Energy Portfolio Management je součástí komplexního řešení zaměřeného na energetické úspory. Klientům, kteří chtějí investovat do úsporných opatření v podobě instalace fotovoltaik, bateriových úložišť, tepelných čerpadel a dalších, společnost Moore Technology v přípravné fázi dodává studie optimalizující investici do budovaného energetického portfolia. „Simulujeme a vyhodnocujeme například to, jak velká fotovoltaika se klientovi vyplatí s ohledem na jeho energetickou spotřebu, možnosti umístění panelů, dobu návratnosti investice i míru závislosti na vnějších energetických zdrojích. Čím přesnější data od klienta získáme, tím přesnější simulaci jsme schopni nabídnout. Zajímá nás proto například skladba spotřebičů, směrnost provozu, doba a rozsah spotřeby a podobně. Proměnných, ovlivňujících ideální model, je mnoho,“ vysvětluje František Müller, manažer vývoje produktů společnosti Mycroft Mind.

Až stovky tisíc měsíčně

Chytrý EPM software využívá strojové učení pro analýzu vzorů chování, které lze z interní energetické sítě daného subjektu vyčíst. Například, kdy bude jeho spotřeba elektřiny nejvyšší v daném dni. Zároveň zohledňuje vlivy počasí na produktivitu fotovoltaiky, i spotové ceny elektřiny na trhu. „Můžeme si představit několik scénářů, při kterých se chytré řízení výroby a spotřeby uplatní,“ nastiňuje František Müller a přibližuje první z nich: „Podle předpovědi počasí i ročního období víme, jaké množství energie bude domácí fotovoltaika následující den vyrábět a rozhodne, jak ji interně využít nebo naakumulovat do domácích úložišť místo toho, aby se jen ‚odevzdala‘ do distribuční sítě. Zároveň díky strojovému učení umíme zjistit, že máte největší spotřebu kolem páté hodiny, když přijedete z práce a pouštíte spotřebiče, myjete nádobí, sprchujete se... Na základě toho náš systém například řídí nahřívání bojleru tak, aby se dohřál až před vaším příjezdem. Jinými slovy, aby se energie na ohřev vody zbytečně nespotřebovávala během jiné části dne nebo v noci.“

V dalším scénáři algoritmy reagují na nedostatečnou výrobu solárních panelů, která nestačí na pokrytí celkové spotřeby, jež musí spotřebitel dotovat elektřinou nakoupenou na trhu. „Pokud máte od dodavatele energie tarif ze spotového trhu a algoritmy vyhodnotí, že během dne bude cena energie příliš vysoká, nastaví dohřívání bojleru na noční hodiny s příznivějšími cenami,“ dodává Müller.

Do systému optimálně koordinované výroby a spotřeby lze zapojit jednotlivé prvky, tedy fotovoltaiky a třeba kogenerační stanice na straně výroby, na straně spotřeby pak venkovní osvětlení, klimatizace, vzduchotechniku, vybrané výrobní stroje a další zařízení zbytná v určitém čase pro provoz nebo provozní či výrobní média. Jak jednoduše lze dosáhnout finančních úspor, ilustruje Miloslav Rut na příkladu mrazírenské firmy. „V momentě vlastní výroby nebo levnější elektřiny na trhu může podnik mrazáky o něco více namrazit a poté pozastavit mrazení v momentě, kdy je cena elektřiny méně výhodná nebo fotovoltaika zrovna nevyrábí. Pokud se firma naučí pomocí našeho EPM softwarového řešení takto s teplotami a jejich řízením pracovat, ušetří nemalé peníze.“

Výroba i spotřeba pod dohledem

Šetřit náklady na energii může ale také podnik bez vlastní výroby elektřiny, například snížením rezervovaného příkonu. „Při lepším rozložení spotřeby jednotlivých zařízení



SPOLEČNOST MOORE TECHNOLOGY

V ROCE 2020 SE STALA NOVOU DIVIZÍ SKUPINY MOORE CZECH REPUBLIC. VE SVÉM PORTFOLIU SE SOUSTŘEDÍ NA OBLAST VYSOCE EFEKTIVNÍ ANALÝZY VELKÝCH OBJEMŮ DAT V PRŮMYSLU A ENERGETICE, S VYUŽITÍM IOT SENZORŮ, UMĚLÉ INTELIGENCE I KOMPLEXNÍCH MATEMATICKÝCH MODELŮ. MOORE TECHNOLOGY USILUJE O TO STÁT SE KLÍČOVÝM DODAVATELEM NEJVĚTŠÍCH TUZEMSKÝCH I NADNÁRODNÍCH ENERGETICKÝCH FIREM PŘI ŘEŠENÍ SMART METERINGU.

PŘI LEPŠÍM ROZLOŽENÍ SPOTŘEBY JEDNOTLIVÝCH ZAŘÍZENÍ V TOVÁRNĚ MŮŽE PODNIK UŠETŘIT AŽ STOVKY TISÍC KORUN MĚSÍČNĚ. ALE SLEDOVÁNÍ JEDNOTLIVÝCH ZAŘÍZENÍ A DYNAMICKÉ ŘÍZENÍ JEJICH SPOTŘEBY V PATNÁCTIMINUTOVÝCH INTERVALECH JE PRO PRACOVNÍKA OBSLUHY DLOUHODOBĚ VELMI NÁROČNÉ. NÁŠ EPM SOFTWARE SI S TÍM ALE JEDNODUŠE PORADÍ.

v továrně může podnik ušetřit až stovky tisíc měsíčně. Sledovat všechny přístroje a řídit jejich spotřebu v patnáctiminutových intervalech může být pro pracovníka náročné. Náš EPM software si s tím ale jednoduše poradí a průběžně se díky strojovému učení ve svých lokálních rozhodnutích zdokonaluje.“

Po technologické stránce nepředstavuje implementace Energy Portfolio Managementu v zásadě složitý krok. „Fotovoltaika, bateriová úložiště i spotřebiče jsou dnes již vybaveny základní inteligencí a senzory, které sbírají data o tocích energie. Tato data přes chytrou komunikační jednotku zpřístupníme našemu centrálnímu cloudovému systému, který se na nich naučí předpokládané vzory chování. Ty následně vyhodnocuje s dalšími parametry, jako jsou předpověď počasí, ceny energií na trhu

a další. EPM software poté odhadne a napredikuje, jaké jsou optimální časy a provozní parametry konkrétních prvků zapojených do systému,“ vysvětluje František Müller.

Součástí EPM softwarového řešení je také aplikace, která klientům kromě základního monitoringu toků energií nabízí řadu dalších funkcionalit. Mezi nimi i správu funkčnosti a efektivity výroby fotovoltaiky, která umí odhalit například případné poruchy nebo neefektivitu výroby. ■



ŠETŘIT ENERGII LZE I V PRŮMYSLOVÝCH HALÁCH

Spotřeba energií v rozlehlých skladech nebo továrnách dělá jejich provozovatelům při dnešních cenách nemalé vrásky na čele. I v tomto případě ale existuje řešení. Generálním dodavatelem staveb průmyslových hal je brněnská firma Inten Group. Při projektování klade důraz na to, aby účty za energie byly při provozu co nejnižší.

 Daniel Mrázek
 Daniel Mrázek

Důležité je, aby projektant hned zpočátku věděl, k čemu přesně bude hala sloužit. Zdrojem tepla může být cokoliv – včetně strojů, které se při své činnosti zahřívají. „Základem takového řešení je dokonalé a detailní naplánování budoucího provozu, protože v projektu chceme využít veškeré zdroje tepla. Pokud chceme opravdu energeticky efektivní vytápění, je potřeba počítat naprosto se vším a také navrhnout modely budoucí potřeby vytápění,“ vysvětluje jednatel a majitel společnosti Inten Group Jan Odehnal. Jeho společnost tímto způsobem aktuálně staví haly například v Rokycanech nebo u Valašského Meziříčí. Zásadním vybavením energeticky úsporných průmyslových hal je samozřejmě kvalitní tepelná izolace. Stěny proto Inten Group montuje z panelů se skelnou vatou a vrstvy skelné vaty pokládá i na střechu. Přesná tloušťka jednotlivých vrstev se odvíjí od budoucího využití haly a je také součástí utajovaného firemního know-how. Takto perfektně tepelně izolovaná hala veškeré teplo v sobě uchová. Vytápí-li se plynem, bude ho potřeba jen minimální množství. Důležitý je samozřejmě i rozvod tepla. „Používáme k tomu ventilátory s horkým vzduchem, takzvané sahary. Instalujeme je pod strop a foukají teplý vzduch do haly,“ přibližuje Odehnal.



Místo plynu tepelná čerpadla

Hala se ale může obejít i bez plynu. Stačí použít tepelná čerpadla. Odehnal je přesvědčen, že jde o variantu nejen ekologickou, ale i ekonomicky výhodnou. „Samozřejmě, že stavba s tepelnými čerpadly bude dražší než stavba s přípojkou na plyn. Ale zatímco ještě před válkou na Ukrajině jsem návratnost nákladů počítal na asi osm let, při dnešních cenách plynu si troufám říct, že investice se vrátí do pěti let,“ věří. Tepelná čerpadla využívají energii ve svém okolí. Jeho používáním se tedy výrazně snižují emise skleníkových plynů a dalších škodlivin. Ke svému provozu tepelné čerpadlo samozřejmě potřebuje elektřinu, výsledné energie je ale násobně více, než kolik elektrické energie čerpadlu dodáme. Existují dva základní typy. Buď je zdrojem energie okolní vzduch, nebo teplo pod povrchem, tedy geotermální energie. Čerpadlo využívající geotermální energii označujeme jako „země-voda“. A i v tomto případě mluvíme o dvou typech. Častější a levnější je čerpadlo se zemním kolektorem. K jeho instalaci se musí vyhloubit široká jáma. Dražší, ale zato prostorově výrazně úspornější je geotermální vrt. Vede několik desítek metrů pod zem, ale plochu na povrchu vyžaduje minimální.

Do jámy nebo vrtu se zavede potrubí. V případě vrtu jde o jednoduchou trubku vedoucí svisle dolů, přičemž u dna se zatočí a vrací nahoru. V malé jámě se potrubí zatočí několikrát. Trubkami proudí nemrznoucí směs, která se v zemi ohřívá. Nevadí, pokud se pohybujeme v jednotkách stupňů Celsia, je jen důležité, aby nemrznoucí směs byla na vstupu chladnější než okolní prostředí. Ohřátá kapalina putuje do výparníku tepelného čerpadla, ve kterém předá teplo chladivu. Tento krok některá čerpadla vynechávají a potrubím v zemi proudí rovnou chladivo. Po ohřátí se vypaří a vzniklý plyn pak nasaje kompresor, kde se prudce stlačí. Protože při vysokém tlaku vzniká i vysoká teplota, plyn najednou získá teplotu klidně i 80 °C, což pohodlně ohřeje topnou vodu. Po předání tepla se chladivo znovu ochladí, zkapalní a celý proces začne zase znovu. „Ze země fakticky čerpáme solární energii, kterou slunce uložilo do horniny. Geotermální vrt nám zaručuje stálost zdroje. Pokud na provoz čerpadla vynaložím jeden kilowatt elektrický, ze země vytáhnu tři kilowatty, ať je venku jakákoliv teplota,“ popisuje Jaroslav Prokeš, hlavní projektant firmy Projekce TZB Prokeš, která zpracovává projekty staveb pro Inten Group. Jistou nevýhodou ale podle něj je, že instalace geotermálního tepelného čerpadla výstavbu prodlouží: „Vrtným polem musíme stavbu začít. Umístíme ho totiž přímo pod budovu. Počítat musíme i s tím, že určitý čas si

vyžádá samotný povolovací proces, bez kterého vrtat do země nemůžeme.“

Pokud chceme mít stavbu rychle hotovou s nízkými vstupními investicemi, je lepší použít čerpadlo vzduch-voda, a to díky jeho snadné instalaci. Pracuje na stejném principu jako čerpadla geotermální, jen s tím rozdílem, že energii nečerpá ze země, ale z okolního vzduchu. Vyrábět teplo dokáže i tehdy, kdy venkovní teploměr ukazuje -20 °C, a to díky tomu, že chladivo bude mít teplotu ještě nižší, třeba -25 °C. Rozdílem teplot se stále daří získávat potřebný stlačitelný plyn. Je ale samozřejmé, že účinnost při takto tuhých mrazech bude výrazně nižší než v horkých letních dnech. „Čím bude venkovní teplota nižší, tím budu potřebovat více energie, budu požadovat, aby topný okruh dodal více tepla. Jenže topný faktor, tedy zhodnocení tepla čerpadlem, v zimě výrazně klesá. Ve velmi chladných dnech tak bude potřeba mít ještě doplňkový zdroj tepla, například elektrokotel,“ upozorňuje Prokeš.

Topit odshora, nebo odspodu?

Jedna věc je teplo vyrobit, druhá ho rozvést. Jednou z možností, jak teplo rozvádět po průmyslové hale, jsou sálavé panely umístěné pod stropem. Přes panely prochází potrubí s vodou, kterou ohřívá tepelná čerpadla. Panely sálají teplo, čímž ho předávají všem předmětům v prostoru, například nosným konstrukcím, nebo i strojům. Ty pak teplo předávají dál.

Druhou možností vytápění pomocí tepelných čerpadel je podlahové topení. Která varianta je v danou chvíli lepší, určuje budoucí využití hal. Sálavé topení od stropu umožňuje větší variabilitu. Teplota v hale půjde poměrně rychle změnit. Bez větších problémů půjdou udělat i stavební úpravy uvnitř haly. Nevýhodou ale je, že tento způsob vytápění potřebuje více energie. Pokud ji tepelné čerpadlo nedokáže získat ze vzduchu, případně ze země, bude se muset dodat elektřinou. Naproti tomu podlahové topení si vystačí s menším množstvím energie. Teplo po hale rozvádějí vodní trubky zalité v betonu, který vyniká schopností uchovávat v sobě teplo. Venkovní teploty tak můžou v zimě klesnout klidně pod 10 °C, a podlaha (i bez příkonu energie) prostor vytápí nebo alespoň temperuje ještě několik dní. Díky této schopnosti se podlahové vytápění vyplatí i s plynem. Odběr lze velmi dobře naplánovat, a tak se firmy vyhnou pokutám za příliš velký nebo příliš malý odběr než předem dohodnutý. Problém je, že teplotu v hale nelze nijak výrazně měnit a stavební úpravy také nejsou možné.

Jan Odehnal uznává, že podlahové topení představuje málo pružné řešení: „Na druhou stranu jsem se v praxi ještě nesetkal se situací, že bych ve velké hale nutně potřeboval změnit teplotu o plus či minus pět stupňů za hodinu. Systém se schopností rychlé reakce je prostě drahý. Zcela namístě je tu heslo, dvakrát měř, jednou řež,“ zamýšlí se. Koneckonců i v životě přece potřebujeme stabilitu, časté změny člověku nesvědčí. Pokud zvolíme tento mnohem odpovědnější přístup, nejenže ušetříme finančně, ale poděkuje nám i planeta. ■



SLUŽEBKA NA MÍRU ŠETŘÍ ČAS I PENÍZE

V příštím roce společnost ASIANA oslaví 30 let své existence. Za tu dobu její zakladatelé, manželé Litvinovi, spolu se svými kolegy ušli kus cesty – jejich firma se stala mezi těmi, které poskytují cestovní servis korporátnímu sektoru, jednou z nejvýznamnějších u nás. Jak se jejich služby za tři dekády proměňovaly? A proč se firmám spolupráce s ASIANOU při plánování služebních cest vyplatí? Ptáme se spoluzakladatelky a výkonné ředitelky Šárky Litvinové.

✍ Tereza Šťastná
📷 archiv Šárky Litvinové

Společnost Asiana je u veřejnosti známá především díky webovému portálu Letuška.cz. Kromě toho se ale zaměřujete i na korporátní klienty. Jaké služby jim nabízíte?

Máte pravdu, že do povědomí Čechů jsme vstoupili díky Letušce, která už před jednadvaceti lety, jako první online portál ve střední Evropě, naučila Čechy nakupovat letenky přes internet. Za tu dobu se z cestovních služeb stala náročná technologická a komplexní disciplína. Máme štěstí, že jsme tuto cestu mohli projít i spoluvytvářet. V současnosti našim smluvním klientům nabízíme kromě kompletního cestovního servisu také benefitní programy pro jejich zaměstnance, jazykové kurzy v zahraničí, organizaci konferencí na domácí půdě i v zahraničí nebo specializovaná školení zaměstnanců.

Zdá se, že máte velmi široký záběr. Jaká k němu vedla cesta?

Je to tak. Učili jsme se na potřebách našich klientů. Každá malá nebo velká firma, nadnárodní společnost nebo státní organizace má své specifické požadavky. My

je respektujeme a přizpůsobujeme jim naše služby. Vyčlenili jsme samostatný tým zkušených specializovaných operátorů a pohotovostní linku 24/7, které se o potřeby našich klientů starají. Mezi naše tradiční a hojně využívané cestovní služby samozřejmě patří prodej letenek (klasické, nízkonákladové, charterové i privátní lety), zajištění ubytování, parkování na letišti, zapůjčení aut, vízový servis i cestovní pojištění. Kromě toho ale také poskytujeme pravidelné reportingsy nebo například sledujeme uhlíkovou stopu, tedy hodnoty CO₂, které klient svými cestami vyprodukuje a jež jsou v současné době pro mnoho firem důležitým aspektem jejich podnikání i firemních hodnot. Nabízíme také odloženou splatnost nebo se postaráme o korporátní věrnostní programy od leteckých společností. Záleží opravdu na požadavcích klienta, podle kterých mu dané služby na míru nastavíme.

Jaké úspory může spolupráce s vámi klientům přinést?

Naši operátoři mají všechny potřebné nástroje i zkušenosti, aby pro klienta vyhledali výhodné varianty letenek i ubytování v hotelích. Umíme vyjednat výhodné ceny s dodavateli, slevy na čerpání služeb i zajímavé benefity pro zaměstnance klienta. Neméně významná je časová a personální úspora – ASIANA připraví nabídku na míru a klient-firma nemusí vyčleňovat svého pracovníka a čas na plánování služebních cest. Servis poskytujeme 7 dní v týdnu a samozřejmostí je i online přístup klienta ke správě cestovní agendy kdykoli a odkudkoli.

Jaké nástroje pro firmy a jejich cestovní agendu nabízíte?

Stěžejní je pro nás i naše firemní zákazníci online aplikace MOJELETUSKA.CZ, která funguje ve webovém rozhraní i jako aplikace v mobilu. Tento rezervační systém využívají jak společnosti s členitou a složitější cestovní politikou a schvalovacím procesem, tak i menší společnosti s několika zaměstnanci, kteří si služby objednávají sami. Aplikace nabízí možnost rezervovat a zakoupit letenky, zajistit ubytování, pronájem aut a další služby. Můžete porovnávat ceny letenek různých dopravců včetně nízkonákladových společností, a tím opět předejít nechtěně velkým nákladům na cestování. Výhodu představuje možnost vyřídít všechny služby v rámci jedné objednávky a zároveň pak máte přehled o rezervovaných letenkách spolu s grafickými a tabulkovými kalendáři. Klienti si můžou v aplikaci nastavit i zavedení a vynucení dodržování flexibilní cestovní politiky, a to včetně víceúrovňových schvalovacích procesů.

Mluvíme-li o firmou nastavené cestovní politice, jak se propisuje přímo do aplikace? Chápu správně, že pokud chce zaměstnavatel uskutečňovat cesty například v určitém cenovém rozpětí, dají se přímo v aplikaci nastavit limity a ty pak nelze při objednávce překročit?

Ano, cenové limity jsou jednou z možností cestovní politiky a součástí aplikace. Pokud zaměstnanec limit překročí, je možné nastavit schvalování nad rámec standardního procesu nebo cestu zamítnout. Praxe může být třeba taková, že cesty do určitého cenového limitu si schvaluje cestující sám nebo jeho přímý nadřízený, a ke schválení cesty mimo cestovní politiku je třeba souhlas vyššího managementu. Cenový limit lze specifikovat na destinaci, oblast nebo skupinu cestujících, a to jak u letenek, tak u ubytování. Nastavení řešíme pro každou firmu individuálně.

Jaký je o tuto službu zájem?

U firem se v poslední době zájem zvýšil a pramení z naléhavosti ušetřit pracovní sílu. Není potřeba přeposílat ani kontrolovat objednávky. Nadřízený pak cestu schválí velmi jednoduše potvrzením, nebo zamítnutím v online aplikaci. Pozorujeme, že ve firmách na různých pozicích jsou lidé daleko otevřenější novým technologiím a více než dříve dokážou ocenit servis poskytovaný online. Vyhýbají se zbytečné administrativě, čímž šetří čas a s tím i peníze.

Komplexní zařízení cestovní agendy nicméně není jedinou službou, kterou nabízíte. Věnujete se také organizaci eventů, teambuildingů, ve zkratce MICE. Proč jste se rozhodli i pro nabídku těchto služeb?

K tomuto speciálnímu segmentu cestovního ruchu nás přivedly opět potřeby našich korporátních klientů. Firemní setkání, výjezdní zasedání, konference a obecně firemní akce vyžadují pochopení potřeb a cílů firem. Máme zkušený kreativní tým kolegů



doplněný o moderní technologie, a právě díky této kombinaci můžeme takové akce pořádat a provozovat.

Pandemie koronaviru ale přece jen i s tímto segmentem značně zamávala. Neodradilo vás to?

Je pravdou, že covidová doba vnesla do setkávání a cestování změny. Ale o to víc si firmy uvědomují význam živé komunikace se vším, co k ní patří. Právě takové akce, kde se lidé mohou setkávat v jiném prostředí se svými kolegy, přinášejí do firem nezbytné porozumění pro spolupráci. Společně pak mohou poznat v rámci programu nové kouty České republiky nebo jiné země. A my jsme rádi, že takové zážitky můžeme našim klientům pomoci zprostředkovat.

Výjezdní zasedání v zahraničí mohou některé firmy nabízet také jako specifickou odměnu a motivaci pro své zaměstnance. Které destinace se teď těší největší oblibě?

Úspěch má proslulá Itálie, divoký Island nebo exotická Keňa. V poslední době se velkému zájmu těší Latinská Amerika.

Jaká očekávání a vize máte do budoucích let?

Přehřátý cestovní ruch dostal covidový útlum. Cestovatelská veřejnost, zejména mladá generace, bude chtít cestovat takzvaně udržitelně. Přelidněné populární cestovatelské destinace budou zavádět omezení. Budeme objevovat nové destinace. To jsou výzvy, na které chceme být připraveni a pružně na ně reagovat. Kromě současných filtrů, jako jsou přímá spojení, nejkratší nebo nejlevnější lety, chceme nabízet i ekologické varianty, například v letadlech na nízkouhlíkové palivo nebo smysluplné kombinace s vlakovou dopravou. A chceme představovat alternativní destinace. ■



OSOBNOST!

28

JAK SE BROUSÍ DIAMANT

Alena Moore | Meopta – optika

32

CHOLESTEROL, VLÍDNOST A LÁSKA

Josef Veselka | FN Motol

36

HARABURDÍ, KTERÉ UCHVÁTILO SVĚT

John Mucha | Mucha Foundation

40

V CARNEGIE HALL ZPÍVALI VŠICHNI MOJI OBLÍBENCI

Jan Smigmator

42

PLASTICKÁ CHIRURGIE JE PRO MĚ FORMA UMĚNÍ

Gabriel Šlárek | Prague aesthetic Clinic

MADONA V LILÍCH

V roce 1902 byl Mucha pověřen výzdobou kostela v Jeruzalémě zasvěceného Panně Marii. Madona v liliích byla namalována jako jedna z nástěnných maleb kostela, ale projekt byl později z neznámých důvodů zrušen. Na základě Muchova dopisu Marušce víme, že téma pojmenoval jako Virgo purissima, je tudíž zřejmé, že zobrazuje nebeskou vizi Madony obklopené liliemi – symbolem čistoty. Sedící dívka ve slovanském kroji drží věnec z břechťanu jako symbol věčné památky. Éterická figura Madony kontrastuje se silnou fyzickou přítomností dívky, neboť Mucha vyobrazil Madonu jako duchovní bytost, která vyzařuje tajemné síly a ozařuje dívku svým světlem. Zdá se, že si dívka není vědoma nebeské přítomnosti, ale Madonin dlouhý závoj se jí jemně dotýká a dává jí požehnání.





ÚSPĚCH FIRMY STOJÍ VŽDY NA ZÁKAZNÍCÍCH A ZAMĚSTNANCÍCH

JAK SE BROUSÍ DIAMANT

Drobná, křehká žena s fenomenální pamětí a neskutečnou energií – to je Alena Moore, generální ředitelka společnosti Meopta optika. Společnosti, která ve svém oboru patří mezi světovou špičku. A přesto ji čeká výjimečná výzva. Za tři roky ji chce Alena Moore vývojově posunout o třicet let. Na rozhovor dorazila s omluvou, mírně zadýchaná.

 Petr Karban
 David Kraus

Vypadá to, že jste v poklusu...

Já jsem vždycky v poklusu.

A umíte odpočívat?

Umím. Ale práce je moje vášeň. Miluji výzvy a Meopta je megavýzva. Není to společnost, která se řídí nějak snadno. Protože pokud nepochopíte optiku a všechny její procesy, nemáte šanci. Pět let mi to trvalo, pět let jsem se jen dívala a poslouchala. Pravda je, že když už mi to trvalo tři roky, začala jsem o sobě pochybovat. Ale pak se to zlomilo.

S vašimi zkušenostmi z velkých technických firem?

Nemůžete totiž řídit fabriku, když nepochopíte její nejsložitější technologii. Mně trvalo pět let pochopit, jak se např. vyrábí hranol, jak a proč se vrství, proč to nejde rychleji. Ještě dnes, když se bavím s našimi inženýry, mám občas co dělat...

A je to tak důležité pro samotné řízení firmy?

Pro řízení této firmy je to nezbytné. Kdybych ji řídila jako její strojírenskou část, kde je všechno stejné a opakovatelné, nikdy bych neměla srovnatelné výsledky. Ve strojírenské části vyladíte stroj a jeho program a vždycky vám z něj vypadnou stejně dokonalé věci. Optika je něco jako vysoká gastronomie – máte excelentní suroviny a z nich chcete jídlo s excelentní a vždycky absolutně stejnou chutí. Ale ty suroviny nemají konstantní vlastnosti, jsou živé. Tak to chodí v optice. Když brousíme skleněné elementy, existuje přesný technologický postup. A přesto se každý jeden kus musí kontrolovat a když se objeví nerovnost, musí operátor vědět, kam položit závaží, na kolik zvýšit, nebo snížit rychlost rotace. Když na skleněné prvky nanášíme ve vakuových komorách nejruznější mikrovrstvy, musíme nejprve vymyslet, co a jak nanést, aby výsledkem byly požadované vlastnosti. Těch kombinací a možností je deset tisíc a když je potřeba, vymyslíme další.

Před časem jste řekla, že aby Meopta byla dlouhodobě konkurenceschopná, musí se věnovat především výzkumu a vývoji. Dnes máte asi tři sta výzkumníků z celkového počtu dvou tisíc zaměstnanců. Jak se vám daří získávat nové posily? Je reálné je získat v České republice?

My jsme extrémně sofistikovaný obor. Používáme špičkové výrobní technologie, pro které je na pozici seřizovače úroveň PhD. Nejnížší možná. Na začátku jsme neměli

ALENA MOORE

OD ROKU 2020 GENERÁLNÍ ŘEDITELKA SKUPINY MEOPTA. NA VYSOKÉ MANAŽERSKÉ POZICI S MAJITELEM SPOLEČNOSTI GERALDEM RAUSNITZEM SPOLUPRACOVALA JIŽ OD ROKU 2014. VYSTUDOVALA EKONOMII A SOFTWARE INŽENÝRSTVÍ, V ZAHRANIČÍ PŮSOBILA V TOP MANAGEMENTU SPOLEČNOSTÍ SIEMENS, JOHNSON & JOHNSON NEBO INGERSOLL RAND. JE V DANÁ, MÁ TŘI DĚTI A AKTIVNĚ SE VĚNUJE SPORTU ČI UMĚNÍ.



MEOPTA OPTIKA

MEOPTA – OPTIKA SE ZAMĚŘUJE NA POLOVODIČOVÝ, ZDRAVOTNICKÝ PRŮMYSL ČI DIGITÁLNÍ PROJEKCE. VYVÍJÍ A VYRÁBÍ TECHNOLOGIE PRO VÝROBU A KONTROLU MIKROČIPŮ. TĚMĚŘ 90 LET JE PAK TRADIČNÍM VÝROBCEM SPORTOVNÍ A VOJENSKÉ TECHNIKY.

dobré PR, nebyli jsme vidět tak, jak vidět být chceme a s nábojem inženýrů jsme nebyli příliš úspěšní, ale teď už se nám to daří. Nabíráme inženýry doslova každý měsíc, jedno až tři procenta. Letos to bude minimálně třicet lidí, plán pro příští rok je minimálně padesát. Zatím jsme lovili pouze v Česku, ale už v příštím roce se chystáme na německý trh a na ty asijské. Bude to chvíli trvat, ale tvrdím, že je to reálné a že je to naše jediná cesta. Špičkových lidí není nikdy dost.

Přerov sám nemá vysokou školu ani univerzitu, nelimituje vás to?

Spolupracujeme s technikami v Olomouci, Zlíně i Brně, v Olomouci na optice naši experti i vyučují. A musím říct, že na školách cítím zájem. Platíme stipendia a většinou platí, že kdo ochutná, zůstává. V Evropě s výjimkou jedné německé společnosti nejsou srovnatelná pracoviště, technologie ani projekty. Kdo přijde k nám, začíná rovnou na vrcholu.

Zmínila jste německé výrobce. Němci jsou pro vás největší konkurenti?

Svět optiky je složitý. Němci mají v tomto oboru dlouhou tradici a unikátní know-how. Jsou zde tradiční regiony a firmy, které mají více než stoletou tradici. Jedna z nich se specializuje právě na oblast polovodičů. My jsme světová špička a děláme věci, které neumí nikdo jiný na světě. Ale jinak, v globálním pohledu a v přímém porovnání, jsou výrazně před námi.

To mi asi jako laikovi musíte vysvětlit...

Jsou v tomto odvětví od jeho počátku a mají před námi přibližně třicetiletý náskok. A to je ohromná zkušenost, která v optice rozhoduje. My jsme byznys na úrovni futurologie. Oni ještě víc. Tam vznikají technologie, které se budou využívat za dvacet let. My jsme zatím napřed jen o pár roků.

Může být Přerov pro vědce ze zahraničí dostatečně atraktivní destinací?

My je tady ale nepotřebujeme fyzicky, v dnešním remote světě. Velká část vývoje se odehrává v simulacích. Věda je o simulacích a financích.

Jste schopni takový rozvoj ufinancovat? Nebo se můžete opřít o nějakou státní podporu?

Kdyby byla, opřeli bychom se, ale to je zrovna věc, která České republice chybí. Podporujeme autoprůmysl, montovny, ale ne byznys s vysokou přidanou hodnotou. Já sama za to lobuji už dlouho, setkala jsem se s více politiky, ale výsledek je nula.

Nicméně na papíře a v proklamacích říkají, že vysoká přidaná hodnota je cíl...

To ano, ale realita je jiná. Byla jsem teď nedávno na návštěvě u šéfa nizozemské firmy ASML, byli se mnou i naši politici, u kterých jsme se s kolegou snažili – s ohledem na naše současné evropské předsednictví – lobovat za evropskou továrnu na mikročipy. Amerika ji má, Čína se o to velmi snaží, jen Evropa nemá nic. Tchaj-wan chce někde v Německu stavět továrnu, ale na staré modely čipů. Ty my nepotřebujeme, potřebujeme nové technologie.

Je to otázka prestiže?

Ne, budoucnosti. Bezpečnosti. Čína se snaží technologii na výrobu pokročilých mikročipů vyvinout už třicet let, ale nemá žádný rozumný výsledek. Protože můžete si

koupit potřebný stroj, ale bez know-how vám z něj nic nevypadne. Evropa potřebuje svou vlastní výrobu, ale nic se neděje. Slovinci podepsali nějaký záměr stavět na Dunaji, protože taková továrna potřebuje velké množství vody kvůli chlazení, ale jinak nemá Evropa nic. A kdyby se ve světě něco stalo a nemohli bychom kupovat čipy z Tchaj-wanu, budeme mít obrovský problém.

Jak dnes funguje váš byznys?

Většina zakázek vypadá tak, že přijde zákazník a jen řekne, co potřebuje. Na nás je to vymyslet. A byť máme nejmodernější výrobní technologie, nejvíc pořád platí zkušenost. Sklo může mít tisíce variant optických vlastností, záleží na tom, jestli mu je umíte dát. Stroje sklo opracují, ale vy jim musíte říct jak. A některé operace dokonce stroje nezvládnou.

Lidé přesnější stroje?

Jedna z takových operací je například sesávání – spojování optických ploch bez použití lepidla či optického tmelu, což je proces, při kterém opracováváme skleněný povrch do absolutní roviny. Když dva takto opracované povrchy přiložíte k sobě, prolnou se jejich krystalické mřížky tak, že se spojí v jeden celek. Dokonale a pevně k sobě srostou. Je to pracoviště, kde pracují pouze ženy, nemáme zde jediného muže, který by tak jemné a precizní operace zvládl. A nezvládne to ani žádný stroj. Chci tím říct, jak obrovskou roli v optice hraje zkušenost. Můžete mít nekonečné finanční zdroje, můžete postavit fabriku na zelené louce a nakoupit ty nejlepší a nejdražší technologie, ale čočku s nejlepšími optickými vlastnostmi nevyrobíte bez zkušenosti lidí a řádného know-how. Lidi si musíte vychovat a know-how postupně získávat. Nám to trvalo devadesát let. A Němci jsou v oblasti polovodičů ještě třicet let před námi.

V čem je tedy rozdíl?

My zatím pracujeme na technologiích blízké budoucnosti, byť na úrovni světové špičky. Oni tvoří budoucnost. Jsou dál než vesmírný průmysl.

To byste ráda změnila?

Je to výzva. Asi největší v mém životě. Rozhodla jsem se, že těch třicet let doženeme. Polovodičový průmysl tvoří budoucnost. To jsou nejpreciznější výrobní postupy a nejmodernější technologie, které má lidstvo k dispozici a které ovlivní životy všech.

Segment budoucnosti... Patříte do něj, nebo tam máte jen jednu nohu mezi dveřmi?

Máme tam nohu a půl... Vertikála technologické vyspělosti pro mnohé končí v autoprámyslu, následuje letecký průmysl, pak vesmírný a na samotném vrcholku jsou polovodiče. Patříme tam, ale třicet let jsme spíš přešlapovali na místě. Teď to musíme dohnat.

Co vám chybí?

Čas. Protože my se tam dostaneme, ale bude to trvat.

A vy znáte trik, jak přeskóčit toto vývojové období?

Udělat zázrak a předhlonit čas, můžete jen jedním způsobem. Když vám někdo poodkryje karty a nabídne vám svoje know-how budoucnosti. Všechno ostatní totiž máme. Jedině tak porazíte čas. Vývoj jde tak rychle dopředu a kapacity jsou natolik omezené, že nejlepší se vlastně musí o svá tajemství podělit s těmi výbornými. Protože kdyby to neudělali, nemohli by se sami rozvíjet. V tom je naše šance. A Meoptu by to posunulo v čase skokem.

Velký skok už jste udělali, je vidět na finančních výsledcích...

Rosteme rychlostí technologického startupu. V roce 2020 jsme měli EBITDA 250 milionů korun, dnes je to 1,8 miliardy dolarů. Rosteme trojciferně, protože naši zákazníci rostou dvouciferně. V roce 2020 jsem postavila pětiletý plán a už dnes jsme nad ním. Přitom mi nikdo nevěřil, že se vůbec dá splnit.

Má rychlost růstu nějaká rizika? Máte několik málo top zákazníků...

Top deset zákazníků dělá osmdesát procent byznysu. A trh jde rapidně nahoru, víc, než kdokoli předpokládal...

A co Paretovo pravidlo?

Náš byznys split je jednoduchý, portfolio tvoří polovodiče, které se podílejí maximálně šedesáti procenty. Ale ještě před pár lety to nebylo ani deset. To je náš tahoun, ale rosteme ve všech segmentech, ty další jsou segment zdravotních přístrojů a segment zobrazovací techniky. Je přitom pro nás zajímavé, že polovodiče a zobrazovací technika využívají vlastně stejné nebo velmi podobné principy, jen polovodičový průmysl oceňuje zmenšování a zobrazovací trendy jsou přesně opačné, čím větší, tím lepší. A my umíme oboje.

Jak je vlastně možné, že dřív nikdo neviděl v Meoptě ten potenciál? S její excelentní kompetencí v průmyslové optice...

Protože my jsme byli nebroušený diamant a rozhodli jsme se jej vybrousit a ukázat světu. V České republice není podobná společnost.

Ani Paul Rausnitz to nevěděl?

On byl hlavně rád, že zachránil značku. Byl to obchodník, velmi bohatý člověk a měl rád lidi. On určitě věděl, že Meopta je diamant. Ale byl to už pán v letech, myslím, že polovodiče byly světem, kterému ani moc nerozuměl, ani moc nevěřil. A Meopta byla plná lidí, kteří po škole nastoupili do vlastně starého podniku, neměli kde brát zkušenost. Změnu přinesl až Gerald.

Změna také znamenala změnu myšlení. Jak těžká byla? Jak lidé nesli, když na pultech obchodů už neviděli ty tradiční finální výrobky a místo toho se podíleli na něčem, co sice bylo excelentní, ale jen jednou a vlastně bezejmennou částí velkého celku.

Bylo to hodně těžké a nejsme na konci. Změnit kulturu společnosti je to nejtěžší. A tam si čas nekoupíte, to musíte prožít. Ale myslím, že se nám podařilo vysvětlit, že úspěch firmy nestojí na značce, ale na zákaznících a zaměstnancích. Že když můžete říct, že vyvíjíte a vyrábíte pro největší technologické firmy světa, tak máte být na co hrdý.

Váš hlavní úkol pro budoucnost?

To, co mi kdysi před lety říkala moje první šéfka v Americe: „Když chceš vyhrát, jdi za tím největším a nejsložitějším zákazníkem. Vyhodí tě dveřmi, vrať se oknem. Až ho získáš, budeš mít jistotu, že jiný už se k němu nedostane.“ Chci toho největšího a nejsložitějšího zákazníka a s ním přeskóčit čas.

Kde se vidí Alena Moore za pět deset let?

Mým úkolem není firmu řídit padesát let, mým úkolem je vybrousit ji v diamant a posunout ji v čase mezi světovou elitu. A když se mi to skutečně povede, víc už jí nebudu mít, co dát. ■

CHOLESTEROL, VLÍDNOST A LÁSKA

Lékař, vědec, učitel, přednosta kliniky, sportovec, spisovatel, publicista... To je v největší stručnosti vizitka Josefa Veselky. V současnosti má každé pondělí na názorové straně Lidových novin svou rubriku Rentgen, v níž otevřeně a osobitě reaguje na to, co se odehrává kolem nás. I to je důvod, proč rozhovor s ním je o všem možném, jen vlastně skoro ne o srdci.

 Petr Karban  Michal Břicháč

Pane profesore, co vás vlastně vede k tomu vyjadřovat se k nemedicínským tématům?

Asi to ve mně bylo vždycky, od mládí jsem chtěl do věcí mluvit. Pak jsem poznal, že se svými názory a svojí povahou nejsem příliš kompatibilní s prostředím, které v Česku je. Myslím tím všechny ty běžně existující formy sdružování, od odborných společností přes zájmové organizace a spolky až po hnutí a politické strany. Tam já nepatřím, protože mě tam vlastně nikdo nechce. Lidi často nechtějí slyšet, co říkám, nemám příliš konformní názory. Potom je jediná možnost – založit si něco svého. To jsem v životě také zkusil, byl jsem zakládajícím členem Neuronu, byl jsem tam sedm let, tři roky jsem ho řídil a také jsem z určitých zásadních důvodů odešel. Je fakt, že když je vám třicet, nemáte moc možnost psát, protože vlastně nikoho nezajímáte. Když je vám padesát, už vám tu možnost dají, ačkoliv vaše názory mohou být dost podobné těm, které jste měl ve třiceti...

To, že vás nechtějí, je proto, že jste kritický?

Doma jsem ještě mnohem kritičtější a adresnější...

Vyjadřujete se k aktuálním a leckdy palčivým společenským otázkám, jste specialista na srdce. Jaké srdce má současná společnost?

Bude to znít jako klišé, ale je rozdělená. A zřejmě dost neřešitelně. Řeknu to zástupně – je tu část, která prezidentem volí Miloše Zemana a část, která volí jakéhokoli non-Zemana.

Vidíte prezidenta Zemana jako osobnost s takto silným vlivem na společnost?

Vidím, myslím, že rozděluje společnost více než jiní, o nichž se to říká. A to ukazuje obraz naší společnosti. Vzhledem ke své profesi i jiným aktivitám se pohybuji v obou těch táborech a jsem přesvědčený, že každý z nich má jistý společný socioekonomický základ. Vzdělanější a bohatší, čímž rozhodně neříkám lepší, Zemana obvykle nevolí. Ti chudší, starší, z menších měst, více ovlivnitelní, volí Zemana.

Nemá to české rozdělení paralelu i v globálním světě? Francie, Amerika...

Abych se k tomu uměl vyjádřit dobře, musel bych mít lepší znalost politické situace ve světě. Snažím se to sledovat, ale tak dobrou ji nemám. Amerika je ale bezesporu specifická v tom, že vyprodukovala z mého pohledu dva velmi špatné kandidáty na prezidenta. Dva starce. Já léčím staré lidi a vím, jací jsou, znám jejich potřeby a jejich schopnosti. I ten nejschopnější osmdesátník značnou část dne, kdy nespí, trpí svými chorobami a myslí na ně. Má možná víc moudrosti a zkušenosti, ale bohužel je starý. Akčního manažera z něj prostě neuděláte. Mám k Americe velmi pozitivní vztah, který nicméně léty pomalu chladne. Ona dělá spoustu hloupostí a vytváří řadu problémů. Sobě i jiným. V mnohém nesouhlasím s demokracií na pobřežích a s progresivisty už vůbec ne, ale současně jsem odpůrcem Donalda Trumpa coby zástupce republikánů.

Evropa?

Ta nemá vůdce. Nemáte nikoho...

Krise osobností?

Nevím, jestli jsem úplně ten pravý na tahle témata, nechci nikoho poučovat, říkám jen své názory. Podle mě spíš krize systému. On je principiálně založen špatně. Neznám, s jistotou nadsázkou, nikoho normálního, kdo by v poslední dekádě vstoupil do nějaké politické strany. Jinými slovy, systém sám o sobě selektuje zvláštní skupinu politicky angažovaných lidí. Ten, kdo je dobrý vyjednávač a zvládá situace, aby dopadly win-win, ten se nakonec dostane nahoru. Výsledek je, že máme v těch horních patrech lidi, kteří



zvládnou dobře projet slalom, kdy nikomu příliš neublíží a každý si přijde na své. Čím jste konformnější, tím větší šanci na zvolení máte. Což je mechanismus, který v konečném důsledku vytváří vůdce, kteří těžké situace řeší způsobem moc neublížit, každému trochu vyhovět. Nemáme osobnost, která by v kritické chvíli bouchla do stolu. Vezměte si Macrona, dvacetkrát zavolá Putinovi, ten se dvacetkrát rozesměje, že žádnou válku nezačne, protože si jde zahrát hokej, a druhý den ta válka je. A Macron? Zavolá Putinovi znovu, ačkoliv vede zemi, která je po všech stránkách silnější než Putinovo Rusko.

Limity demokracie?

Smůla demokracie. Ona je nejlepším systémem, který máme, ale je slabá. Mnohem slabší, než jsou dnes autokratické režimy. Severní Korea, Čína, Rusko a obecně země, kde všechno funguje na befele, jsou v mnoha ohledech efektivnější a flexibilnější.

Váš kolega Tomáš Zima, někdejší rektor Univerzity Karlovy, měl oblíbenou větu: „Vzdělanost je lék na všechny ismy.“ Není na vině nevzdělanost? Vy jste se zrovna nedávno v jednom sloupku zabýval syndromem maratonského běžce, který aby doběhl, nemůže se dívat dopředu, ale jen pod nohy. Upřednostňujeme krátkodobé cíle...

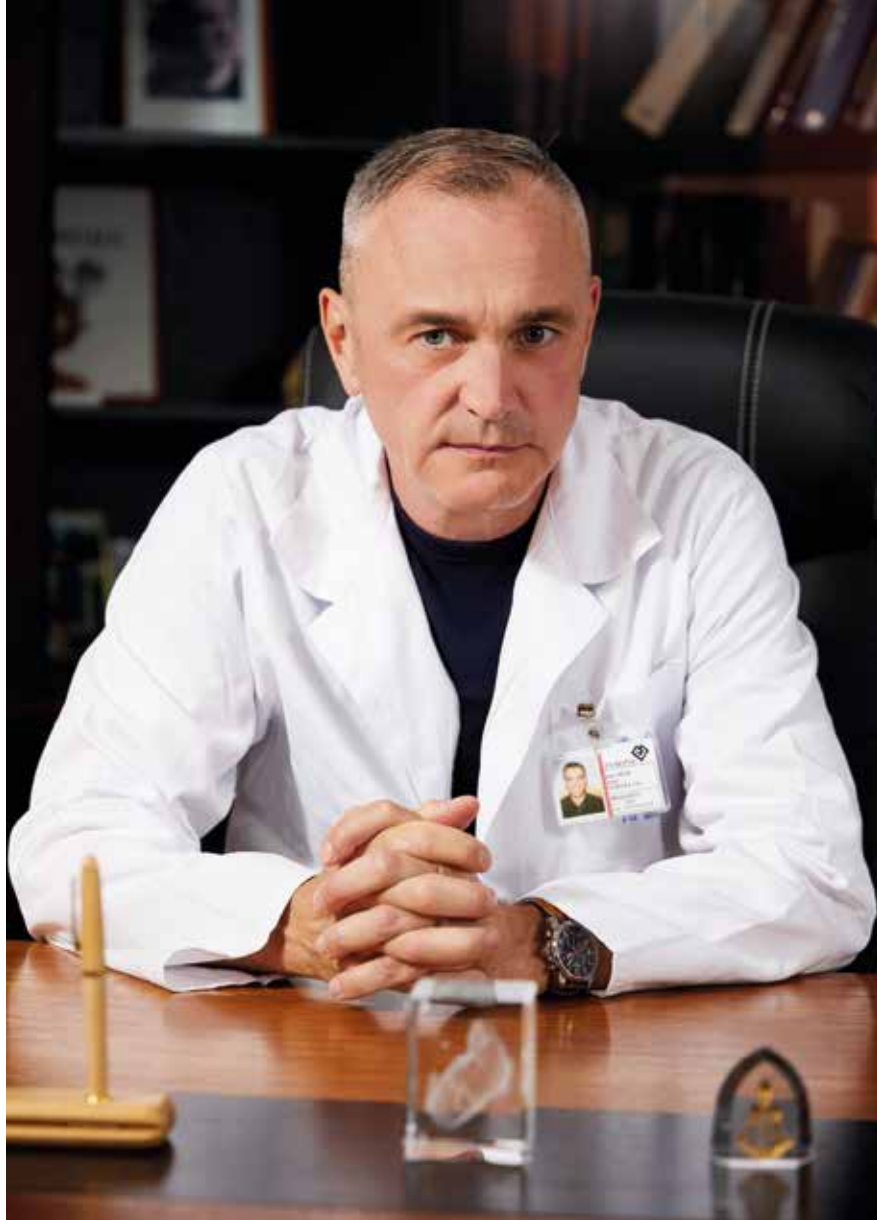
... a to jsou právě ti Zemanovi voliči. Upřímně řečeno, blíží se podzimní volby a někdy jsem konsternován, s jakými tématy přicházejí ti, co se ucházejí o hlasy voličů. Vidím billboardy, které slibují, že v Praze bude více píték, smažou se pruhu pro cyklisty nebo vysadí další stromy. S tím chce někdo vyhrát volby? Určitá část společnosti možná upřednostňuje krátkodobé cíle, ale lidé nejsou úplně hloupí.

Měl byste téma pro Prahu?

Nejsem politik, ale stoprocentně jsem si jistý, že existuje celá řada témat důležitějších než pítka. Neznám jediné velké město, a že jsem jich navštívil opravdu hodně, kde z letiště do centra nejede téměř nic. Autobus, který v noci jede jednou za půl hodiny, a taxíky, které jsou už skoro stejně špatné, jako byly před dvaceti lety. Peking má, jestli se nemýlím, devět okruhů, devět dopravních prstenců kolem města. Praha ani jeden. Je mi sedmapadesát a může se stát, že se nedomám ani okruhu, ani spojení letiště s centrem. A mám volit pítka? Nevypovídá to něco o kvalitě těch nabízejících se kandidátů? O tom, na jaký problém si troufají? Uvědomuji si, že tím billboardem odhalují svoje schopnosti a říkají světu, na co si věří? Ne, oni nás přesvědčují, že toto jsou naše problémy, protože to je maximum toho, co jsou schopni vymyslet a pak řešit. Potřebujeme lepší politiky.

V byznysu, ve vědě, mezi lékaři je spousta velmi schopných lidí...

Souhlasím, ale málokdo z nich je homo politicus. Vy jste se mě ptal, kde беру vedle poměrně náročné profese čas na další aktivity. Nechodím, na rozdíl od mnoha kolegů, na žádné schůze a s výjimkou několika vědeckých rad v České republice ani nikde nesedím.



PROF. MUDR. JOSEF VESELKA, CSC.

ČESKÝ KARDIOLOG, PŘEDNOSTA KARDIOLOGICKÉ KLINIKY 2. LF UK A FN MOTOL, AUTOR NĚKOLIKA STOVEK ODBORNÝCH ČLÁNKŮ, PĚTI MONOGRAFIÍ A DVOU UČEBNIC KARDIOLOGIE. V OBLASTI INTERVENČNÍ KARDIOLOGIE A HYPERTROFICKÉ KARDIOMYOPATIE PUBLIKOVAL V NEJLEPŠÍCH MEDICÍNSKÝCH ČASOPISECH A JAKO DOSUD JEDINÝ ČECH BYL VYZVÁN K SEPSÁNÍ SOUHRNNÉHO ČLÁNKU PRO ČASOPIS LANCET. JE PREZIDENTEM AMERICKÉ ODBORNÉ SPOLEČNOSTI INTERNATIONAL COLLEGE OF ANGIOLOGY. V MLÁDÍ AKTIVNÍ SPORTOVEC A BASKETBALISTA, POZDĚJI LÉKAŘ MLÁDEŽNICKÝCH BASKETBALOVÝCH REPREZENTACÍ A BĚŽEC DLOUHÝCH TRATÍ. PRAVIDELNĚ JIŽ NĚKOLIK LET PUBLIKUJE TAKÉ POVÍDKY A FEJETONY V ČESKÝCH DENÍCÍCH A JEJICH PŘÍLOHÁCH, VYDAL NĚKOLIK PROZAICKÝCH KNIH.

Když už jste zmínil vědecké rady – jak vnímáte české zdravotnictví?

České zdravotnictví je dostupné, je principiálně zadarmo a je v porovnání i s mnoha rozvinutými zeměmi na velmi dobré úrovni. Osobně si myslím, že se ve zdravotnictví vylepšujeme rychleji než okolní svět.

A vydrží to? Zadarmo a na vysoké úrovni?

Neumím říct, máme desítky problémů, které jsou nesmírně obtížné. A je potřeba s nimi něco dělat, ale kdo by je chtěl vyřešit, potřeboval by aspoň čtyři roky, což se, myslím, žádnému ministru zdravotnictví zatím nepoštěstilo, a také podporu celé vlády. Zdravotnictví je nadresortní otázka priorit. A problém je, že zneužití zdravotnických otázek v politickém boji může vést k zásadnímu obratu ve voličských preferencích. Uvedu jen jeden příklad k řešení – máme skutečně vynikající časovou i místní dostupnost zdravotnických služeb, ale často si nemůžeme koupit přesně tu, kterou bychom chtěli. Zkrátka máme v tom systému málo pravicových prvků, protože lidé mají pocit, že stát se o ně má starat. Ano, má, ale v jasně definované míře. Nechtějí je politici zkusit přesvědčit o opaku.

My máme vůbec pocit, že se o nás má stát starat. Ted' nedávno jsem na Twitteru zachytil diskuzi o tom, že vláda má společnosti zabezpečit základní životní potřeby. A covid to jen forsíroval, stát degradoval na funkci kasičky. Do podpalubí teče, ale na palubě se tančí, protože kapitán podává večeři...
To jste řekl za mě...

Jak odnaučit lidi natahovat ruku?

To by musel přijít opravdu autentický politický sebevrah, který by řekl: Cestovní kanceláře se letos, v ekonomické krizi, dostaly na lepší čísla než před covidem. Ale už naši předkové přece věděli, že v krizi se musí víc pracovat a víc šetřit. My víc cestujeme, utrácíme a pak natahujeme ruku a pomoc chceme od státu. To není životaschopný scénář.

Nemohl byste sepsat pro takového sebevraha recept? Lékaři přece denně mluví s pacienty, kteří musejí změnit svůj přístup k životu...

Prezidenti, kterých já jsem si vážil, byli v naší historii dva, Masaryk a Havel. Proč? Protože takové lidi se na tom místě mohou ocitnout jen díky nějaké revoluční euforii. Jakmile se systém takzvaně znormalizuje, už nikdy takové osobnosti není schopen vytáhnout nahoru. Nemá pro ně výtah.

To je trochu pesimistické...

Tak něco pozitivního. Lidé jsou opravdu dobří. Kdybyste se mnou dnes ráno byl na sále, bylo by tam několik sestřiček, laborantka, moje kolegyně, která mi asistovala, anesteziolog u hlavy pacienta, sestra vedle něj... Nemůžu proti nim říct ani půl slova. Celý tým byl skvělý. Všichni chtějí, aby to dobře dopadlo, všichni mají stejný cíl. A já myslím, že podobné je to ve společnosti. Elity nedosahují kvalit lidí, na nichž je společnost postavena. Systém vytvářející mocenské vůdce tudíž není dobrý. Stojí na dobrých lidech, ale nevytváří k nim adekvátně dobré lídry.

Řekl jste podstatnou věc – tým má stejný cíl, kterému věří. Máme takový cíl jako společnost? Nabídl nám ho někdo?

A to je to další... Lidé se například hodně opírají do Babiše. Já nejsem příznivcem jeho catch-all party, ale do pusy si ho neberu. Co on absolutně neumí, je mluvit o vizích. Umí však dokonale přesvědčovat lidi.

Babiš s vizí jako nejlepší možná volba?

Především potřebujeme někoho opravdu pravicového a se silnou vizí. Například těch pět tisíc, které teď vláda rozdává rodinám s příjmem pod milion, to není vize, to je úlitba. A přichází právě od předsedy vlády, který by si mohl sáhnout na to, být čímsi větším a lepším... To je škoda. Oni politici bývají přesvědčeni, že jejich život je dlouhý, ale opak je pravdou. Vždyť tady není ani jeden z bývalých předsedů vlády, který by dnes hrál trochu důstojnější roli a měl nějaký reálný vliv. Možná, kdyby věděli, že ten jejich politický život je relativně krátký, dávali by věci více do pořádku. Já denně mluvím s lidmi, jejichž prognóza není dobrá.

**ELITY NEDOSAHUJÍ
KVALIT LIDÍ, NA NICHŽ
JE SPOLEČNOST
POSTAVENA. SYSTÉM
VYTVÁŘEJÍCÍ
MOCENSKÉ VŮDCE
TUDÍŽ NENÍ DOBRÝ.
STOJÍ NA DOBRÝCH
LIDECH, ALE
NEVYTVÁŘÍ K NIM
ADEKVÁTNĚ
DOBRÉ LÍDRY.**

Co jim říkáte?

To není uniformní situace, takže neumím jednoznačně odpovědět. Ale určitě je nechci strašit, tak něco v tom smyslu, že děláme všechno pro to, aby žili co nejdéle, ale že by si měli dát věci do pořádku. Říkám to pokud možno naléhavě, ale současně i tak, abych jim nevzal naději. To je nejdůležitější.

Proč jste si vybral kardiologii? Čím si vás srdce získalo?

Jsem ze šesti dětí a jako medik jsem chodil po brigádách, abych měl nějaké peníze. Ve třetím ročníku jsem se ocitl na jednotce intenzivní péče IV. interní kliniky na Karlově náměstí a tam se mi zalíbilo. Chtěl jsem být jako ti, kteří tam dělali zázraky.

Co potřebuje srdce, aby dobře fungovalo? Které faktory je ovlivňují nejvíc?

Cholesterol, vlídnost a láska... ■

HARABURDÍ, KTERÉ UCHVÁTILO SVĚT

S Johnem Muchou, vnukem Alfonse Muchy, nejen o dědečkovi a jeho odkazu v padesátých letech i dnes. Ale především o poselství umělce, který před více než sto lety změnil Paříž a také inspiroval a dodnes inspiruje mnohé současné umělce od Japonska po Ameriku.

 Petr Karban
 archiv Mucha Foundation

Jaké bylo vlastně vaše první seznámení s dědečkem, respektive s jeho dílem a odkazem?

Vyrostl jsem v muchovském prostředí, byť se tak stalo shodou mnoha okolností. Narodil jsem se v Londýně, protože když maminka čekala na moje narození, navštívil rodiče v Praze náš skotský příbuzný, tehdy vysoce postavený v BBC, a poradil jim, že by bylo lépe, kdybych se narodil v Londýně, protože tady že se něco stane. Nevěděl co, ale považoval to za výhodnější, protože v té době to automaticky znamenalo britský pas. A jen musím podotknout, že maminka pocházela ze Skotska. Odjeli jsme tedy do Londýna a v listopadu 1948 jsme se vrátili do Prahy. To jsme netušili, že se do Británie sedm let nepodíváme, protože padla železná opona. V roce 1950 zatklí otce, díky bohu nedostal trest smrti, pouze strávil několik let v Jáchymově. Nás vyrazili z dědečkovy vily v Bubenči, skončili jsme na Hradčanském náměstí, kde pořád jsme. Maminka říkala, že drží pevnost, já držím pevnost. Ale nemyslete, že to bylo nějaké lehké dětství, Martinický palác, tam bylo tehdy možná šedesát rodin, tři na jednu kuchyň a jednu koupelnu. Ale my jako kluci jsme to brali vlastně normálně. To byl také odkaz dědečka...

Proč byl tolik v nemilosti, úspěšný...

Právě proto, byl přece maloburžoazní živel, umělec, jehož dílo bylo proti dělnické třídě. Mucha, to bylo v té době negativní. Ta doba byla opravdu pro ty, kdo ji nezažili, asi nepředstavitelná. Vzpomínám si na jeden zážitek z mateřské školy, kdy mne prohlížel jeden statečný doktor při zdravotní prohlídce a nahlas se podívoval, jak je to možné, že v socialistickém státě máme podvyživené dítě. Jako zázrakem se mu tehdy

nic nestalo... Ale vy jste se ptal na dědečka a já jsem vám trochu utekl do vzpomínek. Není moment, na který bych si vzpomněl jako na první setkání s dědečkem malířem, protože náš byt vypadal pořád stejně, jeho obrazy a kresby byly naše rodinné prostředí, takže pro mne naprosto přirozené, normální... Vždyť i velká část současné pražské výstavy v běžných časech je dodnes součástí toho bytu.

V těch nelehkých dobách, nikdy rodiče nenapadlo něco prodat? Dát přednost pragmatickému krajici chleba před obrazy, které vám mohli zabavit?

Víte, že k tomu zabavení málem došlo? Poté, co zavřeli otce, přijeli na Hradčany estébáci, že všechno seberou. Maminka v panice volala britskému velvyslanci a ten, ačkoliv neměl vůbec žádnou pravomoc, se přičítal na místo a velmi důrazně jim oznámil, že paní Muchová je pod protekcí Jeho Veličenstva krále britského. To je zarazilo a on použil skvělý psychologický trik. Šel od jednoho k druhému, na každého ukázal a chtěl znát jméno, hodnotu a identifikační číslo. Nakonec to vzdali. Řekli sice, že se vrátí, ale už se tak nestalo. Byl jsem v té době dítě, znám to vlastně jen z vyprávění rodičů, ale panovalo u nás přesvědčení, že kdybychom byli menší verze Kramářovy sbírky, tak by přišli. Ale jsem dodnes přesvědčen, že dědečkovu dílo zachránilo to, že v padesátých letech jeho obrazy byly haraburdí, neměly vlastně žádnou cenu. Takže tehdy jsme nic prodat nemohli. Později otec něco přes Artii prodal, komunisté potřebovali dolary.

Opravdu žádný výrazný moment počátku svého vztahu k dědečkovu dílu si nepamatujete?

Vidíte, jeden možná ano, to mi bylo třináct. Éra Beatles, Rolling Stones, Flower Power... A také návrat art nouveau. Otec se během války seznámil s Brianem Reedem, který pracoval před válkou i po ní ve Victoria and Albert Museum a v těch šedesátých letech se spojil s otcem, že by chtěl udělat muchovskou výstavu. Tehdy jsem si možná poprvé uvědomil, že ty naše obrazy jsou něčím výjimečné, že to nejsou jen naše obrázky v kuchyni.

Ovšem vy jste se ocitl na prahu dospělosti v Anglii...

Se svým kádrovým profilem jsem na jakoukoliv vysokou školu tady mohl zapomenout, nejjednodušší pro mne bylo vypadnout. Tam jsem vystudoval ekonomii a také



jsem tak trochu začal pomáhat otci, protože nezůstalo u jedné výstavy a svět začal Muchu opět objevovat a obdivovat. Měl třeba problém s londýnskou galerií, a to jsem řešil za něj, protože on oficiálně nesměl mít v té době nic venku. A byla to právní bitva, která šla až k nejvyššímu britskému soudnímu dvoru.

Jak se stalo, že vy, profesně poměrně úspěšný a vytížený bankéř, jste se nakonec stal opatrovníkem odkazu Alfonse Muchy a kurátorem?

Asi to není obvyklý přechod, ale vlastně to bylo přirozené a logické. Ono se hodně napsalo o mém vztahu s otcem. Pravda je jedna, poslední léta jsem mu s výstavami už hodně pomáhal, ale rozhodně jsem se na nic podobného, co dělám dnes, nijak nepřipravoval. Jenže otec náhle zemřel. Byl sice nemocný, ale nikdo nečekal, že zemře. A s maminkou jsme začali řešit, co dál. Maminka vyslovila myšlenku, že bychom to měli dát Národní galerii, ale mně se to jako nejlepší nápad úplně nezdálo. Nadace ano. A moje bankéřství bylo v té chvíli jistou výhodou, protože tady v době, kdy otec zemřel, v roce 1991, se pojem nadace teprve znovu navracel do života. Nikdo ho tu moc neznal, nikdo nevěděl, co a jak. V Anglii je to institut naprosto běžný. A bankéř-

JOHN MUCHA

JE VNUKEM MALÍŘE ALFONSE MUCHY A SYNEM SPISOVATELE JIŘÍHO MUCHY. BÝVALÝ BRITSKÝ BANKÉŘ DNES PEČUJE O ODKAZ A DÍLO ALFONSE MUCHY – JE ZAKLADATELEM A PŘEDSEDOU SPRÁVNÍ RADY MUCHOVY NADACE A TAKÉ KURÁTOREM VÝSTAV ALFONSE MUCHY A INICIÁTOREM MNOHA KULTURNĚ SPOLEČENSKÝCH AKTIVIT, KTERÉ JSOU INSPIROVÁNY ŽIVOTEM A DÍLEM ALFONSE MUCHY. JE BRITSKÝM I ČESKÝM STÁTNÍM OBČANEM, STŘÍDAVĚ ŽIJE V LONDÝNĚ A VE WEYMOUTHU V HRABSTVÍ DORSET, ODKUD POCHÁZÍ JEHO MANŽELKA, NICMÉNĚ PRAVIDELNĚ POBÝVÁ I V PRAZE.

V PRAZE VE VALDŠTEJNSKÉ JÍZDÁRNĚ ZORGANIZOVAL U PŘÍLEŽITOSTI LETOŠNÍHO ČESKÉHO PŘEDSEDNICTVÍ V RADĚ EVROPSKÉ UNIE UNIKÁTNÍ VÝSTAVU DÍLA ALFONSE MUCHY Z RODINNÝCH SBÍREK, PODÍLELA SE NA NÍ I ARCHITEKTKA EVA JIŘIČNÁ A MAJITEL BŘECLAVSKÉ FOSFY IVAN BAŤKA.



ství s kontakty, které jsem měl, mi pomohlo udělat všechny věci pořádně. Informování byli všichni, všechny instituce i moje nevlastní sestra, která to dnes, nevím proč, zatvrzele popírá.

Pojďme ještě k historii. Jak se vlastně zrodil fenomén art nouveau?

To je celé velmi zajímavý příběh, protože on to byl doslova blesk z čistého nebe. V té době, to bylo na podzim roku 1894, byla Paříž plná cukrových barev a plakáty se dělaly zásadně v šířkových formátech. V prosinci všichni začali myslet na Vánoce, ale Sarah Bernhardt připravuje pro Théâtre de la Renaissance hru Gismonda, řecké melodrama Victorien Sardou. A potřebovala plakát. Což se přes jejího dvorního tiskaře doneslo k dědečkovi s otázkou, jestli by nebyl schopen něco vytvořit. On byl jeden z mála, co na svátky nevypadli z Paříže, protože neměl peníze. Po Vánocích se tiskař u dědečka pídil po návrhu a byl naprosto zničený. První věc, která ho dorazila, byl formát. Dlouhá, úzká, vysoká nudle, to bylo neslýchané a on na to nebyl připraven. Druhá byl samotný výtvarný návrh, styl. Bylo to něco, co do té doby nikdo neviděl, ani v dědečkově tehdejší tvorbě nebyl jediný náznak toho stylu. Nevídané barvy, které byly zcela jiné, ale vlastně pozitivnější než ty cukrovinkové, které tehdy vládly. Ornamentální kresba s dokonalou linkou... Tiskař byl tak šokován, že se bál návrh Sarah vůbec ukázat. Jenže to slíbil a nic jiného mu nezbylo. A její reakce byla vskutku mimořádná. Když návrh plakátu viděla, okamžitě si pozvala dědečka, objala ho a řekla mu historickou větu: „Vy jste mě udělal nesmrtelnou...“ Když plakáty začali prvního ledna vylepovat po Paříži, způsobilo to poprask, lidé je strhávali a nosili si je domů. Tak se zrodil art nouveau. A rozjel se na plné pecky. Já říkám, že je to ekvivalent těch Beatles a Rolling Stones. Světová sláva může přijít přes noc.

Nepátrali jste po nějaké inspiraci?

Naše kurátorka Tomoko Sato nás poučila, že jistý vliv bude mít japonská kultura, kterou tehdy Paříž obdivovala a je pravda, že formátová inspirace může být japonská. Ale, ačkoliv nejsem kunsthistorik, domnívám se, že je tam naprosto jasný vliv lidového umění, to je ta ornamentální linka, ty kudrlinky...

Když jste se dědečkovu odkazu začal věnovat na plný úvazek, překvapilo vás něco? Protože já jsem na vaší poslední výstavě byl velmi překvapen. Znal jsem

**KDYŽ SE MĚ LIDÉ
PTAJÍ, KDE JE MUCHA
V HITPARÁDĚ
VÝTVARNÉHO
UMĚNÍ, TAK NEVÍM.
PĚTISTÝ? OSMISTÝ?
ALE KDYŽ SE BUDEME
BAVIT O HITPARÁDĚ
KRESEB, TAK PATŘÍ
DO PRVNÍ PADESÁTKY.
MEZI TY VELIKÁNY,
JAKÝMI BYLI A JSOU
LEONARDO NEBO
PICASSO.**

Muchu jako synonymum secesní zdobnosti, těch kudrlinek, které jste zmínil. A najednou jsem viděl Muchu zcela odlišného, hlubokého, tajemného, filozofického... Velmi nadčasového.

Vidíte, od prvního okamžiku, kdy jsme se s maminkou rozhodli, že bude nadace, chápu za její hlavní prioritu snahu zbořit, já říkám dynamitovat představu, že dědeček byl autor jenom secesních plakátů. Byl, ale je to jen jedna část jeho tvorby a myslím, že zdaleka ne ta nejdůležitější. Dělalí jsme výstavu v Helsinkách a tam to bylo rozděleno po místnostech, jedna místnost plakáty, druhá oleje, třetí kresby, čtvrtá pastely a poslední litografie, plastiky a tak dále. Tehdejší finská prezidentka viděla tu výstavu dvakrát a přišla nám poděkovat s tím, že viděla ne výstavu jednoho umělce, ale pěti. Když jsem se o dědečkovi bavil s Petrem Wittlichem, což je uznávaný expert na secesi, historik umění a autor řady odborných publikací v oboru dějiny umění, došla mi jedna věc. A můžete si myslet, že jsem blázen, ale já to tak cítím: Když se mě lidé ptají, kde je Mucha v hitparádě výtvarného umění, tak nevím. Pětistý? Osmistý? Ale když se budeme bavit o hitparádě kreseb, tak patří do první padesátky. Mezi ty velikány, jakými byli a jsou Leonardo nebo Picasso. Proč? Protože on má tu úžasnou pevnou linku, která se pak zúročuje v litografiích, v pastelech. Proto byl pro něj olej těžší, to je jiný tah. Proto velká část Slovanské epopeje jsou tempery. A to je celá koncepce současné pražské výstavy – Mucha je vrstevnatý umělec, světoobčan a také filozof.

Možná právě ten opravdu hluboký filozofický, humanistický tón v jeho tvorbě mě překvapil nejvíce...

Samozřejmě, že Slovanská epopej je dnes ústřední moment jeho tvorby, to je bez debaty. On skutečně začínal jako vlastenec, ale v průběhu tvorby se to začíná měnit. Vezměte si obraz Po bitvě u Grunwaldu, tam stojí král Jagellonský, vedle něj Jan Žižka a moře pobitých křižáků. Mohlo by se to brát, jak jsme my Češi dali křižákům do držky, ale ne. Je to o tom, jak je lidská rasa blbá, když své problémy řeší zabíjením. Po Epopeji chtěl dědeček udělat gigantický triptych, k čemuž ovšem nedošlo, existují pouze tři studie – Věk Rozumu, Lásky a Moudrosti. Nedošlo k tomu, protože přišel fašismus. Kdyby se mu to povedlo, bylo by to bezpochyby to největší, co by namaloval. A já bych argumentoval, že Slovanská epopej byla pouze předstupněm, přípravou na ten triptych. Máme totiž množství písemných materiálů, jak o tom přemýšlel, jak tu myšlenku v sobě utvářel a zpracovával. To je pro mě absolutní destilovaná esence jeho odkazu, jeho message. Není o slovanství jako takovém, je o lidstvu.

Pražská výstava je nový koncept, nebo už někde byla?

Není to úplně nový koncept, je to řekněme pokračování pařížské výstavy v Musée du Luxembourg. Shodou okolností patří také Senátu, tentokrát Senátu francouzského parlamentu. Tam byl ovšem mnohem menší prostor a mnohem méně exponátů jsme mohli ukázat. Takže je to vlastně pokračování, rozšíření toho lucemburského konceptu.

A už tehdy na něm spolupracovala Eva Jiřičná?

Ne. To přišlo v době, kdy jsme v našem Senátu začínali debatu o možnosti výstavy uspořádat. S myšlenkou přišla kurátorka Veronika Wolfová, která pracuje pro paní kancléřku Vohralíkovou a před časem pro Národní galerii s Evou Jiřičnou spolupracovala na architektonické koncepci výstavy Alberta Giacomettiho. Přiznávám, trochu jsem se toho spojení zprvu bál, protože paní Eva je minimalistka a my jsme přece jen kudrlinky, ale bylo to super a i touto cestou bych jí chtěl poděkovat.

Budete s výstavou putovat světem?

Nemyslím, je to spíš unikát a pokud můžu mávat vlasteneckou vlajkou, tak právě teď, protože ona je to svým způsobem oslava České republiky. Je to výstava na počest českého evropského předsednictví, které jsme ovšem prvního července přebírali od Francie. Takže je to takové symbolické, je to výstava v prostorách Senátu Parlamentu České republiky pod záštitou jeho předsedy a také pod záštitou Jeho Excelence francouzského velvyslance. Samozřejmě budou další výstavy, některé už se připravují. Ale nežijeme v nadaci jen pro ty velké výstavy, mě velmi baví akce, které jsou Muchou inspirované, ale otevírají prostor dalším. Když se epopej vrátila do Moravského Krumlova, měl jsem ideu založit muchovskou stezku, což se povedlo

v několika obcích a v tom chceme pokračovat. Vedle dědečkovy tvorby ukazovat i další díla, která s ním souvisejí velmi volně, tematicky, inspirací... Je třeba zajímavé, že současná japonská manga je v mnoha ohledech inspirována Muchou. To mě baví, tohle objevovat a ukazovat. Pro příští rok připravujeme koncepci založenou na rostlinách, otevřenou i lokálním umělcům. Už jsme na toto téma podepsali dohodu s panem hejtnanem Grolichem.

Když už jste zmínil Slovanskou epopej, nejste unaven z té nepřilíh důstojné anabáze ohledně jejího trvalého sídla?

Snažím se na to dívat pozitivně. Podepsali jsme memorandum o spolupráci a porozumění, doufám, že projekt Savarin bude ten konečný. Fandím tomu. Pozastavil jsem proto i spor o vlastnictví, který vedu. Jakmile bude nezvratně jasné, že epopej bude mít svůj důstojný domov, spor stáhnu. Mimochodem, tvrdí se o mně, že jsem do sporu šel proto, že chci epopej pro sebe. Jenže on mě k tomu donutil rozsudek českých soudů. To bylo v době, kdy Moravský Krumlov bojoval za to, aby mu epopej zůstala a já jsem jim chtěl pomoci. Jenže soud řekl, že pokud se chce angažovat pan Mucha, tak se musíme bavit o tom, jestli na to má nějaké právo, tudíž že musí být určen vlastník díla. Ostatně, já sám jsem dal podnět k tomu, aby Slovanská epopej byla prohlášena kulturní památkou. Protože to byl argument v tom boji mezi Krumlovem a Prahou. O kulturní památce se totiž se nedá rozhodnout bez razítka Ministerstva kultury. Takže jsem požádal, aby mi ten status potvrdili úředně.

Když se projekt Savarin povede, máte odškodné pro Moravský Krumlov?

Spolupráce s Krumlovem určitě neskončí, protože to, co tam dokázali, to by jim závidělo i Metropolitní muzeum v New Yorku. Určitě budeme pokračovat, nějaké plány máme, prozrazovat zatím nebudu. V roce 2024 mám mít s hradčanskou kapitulou debatu o naší další přítomnosti na Hradčanském náměstí, kde jsme v nájmu. A mám signály, že půjde o peníze. Nevím, proč si všichni myslí, že jsem extrémně bohatý člověk...

Nedivte se, anglický bankéř, vládce Muchova díla...

A vidíte, jsme ve stejné situaci jako jiná muzea. Finančně je to velmi náročné, a pokud by to mělo být ještě náročnější, možná bychom museli Hradčany opustit. Což by mi bylo líto, protože obrazy přestěhujete, ale ducha toho místa nikoliv. Atmosféra se přenést nedá. Takže jedna z možností je i udělat z krumlovského zámku Muchovo centrum. Moravský Krumlov vždy bude součástí našich aktivit a muchovské stezky, v níž chceme pokračovat a rozšiřovat ji i do zahraničí, i za oceán.

A Savarin má reálný termín?

Savarin, pokud se vše povede, bychom měli otevřít v roce 2025, možná 2026. Ale nebude to podzemí, jak už jsem slyšel, bude to podzemní katedrála. Ti, kdo to kritizují, by si měli zajet do Louvru. ■

✍ Linda Pacourková
📷 archiv Jana Smigmatora
a Shutterstock.com

V CARNEGIE HALL ZPÍVALI VŠICHNI MOJI OBLÍBENCI

Většina muzikantů o vystoupení v jedné z koncertních síní legendární Carnegie Hall v New Yorku pouze sní. Pro někoho se ale sen stane realitou. Jazzový a swingový zpěvák Jan Smigmator vnímá blížící se koncert jako událost, která mu otevře další dveře v jeho kariéře.

**Jane, jak stíháte skloubit roli táty a zpěváka?
Ještě dnes vystupujete ve Ville Vojkov.**

Se dvěma dětmi je to občas náročné, ale musím říct, že máme obrovskou podporu v prarodičích. Bydlíme v domě s manželčinými rodiči a ti nám se syny velmi pomáhají. Jelikož je žena i má manažerka, musíme na vystoupení jezdit často společně, což se nám díky hlídání daří. A když máme volno, můžeme si v klidu dojít i do divadla, na večeři...



SÓLOVÝ KONCERT V CARNEGIE HALL

USKUTEČNÍ SE 29. DUBNA 2023. NA PROGRAMU BUDOU PÍSNĚ Z VELKÉHO AMERICKÉHO ZPĚVNÍKU Z HUDEBNÍ DÍLNY GEORGE A IRY GERSHWINOVÝCH, COLEA PORTERA, JOHNNYHO MERCERA, HENRYHO MANCINIHO A DALŠÍ. LETENKY, UBYTOVÁNÍ A VSTUPENKY ZAŘIZUJE LIBERECKÁ CESTOVNÍ KANCELÁŘ AMERICA TOURS. VÍCE INFORMACÍ NA WWW.SMIGMATOR.CZ.

JAN SMIGMATOR

JAZZOVÝ A SWINGOVÝ ZPĚVÁK, KTERÝ S NOBLESOU ZTĚLESŇUJE ODKAZ SWINGOVÝCH KRÁLŮ, JAKÝMI BYLI FRANK SINATRA, SAMMY DAVIS JR., DEAN MARTIN, BOBBY DARIN, MEL TORMÉ, KAREL HÁLA NEBO DODNES FANTASTICKÝ ZPĚVÁK TONY BENNETT.

HLAS, STYL, FRÁZOVÁNÍ I LÁSKA K JAZZU A SWINGU HO ŘADÍ MEZI PŘEDNÍ INTERPRETY TOHOTO ŽÁNRU V EVROPĚ. V ROCE 2008 ÚSPĚŠNĚ ABSOLVOVAL PRAŽSKOU KONZERVATOŘ V OBORU ZPĚV NA ODDĚLENÍ POPULÁRNÍ HUDBY A JAZZU VE TŘÍDĚ JAZZOVÉ ZPĚVAČKY EVY SVOBODOVÉ A MUZIKÁLOVÉHO ZPĚVÁKA JOSEFA ŠTÁGRA. UŽ V DOBĚ STUDIÍ VŠAK JAN SMIGMATOR VYSTUPOVAL V DOPROVODU PŘEDNÍCH ČESKÝCH JAZZOVÝCH MUZIKANTŮ A ORCHESTRŮ. V ROCE 2005 SE STAL SÓLISTOU LEGENDÁRNÍHO ORCHESTRU VÁCLAVA HYBŠE, S NÍMŽ ABSOLVOVAL VÍCE NEŽ 250 KONCERTŮ PO CELÉ ČESKÉ REPUBLICĚ.

V SOUČASNÉ DOBĚ NEJČASTĚJI VYSTUPUJE SE SVÝM DOPROVODNÝM KVARTETEM, KOMORNÍ FORMACÍ SLOŽENOU ZE ŠPIČEK ČESKÉ JAZZOVÉ SCÉNY. NA VELKÝCH KONCERTNÍCH PÓDIÍCH SE OBJEVUJE V DOPRODU RTV BIG BANDU FELIXE SLOVÁČKA NEBO JAKO ČASTÝ HOST ORCHESTRU KARLA VLACHA, BIG BANDU GUSTAVA BROMA, B-SIDE BANDU, ÚSTŘEDNÍ HUDBY ARMÁDY ČESKÉ REPUBLIKY A ŘADY REGIONÁLNÍCH TĚLES. VYDAL ČTYŘI SÓLOVÁ ALBA.

JIŽ VÍCE NEŽ DESET LET JE TAKÉ MODERÁTOREM ČESKÉHO ROZHLASU DVOJKA, NA JEHOŽ VLNÁCH VYSÍLÁ SPOLEČNĚ SE ZPĚVAČKOU DASHOU AUTORSKÝ HUDEBNÍ POŘAD KLUB EVERGREEN, VĚNOVANÝ JAZZU A SWINGU.



A jak to bude v dubnu, až poletíte vystupovat do Carnegie Hall? Poletí rodina s vámi?

Je to stále trochu s otazníkem. Ještě nevíme, zda pojedeme na pár dní jen na koncert, anebo si to protáhneme a pojedeme za přáteli na Floridu. Pokud bychom se rozhodli pro odpočinkovou dovolenou po koncertě, tak syny určitě vezmeme.

Kde vůbec vznikla vize zpívat v jedné z nejslavnějších budov ve Spojených státech? Dočetla jsem se, že to byl váš sen?

Je to tak. Já jsem si před lety napsal text k písni My Way (v češtině Za svým snem jít) a je to celé o tom, jak žiji. Vyplivnul jsem to tenkrát na papír ani nevím jak a dodneška si o píseň na koncertech fanoušci říkají. Věřím, že pokud něco chcete, nesmíte si házet pomyslné klacky pod nohy. Musíte neustále dělat kroky, které vás k vašemu cíli přibližují. Myslím, že Carnegie Hall je sen pro většinu muzikantů a přiznávám, že i pro mě. Na druhou stranu si zase říkám, že je to dům jako každý jiný. Do svých vystoupení totiž dávám všude stejně, a je jedno, zda vystupuji třeba na Jazz Pikniku ve Ville Vojkov, v O2 Areně nebo v New Yorku. Ale nebudu lhát, na koncert se moc těším, bude to obrovský zážitek a také podstatný krok k dalším příležitostem.

Připravujete se už teď?

Koncert je až za osm měsíců, takže mám ještě trochu čas, i když to uteče jak voda. Čeká mě několik cest do New Yorku, kde budeme mít s kapelou pár zkoušek. Ze své české kapely si vezu akorát pianistu Jana Steinsdörfera a varhaníka Jana Andra. Zbytek budou američtí muzikanti, kteří hráli v kapele Tonyho Bennetta, ale také se Sinatrou nebo Robbiem Williamsem a Lady Gaga. A to je pro mě velká čest i závazek. Jsem rád, že za sebou budu mít podporu takových hudebních es. Víím, že mě to poženě k nejlepšímu výkonu. Beru to tak, že co se stane v Carnegie Hall, bude opravdu „one night only“ zážitek. Máme pronajatý střední sál Zankel Hall, kam se vejde šest set lidí. A prozradím, že se diváci mohou těšit i na pár písní v češtině a třeba dojde i na nějakou lidovku.

V češtině? Výrazy diváků bych chtěla vidět.

Tak přijďte (smích). Už jsem na americké půdě několikrát česky zpíval a musím říct, že sledovat publikum je v tu chvíli opravdu vtipné. Oni písně z Velkého amerického zpěvníku notoricky znají, ty písně jsou v nich zakořeněné už od dětství. Jsou zvyklí, že se swingové evergreeny hrají úplně všude, třeba i v letištní hale nebo třeba obchodním centru. Když pak u známé melodie slyší jiný text, je to pro ně zážitek. Pro někoho zvláštní, exotický, legrační... Rozhodně to ale vyvolává diskuzi. ■

PLASTICKÁ CHIRURGIE JE PRO MĚ FORMA UMĚNÍ

Ve svém volném čase tesá sochy. Pak oblékne lékařský plášť a pomáhá lidem k jejich vysněné figuře. S plastickým chirurgem Gabrielem Šlárkem jsem si povídala o trendu formování postavy metodou body contouring i novinkách v plastické chirurgii.

✍ Linda Pacourková 📷 archiv Prague aesthetic Clinic

Co jste si zamiloval dřív? Sochařinu nebo plastickou chirurgii?

Sochařinu. Už jako dvanáctiletý kluk jsem miloval výtvarné umění a měl jsem o něm nespočet knížek. Chtěl jsem jít na uměleckou vysokou školu, ale tady zasáhli moji rodiče a řekli, ať jdu na medicínu. A tak jsem si v té medicíně vybral to, co bylo nejblíže mému koníčku – plastickou chirurgii.

Berete si ze svého koníčku inspiraci?

Určitě. Já se na to dívám jako formu umění. I v té sochařině je několik postupů, stejně jako při operacích. Když děláte něco z plastelíny nebo hlíny, tak vlastně přidáváte objem, a je to podobné, jako když přidáváte ženě prsa nebo boky či zadek. Pak máte kámen, z kterého ubíráte, a to je zase velmi podobné tomu, když má někdo více tuku, prostě ho potřebujete dát pryč. Je to kreativní a různorodá práce. Přichází za mnou mnoho klientů, kteří mají nějakou představu o tom, jak chtějí vypadat, ale velké procento z nich vlastně přesně neví. Přicházejí s malou duší, touhou něco změnit a očekávají nejlepší výsledky.

PRAGUE AESTHETIC CLINIC SE ROZRŮSTÁ

NOVÁ POBOČKA KLINIKY SE OTEVÍRÁ V KUAJUTU. ZAKLADATEL KLINIKY MUDR. ALI AMIRI ZDE BUDE KAŽDÝ TÝDEN V MĚSÍCI JAKO HLAVNÍ LÉKAŘ POMÁHAT OBJEDNANÝM PACIENTŮM. „BUDE TO MEZINÁRODNÍ KLIENTELA A JÁ SE MOC TĚŠÍM. NEJENOM, ŽE JSOU VÍCE NÁROČNÍ A VNÍMAJÍ BOLEST CITLIVĚJI NEŽ MY, ALE TAKÉ KVŮLI JINÉMU POČASÍ A SLUNCI MAJÍ ROZDÍLNÉ KOŽNÍ PROBLÉMY, TAKŽE VYUŽIJEME NOVÉ PŘÍSTROJE A PRODUKTY.“

A co vás nejvíce baví? Jaký druh operace?

Momentálně to je určitě formování postavy, body contouring. To mě poslední roky velmi profesně naplňuje. Nedělám pouze tento druh zákroku, ale určitě mě nejvíce baví. Rád lidem pomáhám k vysněné figuře. Zrovna včera jsem tu měl klientku, která měla postavu ve tvaru jablka a odcházela s křivkami Kim Kardashian. Objímala mě, že takový výsledek absolutně nečekala.

Nebolí to?

Nebolí. A to díky novinkám, které v plastické chirurgii máme. Není to ani tak o nových přístrojích jako o nových metodách. Plno lidí chce slyšet, že vyvinuli stroj, který nás omladí o dvacet let, to je ale blbost, takový neexistuje. Já vidím novinky hlavně ve věcech, jako jsou zlepšování bezpečnosti při operacích a po nich, snižování bolesti a podobně. Klienta nezajímá, co se děje při operaci. On chce, aby ten výsledek byl perfektní a aby ho to nebolelo. To jsou totiž věci, kterých se bojí.

Takže na snížení bolesti vyvinuli lepší analgetika?

Tím to úplně není. Analgetika máme na trhu desítky let, ale jde o nové chirurgické postupy. To, jak se operovalo kdysi a jak se operuje dnes, je nepopsatelný rozdíl. Já nerad kritizuji ostatní lékaře, ale většina z nich operuje zastaralými chirurgickými postupy. Přitom to není vůbec potřeba, naopak. Vše se zásadně posunulo. Díky novým postupům při operacích jsou vědecky i statisticky prokázány lepší výsledky, menší bolesti a rizika nebo třeba kratší rekonvalescence.

Proč myslíte, že se operuje zastaralými postupy? Lékaři se nechtějí průběžně vzdělávat?

Těžko říct, čím to je. Nicméně sám ze své zkušenosti vím, že soukromé workshopy, semináře nebo jiná forma vzdělávání stojí dost peněz, času i energie. Plastický chirurg vlastně není jen umělec a lékař, ale musí být trochu i byznysman.

To chápu, že ne všichni jsou...

A ještě by měl být vlastně marketér, musí být empatický a také skvělý v komunikaci s klienty. Dobrý plastický lékař musí splňovat opravdu širokou škálu dovedností. Když se podívám, co spojuje nejlepší plastické chirurgy na světě, je to asi jejich nespokojenost s výsledkem. Oni každý den hledají způsoby, jak by mohli něco vylepšit, neustále se posouvají. Je jedno, na jaké světové úrovni jste, pokaždé je prostor ke zlepšení.

Jaké vnímáte trendy v plastické chirurgii u žen a u mužů?

U obou pohlaví máme takové evergreeny, které se dělají pořád dokola. U žen to jsou klasicky úpravy prsou, abdominoplastiky po porodu či nějaké plastiky nosu. Čím dál tím více žádanou službou je dle mého teď právě body contouring, kdy ženám můžeme pomoci k vysněné postavě. U mužů bych jako evergreen nazval asi úpravy penisu a trendem jsou úpravy tváře. Muži se začali více zajímat o svou pleť, uvědomili si, že také stárnou, takže s plastikou obličeje se setkávám často. A pak také samozřejmě i body contouring, kdy z obézního aťžáka dokážeme udělat Adónise s vypracovaným břichem. Je ale důležité zmínit, že trendy se liší u nás v Evropě a ve světě, vždy záleží na tom, co se zrovna propaguje a jaká je poptávka.

Když se zastavím u toho vypracovaného břicha. Není lepší jít cvičit?

Určitě je vždy lepší cvičit, to bez debaty. Ale uvědomte si, že například i muži mají prsa, kterých se chtějí zbavit. A prsní žlázu nevyčvíčíte. Každý z nás se narodí s jinou genetickou predispozicí na postavu. Samozřejmě můžete cvičit celý život, ale nemusí se vám podařit mít figuru přesně podle představ, jednoduše ne všichni máme takový genetický základ. Například si srovnajte hubeného a vysokého člověka s někým, kdo je statný a je předurčený pro házení koulí. Mám několik klientek, které přišly na formování postavy po několikátém porodu, protože měly konečně čas samy na sebe a chtěly vypadat dobře. Také mám klientky třeba s menopauzou, kdy je pro ně hubnutí složitější, další klienti mají problémy v rodině... Je opravdu plno důvodů, proč lidé na body contouring chodí. A musím říct, že po operaci vidím změnu i v jejich chování. Hodně lidí o sebe pak více dbá, chodí cvičit, lépe jí.

Je to pro ně nový začátek...

Ano, přesně tak. Více se snaží a zajímají se o své tělo. Chtějí si jednoduše tenhle stav udržovat a konečně je jim v jejich těle příjemně.

A jak to máte se sportem vy? Co rád děláte kromě sochaření?

Mám moc rád horské sporty. Žiji totiž ve Vysokých Tatrách, takže se věnuji horolezectví a skialpinismu. Plno lidí by řeklo, že je to úplně jiný svět než sochařina a plastická chirurgie, ale podle mě se to velmi hezky doplňuje. Z hlediska vytrvalosti, preciznosti a trpělivosti je to naprosto skvělé, což jsou vlastnosti, které potřebuji k vytváření soch i na operačním sále. ■





SOUVISLOSTI

46

JAK PŘEŽÍT TSUNAMI

Ivan Bařka | Fosfa

48

ZVYKNĚME SI, ŽE NORMÁL BUDE NÍŽ

Helena Horská | Raiffeisenbank

54

(NE)DĚLEJTE GRAMATICKÉ CHYBY

Jitka Bureřová | Technická univerzita Liberec

56

DŮM MÁ MÍT TVÁŘ ZVENČÍ I ZE VNITŘ

Jana Nováková a Jan Syrový | Trustav

58

DĚLNÍCI NEZŮSTANOU STÁT NA LEŠENÍ

Ondřej Svačina | Meffert

60

DÁT KLIENTOVI VÍCE, NEŽ ČEKÁ!

Aleř Eppinger a Irena Kolárová | AK Eppinger & Kolárová legal

62

ČESKÝCH 100 NEJLEPŠÍCH

Karel Muzikář | Comenius

ŽENA SE SVÍČKOU

Tato malba byla vytvořena v roce 1933 a zobrazuje slavnostně oblečenou ženu upřeně hledící na plamen obrovské svíce. Žena je vyobrazena jako zosobnění Československého státu a má na sobě brokátový šál zdobený sponou se znakem Československa. Hořící plamen stoupá z nerovného stojanu svíce a široké proudy vosku, rozlévající se po stole, ukazují na nestálost svíčky, což vyvolává pocit neklidu. Množství vypálených sirek v její blízkosti svědčí o tom, jak dlouho již žena svíčku úzkostlivě střeží, a zatímco uvažuje nad nejasnou budoucností vlastní země, za ní vycházející kouř vytváří obrys mapy Evropy, na které se zdá, že Německo pohlcuje Československo.



JAK PŘEŽÍT TSUNAMI

Bez nadsázky by se dalo říct, že Fosfa vkročila do své nové éry. Dlouhodobě se snažím se svými spolupracovníky o službu zákazníkovi, o neustálý rozvoj a zlepšování se. A aniž bych chtěl, aby to znělo povýšeně či nadneseně, dovolím si říct, že se nám daří být spolutvůrci něčeho výjimečného. Beru to jako potvrzení své víry, že věci mají smysl. Že když se dějí, není to zcela náhodné.

✍ Ivan Bařka 📷 archiv FOSFA



A příběh posledních měsíců je jeden z těch, které se měly odehrát, aniž bych to tušil. Obrátila se na mne před časem paní Kordová, která je výkonnou manažerkou Muchovy nadace, jestli bych nepodpořil výstavu ve Valdštejnské jízdárně. To jsem bral jako poctu, protože Mucha je v mých očích fenomén. V České republice se rodí mnoho skvělých lidí. Bohužel, řada z nich končí v zahraničí, kde uspějí, byť nezřídka jsou skutečně ocenění až s odstupem času. Ale to je možná osudem všech, kteří přicházejí s něčím zcela novým. Světu zkrátka trvá, než to nové pochopí a přijme. A Alfons Mucha otevřel v art nouveau zcela novou kapitolu malířství. To mě fascinuje, dlouhodobě ho mám ve velké oblibě. Ale až později jsem zjistil, jak obrovská je jeho škála, že on je vlastně několik osobností v jedné. Takže jsem neváhal ani chvíli. Podporovat rodinnou sbírku a výstavu tak výjimečného umělce je pro mě čest. A jsem nesmírně rád, že jsem mohl přispět ke skutečně výjimečné výstavě, kterou ještě umocnila architektonická koncepce Evy Jiřičné, což je vedle Johna Muchy další pozoruhodná osobnost.

Když ismy opadnou

To ale není jediná má radost. V průběhu příprav jsem měl možnost strávit mnoho hodin v debatách s Johnem Muchou, a díky nim jsem se nejen o Muchovi, ale vlastně o životě, dozvěděl spoustu věcí, které se ze zpráv nikdy nedozvíte. Ty hovory mě dovedly i k hledání toho, co mne na Muchovi ve skutečnosti fascinuje a co z toho bych možná mohl přenést do charakteru Fosfy. A uvědomil jsem si, že bytí Mucha byl výjimečný a přinesl něco zcela nového a mimořádného, jeho skutečnou výjimečnost ověřil až čas. Což platí snad ve všech oborech, od umění přes sport či vědu až po politiku. Jsou jedinci, ve svých oborech nesmírně populární, nesení však na vlně nejružnějších ismů. Ale když ismy opadnou, nezůstane nic než prázdno. Jsou ale i jedinci, kteří jsou za svého života často nepochopeni, třeba až zneuznaní, ale další generace potvrdí jejich genialitu.

A pak je hrstka vyvolených, kteří dojdou uznání již za svého života a jejichž výjimečnost dalšími generacemi pokračuje. K nim Alfons Mucha bezesporu patřil.

Nedělat věci pro věci

A já jsem si uvědomil, že je dalším výrazným milníkem na mé vlastní životní cestě. Že to, co dokázal, může být velkou inspirací nejen pro mne osobně, ale i pro Fosfu a snad i pro všechny ty, kteří si jeho velikost dokáží uvědomit. Že v té složité době, která nás nečeká, protože v ní již jsme a již ji žijeme, prostě nejde dělat věci jenom pro věci.

Tato doba je tsunami. Baťa říkal, že když sloužíte, úspěch vás nemůže minout. Všichni, kdo budou chtít najít svou budoucnost, budou muset mít na paměti službu. A v ní bude muset být přidaná hodnota. Evropa je v totálním kolapsu, protože není konkurenceschopná. Jediné, co má šanci, je schopnost najít své umění výjimečnosti. To je výzva současnosti. Není totiž důležité přepočítávat přidanou hodnotu do ceny, ale do smyslu a užitku pro sebe samého i pro své okolí. Tak vzniklo Feel Eco, takto vznikají projekty ve Fosfě. Protože tím prvním motorem vždy musí být jedno z mých oblíbených pěti P, totiž Purpose. Smysl. Užitek. To je naše identita, což je to základní, čemu se nesmíme zpronevěřit. Výjimečnost sama o sobě je možná zajímavá, ale nestačí, protože lze být výjimečný zcela prázdným způsobem, jen pro výjimečnost samu. Což je výjimečnost, která vyvane. Aby výjimečnost potvrdil čas, musí být nositelkou smyslu a užitku.

Vada per di qua

Když se vrátím ke starým mistrům, oni přece také říkali, že klíčovou rolí umění je sloužit a přinášet užitek. Možná dnes až příliš často vidíme umění, které nechce sloužit, jen zaujmout. Ale komu v příštích generacích to něco dá? Možná jsem skutečně dinosaur, ale když vidím ve výstavní síni pavouka za dva miliony dolarů nebo rozstřelený kýbl v podobné ceně a jsem přesvědčován, že to je pravé umění, nepřu se. Ale postrádám právě ten smysl, přidanou hodnotu, užitek. Nevidím odpovědnost k vlastní identitě, k podstatě, spíše snahu o efekt a hru na image. Ale to, myslím si, není cesta k výjimečnosti. Ani k umění, ani k budoucnosti. Umění výjimečnosti, prověřené generacemi, je akcent, který se dnes snažíme jako Fosfa předat dál. Proto vznikla i naše nová kampaň s tímto sloganem. Proto jsme ve vizuálu využili motiv Gismondy, jímž Alfons Mucha proslavil sebe a Sarah Bernhardt, jak sama konstatovala, učinil nesmrtelnou. Právě zde poprvé Mucha použil základy a nové pojetí art nouveau, a i proto je pro mne Gismonda symbolem změny a nového počátku. Bod zlomu nejen pro Muchu, ale i pro výtvarné umění. Věřím, že Gismonda je symbol nového začátku i pro Fosfu. Dvacet let procházíme jako firma hlubokou transformací, jejímž asi pro veřejnost nejviditelnějším znakem je naše řada FeelEco. Samozřejmě až čas potvrdí, jestli jsme se umění výjimečnosti skutečně dotkli.

IVAN BAŤKA

ČESKÝ PODNIKATEL, GENERÁLNÍ ŘEDITEL A JEDINÝ AKCIONÁŘ BŘECLAVSKÉ SPOLEČNOSTI FOSFA. VYSTUDOVAL ZAHRANIČNÍ OBCHOD NA VYSOKÉ ŠKOLE EKONOMICKÉ V PRAZE. PO ROCE 1989 ZAČAL PODNIKAT, V ROCE 2002 PŘEVZAL SILNĚ PŘEDLUŽENOU BŘECLAVSKOU CHEMIČKU, KTERÉ HROZIL BANKROT, A S VIZÍ VYBUDOVAT SVĚTOVĚ ÚSPĚŠNÝ PODNIK JI ZAČAL TRANSFORMOVAT DO MODERNÍ PODOBY SOUČASNÉ VÝROBNĚ INOVATIVNÍ SPOLEČNOSTI SE ŠIROKÝM ZÁBĚREM.

JE OBDIVOVATELEM BAŤOVSKÝCH PODNIKATELSKÝCH PRINCIPŮ A IDEJÍ, KTERÉ UPLATŇUJE V PRAXI. JEHO NÁZORY FORMOVALI A DODNES FORMUJÍ TAKÉ ZAKLADATEL KAIZEN INSTITUTU MASAHI IMAI A ČESKO-AMERICKÝ EKONOM MILAN ZELENÝ, KTERÝ PATŘÍ K JEHO MENTORŮM A OSOBNÍM PŘÁTELŮM.

Hledání nového začátku

A byl bych rád, kdybychom Gismondu mohli vidět jako symbol nového začátku i v širším pohledu. Kdybychom si uvědomili, že každý jeden z nás může mít touhu dotknout se umění výjimečnosti. Nemusí to být přece jen v umění, sportu, vědě či správě státu. Výjimeční můžeme být v oblastech, které nám třeba připadají i všední. Je jedno, jestli jsme děti nebo rodiče, zaměstnavatelé nebo zaměstnanci. Bolestí dnešní doby bohužel je, že jsme v podstatě zavrhlí práci, víc nás zajímá worklife balance. Zapomněli jsme, že práce nás utváří, že ona je především věcí srdce, postoj. Farmář nemůže přece jedenáct měsíců dít na farmě a dvanáctý měsíc si vzít volno. Popřel by ten předchozí čas.

V očích některých lidí jsem asi vnímán jako workoholik, který neustále pracuje. Ale já nepracuji, já práci žiji. S radostí. Když nemáte k práci lásku a pro práci a její smysl nedokážete v sobě vzbudit vášně, pak hledáte worklife balance. Logicky, protože se v práci trápíte a tudíž hledáte možnost, jak to trápení mít co nejkratší. My obdivujeme Muchu, ale bez práce by se nikdy nestal nesmrtelným. Ano, byl talent od dětství a od Boha, ale talent nesmírně pracovitý. Práci utvářel sám sebe k výjimečnosti. A když se podíváte hlouběji, vidíte v jeho díle nezměrnou oduševnělost jako důkaz toho, že pracoval s láskou. Bez takové práce by nebyli ani Beatles, protože když začínali, neuměli nic, hrát ani zpívat a nedali se v podstatě poslouchat.

My a ti druzí

Žijeme dobu, která nás k umění výjimečnosti hlasitě vyzývá. Byrokracie, dekadence, hloupnutí vládnoucí třídy a pocit, že za nás všechno budou dělat ti druzí a my si budeme jen užívat, to vedlo k zániku již mnoha civilizací. A bohužel jsou to i znaky současné evropské civilizace, která patrně dosáhla svého vrcholu a zažíváme její zánik. Ale nemusí to být náš zánik. S každým zánikem v přírodě vzniká přece něco nového. A když výjimečnost vezmeme jako etalon, jímž budeme poměřovat to, co děláme, může nám ukázat směr ke změně, k tomu novému, co možná už vzniká, ačkoliv to ještě nevidíme. Jsem přesvědčen, že je to jediná cesta, jak přežít ono tsunami. Se současnými cenami vstupů a energií totiž buď budeme tvořit něco výjimečného, službu se skutečně vysokou přidanou hodnotou, nebo nemáme šanci přežít. ■

ZVYKNĚME SI, ŽE NORMÁL BUDE NÍŽ

Kdo může za inflaci? Jak vyřešit energetickou krizi? Má vláda kontrolovat marže a zdaňovat zisky spadlé z nebe? Kde má své meze státní automat? A kde se dají ušetřit stovky miliard ročně? Aktuální témata současného Česka a Evropy s ekonomkou Helenou Horskou.

✎ Petr Karban 📷 Michal Břicháč

Mě vždycky fascinuje, jak vy ekonomové si umíte hrát s čísly – zpráva, že ekonomika poroste o pět setin procenta pomaleji, než se čekalo, vyvolá řetězec komentářů, stanovisek a analýz. Pozná ale běžný občan či podnikatel pět setin procenta? **A pozná je ministr financí?**

Ministr financí je pozná, pět setin procenta jsou jednotky miliard korun. Ale my nejsme schopni takto přesně odhadovat. Navíc je to plovoucí cíl, čísla jsou revidována zpětně, a to je právě to zpřesňování a opravy minulých prognóz...

Mají smysl? Když inflaci čekaly na čtyřech procentech a ona je na sedmnácti?

Bereme to tak, že je to výjimečná situace. Léta jsme byli zvyklí vidět ji spíše pod inflačním cílem dvou procent a najednou ji vidíme někde katastrofálně nahoře.

Nakolik se inflačním číslem dá vůbec věřit, když spotřební koš každého z nás je rozdílný a metodika výpočtu navíc nedokáže zohlednit řadu změn?

Ano, zástupci spotřebního zboží ne vždy odpovídají realitě. Auto a telefon v parametrech, jak je zná spotřební koš, už možná mnozí z nás ani za auto či telefon nepovažují.

Právě, a mění se jejich váha...

Ta se jednou za pět let podle míry spotřeby přepočítává. Takže nějakou trvalou strukturu spotřeby spotřební koš reflektuje, ale větší problém je z mého pohledu v konkrétních položkách. Mouka bývá stejná, ta vám vyšší přidanou hodnotu nedá, ale jakmile postupujete k těm vyšším spotřebním statkům, které přinesou víc užítka, komfortu, pocitu, tam je stále větší a větší problém naměřit cenu správně.

To by mě právě zajímalo, jak si inflační metodika poradí s tím, že cena telefonu se sice za dva roky zvýšila o třicet procent, ale on to není tentýž tele-

fon, je to nový model, chytřejší, s novými funkcemi, s vyšší přidanou hodnotou. Bez ohledu na to, zda ji potřebuji, to přece není inflace, tedy zdražování, v tom pravém slova smyslu...

To je nezachytitelné. Stejně jako smrskávace, což je nový pojem, ale v poslední době hodně viditelný. Věci se prostě smrskávají, za stejnou nebo dnes možná i vyšší cenu kupujeme méně zboží. Obal je na první pohled stejný, i rozměrově, obsahu je méně. Teď zrovna nedávno jsme to ilustrovali na příkladu Granka. Toho je v balení o několik desítek gramů méně než před lety. Takže cena na gram je výrazně vyšší.

A ve spotřebním koši se to nepřepočítává na gramy?

Mouka ano, Granko ne... Řada věcí ve spotřebním koši je definována jako balení.

Takže všechno je to pouze iluze...

Inflaci bych nezatracovala, potřebujeme ji měřit, ale každý z nás ji má někde jinde. Moje životní náklady určitě rostou jiným tempem, než je průměrná míra inflace. Může být nižší, ale může být také výrazně vyšší.

Druhý případ se patrně týká především nízkopříjmových kategorií, kde položky, které dnes vykazují vyšší inflaci, jako jsou potraviny, bydlení, energie, mají ve struktuře výdajů větší podíl...

Šťastní jsou dnes ti, kdo mají fixované ceny energií na dva, tři roky u silného a zdražového obchodníka s energiemi. Bohužel, řada především malých a středních firem teď bude shánět dodavatele energií na příští rok a ti mohou mít problémy.

Jak je to tedy s inflací? Je za vrcholem, nebo není? Meziměsíční čísla výrazněji nerostou, prognózy ale úplně optimistické nejsou.

Je to hra s dynamikou, přírůstkům jako by došel dech, zpomalují, třetí měsíc po sobě je nižší, ale meziočnní čísla ještě porostou. Matematici a fyzikové tohle chápou velmi dobře, běžný člověk se v tom ztrácí. Problém je v tom, že dynamika inflace dobíhá a my ještě pořád budeme konec roku meziočnně srovnávat s relativně nízkou základnou. Takže můžeme překročit i dvacet procent. Pak už to sice nebudou tak dramatická čísla, ale zase je potřeba si uvědomit, že v příštím roce budeme meziočnně srovnávat s mnohem vyšší základnou než letos, takže i malá čísla mohou být citelná.

Které z těch čísel je důležitější, meziměsíční nebo meziočnní?

Pro nás analytiku meziměsíční, na to reagují finanční trhy. Důvodem je, že meziměsíční srovnání ukazují dynamiku, ta roční jsou vlastně o krok pozadu. Což se netýká jen inflace, ale obecně ekonomických statistik. Samozřejmě jsou to čísla očištěná sezonně i na počet kalendářních a pracovních dnů.



HELENA HORSKÁ

HLAVNÍ EKONOMKA RAIFFEISENBANK, ČLENKA NÁRODNÍ EKONOMICKÉ RADY VLÁDY A PORADNÍHO TÝMU PREMIÉRA PETRA FIALY, JE UZNÁVANOU ODBORNICÍ V OBLASTI MĚNOVÉ POLITIKY A JEJÍCH PRAKTICKÝCH IMPLIKACÍ. STUDOVALA NA VŠE V PRAZE A NA KIEL INSTITUTE OF WORLD ECONOMICS. PUBLIKOVALA VÝZKUMNÉ PRÁCE O CÍLOVÁNÍ INFLACE, V ROCE 2001 ZÍSKALA CENU MLADÝ EKONOM. PODÍLELA SE NA EKONOMICKÉM THINK-TANK PROJEKTU ALTER-EKO A PŘÍLEŽITOSTNĚ PŘEDNÁŠÍ EKONOMII NA UNIVERZITÁCH.

Váš výhled pro příští rok?

Je pravděpodobné a kruté, že inflační čísla budou i v příštím roce, minimálně v jeho první polovině, dvouciferná. Jinými slovy, bude to složitější než v devadesátých letech minulého století, kdy inflace byla krátkodobě kolem jedenadvaceti procent a velmi rychle klesla k deseti procentům.

Žádný velký optimismus...

Hlavně je to nebezpečné, protože když si tohle uvědomí zaměstnanci a odboráři, a srovnají to s tím, že dostali přidáno pět, šest, sedm procent a to nevykryje ani minulý růst životních nákladů, natož ten současný, přijde vlna požadavků – chceme větší odměny, větší bonusy, kompenzaci životních nákladů. Což může opravdu vyvolat mzdové inflační spirálu a dvoucifernou inflaci na delší dobu. Zatím se to snažíme držet, ale nejde o to ji udržet letos, my ji musíme držet na uzdě dlouhodobě...

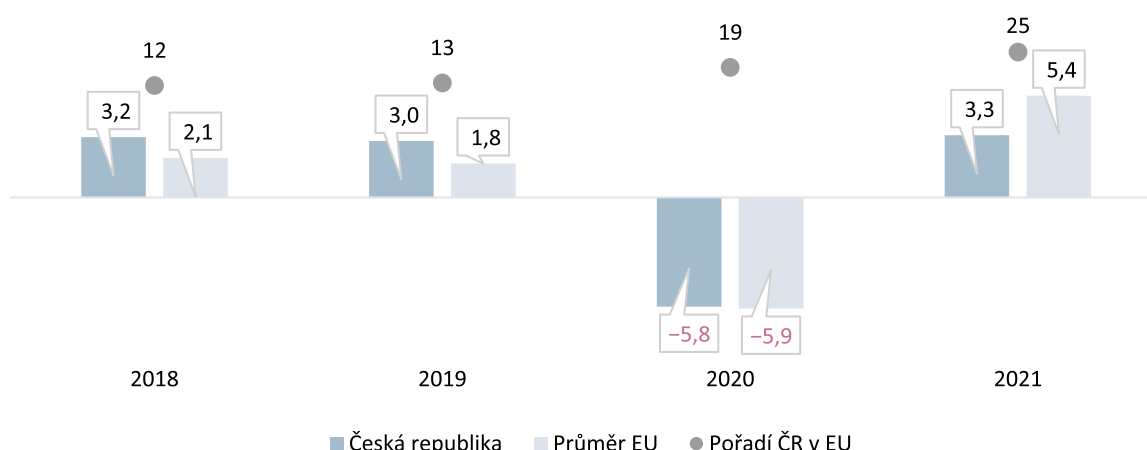
Podnikatelé drží, protože takový mzdový nárůst do cen promítnout nemohou a ze svého ho také dlouhodobě nemohou sanovat, otázkou je, jak silný v těchto tlacích bude stát. Kde se tady vlastně vzal názor, že plat, respektive jeho růst, se má odvíjet od inflace?

To je pohled odborářů, protože jiný argument nemají. Jejich stanovisko je, že člověk by měl mít reálný příjem minimálně stejný, a tedy když rostou náklady, musejí růst mzdy. Což je ale principiálně špatná argumentace, protože mzda je odměnou za práci a tím určujícím parametrem musí být výkonnost. A když použijeme tuto metriku, dostaneme se k úplně jiným číslům. Produktivita v posledních letech téměř nerostla, v některých firmách dokonce klesala, protože se stálo, méně vyrábělo, ale díky mnoha kompenzačním nástrojům mzdy nijak dramaticky neklesaly. Proto my jako makroekonomové měříme jednotkové mzdové náklady. Tedy propočítání mzdových nákladů na jednotku produkce. To je to, co zajímá nás, protože tohle číslo velmi pravdivě říká, jestli máme, nebo nemáme inflační tlaky. A my je tady máme, dokonce jsme je tu měli už několik let, v předcovidovém období.

Kde byl problém?

Byl vyštěřený trh práce, firmy se přetahovaly o zaměstnance, vláda každý rok zvyšovala minimální mzdu často na hraně dvouciferného čísla, což se přes zaručené mzdy propisovalo do celého mzdového rámce a nikdo se neptal, jaká je produktivita. U minimální mzdy se totiž produktivita těžko zvyšuje, člověk nebude rychleji, více a lépe zamestat, produktivita je tam víceméně daná a fixní. Kde se musí zvyšovat produktivita, jsou ta vyšší patra odborností a kvalifikací, ale tam paradoxně rostly mzdy výrazně pomaleji. Nejvíce rostly na začátku, kdy byly tlačeny minimální mzdou. Proto jsem slyšela časté otázky z firem, jak to řešit, když musejí zvedat základní mzdy, ale současně i udržet motivovanost a odpovědnost. Vedoucí směny přece musí být placen lépe než zaměstnanec se základní odpovědností. A to bylo ještě hluboce v období před covidem.

GRAF Č. 1: VÝVOJ MEZIROČNÍ ZMĚNY HDP V LETECH 2018–2021 (V %)



Zdroj: Eurostat (https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/nama_10_gdp/default/table?lang=en).

Všiml jsem si na číslech, že někdy v roce 2017 se trend růstu mezd od vývoje cen utrhl. Zatímco v letech předtím šly obě křivky tak nějak ruku v ruce, od toho roku mzdy rostly výrazně rychleji.

Ano, inflaci jsme si budovali. Reálné čisté příjmy, tedy příjmy očištěné o inflaci a daně a se započtením sociálních dávek, u nás rostly výrazně rychleji než v ostatních zemích Evropské unie a dokonce rychleji než ve vyspělých zemích OECD. Zažili jsme si období velmi solidního růstu příjmů. To se nám líbilo. Komu se zvyšovaly? ANO a ČSSD prosazovaly politiku zvyšování minimální mzdy, takže rostl příjem těch nízkopříjmových skupin. Odbory byly happy, systém dělal všechno sám a automaticky. ANO a ODS zase zrušily superhrubou mzdu a tím se zvýšil příjem především vyšším příjmovým skupinám. My jsme upozorňovali, že je to hloupé, protože když chcete podpořit ekonomiku spotřebou domácností, zafunguje cílit na nízkopříjmové skupiny, které nemají z čeho spořit. Měl to tehdy být impuls do spotřeby, ale tu většina lidí odložila. Takže to nebyla žádná pobídka pro ekonomiku, jen rostly vklady. A s nimi i velmi úrodné podhoubí pro inflaci. Nedostatek bytů, nedostatek zaměstnanců, nedostatek zboží... A relativně dobrá finanční situace. Na to člověk nemusí být ekonom, aby věděl, co to vyvolá. Inflace musela přijít. A do toho zasáhly globální vlivy, covid, válka... Když to všechno sečtete, výsledek známe.

Takže domácí spíše než dovezená? Nebo půl na půl?

On je to pro mě zástupný problém. Tedy do té doby, než to začne ovlivňovat měnovou politiku. My víme, že domácí situace a trendy inflaci ovlivnily, třeba je spočítáno, že jen zrušení superhrubé mzdy přidalo k inflaci dva procentní body. Ale on to skutečně není problém, pokud to neovlivňuje měnovou politiku centrální banky.

Ovlivňuje?

Jako makroekonom, který má rád stabilitu, cítím obavu. Protože není pravda, že jde o nabídkovou inflaci. Je i doma upečená, poptávková. A tu můžeme krotit vlastně jen úrokovými sazbami, brzdou na spotřebu. Zatímco nová bankovní rada chce brzdit intervencemi ve prospěch koruny.

Jak mohou intervence fungovat, když výhledy ekonomiky jsou spíše pesimistické. O co se má opřít důvěra investorů v korunu?

Také tomu říkáme foukání nebo čůrání proti větru. Sazby sedm procent jsou opravdu vysoké, ale zvednout je o čtvrt procentního bodu by bylo zprávou: Jsme tady a budeme bojovat. Koruna by se trochu víc odpoutala od regionu, neměla by tendenci oslabovat. Bankovní rada ale vyslala jinou zprávu: Na inflaci v příštím roce jsme rezignovali. A nemá už jiný nástroj, než do intervencí sypat obrovské objemy peněz.

Což ovšem dělala několik let i od roku 2013, tuším, kdy intervenovala opačným směrem...

To je ale ohromný rozdíl. Zatímco proti koruně můžete intervenovat de facto bez omezení, protože prodáváte koruny a kupujete eura, kterých je z našeho pohledu nekonečné množství. Zatímco nyní intervenujeme pro korunu a prostor je výrazně limitovaný, protože nakupujeme koruny a zbavujeme se devizových rezerv. Tou hranicí je sto miliard euro, protože když odečteme sto miliard euro od současného stavu devizových rezerv, dostaneme se na jejich úroveň před intervencemi v roce 2013. A současně na úroveň, která se považuje za bezpečnou.

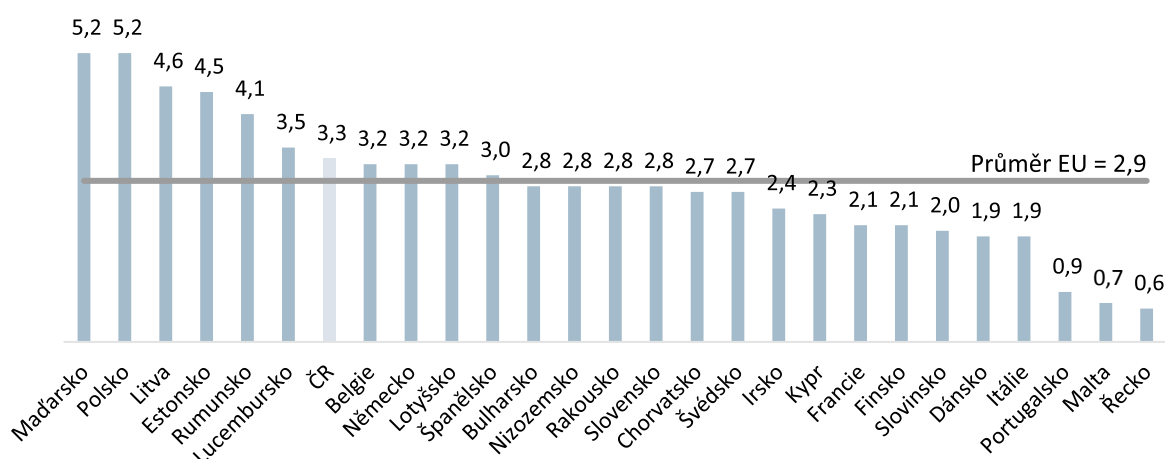
Níž jít nelze?

Lze, ale s rizikem. Je to strategie, která nemusí vyjít, koruna může i přes současné intervence na posílení začít výrazněji oslabovat. Pokud totiž inflaci nezkontrolujeme a centrální banka nebude zvyšovat sazby, může být trh už v příštím roce poměrně nervózní, korunové investice nebudou dávat smysl. A že je hodně investorů, kteří drží korunu. Vsadili před těmi devíti lety na to, že bude posilovat. Jestli tomu příběhu přestanou věřit, může paradoxně nastat situace, že bude koruna tak oslabovat, že centrální banka bude muset začít zvyšovat úrokové sazby ještě agresivněji, aby situaci zachránila.

Tématem doby jsou kompenzace za drahé energie. Je to několik dní, kdy Národní ekonomická rada vlády představila své analýzy a návrhy. Asi musíte mluvit za NERV, ale zajímá mě váš osobní pohled na celou problematiku.

Nebudu mluvit za NERV, o mně je celkem známé, že říkám, co si opravdu myslím. Pravda, někdy to vyvolává nevole, ale беру to tak, že proto si mě vzali do klubu, aby slyšeli moje názory, ne abych kývala. Pokud jde o energie, první a důležité je rozli-

GRAF Č. 2: MÍRA INFLACE V ZEMÍCH EU V ROCE 2021 (V %)



Zdroj: Eurostat (https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/PRC_HICP_AIND/default/table?lang=en&category=prc.prc_hicp).

šovat dvě základní formy pomoci, plošnou a cílenou. Na tom jsme se v nedávné debatě u Václava Moravce shodly s Evou Zamrazilovou a znají to všichni krizoví manažeři. Jen stát to úplně nechápe.

Vysvětlíte?

Na začátku krize, kdy nikdo neví nic, musíte do systému dostat rychlou plošnou pomoc. V případě státu třeba vypnutím některých daní. Není pravda, že rozpočet tím zkrachuje, to byly liché obavy ministryně financí, která možná byla dobrá účetní, ale ne dobrá ministryně. Likvidita státu je řízena ve velkých objemech a když vám vypadne pár desítek miliard, nestane se nic.

Ale vypnutí daní je dočasné opatření a problém neřeší, jen odsouvá v čase, což se koneckonců ukázalo letos v lednu, když se po dvouměsíční nulové sazbě DPH na elektrickou energii zase vrátilo jedenadvacet procent a inflace poskočila o stupínek výš.

Smyslem takového opatření je udržet systém v chodu, ale získat čas, analyzovat situaci a připravit cílená řešení. To je krizový management. Proto taková opatření mají být první reakcí. Nemusí být optimální, nemusíte úplně přesně vědět, jak to dopadne, protože cílem je udržet se při životě. V situaci, o které se bavíme, ať už jsou to covid nebo energetická krize, je nejjednodušší nevybírat peníze od lidí, od firem, nepřerozdělovat je, protože to všechno strašně dlouho trvá a peníze se ještě na cestě rády ztratí. Nevybírat peníze pomůže lidem i firmám s likviditou. A vláda udělala pravý opak. Půl roku hledala cílená řešení, firmy i lidé si museli pomoci sami. A pak, protože všichni vládu kritizovali, přišla s pomocí plošnou. Covidové kompenzace byly vlastně na všechno, to bylo zasypávání ekonomiky penězi. My se dnes musíme poučit.

I proto, že státní rozpočet je v rozkladu?

I proto. Běžný provoz státu financujeme z úvěrů. Platy, budovy, energie, na to už si dnes musíme půjčovat.

Ekonomika nemá výkonnost na to, aby zajistila fungování státu v rozsahu, šířce a kvalitě poskytovaných služeb. Ostatně, poukázal na to Nejvyšší kontrolní úřad – v loňském roce jsme měli nejvyšší růst zadlužení státu a současně nejnižší tempo ekonomického růstu. Tedy to, co prohlašovala minulá vláda, že si dluhem kupuje budoucí ekonomický růst, bylo zcela liché. Platilo by to, kdyby výdaje šly na skutečné investice, na zvýšení produkční kapacity nebo do spotřeby nízkopříjmových skupin. To se ale nestalo. Proto si dnes musíme říct pravdu. Za současných cen energií se musíme odpojit nejen od Ruska, ale diverzifikovat zdroje a zajistit si energetickou bezpečnost. A zase, podnikatelé slovo diverzifikace znají velmi dobře.

Jak je možné, že stát, a nejen náš, nebyl schopen strategického uvažování nad strategickými potřebami?

Jsou jen dvě možnosti, buď to byla neuvěřitelná neschopnost a přezíravost, nebo záměr. Podívejte se na Německo, to, když dělá chyby, tak obrovské.

Nechci být paranoidní...

Ani já ne, ale je zajímavé, že například naše bezpečnostní služby celkem hlasitě varovaly před posilováním závislosti na Rusku, z Německa jsem takové zprávy neměla. Byly tam? Byla to veřejná informace nebo jen pro určité politiky? Nebo zcela chyběla? Polsko postupovalo zcela jinak, bylo prozíravé a opatrné a je na tom v současnosti vlastně možná nejlépe. Asi je za tím minulá zkušenost s ruskou agresí, kterou ovšem my máme také. Ale také máme část politického spektra silně proruskou...

Jak se vám líbí aktivity posledních měsíců – kontroly cen, kontroly marží, zastropování cen, zdanění nezaslouženého zisku? Není tu až příliš silná snaha politiků uzmut si nad ekonomikou více moci, než je zdrávo?

Nebezpečná snaha. Zvláště v okolních zemích. Chápu snahu politiků trh nějakým způsobem ovlivňovat, tomu se asi nelze ubránit, ale vždy by to mělo být tržně komfortní. Trh bychom zkrátka neměli vypínat. Tedy pokud funguje racionálně. Pokud jde o marže, to je složité téma, neměli bychom mluvit o maržích jako celku. Jsou tu odvětví, kde marže rostou, ale jsou tu jiná, kde naopak klesají. Totéž se v rámci jednoho odvětví může dít u produktů. A pak je tu také vztah marží a objemu tržeb. Vztah marží a inovací, vyšší přidané hodnoty, investic... Mluvit plošně o maržích nedává žádný smysl, vždycky se musíte podívat do střev těch čísel.

Trh s energiemi funguje racionálně?

To je spíš pseudotrž. Protože na akciovém trhu, když se některá akcie utrhne a letí vzhůru, nebo padá dolů, je standardní mechanismus, který ji stáhne z obchodování, protože je podezření na manipulaci trhu.

BUDEME SI MUSET ZVYKNOUT, ŽE TEĎ BUDE NORMÁL NÍŽ. MINIMÁLNĚ NĚJAKÝ ČAS. MIMOCHODEM, CENY ENERGIÍ BYLY NÍZKÉ, PROTOŽE NEODRÁŽELY ANI DOPADY NA ŽIVOTNÍ PROSTŘEDÍ, ANI NA ČERPÁNÍ NEOBNOVITELNÝCH ZDROJŮ. TO JSME JAKO SPOLEČNOST DOTOVALI Z JINÉ KAPSY.

Proč se nevypne energetický trh? Kdo ho má vypnout?

To má na starosti vlastníků, tedy burza a její akcionáři, kde má mimochodem silné slovo Deutsche Boerse. Podle informací, které mám, čekají na silný politický mandát. Měl by přijít ASAP. Tím by se extrémy vyřešily. Trh funguje, abnormality jsou ošetřeny. Je to levné, je to rychlé, je to chytré a je to účinné. Velmi bych se přimlouvala za to, abychom takto řešili energie – nevypínat trh, nekompenzovat ho, ale když nefunguje racionálně, zakročit. Nastavme pravidla, jaká mají finanční trhy. Ty jsou sice z mého pohledu přeregulovány, ale fungují. S trhy je to jako s dětmi nebo se psy – když nemají hranice, jsou jak utržené z řetězu. Trh s energiemi se utrl. Dejme mu pravidla komfortní s tržní ekonomikou, která se osvědčila jinde.

Což ale nebude hned. Máte rychlejší řešení?

Odmítla bych dotace, odmítla bych rušení daní. Je to rozpočtově ohromně náročné, v našem případě by to znamenalo sedm set padesát miliard, to není reálné, nemůžeme kompenzovat všechno všem. A hlavně, cena je v tržní ekonomice jediný spravedlivý nositel informace. Když se mi zdá vysoká, omezím spotřebu nebo přejdu na jinou formu.

Jenže brát z vlastního komfortu, to se nikomu nechce...

A to je ten problém. Nárokovost. Jsme nároková generace. To nás léta učili, že máme na všechno nárok, na životní standard, na levné energie, na benzin za třicet, na dovolenou, na oběd v restauraci, na divadlo. Vidím to u svých dětí, zlatá generace, pro kterou výlety několikrát měsíčně jsou normál. Budeme si muset zvyknout, že teď bude normál níž. Minimálně nějaký čas. Mimochodem, ceny energií byly nízké, protože neodrážely ani dopady na životní prostředí ani ty na čerpání neobnovitelných zdrojů. To jsme jako společnost dotovali z jiné kapsy.

Tak on trh s energiemi je opravdu zvláštní, když cenu určuje nejdražší zdroj...

Na to se právě teď musíme zaměřit. Nejdražší jsou paroplynové elektrárny. Putin napadl Ukrajinu, ale bojuje s celou Evropou, kterou mučí energiemi, zejména plynem, protože ten v našem systému určuje cenu elektrické energie, bez které se neobejdeme.

Proč se to nedotýká Španělska a Portugalska?

To je iberský energetický poloostrov a jejich výjimka. Oni zdaleka nejsou sítěmi s okolními státy propojeni tak, jako například my. V zásadě jsou ostrovním systémem a dohodli si vlastní pravidla, kdy cenu nejdražších zdrojů kompenzují a náklady těch kompenzací rozloží mezi všechny spotřebitele, přičemž ještě těm ohroženým chudobou to odpustí. To ale my na národní úrovni udělat nemůžeme, museli bychom se domluvit minimálně s Německem, možná v širším kontextu střední Evropy, ideálně v rámci celé EU. Stejně důležité je začít konečně jednat o společném evropském nákupu plynu.

A windfall tax? Kdo jiný má rozhodovat o zaslouženém, či nezaslouženém zisku než zákazník, tím, že koupí, nebo nekoupí. Chápu snahu vyřešit distorzi energetického trhu, ale co když zítra někdo z politiků či úředníků řekne, že nezasloužený zisk má vinař, kterému se urodilo čtyřikrát víc než vloni, protože prostě bylo lepší počasí?

Jsem proti, protože je to Pandořina skříňka. Hezky jste ji popsal. Vnásí do daňového systému nejistotu. A navíc, kdo bude arbit? Pánbůh? Politik? Úředník? Co je nadměrný zisk? Dvacet procent je OK, ale třicet procent už ne? A z jaké základny se ta procenta počítají? Proč zrovna z posledních pěti let? Kde je normalita? A přichází s tím vláda, která slíbila nezvyšovat daně... Mimochodem, z pohledu makroekonomů to je nejhorší možný slib, který můžete dát. Daňový systém potřebuje celkovou revizi, ne windfall tax.

Není řešením něco, co tu je a spí? Národní rozvojový fond...

Ta idea je úžasná. Ale když se nad ní zamyslíte, proč mít nějaký fond, když úspěšné a životaschopné projekty jsou financovatelné běžnými cestami, bankovním kapitálem, privátními penězi.

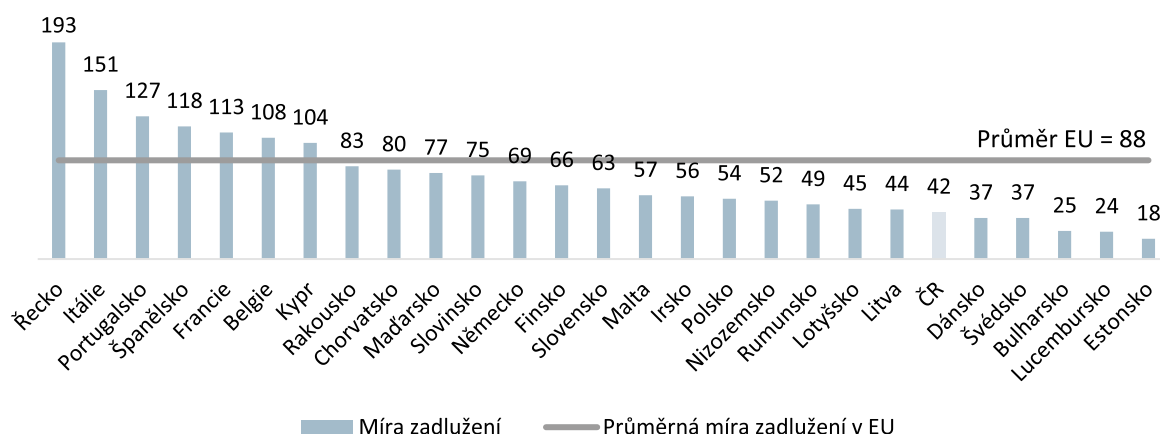
Ta synergie z alokace veřejných, bankovních a privátních zdrojů nemá význam?

Měla by, kdyby tu byl přetlak skvělých a skvěle připravených projektů, na které by běžné zdroje nestačily. Ale já takový přetlak nevidím. Žádná zásoba projektů tu není. Ideologicky je to fajn počin, krásný nápad, ale když nemáte projekty, nemáte co financovat a nepotřebujete fond. On byl prostě od začátku předurčen k tomu, aby byl prázdný. To je realita. Co tu ale je, a to je také fond, je New Generation EU, obrovské prostředky, které by měly jít firmám a jsou využitelné i v této složité době, například právě na zvýšení energetické bezpečnosti a efektivity výroby. Tady můžeme ušetřit prostředky ze státního rozpočtu, osmdesát, devadesát miliard, to není málo. Lze to navíc velmi dobře využít na posílení nabídkové strany, což utlumí inflaci a zajistí růst životní úrovně.

Může stát ušetřit významně na svém provozu? Je marnotratný? Když člověk vidí, za co se utrácí peníze, skoro by řekl, že ano... Vysoký úředník má dvě auta, jedno s řidičem, tři asistentky, kancelář za miliony...

Bude muset ušetřit a bude to bolet. Bude třeba určitě muset řešit, jak dostat soukromé peníze do zdravotnictví. Zvýší to kvalitu, ušetří rozpočet. To je příklad z jedné

GRAF Č. 3: PODÍL VEŘEJNÉHO DLUHU VŮČI HDP V ZEMÍCH EU V ROCE 2021 (V %)



Zdroj: Eurostat (https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/gov_10dd_edpt1/default/table?lang=en).

strany. Příklad z druhé strany, skutečné provozní výdaje státu, tam lze ušetřit jednotky miliard. Snížením počtu úředníků možná desítky, ale ono nejde o to propustit úředníky, ono jde o to revidovat agendu a zrušit nesmyslnou agendu, tu se smyslem digitalizovat. Tedy revize současného stavu, propojené automatizované systémy.

Proč stát už dnes nefunguje jako automat? Nedávno se řešily normativy, o kterých se diskutuje pravidelně, dlouze a často. Nebylo by lepší mít algoritmy na jejich valorizaci?

Je to pohodlné, ale ne úplně chytré. Automat je nebezpečný, způsobuje automatický nárůst výdajů. Ty jsou navíc těžko předvídatelné. A podle čeho se bude nastavovat? Vezmeme minimální mzdu, budeme ji valorizovat podle loňského, letošního roku nebo podle toho očekávaného příštího? Automaty mají svoje negativa, u něčeho jsou dobré a funkční. Státní rozpočet navíc v automatu jede ze tří čtvrtin. Pro manipulaci na dálnici vám zbývá pětadvacet procent, deset odečtete, to jsou nutné investice. Patnáct procent je extrémně úzký prostor pro nějaké ladění. Tím nic nevyładíte.

Jak tedy ušetřit?

Stabilizovat příjmy státu, nerozebírat daňový základ. A podívat se na výdaje, kde musíme najít úspory v řádu dvou set miliard korun. I kdybychom škrtili všechny dotace státu, je to nějakých osmdesát miliard. Na státní správě, ořezáváním agendy a zeštíhlením státu, ušetříte ze začátku jednotky, později desítky miliard, ale ten začátek je velmi pomalý. Není to jednoduché. V rámci Národní ekonomické rady vlády připravujeme pro Zbyňka Stanjuru takzvané umazávátko, soubor opatření, kterými lze v nějakém rozumném horizontu snížit deficit veřejných financí. Nahoře musí být pravidlo, řekněme ke konci roku 2024, dostat jej pod tři procenta HDP. Musíme vzít ale veřejné finance jako celek, protože rezervy jsou v municipalitách a krajích. Je načase začít diskutovat o redistribuci v rámci celého systému.

Vás nebudou mít rádi...

Nebudou a ODS ví, že je to ožehavé téma, které jim hejtmani nezapomenou, ale bez toho se nepohneme z místa. Ale některé dávky opravdu mohou být cíleně municipální. Starosta ví, kdo je potřebný, je u zdroje. Mohlo by to být rychlé a levné. A budeme se muset podívat i na mandatorní výdaje. Do důchodů se moc sahat nedá...

Nedá? Proč nevyužít nějaký model s nízkým rovným zaručeným důchodem státu, k tomu výraznější zásluhovou složku zaměstnavatele a k tomu vlastní připojištění či solidární rodinné odvody, kdy mohou děti přispívat na penze svých rodičů?

Protože nastavit takový model, byť zní moc hezky, znamená ročně další desítky miliard navíc. Vy jej totiž budete muset nějaký čas dotovat, než se rozběhne a naplní. Pak může být takový systém skutečně méně nákladný, ale rozjezd je drahý, nemůžete jen tak odstříhnout důchody od státního rozpočtu, protože v tom systému nic není.

Takže?

Nezbývá, než jít položku po položce a řešit příjmovou i výdajovou stránku. Ročně potřebujeme až do roku 2024 ušetřit sto miliard korun. Bezbolestné to být nemůže.

Co v této situaci poradíte majitelům firem?

Firmy během covidu velmi dobře tvořily zásoby, operativní kapitál. Ted' bych na to dávala už pozor, protože se obrací ekonomický cyklus. Některé suroviny už začaly klesat a může přijít skutečně pokles ekonomiky. Neříkám, že tvrdá recese, ale máme signály, z Německa i odjinud, že výroba zpomaluje, makročísla potvrzují pokles zakázek. Je proto nutné hlídat zakázkovou knihu, cash flow a to, co se nakupuje do zásob. Vyplatí se mít pod kontrolou vývoj kurzu, protože například prudké posílení dolaru zdražilo dovozy. Pak jsou tu úroky. Kdo má tržby v cizích měnách, měl by se podívat na možnosti úvěrování v cizích měnách, není příliš racionální půjčovat si v korunách. Pozor na zombie firmy, zase se v této době objeví a není dobré mít je mezi dodavateli ani mezi odběrateli, fungovat budou ověřené spolehlivé vazby. Souhlasím s odboráři, klíčový problém budou energie, až po nich mzdy. Tlak Německa i Evropy na stabilizaci energetického trhu je velký a situace by se měla zlepšovat, proto není třeba panikařit z extrémů spotových cen. To je dobrý alarm, který nás vyhodí z komfortní zóny, ale nebude se za ně prodávat, do celkové ceny se přece promítnou jen jednou tři sta pětadesát pětinou. Nicméně určitě je potřeba mít silného a spolehlivého dodavatele energií a zajistit si energie minimálně na půl roku, rok dopředu. To je pojistka stability. A ne nutně bych fixovala ceny na delší období, na to není doba. ■

(NE)DĚLEJTE GRAMATICKÉ CHYBY

Moderní doba je plná nejrůznějších trendů. Jedním z nich jsou sociální sítě. Budovat si image je bez nich zcela nemožné, pro člověka i pro firmu. Je ovšem image to nejdůležitější? Neměli bychom se zaměřit spíše na identitu? To jsou otázky pro Jitku Burešovou, která sociální sítě a marketing vyučuje na liberecké Technické univerzitě.

✍ Petr Karban 📷 Jakub Hněvkovský



Image a identita. Dva pojmy, které se často směšují. Je mezi nimi rozdíl? Kde?

To není až tak složité, z marketingového hlediska. Identita je to, co vytváří firma, je to cokoli, co dělá a vypouští ven. Jsou to produkt, komunikace, chování vlastníků i zaměstnanců, to všechno v souhrnu tvoří identitu firmy. Image pak je vnímání toho všeho okolím. Image je vlastně odrazem identity. Identita zevnitř, image zvenčí.

Dvě strany téže mince. Co se lépe ovlivňuje?
Samozřejmě identita...

Vidíte, já bych řekl opak. Protože identitu vnímám jako něco, co velmi souvisí s autenticitou, a to je poměrně podvědomé, když se přenesu do roviny člověka. Zatímco image, to, jak chci, aby mě okolí vnímalo, je výsledkem vědomé snahy.
V psychologické rovině jsou ty pojmy asi významově trochu jiné.

A není to tak, že i ve firemním světě si všichni chtějí budovat image a na identitu zapomínají?

Cílem samozřejmě je, aby byly identita a image v souladu. Když budují identitu ekologické firmy, tak přece chci, aby mě lidé jako ekologickou firmu vnímali, aby to byla jejich první asociace. Problémem ale je, že identita je komplexní a skládá se z mnoha částí. A obvykle nestačí soustředit se na jednu, musíte cíleně budovat všechny a všechny současně. A samozřejmě je to mnohem jednodušší, když to budování identity je autentické, když vychází z podstaty. Proto se stává, že image firmy její identitě ne vždy úplně odpovídá.

Co s tím může marketing dělat? A jak má začít?

Mnoho. A začít je nejlépe výzkumem. Protože abyste mohl cokoli budovat a usměřovat, musíte vědět kterým směrem a jak moc. Takže první otázka by měla mířit právě na image firmy. Jak vaše firma na lidi působí, co se s ní spojuje a jestli je to to, co chci. Druhý krok je ptát se proč.

Dělají firmy takovou analýzu? Protože já mám zkušenost, že často končí u prvního kroku, zjistí, jakou image mají a reagují spíše intuitivně...

To je samozřejmě chyba. I intuitivně se můžete strejit, ale zjistit odpověď na otázku proč je rozhodně lepší. My na toto téma máme na škole už několik diplomek. A jestli

firmy vynechávají ten druhý krok, může být na vině jeho vyšší náročnost. Protože zjistit co, na to vám stačí i dotazníkové šetření. Ale zjistit proč, na to potřebujete rozhovory, protože musíte jít víc do hloubky. Což je po všech stránkách náročnější, trvá to déle, je to dražší, hůře se to vyhodnocuje, obvykle potřebujete spolupráci marketéra a psychologa nebo sociologa.

Zhodnoťte české firemní prostředí. Potkává se image s identitou?

To je velmi složitá otázka. Velké firmy mají aparát, peníze, odbornost. Ale zase jsou tak velké, že je mnohem více příležitostí udělat někde chybu. Menší firmy dříve marketing moc neřešily, ale jak se trh stává stále konkurenčnější, mění se to, začínají se mu věnovat. Každá firma, která roste, musí marketing řešit. A jsou tu příklady českých firem, kterým se to opravdu daří.

Je to díky sociálním sítím snazší, budovat identitu?

Na první pohled můžeme říci, že budování identity na sociálních sítích je snadné. Na druhou stranu je to mnohem těžší než v době, kdy sociální sítě nebyly. Jedna věc je, že diskuze v online prostoru jsou často negativní, což firmy moc nepotěší. Druhá věc je, že je na firmy mnohem víc vidět. Už jsme si řekli, že identita je komplexní, že je tvořena i komunikací zaměstnanců a majitelů firmy. Pokud zaměstnanec na sociálních sítích firmu pomluví, může to identitu a samozřejmě i image ovlivnit velmi zásadně.

Z tohoto pohledu, roste význam firemní kultury?

Rozhodně... Protože to je ta autenticita.

Sociální sítě, to je hora užitečných informací, ale také to jsou hory balastu. Kde je rozumná a efektivní hranice?

To se už možná deset let docela intenzivně zkoumá. Rozhodně nefunguje hnát se za kvantitou, pět příspěvků denně je nesmysl. Když někoho přehltnete, spíš ho otrávíte. Dnes se prosazuje kvalita, zajímavý obsah, fotka...

Co je to kvalitní obsah? Umí to marketing specifikovat?

Kvalitní obsah je takový, který generuje akci. Cílem všech marketérů je, aby příspěvky byly hlavně komentované a hlavně sdílené, aby se organicky šířily dál, zadarmo. Příspěvek, který se sám nešíří, je z hlediska marketingu k ničemu.

Počet lajků firemního profilu nestačí?

Nestačí. Ve světě, v němž někde v Indii sedí u monitorů milion lidí a sledují cokoliv a když jim zaplatíte, tak i lajkují...

To se děje?

Jsou studie, které se tím zabývaly. Dříve se to dělo běžně, jenže pak se přišlo na to, že je to k ničemu. Sledující, který vám jednou lajkně obsah a pak se stane mrtvou duší, ten vám nic nepřinese. Uvedu příklad. Profil řetězce H&M, český profil, má více sledujících, než je počet obyvatel Česka a Slovenska dohromady. Já se ptám, není to divné? Takže dnes už se sledující vlastně nepočítají, stěžejní je aktivita. Což zase vede až k takovým absurditám, že se v příspěvcích třeba záměrně objevují chyby, gramatické i faktické...

Jaký to má smysl?

Vyvoláte reakci, aktivitu. Lidé vás začnou na chyby upozorňovat, píšou vám, a díky tomu se příspěvek šíří.

A identita netrpí?

Trpí, ale pokud potřebujete jen řešit povědomí o značce, pokud potřebujete splnit nějaká čísla, abyste uspokojil akcionáře... Neříkám, že je to cesta, kterou učím.

A není virtuální prostor vlastně už přehlcený? Nevím, jak vy, ale já nejsem schopen vnímat ani od značky, kterou mám rád, pět postů týdně. A vlastně ani nechci...

Jsme přehlceni. Jistý americký výzkum konstatoval, že běžné americké dítě vidí denně pět set padesát reklam.

Mohou pak reklamy vůbec fungovat?

Mohou. Řada lidí sice prohlašuje, že je vůči reklamám imunní, ale to je spíš přání než realita, což zase dokazují jiné výzkumy. Ale samozřejmě, schopnost a ochota vnímat reklamu je v každé cílové skupině jiná a stejně jiná je i míra ovlivnitelnosti.

Máte nějaká obecná pravidla pro komunikaci na sociálních sítích?

Ono asi žádné obecné není, všechno se odvíjí od vaší strategie a segmentu zákazníků. A jestli bych přece jen jedno obecné pravidlo měla najít, tak je to to, co říkám studentům: Raději méně sledujících, ale aktivních. Protože dnes jsou ve hře algoritmy, které vám nebudou šířit příspěvky, na které nikdo nereaguje.

Dřív se počítaly kliky na bannery...

... a dnes nikdo nekliká. Ptáte se, proč se forma bannerů drží? Existují studie, které jejich existenci hájí, protože bannery zvyšují povědomí o značce. Když nebudete mít o značce žádné povědomí, asi vás její příspěvky budou míjet.

Co je z hlediska online marketingu účinné, která platforma funguje?

Nejstarší online generace je na Facebooku, lidé kolem pětadvaceti let jsou na Instagramu, profesně je to LinkedIn, nejmladší generace je na TikToku, tedy děti na základních školách.

Ty mají kupní sílu?

Mají ohromnou kupní sílu, ovlivňují rozhodování v rodinách, hlavně pokud jde o potraviny a elektroniku.

Jak důležitá je v komunikaci poctivost? Pravda...

Pro dlouhodobý byznys je zásadní. Krátkodobý byznys se bez ní obejde, ale právě díky sociálním sítím to má těžší. Reklamu můžete postavit jakkoliv, ale zákaznickou zkušenost stejně určuje kvalita služby nebo produktu.

A sociální sítě tak rády klamou, už třeba jen tím, že vás udržují v jedné bublině a podle daných preferencí vám nabízejí obsah...

Sociální bubliny existují i ve fyzickém světě. Ale souhlasím, je to určitý problém a v poslední době se hodně řeší, protože algoritmus, který se používá, vám nabízí obsah, který by pro vás měl být zajímavý, ale také tím pádem obsah, který chcete dostávat. Nemáte konfrontaci s jiným proudem.

Nechci, aby mi někdo filtroval obsah...

Nedávno jsem v rádiu zachytila zprávu, nemám ji tedy ověřenou, ale údajně budete mít na Facebooku k dispozici dvě zdi – na jednu vám bude obsah dodávat ten inkrimovaný algoritmus jako dosud, na druhou si můžete zdroje pro obsah sám volit. Ale zatím jsem to nikde nečetla. Jen je pravda, že tlaky na sociální sítě v tomto smyslu jsou, zvláště poté, co bylo prokázáno, jak ovlivnily volby v USA. ■

DŮM MÁ MÍT TVÁŘ ZVENČÍ I ZE VNITŘ

Že identita je důležitá i pro firmu, která je na trhu třicet let, dokazuje Trustav. Protože právě tahle firma, která je nejen v Praze synonymem historických dřevěných oken, si hledáním identity v minulosti prošla. Více o tom s majitelkou Janou Novákovou a obchodním ředitelem Janem Syrovým.

✍ Petr Karban 📷 archiv Trustav

Kam vede myšlenky o budoucnosti vaší firmy současná pěna dní?

JN: K otázkám o vlastní identitě. Často se bavíme o tom, co jsme a co chceme být. Dlouhodobě jsme vnímání jako oknaři, ale to vlastně být nechceme.

JS: A vlastně ani nejsme, to portfolio je mnohem širší, širší jsou naše unikátní dovednosti.

JN: Vždyť jsme začínali před lety podlahami...

A kam jste ve svých úvahách došli?

JN: Že se musíme koncentrovat na to, co umíme. Vrátit se k podstatě. Naše identita nejsou okna, co se vyrábějí dílcovou metodou, tomu nemůžeme a nechceme konkurovat. Naše identita je poctivé řemeslo, ruční práce se dřevem v rámci budov a interiérů.

JS: Ale nejčastěji to v minulosti byla skutečně historická okna, možná proto, že to je opravdu velmi úzká specializace.

JN: Výměna oken v historických budovách je věc, kterou neodložíte a nenahradíte. Navíc dnes, v době zvyšujících se nároků na komfort v budovách, znamená výměna původních či historických oken za nová skokově novou kvalitu. Nejenže naše okna dokážou na energiích svými vlastnostmi ušetřit až padesát procent energie, součinitel prostupu tepla je maximálně jedna celá jedna, ale mají i vynikající zvukově izolační schopnosti, někde na hranici sedmačtyřiceti decibelů. A to je rozdíl, který pozná i hluchý.

JS: Samozřejmě, ta okna nestačí jen dobře vyrobit, ale také správně namontovat. A udržovat. Naše okna jsou takové malé tepelné čerpadlo a navíc, oproti běžným, mají mnohem nižší uhlíkovou stopu.

JN: Řada lidí si koupí kvalitní okna, ale podcení montáž. Jenže to je ta pověstná dírka v bazénu. Můžete mít ten nejvyšší bazén na světě, pokud někde bude mít dírku, vodu v něm mít nebudete.

Těch padesát procent, není to nadsazené?

JS: Není. Měnili jsme okna na starší škole a děkovali nám, že za zimu ušetřili jen díky té výměně dvě třetiny za energie.

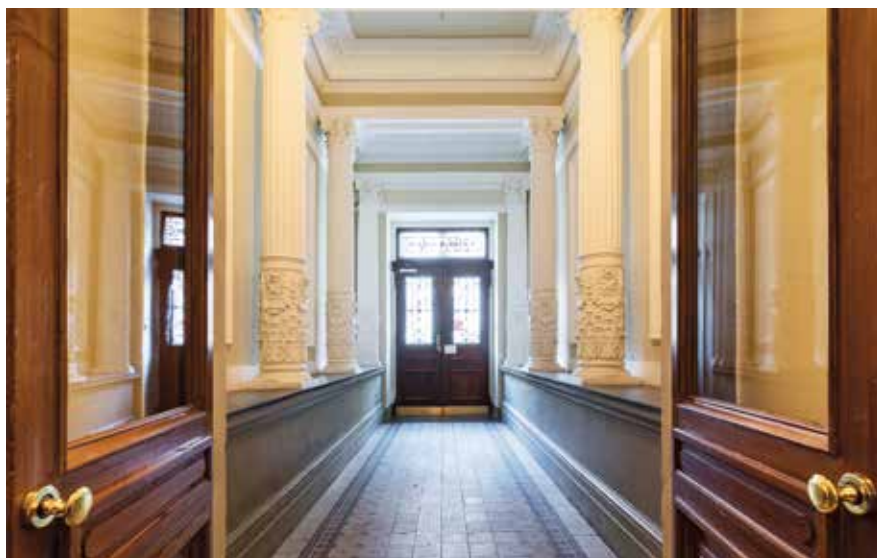
JN: A nebyla to jediná škola. Školníci jen chodili a utahovali regulaci na radiátorech... Což je docela zásadní sdělení v dnešní době, při té inflaci, které jsme svědky. Protože když peníze dobře investujete, třeba do zítřejších úspor, tak nebudou ztrácet hodnotu.

Takové reference jako identita nestačí? Krásné, kvalitní, historické okno s moderními vlastnostmi? To přece neumí každý...

JN: Ono by to možná stačilo, ale já mám často pocit, když stojím na stavbě, že okno je málo, že ta budova nebo místnost si zaslouží víc. A že to víc umíme.

JS: Takže dnes už naprosto přesně víme, že nebudeme nikdy bojovat s oknaři, že se nebudeme nikdy snažit o realizace pro novostavby.

JN: Naše místo je prostě v historii, s tou si rozumíme, s památkami, s historickými stavbami a interiéry. Tam má smysl napnout síly. Protože ta místa mají svého ducha, kterého



my umíme vrátit. Nestačí ale vyměnit jen okna, vyplatí se vyměnit dveře, přidat obložení, do výklenku vrátit knihovnu, která tam možná i před desítkami let byla...

JS: A to místo se naprosto promění, začne žít.

JN: A to je asi to, co nás baví a co chceme dělat. Vracet budovám a místnostem jejich skutečnou tvář.

Je po takovém přístupu poptávka?

JN: Začíná být.

JS: Zrovna dnes dopoledne jsem podepsal smlouvu. Pán na webu hledal někoho, kdo umí historické interiérové dveře a další doplňky. Našel nás a nikoho jiného už nehledal...

JN: Já totiž myslím, že jestli jsme se něco naučili navíc, z dosavadních realizací, tak je to vnímat ducha stavby. Každý dům má svou tvář a my se snažíme těm domům rozumět, mluvit s nimi a dát jim to, co jim patří. Nejen zvenčí, ale i zevnitř. Není nic horšího, než když se dům zvenčí nějak tváří a vejdete dovnitř a cítíte, že mu něco podstatného chybí. To mi bývá smutno.

JS: Naše výhoda je, že zvládneme odborně celou realizaci. Protože vybourat okno a vyměnit okno, to jsou dvě různé věci. My nebouráme.

Spolupracujete s architekty, nebo řešíte i tu návrhovou část sami?

JS: Umíme spolupracovat s architekty, ale pokud jde o historické stavby, máme asi větší zkušenosti než většina z nich.

JN: Takže když dostaneme prostor, můžeme zvládnout projekt od návrhu přes výrobu až po instalaci a případně následný servis a údržbu.

JS: A když ho nedostaneme, tak se stejně často objeví sám, protože se stává, že to, co je nakresleno na papíře, nebude úplně spolehlivé a hlavně správně fungovat. Takže projekty často upravujeme.

Okna děláte nejčastěji z borovice, ale interiér využívá mnoho druhů dřev, i ta vzácná. Netluče se to?

JN: Umíme dělat okna i z dubu nebo z modřínu, ale jsou dražší, takže borovice je nejčastější a vlastnostmi dokonalá. Kombinovat materiály na oknech nelze, každé dřevo se chová jinak. Pokud jde ale o interiéry, umíme pracovat s jakýmkoliv dřevem, máme zkušené a šikovné truhláře i dostatečné vybavení. Pravda je, že není nic horšího, než nábytek z olše, dveře z dubu, okna z modřínu... Pokud to dřevo je přiznané ve své syrovosti.

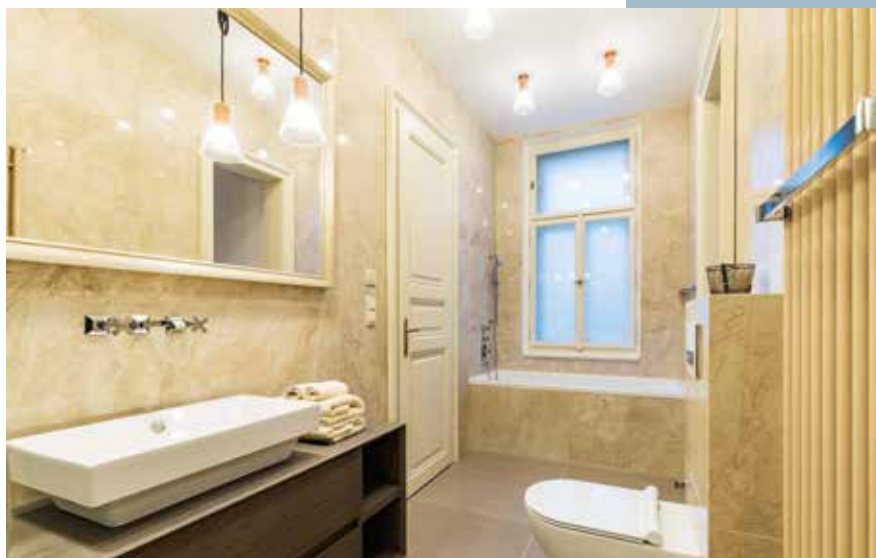
JS: Právě, ono není úplně nutné, aby materiál byl totožný. Záleží na provedení. Pod povrchovou krycí barvou rozdíl ve dřevě nepoznáte. A naši předkové byli chytří. Lazury tehdy ještě nebyly, barva dřevo chrání a při poškození dovoluje poměrně snadnou opravu. Takže historické interiéry mívají zpravidla nějakou krycí barvu. Když už chtěli vzhled dřeva, použili fládrování. Hřebenem to umíme také...

JN: Takže naše identita je především porozumění historickým budovám a interiéřům a poctivá řemeslná, ruční, často až umělecká práce.

JS: Důraz na detail a kvalita.

JN: Prostě Trustav... ■

**ROZUMÍME SI S PAMÁTKAMI,
S HISTORICKÝMI STAVBAMI
A INTERIÉRY. TA MÍSTA MAJÍ
SVÉHO DUCHA, KTERÉHO MY
UMÍME VRÁTIT. NESTAČÍ ALE
VYMĚNIT JEN OKNA, VYPLATÍ
SE VYMĚNIT DVEŘE, PŘIDAT
OBLOŽENÍ, DO VÝKLENKU VRÁTIT
KNIHOVNU, KTERÁ TAM MOŽNÁ
I PŘED DESÍTKAMI LET BYLA...**



DĚLNÍCI NEZŮSTANOU STÁT NA LEŠENÍ

Nejdříve zásobovali drobné obchody s barvami a laky, dnes nabízí kompletní servis stavebním firmám. Jsou to srdcaři. Nechtějí jen za každou cenu prodat své zboží, ale dbají na to, aby jejich materiál plnil svou funkci na maximum. Zákazník tak pro ně není jen odběratelem, ale partnerem ke spolupráci. To je Meffert ČR, dceřiná společnost německého koncernu, v jejímž čele stojí Ondřej Svačina.

✍ Daniel Mrázek 📷 archiv Meffert

Německou kvalitu českým stavbám přinášíte už 30 let. Jak byste tuto dobu charakterizoval?

Na český trh jsme přišli jako jedni z prvních německých dodavatelů barev. Před třiceti lety byla německá kvalita na českém trhu něčím nestandardním, přesto žádaným. I proto se naše značka důfa v Česku velmi rychle etablovala. Vytvořili jsme si síť klasických drobných obchodů s barvami a laky. Pak k nám ale začaly pronikat hobbymarkety, které drobné obchůdky až na výjimky vytlačily. Zároveň k nám dorazily i další značky barev, čímž vzniklo velké konkurenční prostředí. Na tuto situaci jsme museli reagovat. Už jsme se nezaměřovali tolik na zásobování prodejen, ale začali jsme dodávat zboží přímo zpracovatelům, stavebním firmám.

Regály hobbymarketů vás nelákají?

Samozřejmě ano, jsme předním dodavatelem do hobbymarketů, ale pod jejich značkou. Naše mateřská společnost Meffert AG má centrální evropské smlouvy s více řetězci, které působí i v Česku. Laky, lazury, vnitřní malby mají sice brand hobbymarketu, ale produkuje ho my.

Na kvalitě si jako firma opravdu zakládáte, dokonce ji upřednostňujete i před cenou. Jak na to reagují čeští zákazníci?

Po revoluci byl u nás hlad po západních produktech, lidé byli schopni za západní kvalitu utratit slušné peníze. Pak se to ale obrátilo a trendem se stala slovíčka jako „akce“ nebo „výprodej“. Tlak na cenu stále více sílil a kvalita s tím šla samozřejmě dolů. Touto cestou jsem nikdy jít nechtěl. Dodnes musíme své zákazníky přesvědčovat o tom, že drahý je čas. Pokud budu konkrétní, například když použijete kvalitnější interiérový nátěr, stačí vám nanést jen jednu vrstvu namísto dvou. Ušetřený čas pak můžete věnovat rodině. A pokud



jsste řemeslníkem, uděláte dvakrát tolik práce, čímž si i dvakrát tolik vyděláte. Ano, ta barva je dražší, ale pokud si to přepočteme na metry čtvereční práce, jsme na stejné ceně jako u méně kvalitních nátěrů, ne-li na lepší.

A slyší na to zákazníci?

K ideální situaci je stále ještě hodně daleko, ale musím říct, že v poslední době se situace zlepšuje. Zejména majitelé firem si dokážou spočítat, že kvalitní materiál, díky kterému jejich zaměstnanci odvedou práci rychleji, jim ve výsledku finance ušetří. Zvláště v době stále se zvyšujících mzdových nákladů.

V čem vidíte současný rozdíl mezi českým a německým trhem?

Německý trh se na hodnotu práce dívá už dlouho, náklady na práci se běžně započítávají do celkové ceny. Proto Němci vymýšlejí produkty, které ušetří čas. Zároveň si na svůj trh nepouštějí levné produkty, čímž si udržují jistou kvalitu. Na druhou stranu jsou Češi oproti Němcům mnohem kreativnější.

Jak se ta česká kreativita projevuje?

Je to vidět i na fasádách. Češi se chtějí odlišit, a tak vymýšlejí různé designové efekty. To Němci zpravidla nedělají, vystačí si s klasikou. Řekl bych, že právě ta kreativita je českým přínosem, který německému koncernu dáváme. Přijíždím za managementem a říkám, že potřebuji kreativní techniky, kreativní fasády. Naštěstí mi naslouchají, a společně tak vyvíjíme další a další produkty, které kreativní Češi využijí. Myslím si, že Češi a Němci se mohou hodně doplňovat, a to ve stylu práce. Němci se soustředí na jeden projekt, který dělají pořádně a dotáhnou ho do konce. My zase míváme rozdělaných několik projektů, když je problém, dokážeme rychleji a lépe zaimprovizovat, ale v dotahování do konce už pokulháváme. Kombinace české kreativity s německou precizností je tedy ideální. A právě na tom se snažím pracovat.

To mě přivádí na otázku – jak je „český Meffert“ přijímaný svou německou matkou?

Na začátku byli Němci poněkud ostražití. Dlouho nás považovali za „ty z Východu“, a tak měli strach, kdy předvedeme nějaký tunel. Toto jsem musel hodně narovnávat, musel jsem je dlouho přesvědčovat, že není mým zájmem vymýšlet jim něco za zády. Nakonec se podařilo, a tak se dnes vztahy mezi českou dcerou a německou matkou zakládají na vzájemné důvěře a spolupráci. Jednáme spolu jako rovnocenní partneři, čehož si nesmírně vážím.

Jak se tato spolupráce promítá do kvality vámi nabízených služeb?

Zejména tím, že v Německu máme silné zázemí. Zřetelné to bylo za covidu. Vždycky jsme měli materiál, nikdy jsme se nedostali do stavu, že bychom nebyli schopni vykrýt zakázky. Nedostatek materiálu samozřejmě byl, i v Německu, ale díky tomu velkému zázemí a dobrým vztahům sem vždycky několik kamionů přijelo a mně se podařilo náš sklad dobře zaplnit. Teď už zásoby trochu snižujeme, přesto nehrozí, že by došlo k nějakému výpadku. Naopak. Když je potřeba, zboží zákazníkům dodáme během několika hodin. Nedopustíme, aby stavební dělníci stáli na lešení bez práce. Takové prodlevy se zhotovitelům samozřejmě velmi prodražují. I když dělníci nemají co na práci, protože chybí materiál, jejich čas se zaplatit musí.

Už jste zmínil, že vaší cílovou skupinou mezi zákazníky jsou zejména stavební firmy. Jaké služby jim dokážete poskytnout?

Na prvním místě je to spolupráce. Nejsme prodávací vysavačů, kteří se snaží za každou cenu prodat svůj produkt. Dá se říct, že neobchodujeme s naším materiálem, ale s naším servisem. Naším oborem jsou hlavně interiérové a fasádní barvy a zateplovací systémy. Ke každému projektu, každé větší stavbě přistupujeme individuálně. Konkrétně na míru doporučíme, která technologie je v konkrétním případě vhodná a samozřejmě si se zákazníkem vyjasníme otázku kvality, tedy to, co od dodaného materiálu očekává. Dodaným materiálem to ale nekončí. Máme síť realizačních firem. To znamená, že pokud si zákazník u nás vybere například zateplovací systém, my mu doporučíme firmu, u níž víme, že ho správně nainstaluje. Zároveň na významnější stavby pravidelně posíláme svého technika,

který na správnou instalaci dohlédne a upozorní na případné chyby. Tím předejdeme reklamacím a zároveň zaručíme, že zákazník od našich materiálů dostane přesně to, co požaduje. Díky tomu, že v Česku jsme malá firma, máme kolem třiceti zaměstnanců, dokážeme na řadu podnětů reagovat opravdu hbitě. Třeba tím, jak už jsme zmínili, že jsme schopni materiál dopravit okamžitě. Stavba nikdy nesmí zbytečně stát.

Na kterých stavbách můžeme vidět vaši práci?

Než odpovím konkrétně, zastavím se u toho slova „vidět“. My jsme posledním článkem na stavbě, povrchová úprava je skutečně to, co je vidět. Když jedete kolem bytovky, nevidíte cihly, ale omítku. Naším zájmem tedy je, aby to mělo co nejdelší životnost, aby to byly co nejvyšší kvality produkty, které dělají reklamu samotným developerům, kteří postavené nemovitosti prodávají. Pokud budou byty hezky vypadat, lidé je budou chtít. A pokud mám uvést konkrétní příklady, tak v současné době se dokončují

MEFFERT ČR, SPOL. S R. O.

MEFFERT ČR, PŮSOBÍCÍ 30 LET NA ČESKÉM TRHU, JE DCEŘINOU SPOLEČNOSTÍ NĚMECKÉ RODINNÉ FIRMY MEFFERT AG, KTERÁ PŘEDSTAVUJE ŠPIČKU MEZI VÝROBCI STAVEBNÍ CHEMIE A PRÁVEM PATŘÍ MEZI TŘI NEJVĚTŠÍ VÝROBCE MATERIÁLŮ PRO STAVEBNICTVÍ V NĚMECKU. HLAVNÍMI PRODUKTY JSOU INTERIÉROVÉ I FASÁDNÍ BARVY, OMÍTKY A ZATEPLOVACÍ SYSTÉMY. PROFILOVÝMI ZNAČKAMI JSOU DÜFA, PROFITEC A TEX-COLOR.

je stavba Nejvyššího kontrolního úřadu v pražských Holešovicích. Jde o technicky velmi složitou stavbu, od níž řada našich konkurentů dala ruce pryč, protože bylo potřeba v ní použít velmi specifický zateplovací systém. Pracujeme i na zateplení památkově chráněné budovy Ministerstva průmyslu a obchodu, kterou nelze zateplit zvenku. Museli jsme volit systém z našeho portfolia a zateplit ji zevnitř. No a protože spolupracujeme i s těmi největšími developery a generálními dodavateli staveb, naše materiály uvidíte na celé řadě bytových a kancelářských souborů, nemocnic, škol a mnoha dalších. ■

EPPINGER & KOLÁROVÁ: DÁT KLIENTOVI VÍCE, NEŽ ČEKÁ!

Jsou velmi upřímní. Jsou upřímní sami k sobě, ke svým klientům a v neposlední řadě i v samotném rozhovoru. Hovoří s pokorou a džungli paragrafů dodávají lidský rozměr. Znájí velmi dobře své klienty, protože jediné díky souvislostem dokážou odvést kvalitní práci. Aleš Eppinger a Irena Kolárová jsou advokáti s duší.

✍ Judita Hruběšová 📷 archiv AK Eppinger & Kolárová

Oba jste renomovaní advokáti s letitými zkušenostmi a mezinárodním přesahem. Nedávno jste se rozhodli založit svou vlastní kancelář EPPINGER & KOLÁROVÁ LEGAL s touhou dělat věci po svém. Jak by tedy moderní advokátní kancelář 21. století ve vašem pojetí měla vypadat?

IK: Už žádnou tabulku pro tabulku! Chtěla jsem vytvořit prostředí, kde bude tým, který bude spokojený s tím, co dělá, jak to dělá a bude mít prostor chovat se více svobodně, čímž se také přiblíží té opravdové advokátní profesi. Vizi takové nezávislosti vidím zejména ve svobodě přemýšlet. V tom dělat věci, nikoli pouze z principu zajetých pořádků, ale přece proto, že mají svou skutečnou logiku. A to se také pozitivně projeví ve vztahu k našim klientům.

Jak konkrétně?

AE: Klienti jsou stále náročnější, což souvisí s tím, že tu máme daleko složitější právní systém. Přesto dnes dokážeme nabídnout rychlou, flexibilní a co

nejodbornější komplexní právní službu na jednom místě – a to v naší kanceláři. Pokud klient přichází se specifickou poptávkou, kterou nejsme schopni pokrýt z interních zdrojů, využíváme služeb našich specialistů, kteří se danou problematikou zabývají do hloubky, jsou v této oblasti publikačně a akademicky činní a jsou důkladně prověřeni předchozí dlouholetou spoluprací. My jsme jedinými komunikátory, klient od nás dostává komplexní službu, a to i mezioborovou, za kterou neseme odpovědnost, ale už ho nezatěžujeme fakturami od jiných advokátů a subdodavatelů. A tuto službu jsme schopni poskytnout také za hranicemi naší země.

ALEŠ EPPINGER

NAŠTĚSTÍ SE NESTAL ANI ŘIDIČEM AUTOBUSU, ANI HERCEM A UČITELEM, JAK V DĚTSTVÍ PLÁNOVAL. JINAK BYCHOM TOTIŽ PŘIŠLI O VYNIKAJÍCÍHO ADVOKÁTA, JEHOŽ VÝČET ZKUŠENOSTÍ BY VYDAL NA POŘÁDNOU BICHLI. SPECIALIZUJE SE PŘEDEVŠÍM NA OBLAST SOUKROMÉHO PRÁVA, PRACOVNÍHO PRÁVA, ALE TAKÉ NA PROBLEMATIKU SVĚŘENSKÝCH FONDŮ A MEZIGENERAČNÍHO PŘEDÁVÁNÍ FIREM. DÁLE PAK NA FÚZE, AKVIZICE, MAJETKOVÁ VYPOŘÁDÁNÍ A ROZVODY. ALEŠ EPPINGER SE PODÍLEL NA MNOHA MEZINÁRODNÍCH TRANSAKCÍCH VČETNĚ VÝZNAMNÝCH PŘESHRAŇNÍCH AKVIZIC NADNÁRODNÍCH SPOLEČNOSTÍ A KOMPLEXNÍCH RESTRUKTURALIZACÍ VÝZNAMNÝCH HOLDINGŮ.





IRENA KOLÁROVÁ

VŠE NASVĚDČovalo TOMU, ŽE SE STANE MALÍŘKOU NEBO SPISOVATELKOU. ODPOVĚDNOST VŮČI SPOLEČNOSTI BYLA SILNĚJŠÍ, A TAK NAKONEC ZVÍTĚZILA SPRÁVEDLNOST, RESPEKTIVE STUDIUM PRÁV. BĚHEM MNOHALETÉ ADVOKÁTNÍ PRAXE ZÍSKALA OBROVSKÉ ZKUŠENOSTI V OBLASTI FÚZÍ A AKVIZIC (M&A). VĚNUJE SE TAKÉ KORPORÁTNÍ AGENDĚ, ZÁVAZKOVÉMU A SMLUVNÍMU PRÁVU A ZÁLEŽITOSTEM SOUVISEJÍCÍM S NEMOVITOSTMI. STÁLA ZA ŘADOU KOMPLEXNÍCH PROJEKTŮ, NA KTERÝCH BYLO ZAPOTŘEBÍ SPOLUPRACOVAT S AUDITORY, DAŇOVÝMI PORADCI A ÚČETNÍMI. ŘADU ZKUŠENOSTÍ NASBÍRALA TAKÉ V PRŮBĚHU VÍCE NEŽ STOVKY PŘEMĚN SPOLEČNOSTÍ, A TO I NA POLI MEZINÁRODNÍM.

Soustředíte se zejména na záležitosti týkající se byznysu, rodinných firem, ale váš rozsah je daleko širší. S čím vším se klienti na vás mohou obracet?

IK: V podstatě ve všech základních i složitějších a komplexnějších věcech, které se týkají společností, ať už jde o korporátní nastavení struktury, compliance programů, i různých přeměn společností nebo vyčleňování majetku. Fungujeme v lokálním i přeshraničním „terénu“. Klient s námi dále může řešit veškerou smluvní agendu, záležitosti týkající se nemovitostí i developmentu. V poslední době se zabýváme i zastupováním daňových subjektů v daňových řízeních. Řešíme i speciální rodinně-právní záležitosti, otázky nastavení finančních nebo majetkových věcí v rámci majetku rodiny nebo ochranu rodinného majetku.

AE: Přemýšlíme společně s klientem, nikoli však za něj. Snažíme se nalézt takové řešení, které má pro klienta daleko širší rozměr a hodnotu. Naši klienti jsou tedy většinou podnikatelé s existující zavedenou firmou, kteří mají zájem o špičkové služby advokátů s mnohaletými zkušenostmi. Zároveň ale hledají důvěru v někoho, kdo k nim nebude přistupovat jako v klasické velké advokátní firmě se 150 právníky, kde se na jedné věci nakonec vystřídá 18 kolegů. A právě individuální přístup ke každému z našich klientů je naší přidanou hodnotou. Snažíme se s klientem společně o celé záležitosti přemýšlet a hledat cestu. Naplnit jeho vizi, ale co více, posunout jeho ideu ještě někam dále, kam třeba zpočátku nedohlédl.

Existuje vůbec v právu, potažmo v právních službách něco jako kreativita?

IK: Celá ta cesta k cíli je v podstatě o kreativitě. Není to jen dobrodružství mezi paragrafy, kdy hledáte konkrétní řešení. Tomu totiž předchází aktivita, kdy musíte klienta více poznat, pochopit dokonale jeho podnikatelský záměr, být obeznámen s jeho vizí, ale

také důkladně se seznámit se samotným provozem firmy. Je to i o tom upřímně se bavit o záležitostech, které ho trápí. Jde mi o to pochopit strukturu jeho myšlení, pak teprve dokážu individualizovat konkrétní službu. Každý klient má určité životní hodnoty a já mohu někdy vytvořit sebelepší smlouvu, ale on to neocení, protože s tím nesouzní. Pokud znáte souvislosti, dokážete lépe vyslyšet klientovo přání, což nakonec může mít významný přesah nad rámec jeho původního požadavku.

Co je alfou a omegou úspěchu v advokacii a právních službách? Na jakých pilířích stavíte?

AE: Irena to nastínila: Je to o tom dát klientovi více, než čeká. Je to o tom nebýt pouze vykonavatelem vůle klienta, ale být i někým, kdo tu vůli dokáže vhodným způsobem moderovat a zároveň dojít k cíli. Advokát by tedy měl vždy klientovi popsat rizika a dát mu na výběr, zda se společně po té cestě vydají. Advokát by měl myslet na to, že zájmy klienta jsou vždy nad zájmy vlastními, což je nesmírně důležité pro vybudování důvěrného vztahu. Někdy je zkratka zcela na místě říci klientovi Ne, protože tím chráním především jeho.

Klienti vám svěřují svůj celoživotní byznys, své jmění, investice, ale i mezilidské vztahy. To si přece žádá obrovskou důvěru...

IK: Je to zejména o upřímnosti, pravdivosti a autentičnosti. V případech, že jste konzistentní, upřímní a nefalšovaní, tak klient, pokud mu ty správné hodnoty nejsou cizí, to dříve, nebo později rozpozná. Zjistí, že to s ním myslíte vážně a že ten váš vztah nakonec není jen o tom, že jste od něj dostal práci, ale že vaše společná cesta má i určitý lidský rozměr a že vám na klientovi skutečně záleží. A to je to, co mě nakonec nejvíce motivovalo k tomu jít vlastní cestou – vždy jsem chtěla mít s klientem korektní vztah, nikoli neosobní. Chtěla jsem vědět, že se potkáváme s důvěrou.

Přinášíte rodinným firmám a nejenom jim jistotu v době, kdy jednou velkou neměnnou je právě nejistota?

AE: Ano. Minimálně v tom slova smyslu, že jsme ke svým klientům upřímní. Přinášíme jistotu toho, že se mohou opřít o to, co jim říkáme. V rámci svého svobodného konání se rozhodnou, kudy se vydají. Na nás je stanovit určité právní limity a právní pravidla, kde by se měli pohybovat. A ta jistota nebo to bezpečí spočívá ve stanovení těchto mantinelů. To znamená, že náš klient ví, jakou cestou může jít a kam až může zajít. Zároveň je mu jasné, že k cíli může jít cestou A, nebo cestou B, ale také bude vědět, a to v každý moment té cesty, že když šlápne někam vedle, ví přesně, co všechno se mu může stát. A to je pro mě podstata advokacie. ■

27. ROČNÍK ANKETY ČESKÝCH 100 NEJLEPŠÍCH

Žebříček, který každoročně vyzdvihuje české firmy, má již za sebou čtvrtstoletí své existence. Výsledky a slavnostní vyhlášení předložského 25. ročníku a loňského 26. ročníku byly silně ovlivněny probíhající koronavirovou pandemií. Nikdo netušil, že svět od roku 2020 bude dramaticky jiný, než kdokoli dosud zažil. Koronavirová krize a válka v Evropě změnila, mění a nejspíše ještě bude měnit životy, společnost i podnikání nás všech. A je jen na nás, abychom se ještě více semkli a šli dál. I vy můžete být těmi, kteří letos již posedmadvacáté udělují nominace nejlepší české stovce. I vy můžete být mezi oceněnými.

Comenius

Hlasovat lze prostřednictvím dotazníků, které společnost Comenius rozesílá asi 30 000 respondentům ze své databáze. Mezi ně patří nejen představitelé státní správy a manažeři soukromých firem, ale i čtenáři časopisu Be the Best či měsíčníku Komora, který vydává Hospodářská komora ČR. Proto je součástí aktuálních čísel obou titulů dotazník, jímž můžete přispět ke konečnému umístění firem v této již tradiční soutěži také vy. Počet dosažených nominací je totiž nejdůležitějším měřítkem pro konečné umístění jednotlivých firem v žebříčku.

Soutěž však nekončí pouze u žebříčku. Naopak se snaží zviditelnit i několik desítek dalších společností/institucí z širokého spektra ekonomických aktivit, a to umístěním v jedné z oborových kategorií soutěže. Další nedílnou částí soutěže je udílení titulů Lady Pro a Gentleman Pro. Čestný titul Lady Pro náleží výjimečným ženám, které ve své manažerské, obchodní, politické, umělecké kariéře či jiné činnosti dosáhly skutečně mimořádných úspěchů a při své každodenní náročné práci si zároveň zachovaly svoji půvabnou ženskost. Naproti tomu titul Gentleman Pro vyzdvihuje zralost a zásluhy svých kandidátů, které během celého svého, a to nejen profesionálního, života nasbírali.

Prestižní ocenění pro české firmy

Ocenění v soutěži Českých 100 Nejlepších uděluje nezisková organizace Comenius již od roku 1996. Jejím hlavním cílem je vybrat a náležitě, stylově ocenit české firmy, podniky nebo společnosti, které dosahují vynikajících či pozoruhodných výsledků. V roce 2019 jsme oslavili 30 let svobodného podnikání v Česku, předloni 25 let trvání žebříčku Českých 100 Nejlepších.

Celá akce letos začne jako obvykle, letos 2. prosince, dopolední konferencí Klíčové faktory úspěchu, program i mluvčí jsou prezentováni v pozvánce nebo na www.comenius.cz. Samotné slavnostní vyhlášení všech výsledků proběhne jako vždy tentýž den večer tradičně ve Španělském sále Pražského hradu. Předávání diplomů oborovým kategoriím se aktivně zúčastní i představitelé vlády. Všichni budou přítomni také na následné slavnostní recepci, která skýtá řadu příležitostí navázat nové přátelské i obchodní vztahy v mimořádné atmosféře, umocněné kouzlem překrásných prostor majestátního Pražského hradu. Věříme, že i přes silně nepříznivou ekonomickou situaci proběhne i letošní ročník stejně úspěšně a za stejného zájmu veřejnosti jako v minulosti. Jak říká prezident pořadající společnosti Comenius Karel Muzikář, stále platí, že nejlepší je být nejlepší. ■

ČESKÝCH 100 NEJLEPŠÍCH 2022

**PRAŽSKÝ HRAD, 2. PROSINCE 2022 – OCENĚNÍ
I NOVÉ OBCHODNÍ VZTAHY**

Dotazníky k žebříčku Českých 100 Nejlepších jsou přílohou tohoto čísla. Pro vyhodnocení soutěže mohou být použity pouze správně vyplněné dotazníky, které dorazí do sídla společnosti Comenius nejpozději 28. října. Každý vyplněný dotazník výrazně podpoří objektivitu a vypovídací schopnost ankety Českých 100 Nejlepších. Proto prosíme vás, čtenáře magazínu Be the Best, abyste oněch pár řádků dotazníku vyplnili pokud možno hned poté, co se vám dotazník dostane do ruky. Současně prosíme o zaslání vyplněného dotazníku zpět e-mailem či poštou (viz kontakty na dotazníku), a to co nejdříve. Za zvýšení vypovídací hodnoty soutěže vám předem děkujeme. Hospodářské výsledky firem z loňského žebříčku Českých 100 Nejlepších 2021 také naleznete na www.comenius.cz, kde zároveň budete moci sledovat i letos přímý přenos konference Klíčové faktory úspěchu a galavečera Českých 100 Nejlepších.



le.cz/eco

Cestujte s námi beze stopy



Společně jsme již vykompenzovali přes
500 tun CO₂ a vysadili 85 stromů.



INSPIRACE

66

SEVERNÍ KYPR: SKRYTÝ POKLAD STŘEDOMOŘÍ
Ilona Topolová | CK Blue Style

70

ODHALENÁ TAJEMSTVÍ LIPSKA
Bogdan Tkaczyk | COT group

74

ČOKOLÁDA S KLIDNÝM SVĚDOMÍM
Silvie Steinerová a Petr Kovařík | Pražská čokoláda

78

UNIKÁT: PŮL TISÍCILETÍ V ČESKÝCH RUKOU
Boris Rajdl | Palírna U Zeleného stromu

PORTRÉT HALIDÉ EDIB ADIVAR

Halidé Edib Adivarová (1884–1964) byla turecká spisovatelka, politická aktivistka a obhájkyň turecké nezávislosti na Osmanské říši a na jejích společenských reformách. Byla také průkopnicí hnutí za práva žen v Turecku. Vzdělání se jí dostalo na Americkém dívčím gymnáziu v Istanbulu a byla přítelkyní Charlese Richarda Crana, patrona Muchovy Slovanské epopeje. V roce 1925 Halidé Edib opustila Turecko kvůli neshodám s Mustafou Kemalem Atatürkem (cca 1881–1938), prvním prezidentem nezávislé Turecké republiky, žila v Paříži a New Yorku a až do roku 1938 hodně cestovala. Na cestě do Paříže v roce 1925 navštívila Halidé Edib Prahu a Zbiroh, aby stála modelem pro svůj portrét.



SEVERNÍ KYPR: SKRYTÝ POKLAD STŘEDOMOŘÍ

Je to už takový kolorit, že se v zimě otevře téma dovolené. Většinou to bývá: „Chci k moři, za teplem!“ Přání na první pohled snadno splnitelné, že? Jenže při hlubším uvažování se začínají objevovat nejrůznější ALE. Chci k moři, ale někam, kde není na pláži moc lidí. Chci k moři, ale musí být čisté. Chci k moři, ale musí tam být i co vidět. Nebudu přece celou dovolenou trávit jen na pláži...



Jan Doležal
Shutterstock.com

Každý z nás hledá něco trochu jiného. Ať už jsou ale vaše tužby jakékoliv, většinu z nich dokáže splnit Severní Kypr. V čem je jeho skrytý potenciál?

Moře, které Severní Kypr obklopuje, je považováno za jedno z nejčistších vůbec. Říkají to turističtí průvodcové a souhlasí s tím i Evropská agentura pro životní prostředí. Ta v roce 2020 kvalitu vody testovala a došla k závěru, že nejčistší voda v Evropě je právě na Kypru. Tak si ji užijte. Většina hotelových komplexů nabízí soukromou pláž s pozvolným přístupem do moře. A během pár minut se dá dojet také k některé z veřejných pláží. Třeba ke známé Zlaté pláži na východě území, kterou mnoho průvodců označuje za jednu z nejkrásnějších na celém Kypru. Ochladit se ale můžete také v bazénech různých tvarů v klidných hotelových resortech. Ty nejznámější jsou v letovisku Bafra, které bylo vybudováno poměrně nedávno. Něco do sebe ale mají prakticky všechny hotelové komplexy – kromě přímého přístupu do moře třeba i řadu bazénů a aquaparků s tobogány, které si užijí malí i velcí.

A co lidé, kteří dávají na dovolené přednost spíše poznávání místních lokalit a pamětihodností? Také ti si přijdou na Severním Kypru na své. Turecká část ostrova je památek a zajímavých míst plná. Nespornou výhodou navíc je, že tyto památky můžete navštívit během několika dní prakticky všechny. Severní Kypr je totiž stejně velký jako například Karlovarský kraj. Kam tedy zamířit? ■

Karpaz

Neopakovatelný zážitek zajistí třeba výlet za divokými oslíky na poloostrově Karpaz. Cesta k nim je sice trochu trnitá (je obklopena rostoucími bodláky a místní silničky vyžadují trpělivost), ale stojí za to! Místní vláda se snaží – i kvůli oslům a mořským želvám – tuto oblast co nejvíce uchránit od dopadů masového turismu. Proto zde téměř chybí ubytovací i stravovací zařízení a cestičky se opravy také jen tak nedočkají. Je to schválně. Pokud se sem ale stejně vydáte, čeká vás odměna – památky, ze kterých dýchá historie. Jednou z nich je například klášter Apostolos Andreas nacházející se v nejvýchodnějším cípu ostrova.



Famagusta

Na východním pobřeží Severního Kypru leží město Famagusta s bohatou minulostí. Ve starém přístavu se nachází významná pevnost, zvaná Othellova věž. Svůj název získala díky anglickému dramatikovi Williamovi Shakespearovi, který právě sem umístil děj svého slavného díla Othello. I v tomto městě naleznete překrásnou mešitu – Laly Mustafa Pashi. Tím nejzajímavějším místem ve Famagustě je ale bez debat letovisko Varoša. Dříve šlo o přepychovou čtvrť, která se pyšnila krásnými plážemi, luxusními hotely a obchody. Letovisko v minulosti navštívily i takové osobnosti jako Brigitte Bardot, Elizabeth Taylor s Richardem Burtonem nebo skupina ABBA. Od turecké invaze v roce 1972 ovšem zůstává čtvrť zcela opuštěná a dnes je z ní tak trochu „město duchů“.



Salamis

Asi osm kilometrů od Famagusty je k vidění také antické město Salamis, které vzniklo už v 8. století před naším letopočtem. Dříve obchodní a kulturní centrum ostrova je dnes významnou archeologickou lokalitou. Po velkém zemětřesení, které do města zaneslo bahno, zůstává opuštěné. Od 70. let minulého století zde díky tomu probíhají archeologické práce, které objevují stále další a další části města. Obdivovat tak můžete pozůstatky veřejných lázní, sportoviště zvaného gymnasion nebo římského divadla, které mělo v dobách největší slávy kapacitu 15 000 diváků.





Nikósie

Hlavní město Kypru je světovým unikátem. Je rozděleno na řeckou a tureckou část, a je tak jediným rozděleným hlavním městem na světě. Obě části jsou odděleny demilitarizovanou zónou spravovanou OSN. Přecházet z jedné části do druhé lze pouze na dvou místech a musíte při tom projít pasovou kontrolou. Při návštěvě města rozhodně stojí za to navštívit obě části a objevit na první pohled viditelné rozdíly. Nejznámější stavbou Nikósie je tzv. Benátská zeď, která tvoří hradbu starého města. Dalším místem k zastavení se pak může stát Selimova mešita. Tato původně gotická katedrála, jejíž stavba začala na začátku 13. století, nebyla nikdy dokončena. Osmané ji pak po dobytí města v druhé polovině 16. století přeměnili na mešitu. Nedaleko od ní se nachází i Büyük Han, nejstarší ze starých tureckých hanů (hostinců se čtvercovým nádvořím). Dnes se v něm nachází restaurace, menší galerie a kavárna. Chcete ochutnat některou z kyperských specialit jako například halloumi? Pak je tento hostinec tou pravou zastávkou.



Kyrenia

Kouzelným místem pro výlet je i Kyrenia, která se nachází 23 kilometrů od hlavního města. Je totiž plná historických a církevních památek. Mezi ty nejvýraznější patří velký starý hrad a přístav. Ten je lemovaný úzkými uličkami s restauracemi a obchůdky. Ve srovnání s ostatními severokyperskými městy je Kyrenia tím rušnějším. Místní obchodníci se totiž mohou přetrhnout, aby vaše kroky vedly právě do jejich obchůdků a restaurací. I tady si ale užijete chvíli klidu – stačí jen zamířit na zříceninu gotického opatství Bellapais, které leží na úpatí kopců. Díky tomu je odtud překrásný výhled na celé město. Opatství vybudované premonstráty dnes slouží jako kulturní místo s muzeem, restaurací a kavárnou. Tak dejte odpočinout nohám, vychutnejte si některý z koncertů, které se tady na začátku léta konají.



POZVÁNKA ODBORNICE

SEVERNÍ KYPR JE DESTINACÍ STÁLE JEŠTĚ MASAMI NEOBJEVENOU. PROTO ZDE STÁLE NAJDETE KILOMETRY A KILOMETRY NÁDHERNÝCH OPUŠTĚNÝCH PLÁŽÍ S MALÝMI DŘEVĚNÝMI BARY, KDE BEZ PROBLÉMŮ ZAPOMENETE NA OKOLNÍ HEKTICKÝ SVĚT. JE TO ZÁROVEŇ DESTINACE, KTERÁ SVÝMI HOTELY, SLUŽBAMI A ČISTOTOU MOŘE USPOKOJÍ TY NEJNÁROČNĚJŠÍ KLIENTY. UBYTOVÁNÍ URČITĚ DOPORUČUJI V JIHOVÝCHODNÍ OBLASTI BAFRA, KDE NAJDETE KOMPLEXY TŘÍ LUXUSNÍCH HOTELŮ S UDRŽOVANÝMI ZAHRADAMI, ČISTÝMI PLÁŽEMI A MOLY S PLÁŽOVÝMI RELAX ZÓNAMI. HOTEL CONCORDE LUXURY RESORT MÁ VELKÝ AQUAPARK ODDĚLENÝ OD HLAVNÍ ČÁSTI, VÝSKAJÍCÍ DĚTI JEZDÍCÍ NA SKLUZAVKÁCH TEDY NIKOHO NERUŠÍ, MÁ TAKÉ NEJLEPŠÍ DĚTSKÝ KLUB A CESTOVNÍ KANCELÁŘ BLUE STYLE ZDE ORGANIZUJE ANIMAČNÍ PROGRAMY ZDARMA. VEDLEJŠÍ HOTEL KAYA ARTEMIS RESORT JE ZTĚLESNĚNÍM ŘECKÉ MYTOLOGIE A KULTURY, PLÁŽOVÁ POHODA JE ZDE DOPLNĚNA ABSOLUTNĚ KULTURNÍM PROSTŘEDÍM. RESORT NOAH'S ARCH DELUXE HOTEL & SPA JE VYHLÁŠEN NÁDHERNÝM BAZÉNEM S BAREM A NAPROSTO ÚŽASNOU ZAHRADOU, V NÍŽ JSOU ROZESETA KŘESLA A ZAVĚŠENY HOUPAČKY.

Ilona Topolová, Senior PR & Communication
Manager CK Blue Style



1

ODHALENÁ TAJEMSTVÍ LIPSKA

Do Lipska mě vytáhla zvědavost a pozvání Leipzig Tourismus und Marketing. Chtěl jsem Lipsko zažít takové, jaké je, zjistit, zda opravdu snese přirovnání s Berlínem. Těšil jsem se na galerie a kavárny. Chtěl jsem, aby se mě dotkla bohatá a významná historie tohoto města, nahlédnout, jak si Lipsko poradilo s komunistickou minulostí NDR.

✍ Bogdan Tkaczyk
📷 Bogdan Tkaczyk



Cesta vlakem z Prahy přes Drážďany uběhla rychle a pohodlně. Hlavní nádraží Lipska vás uchvátí nejen svou monumentálností, industriální architekturou, ale i čistotou. Bylo postaveno v roce 1840 a je nejstarším dochovaným „slepým“ nádražím na světě. Nejpřirozenějším a nejekologičtějším způsobem dopravy po rovinatém Lipsku je cyklistika. Město je protkáno četnými cyklostezkami. Škoda jen, že jsem tento způsob dopravy nevyužil také.

Velkým pomocníkem mi byla Leipzig card, umožňující neomezené cestování veřejnou dopravou, speciální nabídky do restaurací, na kulturní akce a na prohlídky města.

Architektura, která mě v Lipsku opravdu ohromila, je architektura industriální ve čtvrti Pagwitz a Lindenau. Je úžasné vidět, jak původní továrny třeba na spřádání bavlny, výrobu tapet se citlivou rekonstrukcí přeměnily na místo pro setkávání umělců, zájemců o umění, společenský život. Galerie, kavárny, bary, kluby zde poskytují neopakovatelnou atmosféru.

Každé město má svůj specifický ráz, k Berlínu bych ho ale nepřirovnával. Věřím, že každý z vás Lipsko zažije jinak, po svém. ■



2

1 Niemeyer Sphere od brazilského architekta Oscara Niemeyera (1907–2012) propojuje 100 let staré tovární haly a moderní architekturu z betonu a skla. Je součástí budov firmy Kirov, která je lídrem na světovém trhu s jeřáby.

2 Bývalý univerzitní mrakodrap City-Hochhaus Leipzig se vyjímá na náměstí Augustusplatz. Navrhl ho architekt Hermann Henselmann, má 36 pater a je vysoký 142 m, což ho činí nejvyšším mrakodrapem v Sasku. (Další z prací H. Henselmanna jsou k vidění v Berlíně – TV Tower nebo v Jeně – Jen-Tower). Lipská univerzita (Universität Leipzig) byla založena v roce 1409.

3 Dnešní Paulinum stojí na místě starého gotického kostela sv. Pavla z roku 1231 (Paulinerkirche), který byl zničen v roce 1968 během komunistického režimu ve východním Německu.

4 Karl-Heine-Kanal je ideálním místem pro sport a rekreaci.



3



4





- 5** Pohled na Grimmaische Strasse se sochou Predčasní současníci (Unzeitgemäßen Zeitgenossen)
- 6** Lipsko má jednu z největších sítí uzavřených pasáží na světě. Najdeme tam spoustu restaurací a luxusních obchodů, kaváren a cukráren.
- 7** Hlavní nádraží v Lipsku svou plochou 84 tisíc m² patří mezi největší nádraží v Evropě. Má dvě podzemní a devatenáct nadzemních nástupišť.
- 8** Dominantou viděnou z vyhlídkové terasy mrakodrapu City-Hochhaus je Nová radnice (Neues Rathaus).
- 9** Stará radnice (Altes Rathaus), renesanční stavba z roku 1556, patří k nejstarším dochovaným renesančním stavbám v celém Německu.
- 10** Ve čtvrti Neulindenau se nachází Leipziger Baumwollspinnerei, kdysi největší přádelna bavlny v Evropě, dnes zde najdete galerie, výstavní prostory, umělecké ateliéry, knihovnu, kavárny a restaurace.
- 11** Na ulicích jsou všude přítomná kola a graffiti.



10



11

ČOKOLÁDA S KLIDNÝM SVĚDOMÍM

Nejezte čokoládu, protože se po ní přibírá a kazí se zuby. To často slýcháme od dietologů. A teď si představte, že se mylí. Že díky čokoládě zhubnete a vůbec prospějete svému zdraví. Nesmysl? Podle Silvie Steinerové a Petra Kovaříka, majitelů Pražské čokolády, ne tak docela. S láskou vyrábí čokoládu, která je nejen chutná, ale dokonce i zdravá. Značka Steiner&Kovarík slaví úspěch u nás i ve světě.

 Daniel Mrázek  Jakub Hněvkovský

Cukrářka Veronika skládá sušené ovoce a ořšky na čerstvě vylitou tabulku čokolády ve tvaru srdce. Musí si pospíšet, ovoce se přilepí jen tehdy, bude-li čokoláda tekutá. Krásný výtvar pak poputuje do obchodů se suvenýry, které návštěvníkům Prahy připomenou pobyt v České republice. „Naši čokoládu si nejčastěji kupují zahraniční turisté, ale rádi bychom se zaměřili i na české zákazníky,“ dozvídám se od Silvie Steinerové, spolumajitelky Pražské čokolády. S Čechy je to prý ale složité: „Mají pocit, že je škoda, aby si tak hezkou čokoládu kupovali sami pro sebe. Čekají, až ji budou potřebovat jako dárek pro někoho.“ Zahanbeně přiznávám, že se v této charakteristice poznávám. Ale proč neudělat radost i sám sobě? Příběh krásně zdobeného čokoládového srdce začal kdesi v Kolumbii na kakaové plantáži. „Přísně dbáme na to, od koho kakaové boby odebíráme. V žádném případě to není Afrika, kde je stále ještě běžná otročská práce dětí a intenzivní zemědělství tam drancuje přírodu,“ přidává se druhý ze spolumajitelské dvojice Petr Kovařík. Majitelé Pražské čokolády tak svého dodavatele prověří. Chtějí, aby boby pocházely z udržitelného zemědělství a farmáři za ně dostávaly férové ceny. „Boby jsou pěstovány probioticky, farmáři nepoužívají žádné herbicidy nebo pesticidy. Platíme přímo jim, obejdeme se tedy bez zprostředkovatele. Samozřejmě to má svá úskalí. Například za poslední objednávku jsme zaplatili už před třemi měsíci, ale na dodávku ještě čekáme. Latinci zkrátka mají na všechno dost času. Ale ty boby jsou excelentní,“ pokračuje Petr Kovařík. Do sídla Pražské čokolády boby doputují v lepenkových krabicích. Speciální přístroj boby odslupekje

a lehce nadrtí. Kdybychom navštívili velkočokoládovnu, dodávající sladkosti do supermarketů, úprava bobů by byla složitější, nikoli však kvalitnější. Nejpodstatnější rozdíl spočívá v oddělení kakaového másla od prášku. Kakaové máslo hojně využívá kosmetický a farmaceutický průmysl, který za tuto surovinu draze platí. Na výrobu čokolády tak zbude jen prášek, který je sice velmi levný, ale zároveň ochuzený o živiny z másla. Silvie Steinerová a Petr Kovařík si ale zakládají na tom, že čokoládu vyrábí stylem „bean-to-bar“, tedy že využijí celý bob.

„Kakaové máslo je jeden z nejlepších tuků na planetě a dělá kakao kakaem. Bez nadsázky ho můžeme označit za superpotravinu, podle některých vědců jde o jednu z nekomplexnějších potravin na planetě. Mně přijde velká škoda kakao zničit, což se v případě supermarketových čokolád děje. U vysokoprocenních, třeba devadesátiprocenních čokolád ze supermarketu, máte pocit, že vás škrábou v krku. To je kvůli tomu, že je v nich moc prášku, moc sušiny a chybí tam tuk, který by krásně klouzal. S tím se v případě naší čokolády nesetkáte, protože bob zpracováváme celý,“ popisuje Steinerová.

Každý bob je originál

Další nešvar levných, široce dostupných čokolád majitelé Pražské čokolády vidí v alkalizaci. Důraz se klade na rychlé zpracování při velkém objemu. Při fermentaci a sušení tak mohou boby chytit plíseň a vůbec se v nich rozšiřují nežádoucí látky. Proto se namáčí do zásaditého roztoku, který zdravé škodlivé látky zneutradizuje. Jenže současně s nimi zlikviduje i žádoucí živiny. Alkalizace také zjemní hořkost, která je pro málo kvalitní kakaové boby typická, a zároveň boby změkčí, čímž urychlí jejich další zpracování. Díky vysoce kvalitním bobům se ale výrobci Pražské čokolády bez alkalizace obejdou. Kakao si tak podle Silvie Steinerové uchová nejen své živiny, ale i další charakteristiky, pro které je každý bob originálem: „Podle toho, kde a jakým způsobem se plody pěstují, jaké jsou v okolí další plodiny, můžete v chuti cítit třeba lesní plody, nebo to může být zemitá chuť, případně oříšková, karamelová, kouřová. To u supermarketových čokolád nezažijete, protože proces výroby tyto tóny utlumí, chuť je unifikovaná. Pokud ale máte boby kvalitní, čokoláda nikdy nebude stejná, protože každá sklizeň je jiná. Je to stejné jako s kávou nebo vínem, nikdy není jeden ročník stejný jako další ročník.“





1



2



3

1 Cukrářka Veronika se zdobeným čokoládovým srdcem

2 Na začátku výroby se kakaové boby odslupují a nahrubo nadrtí.

3 Velká tabule čokolády, kterou Silvie Steinerová nese, musí uzrát. Pak se z ní vyrobí finální produkty.

4 Vylévání a zdobení čokolády

5 Petr Kovařík a Silvie Steinerová

Proměna v čokoládu

Nadrcené boby putují do melanžéru. Do nosu mě štípně pronikává, ale příjemná, sladká vůně a ve velkých nerezových nádobách pozoruji, jak se míchá světle hnědá tekutá hmota. Jsme v místě, kde se boby pomalu mění v čokoládu. „Na dně nerezových nádob se ukrývají mlýnské kameny, které rozdrčené boby najemno melou. Zároveň přidáváme cukr, v našem případě nejčastěji kokosový, protože klasickému bílému se snažíme kvůli jeho nutričním hodnotám vyhýbat. Pokud vyrábíme mléčnou čokoládu, přidáme i mléko, ale i v tomto případě dbáme na to, aby pocházelo z ekologického zemědělství. Rádi využíváme i rostlinné alternativy, jako například mléko z mandlí nebo rýže,“ odhaluje Silvie další postup výroby. Tady u melanžérů je mi trochu teplo. To proto, že míchaná směs se zahřívá na nějakých 40 až 60 stupňů Celsia. Jde o poměrně zdoluhavou část výroby, směs v nerezových nádobách stráví nejméně 72 hodin. Přesná doba mletí i konkrétní teplota pak mají vliv na výslednou chuť.

Až je hotovo, zdejší pracovníci obsah melanžéru vypustí do velké formy, čímž vznikne obrovská tabulka, nebo spíš tabule čokolády. Stále ale ještě není hotovo. Tato tabule totiž musí uzrát, což trvá dalších několik dní. Teprve pak může nastat finále, které vidíme v prostorné hale. Kdybych stroje u stěny neviděl v akci, mýsl bych si, že jsou to vodovodní baterie. Jenže za provozu vidím, že mluvit bych měl spíš o baterii čokoládovodní. Petr Kovařík se tomuto příměru zasměje: „Toto jsou temperovací stroje, do kterých vložíme vyrobenou čokoládu a znovu ji roztopíme. Čokoláda, kterou vidíte vytékat z kohoutů, se vrací do stroje a takto neustále koluje. V této fázi můžete vzít formu a vylít tabulku čokolády nebo pralinku. Díky správné teplotě je pak tabulka krásně lesklá a křupavá.“ Jeden kohout mě překvapí, vytéká z něj čokoláda smetanově bílá. Vždyť se ale běžně říká, že bílá čokoláda čokoládou vůbec není. Co tedy dělá ve výrobně prémiové čokolády? „To je častý mýtus, bílá čokoláda samozřejmě čokoládou je,“ opravuje mě Silvie Steinerová. „Základem bílé čokolády je kakaové máslo, ovšem zbavené prášku, který by čokoládu barvil dohněda. Tedy to máslo, o které mají zájem kosmetici a farmaceuti. A asi proto vznikl mýtus, že bílá čokoláda čokoládou není. Aby ji lidé moc nekupovali, a zbylo tak více kakaového másla pro průmysl,“ vyjadřuje odvážnou domněnku.

A došli jsme až na samý konec výroby, který jsme předdeslali na začátku. Zdejší pracovníci čokoládu nalijí do forem, a je-li zájem, ozdobí ji sušeným ovocem. Pod značkou Steiner&Kovarik se neprodávají jen tabulkové čokolády, ale také dražé,

například obalované mandle. Ty se vyrábějí v dražovači, který vypadá podobně jako míchačka na maltu. Do něj se nasypou mandle a vstříkovač na ně pomalinku nanáší vrstvy čokolády. Příklad k míchačce vůbec není od věci. Mandle se po celou dobu míchají. A v portfoliu firmy patří k absolutním bestsellerům.

Symfonie chutí

Nadšení pro práci ze Silvie Steinerové a Petra Kovaříka jen číší, a tak není divu, že se s „obyčejnou“ tabulkou čokolády nespokojí. Naopak přemýšlejí, co vše jde z čokolády vyrobit. Velký úspěch slaví například s Karlovými koulemi, které Pražská čokoláda na trh uvedla před šesti lety u příležitosti 700. výročí narození Karla IV. s latinským názvem Globuli Carolini. „Chtěla jsem vytvořit opravdu českou pralinku, tedy s chutěmi, které si pod pojmem „Česko“ představíte. Za mě jsou to švestky, mák a tuzemák. Tyto chutě jsme spojili dohromady a vytvořili náplň, kterou vložíme do koulí z bílé a hořké čokolády,“ líčí hrdě Silvie.

A nebojí se ani odvážných kombinací. Nabízí mi bílou čokoládu s hlívu ústřičnou. Zprvu zaváhám, kombinaci čokolády a houby si nedokážu představit. S překvapením zjišťuji, že chuť je naprosto skvělá. „Abychom potlačili chuť houby, přidali jsme pomerančové aroma. Že to byla dobrá volba, dosvědčuje fakt, že jsme letos s touto chutí uspěli na prestižní světové soutěži Great Taste, která je považovaná za gastronomického Oscara,“ neskrývá radost Silvie. Toto ocenění ale Pražská čokoláda nedostala poprvé. Stejného úspěchu se dočkaly i zmiňované Karlovy koule a obalované mandle. Hlíva ústřičná nemá být jedinou houbou, kterou Silvie Steinerová chce s čokoládou spojit. Ve využití lékařských hub vidí totiž velký potenciál: „S Českou zemědělskou univerzitou a Vysokou školou chemicko-technologickou pracujeme na použití medicínálních hub v čokoládě. Kakaové máslo je supernosič, který zvyšuje vstřebatelnost spousty látek.“ Možná se tak dočkáme zajímavých a velice příjemných léků nebo doplňků stravy...

Potvrdí domněnky vědecká studie?

Blahodárným účinkům čokolády Silvie Steinerová věří: „Kakao je výborné na hubnutí, je skvělou prevencí zubního kazu, působí jako antivirotikum.“ Neskrývá údiv. „Důvodem, proč se z běžných čokolád tloustne, je množství bílého cukru. Ten také může za zubní kazy. My ale používáme kokosový cukr, který má spoustu minerálů,“ vysvětluje mi. A Petr Kovařík se přidává: „Naší čokolády jíme nemálo, hlavně za covidu jsem jí snědl spousty. A rozhodně jsem po ní nepřibral.“

Ačkoliv vše, co zatím o čokoládě zaznělo, se zakládá na osobních zkušenostech majitelů Pražské čokolády, pro svá tvrzení se chystají získat i exaktní data. „Naše technoložka se o nás chystá napsat disertační práci. Bude o tom, co všechno čokoláda obsahuje. Provede spoustu testů a vědecky podložené výsledky pak budeme moct udávat i na výrobcích,“ těší se Silvie.

Na sultánově jídelníčku

Nejčastějšími odběrateli čokolády značky Steiner&Kovarík jsou zahraniční turisté, kteří si chtějí z Prahy domů odvézt zajímavý suvenýr. Do zahraničí se ale čokoláda nedostává jen s nimi. „Svá zastoupení máme ve Španělsku a Německu, k dostání jsme v Japonsku a partnera máme i v Ománu. Na to jsme obzvláště hrdí, protože jako jediná zahraniční firma dodáváme zboží ománskému sultánovi,“ líčí Silvie Steinerová.

Ještě před několika lety bylo zahraniční rozšíření Pražské čokolády větší, ale negativně zasáhla koronavirová pandemie i další geopolitické události. „Měli jsme obchod v Dubaji, ale ten jsme museli zavřít, když začala válka mezi Saúdskou Arábií a Jemenem,“ dodává Steinerová. Rozhodně se ale nevzdává a věří, že se do většiny zemí navrátí.

Ve srovnání s běžnou čokoládou v supermarketech jsou výrobky Silvie Steinerové a Petra Kovaříka o poznání dražší. Na první pohled nevýhodu Silvie obrací v dobrou zprávu: „Vždyť se pořád bavíme o tom, že naše čokoláda je zdravá. Navíc vás u srdce může hrát skutečnost, že za naší čokoládou se neskrývá žádné drancování přírody a už vůbec ne otrocká práce. Myslím, že není potřeba kupovat čokoládu každý den. Podle mě je lepší koupit si ji jen jednou za čas a opravdu si na ní pochutnat,“ uzavírá zamyšleně. Věř, že toto si jednou uvědomí i řadový český zákazník. ■



4



5

NEJSTARŠÍ PALÍRNA V EVROPĚ SLAVÍ JIŽ 504 ROKŮ

UNIKÁT: PŮL TISÍCILETÍ V ČESKÝCH RUKOU

To je v minimalistické zkratce jedinečnost prostějovské Palírny U Zeleného stromu, která letos v červenci v rámci oslav svého výročí stočila unikátní limitku Staré žitné myslivecké. Letošní Single Barrel 12yo nese chuť po bourbonu a na výběru sudu, ze kterého se 504 jedinečných lahví stáčí, se podílel i Jiří Bartoška.



Valerie Saara



archiv Palírny U Zeleného stromu

Všechno to začalo 4. července roku 1518 – toho dne Vilém z Pernštejna a Helfštyna udělil jedenatřiceti majitelům domů města Prostějov právo várečné. Byl mezi nimi i Hajný Jež ze Seloutek, majitel domu U Zeleného stromu na tehdejším prostějovském náměstí.

Roku 1591 přichází podnikatel pekař Pavel Zoubek, za jehož hospodaření se dům, kde se vařilo tehdy pouze pivo, stal oblíbeným a vyhledávaným šenkem. Ale u piva nezustalo. Když o devatenáct let později Karel z Lichtenštejna rozšířil majitelům šenkovních domů jejich výsadní právo várečné o monopol na pálení a nálev kořalky, začalo se o Prostějově velmi brzy mluvit jako o městě s nejlepší kořalkou.

Rozkvětu se palírna dočkala po roce 1735, s příchodem Michala Storchy z Markvartic, který spojil svou profesi lékárníka a začal do kvasu přidávat i byliny a koření, zejména anýz. Mimochodem, už tehdy se zrodil základ slavné receptury Starorežné.

Palírna prosperovala, vždyť už v roce 1810 její produkce kořalky dosahovala více než 11 000 hektolitrů a Prostějov se stal palírnickou jedničkou Moravy. I přes tu slávu a kvalitu začala palírna stagnovat. Nový impuls jí v roce 1843 přinesl Jakub Vojáček – zakoupil dům v dražbě a palírna byla úředně povýšena na továrnu. Tu po jeho smrti v roce 1858 pod názvem J. Wojacek, Liqueur- und Rum - Fabrik, Prossnitz provozovala jeho rodina. V roce 1879 pak byla založena veřejně obchodní společnost J. Vojáčka dědicové, která palírnu dokázala provést i první světovou válkou.

V roce 1925 se palírna i dům U Zeleného stromu staly majetkem Družstevního podniku hostinských a na reklamních cedulích se objevuje známý symbol s vyobrazeným košatým zeleným stromem a siluetou města Prostějov v pozadí. Významným byl i rok 1939, kdy se palírna spojila se svépomocným družstvem hostinských a firma se během roku takřka zdvojnásobila. V roce 1940 její obrat činil na tehdejší dobu astronomických 13 milionů korun.

Palírna přežila válku, udání gestapu i nedostatek lihu. Den před oslavou 430 let od založení, 3. července 1948, byla znárodněna a stala se závodem Starorežná Prostějov.

I v socialistickém řízeném hospodářství si ale palírna udržela svou kvalitu, mohla dokonce převzít výrobu exportních produktů, které uspěly i na západních trzích. Když byl podnik v roce 1992 privatizován, vyráběl 60 druhů lihovin v celkovém objemu 13 milionů litrů ročně. V novodobé historii má palírna už jen dva milníky – v roce 2011 se spojila s ústeckou líkérkou Granette, čímž se stala největším tuzemským výrobcem lihovin s ryze českým kapitálem a zároveň jednou z nejvýznamnějších firem na celém českém trhu. A konečně, v roce 2017 se společnost, s úctou k tradici, vrátila k původnímu, historickému jménu.

Tabák, dub a švestka

Letos se Palírna U Zeleného stromu vrátila k roku 2018, a tedy i výročí 500 let. „Tehdy jsme výročí oslavili ručně stočenou výroční edicí Staré žitné myslivecké Single Barrel, která od roku 2010 zrála v sudech po bourbonu, vyrobených z bílého amerického dubu. Jeden sud jsme tehdy stočili, ostatní jsem dál nechal zrát v prostějovském sklepě. Pravidelně jsem je ošetřoval a degustoval a letos, po dvanácti letech zrání, jsem měl pocit, že opravdu nastal ten správný čas, kdy se v jednom ze sudů krásně snoubily a harmonizovaly chutě a vůně,“ vysvětluje důvody blend master Roman Petruš.

Svůj podíl na letošním Single Barrelu má vedle blend mastera také Jiří Bartoška, který má k české legendě Staré žitné myslivecké nostalgický vztah a je také už přes dva roky nepřehlédnutelnou tvář whisky Stará žitná myslivecká Selection. Roman Petruš



PALÍRNA U ZELENÉHO STROMU

JEJÍ JEDINEČNÁ HISTORIE SE ZAČALA PSÁT JIŽ V ROCE 1518 UDĚLENÍM PRÁVA VAŘIT PIVO A PÁLIT PÁLENKU DOMU U ZELENÉHO STROMU V PROSTĚJOVĚ. JDE O UNIKÁT NEJEN V ČESKU, ALE I V RÁMCI CELÉ EVROPY, KDE NEEXISTUJE PALÍRNA S DELŠÍ HISTORIÍ. DNES JE PALÍRNA RYZE ČESKOU FIRMOU, KTERÁ JE I BEZ CIZÍHO KAPITÁLU DRUHÝM NEJVĚTŠÍM VÝROBCEM LIHOVIN V ČESKÉ REPUBLICE. MEZI NEJZNAMĚJŠÍ ZNAČKY PATŘÍ PROSTĚJOVSKÁ STAROREŽNÁ, BLEND 42 VODKA, HEFFRON ČI HANÁCKÁ VODKA A ZEJMÉNA VÝJIMEČNÁ ORIGINÁLNÍ ŽITNÁ WHISKY STARÁ ŽITNÁ MYSLIVECKÁ. VÝROBKY FIRMY JSOU OCEŇOVÁNY PRO SVOU CHUŤOVOU KVALITU MEDAILAMI NA VÝZNAMNÝCH SVĚTOVÝCH SOUTĚŽÍCH, A DÍKY TOMU FIRMA SVÉ ZNAČKY ÚSPĚŠNĚ VYVÁŽÍ. S PRODUKTY PALÍRNY U ZELENÉHO STROMU SE ZÁKAZNÍCI MOHOU SETKAT V DALŠÍCH 20 ZEMÍCH 5 KONTINENTŮ.

předvybral sudy a Jiří mohl rozhodnout, ze kterého se bude limitka stáčet. „Rád jsem si před časem udělal čas na to, abych spolu s Romanem ochutnal a vybral whisky, kterou letos budeme k výročí stáčet. Vybrali jsme společně sud číslo 78 a rád jsem ho dnes opět ochutnal a připomněl si jeho výjimečnou chuť. I v Česku umíme dělat dobré whisky,“ řekl Jiří Bartoška při křtu novinky.

Jak chutnají české whisky

Stáčí se ručně, přímo ve sklepě nejstarší palírny v Evropě. „Vůně této jedinečné edice s měděnou barvou je jemně nasládlá, s náznaky tabáku a dubového dřeva. Chuť je velmi jemná, harmonická a podbarvená tóny sušeného ovoce, převážně švestky a mírně i fíků, zároveň má ale díky dlouhému zrání v sudech silnou dřevitost. V pozadí vystupují karamel, vanilka a také máslové sušenky,“ popisuje Roman. K dispozici je pouhých 504 kusů.

A že v Prostějově whisky umějí, jak hrdě prohlásil Jiří Bartoška, to potvrzuje i letošní ocenění ve světové degustační soutěži The Spirits Business World Whisky Masters 2022 – Palírna U Zeleného stromu tam získala v kategorii evropských blendovaných whisek zlato za whisky Stará žitná myslivecká Bourbon Cask Reserve. Ta porotu oslovila výjimečnou chutí po vanilce v kombinaci se sytým dřevitým závěrem, z něhož vystupují vanilkové lusky zabalené v medu, bílý pepř nebo ostružiny. Celkem 124 palíren na soutěži představilo několik set vzorků whisky, ten prostějovský se zařadil mezi 44 nejlepších. „Což je pro nás velký úspěch, vždyť naše whisky získala zlato hned při svém prvním mezinárodním vystoupení,“ komentuje ocenění marketingový manažer Boris Rajdl.

Prostějovská whisky dobývá svět i Česko – i díky ní vyrostl český trh s whisky oproti minulému roku o 8 procentních bodů a v tržbách dokonce o 14 procentních bodů. „Z vyššího růstu tržeb se dá usuzovat na vyšší prodej prémiovějších a značkových výrobků. Průměrná cena totiž roste pomaleji než celkové tržby, meziročně pouze o 5x procentních bodů. A u prémiovějších variant Staré žitné myslivecké Reserve a Selection jsme zaznamenali nárůst dokonce o 80 procent,“ uzavírá Boris Rajdl. ■



VÝZVY

82

BRZDÍ NÁS POMALÉ HLEDÁNÍ A ZAVÁDĚNÍ INOVACÍ
Miroslav Španiel | ČVUT

86

PRAVIDLO TŘÍ GENERACÍ
Miroslav Václavík | VÚTS

88

PIVO VE ZNAMENÍ JEŠTĚREK A HAVÍŘŮ
František Srb | Creativity Group

90

HR JE JAKO SVĚDOMÍ ORGANIZACE
Jana Jurčíková | NO77

94

MILIARDA PRO ČESKÉ OBJEVY IV.
Radek Martínek | Technická univerzita Ostrava

PORTRÉT DCERY JAROSLAVY

Muchova prvorozená dcera Jaroslava se narodila v roce 1909 v New Yorku během pobytu rodiny v Americe. Objevuje se na řadě obrazů a návrhů včetně československých bankovek. Na tomto frontálním portrétu Jaroslava sedí s bradou v dlaních a na sobě má detailně propracovaný krojový šátek. Když Mucha pracoval na Slovanské epopeji na zámku Zbiroh v západních Čechách, nestála Jaroslava jen modelem pro otcovy obrazy, ale také pracovala jako jeho technická pomocnice. Tato raná průprava jí pravděpodobně pomohla v rozhodnutí věnovat se kariéře restaurátorky výtvarného umění.



POHLEDEM EXPERTA: ČESKÉ STROJÍRENSTVÍ V SOUVISLOSTECH

BRZDÍ NÁS POMALÉ HLEDÁNÍ A ZAVÁDĚNÍ INOVACÍ

Strojírenství je odvětví se širokým záběrem a mnoha překryvy s dalšími tradičními i nově vznikajícími obory. Strojírenství produkuje stroje, zařízení i komponenty pro řadu dalších oborů nutných pro chod společnosti – pro zemědělství, stavebnictví, chemický průmysl a potravinářství, energetiku, dopravu, textilní průmysl, zdravotnictví... a konečně samo pro sebe – i produkty pro konečnou individuální spotřebu.

 Miroslav Španiel, děkan Fakulty strojní ČVUT v Praze
 archiv FS ČVUT a Shutterstock.com

Zkrátka, chceme-li v současnosti vyrobit něco materiálního, je u toho prakticky vždy strojírenství. Text jsem proto konzultoval se svými kolegy z Fakulty strojní ČVUT v Praze, kteří se jednotlivými obory detailně zabývají a jsou v nich respektovanými odborníky. Všem velice děkuji za diskuzi i poskytnuté podklady.

Nejvýznamnější změny posledních desetiletí

Ve výčtu významných změn začnu od návrhu, vývoje a výroby strojírenského výrobku. V těchto oblastech společných pro strojírenství jako takové se masově prosadily a dále prosazují systémy počítačové podpory. Tradiční prostředky pro simulaci mechanických systémů na bázi fyzikálního a matematického modelování zahrnující úlohy mechaniky těles, tekutin, sdílení tepla a dalších fyzikálních jevů jsou dnes ve strojírenství používány zcela běžně. V posledních letech se významně rozvíjejí a postupně prosazují přístupy, které bývají označovány jako umělá inteligence. Ty těží z nových poznatků matematiky, výkonu výpočetní techniky a možnosti získat dostatek dat (měřeními i aplikací např. výše zmíněných fyzikálních modelů) a vytvářejí modely s rychlou odezvou založené na datech. Racionální propojení měření, fyzikálně matematických modelů a umělé inteligence spolu s digitalizací geometrických modelů a výrobní dokumentace vede ke komplexním modelům, které zkvalitňují a zkracují proces návrhu, vývoje a přípravy výroby.

V oblasti strojírenské výroby se již čtyři dekády prosazuje koncept označovaný dnes jako Průmysl 4.0 – propojení vysoce automatizovaných výrobních strojů a průmyslových robotů s pokročilými systémy řízení s cílem směřovat k bezobslužným výrobním systémům, které budou schopny uspokojit požadavky na individualizaci výrobků a současně dosahovat produktivity, která je dnes typická pro hromadnou sériovou výrobu.

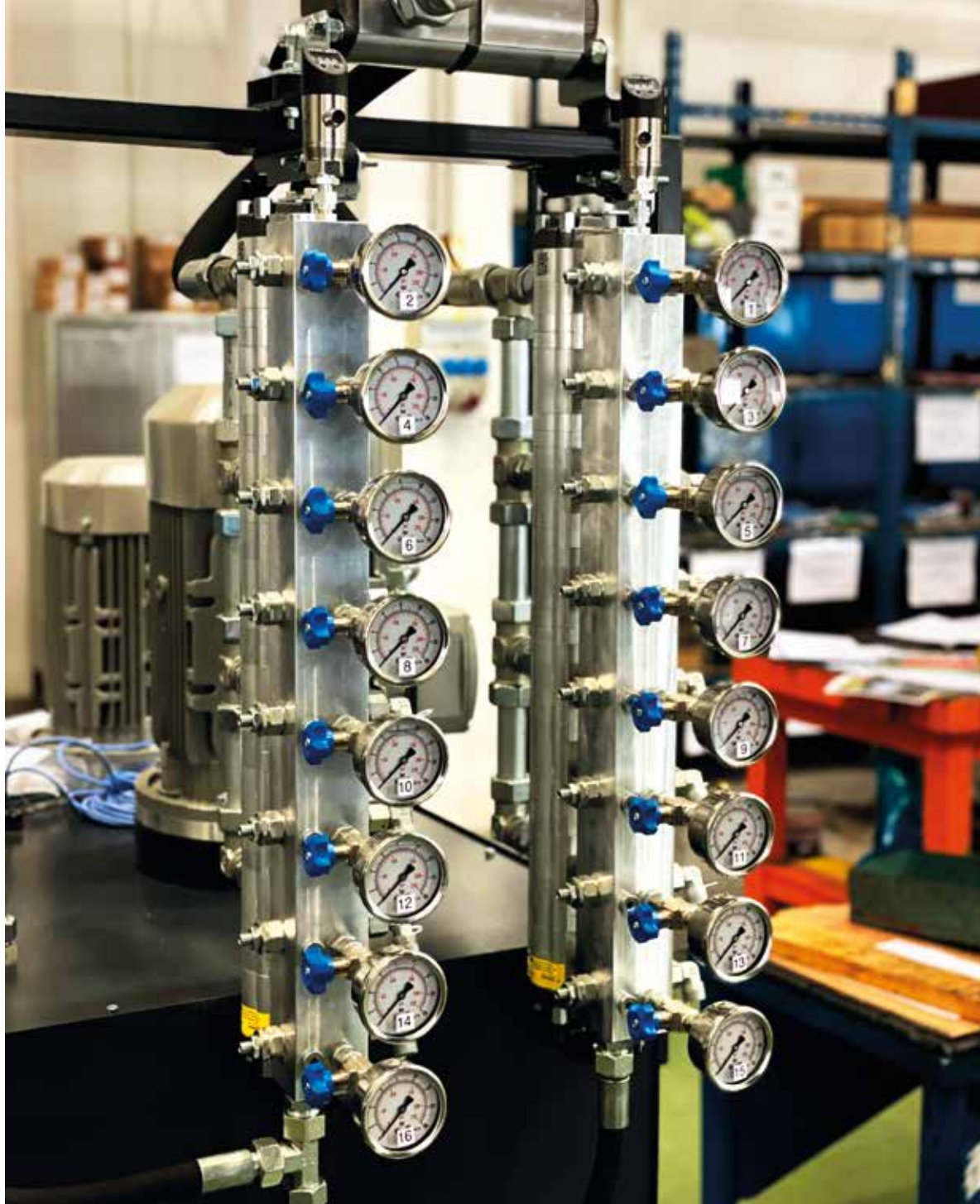
Významným trendem je nástup mechatroniky, tedy propojení klasických mechanických systémů s řízením na bázi digitální elektroniky a softwarového inženýrství. Výsledkem jsou strojní komponenty a mechanismy s vylepšenými i zcela novými vlastnostmi (například náhrada mechanického přenosu řídicích pokynů elektronickým,

regulace tvorby směsi ve spalovacích motorech, nové koncepty zvyšování tuhosti komponent robotů či výrobních strojů, významná vylepšení ve výrobě zdravotnických náhrad a pomůcek).

Důležitý je také prudký rozvoj aditivních technologií (3D tisku) v uplynulé dekádě. Tato technologie v mnoha případech urychluje a zlevňuje výrobu a má potenciál vyrobit i součásti klasickými technologiemi nevyrobitelné. Má také přesah do oblasti vývoje nových materiálů, jejichž struktura a složení jsou optimalizovány vzhledem k funkci výrobku (funkčně gradované materiály). V uplynulých dvou dekádách se prosadily nové materiály na bázi kompozitů v komponentách přenášejících silové toky (hřídele, nosné konstrukce). Významně se zvýšil tlak na ekologičnost a udržitelnost výroby i výrobků.

Drží české strojírenství krok se světem?

To je otázka, kterou si klademe. Ale co je české strojírenství? Budu vycházet ze široké představy podniků provozujících strojírenskou výrobu na území ČR a zaměstnávajících občany ČR. České strojírenství krok s těmito změnami celkem udrželo, protože většina z těchto změn souvisí s výrobou a tu potřebují všichni. Změny směrem k chytré výrobě jsou v českém strojírenství převážně taženy a řízeny zahraničními vlastníky velkých firem, ale přes v zásadě potřebný podíl zahraničního kapitálu (většina strojírenské



**Hi-tech by TOS Kuřim:
měřicí aparatura
rozvodu oleje pro
hydrostatická ložiska
v obráběcích stroji**

výroby v ČR je založena na zahraničním kapitálu) dnes rozhodně nejsme pouhou montovnou, jak si představují někteří politici a novináři. Mnoho firem se zahraničními vlastníky postupně vybudovalo či obnovilo ve svých podnicích v ČR vývojová či výzkumná oddělení, mnohé výzkumné organizace vytvořily v ČR své pobočky nebo dceřiné společnosti. Řada „českou cestou“ privatizovaných firem skončila bohužel neslavně, ale vznikly také úspěšné nové české firmy, z nichž mnohé vyrostly na technicky vyspělých inovativních výrobcích.

Kdo určuje trendy

Světovou špičkou a tvůrcem trendů ve všech oblastech nejsou ani velké ekonomiky jako Spojené státy,

Čína, Velká Británie... Na druhou stranu i státy naší velikosti mohou pomyslnou medailovou pozici zaujmout v konkrétním odvětví (jako např. Tchaj-wan v oblasti výroby čipů). Nedomnívám se, že by získávání prvních míst mělo být jediným cílem českého strojírenství. Jde především o to nabídnout konkurenceschopné a kvalitní výrobky s dostatečnou mírou přidané hodnoty a novosti, o které bude zájem na trhu. Na druhé straně se stále učíme, a ne zcela umíme vyhledávat nápady z akademické i průmyslové sféry, podpořit jejich původce a realizátory a dotáhnout vývoj produktu až na koncový trh. Pokud toto zlepšíme, máme šanci prosazovat nové trendy v konkrétních případech.

Naše strojírenství s vysokým podílem zahraničního kapitálu vyžaduje ze všeho nejvíc komplexní komunikaci se zahraničními matkami firem v ČR tak, aby trend svěření části vývoje do ČR pokračoval. Mám na mysli komunikaci od úrovně ekonomické diplomacie přes naše vnitřní zákony a předpisy (kontrola snesitelnosti úrovně administrativní zátěže) až po komunikaci mnohdy již českých lokálních managementů s vedením firem. Tím bychom si měli zajistit spravedlivější podíl nejen na slávě z toho, že spolu-vytváříme jedinečnost těchto firem, ale i na zisku.



DOC. ING. MIROSLAV ŠPANIEL, CSC.

NA FAKULTĚ STROJNÍ ČVUT PŮSOBÍ NA MNOHA POZICÍCH OD ROKU 1991, POČÁTKEM DUBNA TOHOTO ROKU SE UJAL FUNKCE DĚKANA, DO NÍŽ HO JMENOVAL REKTOR NA NÁVRH AKADEMICKÉHO SENÁTU FAKULTY STROJNÍ. JEHO PŮVODNÍM OBOREM JE APLIKOVANÁ MECHANIKA, VĚNUJE SE TAKÉ PROBLEMATICE DEGRADACE MATERIÁLŮ. JE ŘEŠITELEM MNOHA GRANTOVÝCH PROJEKTŮ A CITOVANÝM AUTOREM PUBLIKACÍ V IMPAKTOVANÝCH ČASOPISECH.

Typickým nedostatkem mnoha tradičních strojírenských firem s českými vlastníky je pomalost v hledání a zavádění inovací, což je způsobeno zejména nedostatkem kapitálu a někdy i vůle. Přitom cena práce u nás již dávno není nízká. Digitalizace výroby se stává výzvou také pro střední a malé podniky, kde je proces spíše zatím na počátku a pro které je nutno hledat odlišná řešení s ohledem na charakter výroby těchto firem. Aktuální hrozbou pro tyto firmy jsou vysoké ceny energií a nedostatkových surovin, které ohrožují jejich konkurenceschopnost.

Chybí nám dlouhodobá strategie hledání, vytváření a aplikace inovací v tradičním strojírenství až po uvedení výrobku na trh. Vláda průběžně formuluje prioritní směry výzkumu a vývoje v hlavních oblastech, ale ty jsou implementovány zejména v programu Technologické agentury ČR a mnohem volněji se promítají do alokace významných prostředků z dotačních programů EU, které jsou přerozdělovány dalšími agenturami a institucemi. Nevolám zde po totální nadvládě aplikovaného výzkumu

a jeho prioritních témat, ale po obecném dodržování těchto priorit formulovaných v politické a odborné diskuzi, které jsou důležité pro udržení přiměřené konkurenceschopnosti českého průmyslu.

Do vlastních řad musím říct, že pro české technické univerzity nejsou až takovým problémem nápady a vývoj inovací, problémem je jejich správné směřování, a především uplatnění na trhu. Právě v tom jsou možnosti vysokých škol omezené, chybí potřebný kapitál i zkušenosti.

Obecně chybí v českém strojírenství kapitálově silnější menší, flexibilní podniky a v průmyslu obecně chybí silná, státem garantovaná agentura schopná podpořit manažery s vizí, odvahou a obchodními schopnostmi při zavádění vhodných nových výrobků do výroby a na trh. Ne proto, abychom byli světovými lídry, ale proto, aby naše strojírenství v tvrdé světové konkurenci přežilo.

Kde jsou příležitosti?

Začnu z druhé strany, hrozbami. Velkou hrozbou pro společenství, ke kterému dnes ČR i český průmysl, potažmo strojírenství patří, je rušení a předávání celých výrobních odvětví našim partnerům (dnes často spíše konkurentům) v (dříve) méně rozvinutých zemích. Ať už se to dělo a děje z důvodu nižších výrobních nákladů nebo třeba kvůli vysokým ekologickým dopadům (musíme si přiznat, že tento důvod je ve skutečnosti výrazem našeho pokrytectví, protože podstatné dopady jako například skleníkové plyny nelze dlouhodobě lokalizovat). Důsledky jsou stejné: naše společenství činí méně robustním a zvyšují jeho zranitelnost. (Ve strojírenství jsou důsledky často prakticky nevratné. Například zrušení a převedení výroby oceli nebo lodí znamená kompletní ztrátu této kompetence, protože především technické a dělnické profese nepředávají know-how novým generacím). Podobné důsledky má i doktrinářsky pojatý, politicky tažený ekologický populismus, který je mnohdy zcela odtržen od fyzikálních zákonů a ekonomických bilancí a vede k chybám při strategickém rozhodování.

Příležitostí pro české strojírenství je zachování tradičních výrobních oborů s co největší aplikací nových trendů a skutečných inovací, jak bylo řečeno výše. Nemusíme ve všem následovat západní části EU, zachováme řady oborů, které tam jsou dnes spíše utlumovány, přispějeme k udržitelné soběstačnosti našeho společenství vůči konkurentům.

Velkou příležitostí, respektive výzvou, zejména pro menší a střední strojírenské podniky je stavět konkurenceschopnost na vlastních inovacích a vlastních produktech. Firmy by měly být otevřené hledání vlastních rezerv v úrovni své výroby, vizí inovací a přidané hodnoty svých produktů. Spolupráce v aplikovaném výzkumu s vysokými školami může v tomto směru přinášet užitečné výsledky.

Výbornou zprávou pro strojírenství v ČR by byla také formulace a legislativní ukotvení jasné a smysluplné strategie průmyslu ČR vůči EU, tedy dotvoření prostře-

dí, ve kterém by bylo možné investovat i při respektování dynamiky změn. Jako příklad konkrétní náplně si lze dnes představit jasné stanovisko vlády ke způsobu řešení dopadu vysokých cen energií na český průmysl a jeho konkurenceschopnost. Zejména malé a střední firmy vnímají absenci jakékoli garance nebo pomoci ze strany vlády s velkým zklamáním a rozhořčením.

Struktura ekonomiky a její potenciál

Strojírenství je obor, který buď přímo produkuje výrobky nutné k zajištění fyzické existence a relativního blahobytu člověka a lidské civilizace, nebo produkuje stroje a zařízení k výrobě takových produktů. Nejsem ochoten veřejně prohlásit, že do budoucna nepotřebujeme zemědělství, potravinářství, dopravu, medicínu (protetiku, nástroje a přístroje), energetiku, hutnictví a hornictví, aktuálně obranný průmysl a další strojírenské nebo na strojírenství závislé či s ním spojené obory. Věřím, že strojírenství, které se vyvíjí, využívá moderní postupy a sleduje nové trendy, tedy strojírenství konkurenceschopné, které je oporou naší ekonomiky, nebude nikdy překonané ani končící.

Ke struktuře ekonomiky. ČR je výrazně zapojena do mezinárodní dělby práce, jejíž další vývoj je vzhledem k aktuální situaci těžko předvídatelný. Nepřemýšlejme, co ve strojírenství v ČR zrušit, ale jak výrobky i výrobu vhodně inovovat. Z těchto hledisek důkladně zvažujeme, co, a hlavně jak podpořit.

Pokud v oblasti ekologie podpoříme místo politických projektů (jako jsou nulové emise v dopravě či energetice) kultivaci ekologicky špinavých technologií na základě pokročilých výsledků vědy, výzkumu a vývoje a na ně navázaná inovativní technická řešení, bude to šance skutečně pomoci Zemi i české ekonomice, například v souvislosti se strukturou ekonomiky často (a ne vždy zcela právem) kritizovanému a pro českou ekonomiku podstatnému automobilovému průmyslu, výrobě zařízení pro chemický průmysl a energetiku, nebo objemem zatím ne tak výraznému průmyslu leteckému, který prodělává v ČR jistou, a nikoli bezproblémovou renesanci.

Pokud se budeme v těžkém strojírenství a hutnictví orientovat na kvalifikované technologie s vyšší přidanou hodnotou (třeba materiály pro aditivní technologie, přesné lití atp.) nebo na netradiční náhrady klasických materiálů moderními alternativami (např. kompozity), nemusí to být ztracená „přežitá“ část průmyslu.

Oblast výroby obráběcích strojů je tradičním odvětvím, pro které je také v souladu s výše napsaným příležitost v uchování, a zejména rozvoji vlastního know-how a technických řešení a v propojení hmotných zařízení s digitalizací a pokročilými řídicími softwary.

Technické vzdělávání a budoucnost strojírenství

Z hlediska potřeb českého strojírenství není studentů kriticky málo. Nejen na naší fakultě však klesají počty

studentů, kteří mají strojařinu jako první volbu, a tak se snižují jejich předpoklady i motivace. Mezi příčiny tohoto stavu patří trvale nízká prestiž technických oborů ve společnosti, konkurence snazších (to platí zejména u těch netradičních) humanitních oborů, které se v současnosti zdají nabízet i platově výhodná zaměstnání, konkurence více „trendy“ technických oborů (zejména informačních technologií, které samy o sobě nejsou schopny táhnout ekonomiku země, jako je ČR, a které nenabízejí tolik potřebné mezioborové studijní programy pro uplatnění ve strojírenství a dalších tradičních technických oborech), ale i naše vlastní nedostatky v přiměřené propagaci technických oborů ve společnosti, přesvědčování o jejich významu a perspektivách. Významně mohou pomoci média, která atmosféru ve společnosti ovlivňují. Nejsem zastáncem propagačních kampaní, ale zdá se mi, že dikce velkých médií vede ve společnosti k obecnému pocitu, že průmysl včetně strojírenství je tolerovanou oblastí, ve které se nic zajímavého neděje a která na chod naší společnosti prakticky nemá vliv. Změna této dikce by velmi pomohla při získávání kvalitnějších studentů do technických oborů.

Studenti, kteří mají naši fakultu jako první volbu, se zajímají především o nové trendy strojařiny, pokud jsou srozumitelně a uvěřitelně vysvětleny. Pokud pak přijde z průmyslu nabídka pracovat na aplikacích těchto trendů i v tradičním a konzervativním strojírenství, tak to tyto studenty osloví a české strojírenství v budoucnu obstojí se ctí. Je to i výzva pro manažery a majitele strojírenských podniků v ČR, aby nové trendy strojařiny a jejich možnosti znali a jejich správné uplatnění s odvahou podporovali a díky obchodním schopnostem uplatňovali.

ČVUT a české firmy

České firmy vnímají stále více význam spolupráce s technickými univerzitami nejen v oblasti přípravy kompetentních pracovníků, ale i v oblasti inovací a znalostí. Nyní by bylo třeba, aby české podniky formulovaly strategie svého výzkumu a vývoje a vytvořil se tak dostatečný čas pro rozvoj know-how v rámci výzkumu a vývoje na technických univerzitách. Nepřeje tomu vzrůst byrokracie v podpoře výzkumu a vývoje (mnohé podniky v ČR odmítají z tohoto důvodu užití veřejných dotačních prostředků) a nepřeje tomu nekritické převzetí trendu zvyšování kvality vědy a výzkumu prakticky výhradně orientací na publikace (hodnocené akademiky v rámci komunity a bez vazby na praxi) institucemi jako MŠMT a RVVI. To vytváří tlak na technické univerzity, aby vytvářely pouze „papírové“ publikace, a tím omezovaly své schopnosti zkoumat a vyvíjet praktické věci z reálného života pro skutečný průmysl až po případnou ztrátu této kompetence. Zatím české technické univerzity nové trendy ve strojařině znají a snaží se je podnikům nabízet a ve spolupráci rozvíjet.

Konkrétně bych zmínil racionální vývoj v energetice a mobilitě zahrnující alternativní pokrytí energetických potřeb zdroji s nízkými, ne však nutně nulovými emisemi skleníkových plynů a materiálově méně náročnými. Příkladem může být využití vodíku ve spalovacích motorech v kombinaci s kapalnými (syntetickými, zpočátku i fosilními) palivy. Významná je i spolupráce s českými výrobci výrobní techniky a s dalšími průmyslovými partnery z oblasti průmyslové výroby, se kterými společně realizujeme řadu projektů aplikovaného výzkumu, jež se zaměřují na inovativní řešení pro zvyšování konkurenceschopnosti firem.

Naše fakulta na tomto poli vždy ctíla holistický přístup nutný pro řešení problémů současnosti se zahrnutím co nejširšího okruhu partnerů v rámci velkých projektů (výzkumný záměr Integrované inženýrství, výzkumná centra a nyní Národní centra kompetence propojující mobilitu na silnici a na kolejích a úzká spolupráce mezi fakultami ČVUT (FEL, FD) i s VŠCHT, Centrum kompetence Strojírenská výrobní technika nebo v současnosti Národní centrum kompetence Strojírenství, Centrum leteckého a kosmického výzkumu...). Aplikace výsledků výzkumu jsou pro technickou školu rozhodující a odrážejí se ve společných projektech se Škoda Auto, Škoda Transportation, Škoda Electric, Bosch, Brano, GE Aviation Czech, TOS Varnsdorf, Kovosvit MAS, Rotana, Hofmeister, HESTEGO, Compo Tech i ve výzkumu jako TÜV SÜD CZ, Garrett Advanced Motion, VZLÚ, Eaton European Innovation Center...). Dobré aplikační výsledky ocenila i TAČR výročními cenami za spolupráci a Mezinárodní evaluační panel v rámci hodnocení Metodika 2017+, kdy se ČVUT spolu s VŠCHT jako jediné technické školy v ČR dostaly do kategorie A. ■



PRAVIDLO TŘÍ GENERACÍ

Procházíme prototypovou dílnou, která je srdcem Výzkumného ústavu textilních strojů v Liberci. Vlevo výrobní stroje, vpravo montáž, za vysokou zdí unikátní laboratoře. Nic okázalého. Přesto tu dělají věci, které svět oceňuje. A dělají je tu už více než padesát let. Jen už těžiště není v textilních strojích...

✍ Petr Karban 📷 Jakub Hněvkovský a archiv VÚTS

Liberecký ústav má slavnou historii. A naštěstí má současnost i budoucnost. Vzepřel se osudu mnoha jiných podobných, které v Česku byly a v devadesátých letech zanikly. „Tam, kde se nenašel odvážný pitomec, který by si to vzal na hrb s tím, že to udrží při životě, to skončilo špatně. Zůstalo nás pár,“ s patrnou dávkou smutku, míscího se s hrdostí, říká generální ředitel ústavu Miroslav Václavík. Tady vznikl první vzduchový tryskový stav. „Který dodnes musí vyrábět každá firma, která chce v oboru textilních strojů něco znamenat, Japonci i Němci. Vladimír Svatý, jeho vynálezce, to byl můj první šéf, já už tady patřím k inventáři,“ dodává nestor českého strojírenství s úsměvem.

Tři lidé na prototyp a rok

Pod jeho vedením ústav musel diverzifikovat do jiných oborů, vždyť textilní průmysl v Česku skoro zanikl. Zákazníky má ústav v Česku, v Evropě, v Americe i v Asii. Z Liberce tak k zákazníkům dodávají nejrůznější celky, stavy pro tkaní nanovláken včetně unikátního stavu pro 3D textilie, automatizovaná řešení pro výměnu nástrojů obráběcích strojů, speciální těžkotónážní výtahy do skladů, montážní linku pro výrobce patron do kol pro nákladní vozy i mechatroniku pro unikátní osvětlovací systémy, jimiž ohromuje svět český Lasvit. A také zvládají nejrůznější zkoušky a atesty, chloubou ústavu nejsou jen vibrační komora a polobezodrazová komora, ale i její unikátní sestra, dozvuková komora, jediná v Česku, v níž se naopak zkoušejí zvukově izolační vlastnosti materiálů. Těžiště je ve výzkumu a vývoji, jak název napovídá. Ovšem v té podobě, která končí u finálního produktu, ve fázi funkčního modelu nebo vyzkoušeného prototypu. Pokud ale čekáte, že je to dlouhá míle, mýlíte se. „Žádná firma nebude čekat na výsledek dva

roky. Od zadání k prototypu to většinou musíme stihnout do půl roku,” vysvětluje mi Miroslav Václavík. Sériovou výrobu už ústav přenechává jiným. A s ní i kousek slávy. Letos ovšem ve spolupráci s kooperací stihl dodat společnosti Saint-Gobain už několik desítek stavů. Ročně tu udělají na šedesát prototypů. V necelých dvou stech lidech.

Nejtěžší je změnit myšlení

Firma je úspěšná, ale přechod ze socialistických podmínek do těch současných nebyl nejsnadnější. To nejtěžší bylo změnit myšlení lidí. „Děláme třeba vačky do lisů, pro Švýcary. Ti jsou precizní zákazníci, kteří se dívají na detail, i když nemá vliv na funkčnost. V nás je trochu šlendrián. Na tyhle vačky třeba razíme označení, na výkresech je přesně daná výška písma. Na nic to nemá vliv, ale je to na výkresech a Švýcar to tak chce. Když jsme jim poslali vačky, kde bylo písmo i milimetr nižší, reklamovali to a naši lidé neuměli pochopit, o co jim jde. Dnes už se nikdo nediví, pochopili, že výkres je zákon a vlak přes něj nejede,” popisuje Miroslav Václavík minulost. Na svých více než sto zaměstnanců ale nedá dopustit.

Čtvrtina k budoucnosti nestačí

Po hodinové prohlídce ústavu sedíme v jeho kanceláři, abychom si ještě v klidu povídali o českém strojírenství. A není to povídání jen veselé. „Moc neumím pochopit, jak chceme dohnat svět, když aplikovaný výzkum je u nás skoro popelkou. Dělají ho firmy a soukromé ústavy, ale stát jako by to příliš nezajímalo. My zkoumáme, ale musíme být k něčemu. Věci, které vymyslíme, se musejí používat. Já nejsem proti základnímu výzkumu, je samozřejmě důležitý a i my sami ho děláme, protože nikdo ho za nás neudělá, ale v civilizovaném světě dávají do základního výzkumu čtvrtinu prostředků a tři čtvrtiny do toho aplikovaného. To není proto, že by základní výzkum neměli rádi, ale jde o časové konstanty. Potřebují držet top level a to je úkol aplikovaného výzkumu. Jeho výsledky jdou přímo do inovací. A podle čeho se posuzuje úroveň země, její technologická a ekonomická vyspělost a nakonec i životní úroveň? Podle inovací, které je schopna vyprodukovat. Dát peníze do aplikovaného výzkumu znamená udržet špičku. Základní výzkum má časovou konstantu deset až patnáct let...” postěžuje si Miroslav Václavík.

Výzkum stojí na kontinuitě

Upozorňuje na tato fakta na všech možných úrovních, ministry i akademiky, včera jako dnes. Výsledkem je, že v letošním roce není v Česku žádný program na podporu aplikovaného výzkumu. Existují národní centra kompetence, to strojařské právě vede ředitel libereckého ústavu. „Jenže první etapa skončila v loňském roce, navazovat měla druhá. Totéž program Trend. Vloni mělo být vše vyhlášeno, abychom mohli řešit letos nové projekty. Nebylo vyhlášeno nic. Vloni jsme slavili sedmdesát let od zalo-

žení, byl tu ministr Havlíček a dušoval se, že vyhlášeno bude. Nestalo se. Encykálka byla vyhlášena letos, ale jsou teprve ve vyhodnocovacím procesu. Řešení přijdou na řadu až v příštím roce. Totéž Trend. Přitom projektů jsou podaných stovky. My máme práci, ale i tak nám takový výpadek dělá jen letos dvacet milionů, to jsou dva měsíce zaplacených mezd,” dodává Miroslav Václavík.

Aby bylo jasno, nejde jen o samotné peníze, jde o kontinuitu. Jen liberecký ústav zaměstnává více než stovku špičkových odborníků. Když se nějaký projekt musí odsunout, nelze lidi propustit a za půl roku zase nabrat. „Už tak máme složitou personální situaci.”

Zajíci, matadoři a ti třetí

Jeho slova jsou obrazem současného českého průmyslu. Ve státních koncepcích hýčká naději být ještě v tomto desetiletí minimálně evropským ekonomickým tygrem. Ale ta snaha často končí v těch papírových proklamacích. „To jsou věci, které mě štve. Všude ve světě mají výzkumné instituce jasnou kontinuitu, protože to je základní podmínka udržení a zvyšování kompetencí. U nás? Podívejte se na energetické strojírenství, to už u nás prakticky neexistuje, za třicet let se tu nepostavilo nic kromě Temelína. Know-how musíte předávat z generace na generaci. A potřebujete ty generace tři. Ty staré matadory, střední zkušené i cucáky po škole. Zajíci s matadory si rozumět nebudou, mají k sobě už moc daleko, ale obě skupiny mají co přinést. Střední generace může mluvit s oběma skupinami, oběma je ještě relativně blízko. Když tohle funguje, máte zajištěnou budoucnost. A v energetice? Vždyť všichni fachmani jsou už v penzi. To nejde, že se k mnohatunové technologii postaví někdo, kdo to v životě nedělal, protože ten nejenže to neumí opravit, ale neumí s tím ani manipulovat. Přesto tvrdím, že máme šanci hrát ve strojírenském světě důstojnou roli a v určitých oborech ji pořád hrajeme. Ale když pro to nic neuděláme, ta šance nebude trvat věčně,” loučí se muž, který českému strojírenství a výzkumu zasvětil celý život a jehož práci zná celý svět. ■

Kontrast času – původní první tryskáč inženýra Svatého a současný stroj pro tkaní 3D textilií, vyvinutý pro japonského zákazníka



PIVO VE ZNAMENÍ JEŠTĚREK A HAVÍŘŮ

Kdysi dávno si pastevec krav všiml mezi kameny dvou ještěrek. Leskly se, jako kdyby je pokrýval zlatý a stříbrný prach. Sledoval je a našel kusy zlaté rudy. Do kraje začali zdaleka přicházet lidé, otevřeli doly a založili město, do jehož erbu z vděčnosti pojali obě ještěrky.



Daniel Mrázek



Jakub Hněvkovský a archiv pivovaru Steiger

Tato pověst se váže k založení středoslovenského hornického městečka Banská Štiavnica a k počátkům těžby drahých kovů ve Štiavnických vrších.

A protože havíři měli po práci žízeň, určitě jim přišel vhod osvěžující zlatavý nápoj místních mnichů. Takto se v roce 1473 začala psát historie pivovaru v obci Vyhne, v těsné blízkosti Banské Štiavnice. Mniši velmi rychle poznali kvalitu místní vody, a tak pivo vařili nejen pro sebe a nejbližší okolí, ale také pro obchodníky, kteří procházeli přes Banskou Štiavnicu do údolí Hronu, odkud pak putovali dále za svými obchody. Pivovar bez přerušení slouží dodnes, díky čemuž je dnes nejstarším nepřetržitě fungujícím pivovarem na Slovensku. Jeho produkty zdobí pečeť se dvěma ještěrkami a nápis Steiger. Za více než půltisíciletí se vlastníci pivovaru bohatě prostřídali. Někdy čas pivovar patřil Banské Štiavnici, poté šlechtě, soukromým průmyslníkům, za první československé republiky ho odkoupila Slovenská banka, po roce 1948 byl znárodněn a v roce 1993 zprivatizován. Dnes je jeho stoprocentním vlastníkem česká holdingová společnost Creativity Group. „Sdružujeme společnosti podnikající v různých oborech, od strojírenství, přes chemickou výrobu, IT a marketing, technologické inovace, facility management po strategické a daňové poradenství a účetnictví. Mezi naše dceřiné společnosti patří jak začínající startupy, tak firmy, které jsou na trhu již etablované. Vždy hledíme na potenciál a možnosti spolupráce,



a naopak se snažíme najít synergie a vazby tam, kde zdánlivě neexistují,” představuje Creativity Group její provozní a finanční ředitel František Srb, který je zároveň novopečným členem představenstva pivovaru Steiger, na což je oprávněně hrdý. „Steiger je třetí největší pivovar a největší nezávislý pivovar na Slovensku, s výrobní a distribuční kapacitou 300 tisíc hektolitrů ročně a kromě pív produkují také nealkoholická piva, v poslední době čím dál oblíbenější radlery a cidery. Nezapomínáme ani na děti a abstinenty, a tak v našem portfoliu najdete i celou řadu limonád,” vyjmenovává nadšeně.

Živá a chutná historie

Pětisetleté pilování dovedností sládků je znát. „Pivo vaříme původní, klasickou technologií. Už na začátku výroby víme, jestli budeme vařit desítku, jedenáctku nebo dvanáctku. Důležité je i dvoufázové kvašení nejdříve ve spilkách a pak v ležáckých sklepích po dobu třiceti až čtyřiceti dní. V žádném případě si nedovolíme připravit koncentrát, který bychom následně ředili,” zdůrazňuje Srb.

Pivo Steiger se neobejde bez žateckého chmele, kvalitního slovenského a moravského sladu a zejména průzračné vody ze Štiavnických vrchů. Jemná chuť je stejně malebná jako krajina, ve které pivo vzniká. Místní kopce jsou mimořádně bohaté na výskyt minerálů a drahých kovů a pro druhovou pestrost zdejších rostlin i živočichů (včetně ikonických ještěrek a mloků) byla lokalita vyhlášena za chráněnou krajinnou oblast. Výraznými pozůstatky zdejší hornické činnosti jsou štoly a takzvané tajchy, tedy důmyslně zkonstruované vodní nádrže, které sloužily jako zdroj energie pro pohon těžních zařízení i jako zásobárna užitkové vody. O tom, že se jedná o památky světového významu, svědčí fakt, že v roce 1993 byla Banská Štiavnica společně s technickými památkami v jejím okolí zapsána na Seznam světového kulturního a přírodního dědictví UNESCO.

Pivo jako mlok

K hornické historii se pivo hlásí už svým názvem. Slovo Steiger totiž označuje jednu z nejvýznamnějších funkcí v dolech – báňského mistra. Pivo značky Steiger je typické svou příjemně hořkou chutí. Jednou ze speciálních řad, produkovaných v pivovaru Steiger, je pak extra chmelený Palatín, který se svým názvem odkazuje k uherskému palatinovi Juraji Thurzovi. Žil v 17. století a byl rádce císaře Rudolfa II. Palatin byl po panovníkovi první muž v zemi s rozsáhlou politickou, vojenskou, finanční a soudní pravomocí. Na pivní etikety se palatin Juraj Thurzo dostal díky tomu, že se zasadil o rozvoj slovenského pivovarnictví.

Pivovar Steiger se také chlubí dovedností, kterou žádný jiný pivovar ve střední a východní Evropě nesvede. Ještěrky, nebo možná spíše mloky, nemá jen ve svém znaku,



ale dokáže se i do mločích zlato-černých barev zbarvit. Pokud do sklenice se světlým pivem natočíme pivo černé, barvy se nesmíchají jako v případě jiných řezaných pív. Černé pivo se na světlém vznáší, čímž vytváří jedinečný dvoubarevný efekt. „V případě kombinace více druhů pív jsme schopni vytvořit i efekt tříbarevný,” dodává Srb.

Historický, přesto moderní pivovar

Současný vlastník pivovaru Steiger, zmiňovaná společnost Creativity Group, sice dbá na tradiční výrobní postupy, to ale nijak nevyklučuje technologickou modernizaci. Naopak. „Technologicky se snažíme dovést pivovar k absolutní špičce. Před několika lety jsme spustili vlastní čističku odpadních vod. V současné době jednáme o napojení dalších subjektů na naši čističku. V letošním roce jsme pak do provozu uvedli stáčecí plechovkovou linku. Díky ní jsme schopni stáčet jak naši vlastní produkci, tak produkci menších pivovarů nebo jiných třetích stran,” seznamuje s technologickým rozvojem František Srb.

Právě obliba plechovkových pív v poslední době roste. „Změnila to covidová doba. Dříve jsme stáčeli hlavně do velkých padesátilitrových sudů. Dnes stáčíme do menších, třicetilitrových nebo i menších. Lidé si odvykli chodit do hospod a vrací se jen pozvolna. Trendem proto dnes jsou piva stáčená do lahví a zejména plechovek,” popisuje Srb.

Proměňuje se i obliba vlastních produktů. Vedle klasických pív se totiž prosazují i nápoje s nižším obsahem alkoholu. Nový člen představenstva pivovaru ví, že na to musí reagovat: „Plánujeme rozšíření v oblasti radlerů, ciderů a dalších nápojů, abychom vyšli vstříc poptávce ze strany zejména ženské populace.”

Ochutnají ho i Češi?

Pivo od Banské Štiavnice míří k zákazníkům po celém Slovensku, ale nejen tam. „Exportujeme i do asijských zemí a v současné době hledáme další možnosti, jak vývoz do Asie, případně jiných částí světa ještě více rozšířit.”

Pivovar ale nezapomíná ani na Čechy. „Drobná distribuce probíhá na Moravě,” informuje František Srb. Zajímá mě, jestli se dočkáme většího rozšíření po Česku. „Zvažujeme to,” odpovídá Srb tajemně. Konkrétnější být nechce, z taktických důvodů nechce své přesné plány odhalovat. Jisté ale je, že by Steiger Čechům chutnal. Dokazují to výsledky letošního ročníku První pivní extraligy. Čeští milovníci piva při ní ochutnávají a hodnotí piva ze slovenských pivovarů. Steiger vyhrál naprosto přesvědčivě. V první pěti skočily hned čtyři jeho produkty. Provázání Steigeru s Českem ale přece jen existuje. „Díky své poloze je Steiger ideálním partnerem pro distribuci dalších produktů,” věří František Srb. Středoslovenský pivovar tak působí jako distributor hned tří značek českých pív – Zubru, Litovle a Holby. Spolupráci s dalšími subjekty nový člen představenstva pivovaru nevyklučuje. ■

HR JE JAKO SVĚDOMÍ ORGANIZACE

Udržet své zaměstnance výkonné, spokojené a motivované, a zapojit je do rozvoje společnosti, je pro firmu stěžejní. Firmy si to uvědomují a stále větší význam přikládají lidským zdrojům. „Role HR se vyvíjí. Od dříve administrativní a ryze podpůrné role až po současného strategického partnera vedení firmy. Lidé jsou základ, protože hýbou organizací, pomáhají jí růst a spoluvytvářejí konkurenční výhodu,“ říká managing partnerka personální agentury NO77, Jana Jurčíková.

 Tereza Šťastná
 archiv Jany Jurčíkové

Péče o zaměstnance, budování firemní kultury, stejně jako hledání a výběr vhodných uchazečů tvoří z řízení lidských zdrojů strategického byznys partnera obzvlášť v době charakteristické vysokou nasyceností pracovního trhu. Současná situace, kdy se firmy často musí o nové zaměstnance prát, totiž aktivním i pasivním kandidátům dává možnost si mezi pracovními pozicemi vybrat takovou, jež bude v jejich očích tou nejzajímavější a nejvýhodnější.

Nikoliv nezbytně však musí být takový partner pevnou součástí firmy nebo obsáhnout všechny nezbytné procesy, které se k řízení lidských zdrojů vážou. Tuzemský trh nabízí řadu možností spolupráce s profesionálními externími agenturami, které mohou interní HR tým plnohodnotně nahradit, kapacitně využít nebo mu pomoci zefektivnit vybrané procesy. „Například menším firmám, které nábor nových zaměstnanců nedělají často, se z finančního hlediska nevyplatí mít v organizaci interního recruitera, který by představoval zbytečně vysoké fixní náklady. Výhodnější pro ně může být čas od času, v případě potřeby, spolupracovat s personální agenturou,“ uvádí Jana Jurčíková jeden z důvodů, proč klienti z řady firem využívají služby personální agentury. „Často se na nás obracují klienti i v okamžiku, kdy mají zvýšené požadavky na nábor nových zaměstnanců. Na interním HR zároveň spočívá mnohem širší agenda než jen nábor nových kolegů. Samotný nábor a výběr zaměstnanců navíc bývá robustní a časově náročný proces. Spolupráce s personální agenturou pak klientům pomáhá šetřit čas, aby se mohli soustředit na další své činnosti a odpovědnosti.“

Lovci expertů

Čas a s ním provázané finance může ušetřit také mapování pracovního trhu a hledání expertů ještě před tím, než je konkrétní pozice organizací vypsána. A to i v takzvaných diskrétních případech, kdy samotná firma či její oddělení nemůže záměr s přebazováním pozice v daný okamžik sdělovat interně, natož externě. Do hry v neposlední řadě stále častěji vstupuje i headhunting, který reaguje nejen na současnou nízkou míru nezaměstnanosti na českém pracovním trhu, ale i na události posledních let, které s sebou přinesly řadu nejistot. „Firmy byly v minulosti zvyklé, že zveřejnily vypsanou pozici a přišlo jim dostatek relevantních odpovědí. Dnes ten, kdo v naší zemi chce pracovat, již většinou pracuje. A jsou zde lidé, kteří jsou sice latentně v daných organizacích nespokojeni, ale s ohledem na externí vlivy setrvávají a sázejí na jistotu. Jinými slovy změnu sice chtějí, ale mají obavy a aktivně na nabídky práce nereagují,“ popisuje Jana Jurčíková pasivní kandidáty, kteří v hledáčku personální agentury zůstávají. „Na trhu fungujeme od roku 2015 a víme, jak tyto pasivní kandidáty oslovovat. Další naší přidanou hodnotou je naše obsáhlá interní databáze, která představuje pro nás i pro naše klienty důležitý zdroj potenciálních uchazečů o práci. Našimi klienty nejsou pouze společnosti, ale také samotní kandidáti. S těmi jsme v pravidelném kontaktu často roky.“

Tak jako v jiných segmentech a službách, i mezi personálními agenturami, působícími na českém trhu, budou panovat značné rozdíly. Jak tedy vybrat takovou, která nejen bezchybně naplní požadavky svého klienta, ale stane se jeho plnohodnotným a profesionálním partnerem? Podle Jany Jurčíkové nejsou kvalitní personální agentury rozhodně pouhými přeposlači životopisů. „Zakládáme si na tom, že chceme našeho klienta poznat osobně. Abychom porozuměli procesům uvnitř dané organizace a zároveň uměli respektovat a reflektovat jejich priority. Vnímáme, že se jedná o živý organismus, který se neustále vyvíjí.“ Nezbytnou součástí práce Jany Jurčíkové a jejího týmu jsou tak nejen pravidelné schůzky s interním HR oddělením, ale diskuze hlavně s výkonnými řediteli či manažery daných oddělení/divizí. Při náboru je v neposlední řadě důležité zohlednit diverzitu a dynamiku týmu, jehož součástí se má nový zaměstnanec stát. I samotné firmy si totiž moc dobře uvědomují, že kromě hard skills –



Jana Jurčíková,
partner NO77

**ZAKLÁDÁME
SI NA TOM, ŽE
CHCEME NAŠEHO
KLIENTA POZNAT
OSOBNĚ. ABYCHOM
POROZUMĚLI
PROCESŮM UVNITŘ
DANÉ ORGANIZACE
A ZÁROVEŇ UMĚLI
RESPEKTOVAT
A REFLEKTOVAT
JEJICH PRIORITY.
VNÍMÁME, ŽE SE
JEDNÁ O ŽIVÝ
ORGANISMUS,
KTERÝ SE NEUSTÁLE
VYVÍJÍ.**

tedy kvalifikace, odborných dovedností a znalostí – hrají při výběru budoucího kolegy významnou roli i soft skills – „osobní chemie“, dovednosti v oblasti chování, jako například schopnost komunikace s druhými, empatie, práce v týmu a mnohé další. „Dnes si vybírají obě strany – kandidát i zaměstnavatel,“ připomíná Jana Jurčíková jeden z faktorů, pro který i při vhodném nastavení celého procesu může výběrové řízení skončit pro firmu bezúspěšně. „I proto u běžných pozic žádáme o odměnu až za výsledek. Jak říká jeden můj kolega – snaha není koksovatelná. Tím, že jednáme jak s kandidáty, tak s klienty (firmami) a poznáme obě strany osobně, můžeme si za svým výsledkem stát. Proto fakturujeme až v den nástupu nového zaměstnance u našeho klienta. Kandidáta také po určitý čas garantujeme, většinou po dobu tří až šesti měsíců, v případě velmi expertních či strategických rolí i déle. Pokud kandidát v garanční době odejde, najdeme bezplatně adekvátní náhradu, nebo vrátíme poměrnou část naší provize. Naším cílem je dlouhodobá spolupráce a naplnění potřeb klientů.“

Úskalí systému odměňování

Pokud se naopak firmě ve spolupráci s personální agenturou podaří vypsanou pozici vhodným kandidátem obsadit, je to první důležitý krok k budoucí spokojenosti zaměstnavatele i zaměstnance. První dny a týdny bývají mnohdy pro obě strany rozhodující. „Jsme proaktivní a zajímáme se o to, jak jsou zaměstnavatel i zaměstnanec



PERSONÁLNÍ AGENTURA NO77

CELÝM NÁZVEM NEW OPORTUNITY 77. NABÍZÍ NA ČESKÉM TRHU PŘÍLEŽITOSTI ZAMĚSTNAVATELŮM I UCHAZEČŮM O PRÁCI UŽ OD ROKU 2015. V SOUČASNOSTI SPOLUPRACUJE ZHRUBA SE 120 KLIENTY Z ŘAD FIREM. ČERPÁ MIMO JINÉ ZE ZKUŠENOSTÍ A Z PRAXE SVÝCH PROFESIONÁLNÍCH KONZULTANTŮ, KTEŘÍ ZASTÁVALI VÝZNAMNÉ POZICE V HR TÝMECH PŘEDNÍCH ČESKÝCH I ZAHRANIČNÍCH FIREM.

spokojeni se vztahem, který prostřednictvím naší agentury navázali. Na druhou stranu nechceme suplovat roli manažerů, kteří by měli napřímo se svými novými kolegy komunikovat, co se daří, a co nikoli.“

A právě na firmách samotných a jejich interních HR specialistech pak spočívá úkol ještě mnohem náročnější – umět si kvalitní zaměstnance dlouhodobě udržet. Zvýšená fluktuace lidí s sebou totiž opět přináší nemalé výdaje, které firma musí vynaložit na nábor nových kolegů a procesů s tím spojených, jako například zaškolení, zákonem požadované pracovnílékařské prohlídky a další. „Udržet si ty zaměstnance, o které stojím a kteří jsou pro mě klíčoví, je opravdu to hlavní, o co by se každá firma měla starat. A nejenom HR oddělení, ale i manažeři,“ potvrzuje Jurčíková.

Faktorů, které určují spokojenost zaměstnanců, je bezesporu několik. K těm významným patří i odměňování včetně nejruznějších odměn a benefitů. „I v této oblasti musí být firma řízena chytře a efektivně,“ říká Jana Jurčíková, podle které je správné se na mzdové náklady dívat trojí optikou. První úhel pohledu analyzuje externí konkurenceschopnost, tedy porovnání, jak daná firma platí své zaměstnance ve srovnání s konkurencí v daném oboru či regionu. „Druhý pohled řeší interní rovnováhu, aby firma odměňovala vyváženě napříč organizací. Obzvláště tehdy, když je firma větší, je potřeba systém odměňování řídit velmi bedlivě, protože mzdové náklady představují jednu z největších nákladových položek v hospodaření firmy. Organizace si musí napříč svou organizační strukturou definovat jednotlivé pozice, popsat je, ohodnotit je a podle jejich velikosti a dopadu danou pozici odměnit. Aby nedocházelo k tomu, že žabák s největší pusou vždy dostane přidáno, ale aby

i poctivý mravenec dostal také spravedlivě a adekvátně zaplacen.“ Třetím aspektem je individuální motivace, tedy způsoby dalšího odměňování, například za mimořádný výsledek, nadstandardně odvedenou práci jednotlivce či týmu.

Plusové body při propouštění

Ve vývoji každé firmy pochopitelně může nastat situace, kdy se s některými ze svých zaměstnanců musí rozloučit. A byť se křivka nezaměstnanosti drží poslední roky nízko, není to ještě tak dávno, kdy pandemie nemoci covid-19 donutila desítky firem k propouštění zaměstnanců. I tyto nepopulární kroky by se ale podle Jany Jurčíkové měli personalisté naučit zvládnout profesionálně, s maximální snahou o zachování dobrého jména společnosti. „Dnes hraje velkou roli employer branding, tedy budování značky odpovědného a kvalitního zaměstnavatele na trhu práce. Je důležité, aby lidé, kteří z firmy odcházejí, odchod zvládli. A zaměstnavatel jim v tom může sám, nebo prostřednictvím externí agentury pomoci takzvaným řízeným odchodem – outplacementem.“ Jedná se například o seznámení propouštěného zaměstnance s jeho právy, povinnostmi. „Hlavně je to ale o faktické a praktické pomoci, jako je emocionální zvládnutí změny, a pak hlavně tím, že ho seznámíme s nástroji, díky kterým si může najít práci novou. Nebo mu případně práci přímo pomoci najít. V naší agentuře uchazečům radíme, jak napsat životopis a motivační dopisy. Pomáháme jim vytvářet profily na pracovních sociálních sítích, jako je například LinkedIn, učíme je pracovat s pracovními portály. A jdeme dokonce až tak daleko, že s nimi děláme nácvik kompetenčního pohovoru,“ doplňuje Jurčíková, která firmám doporučuje budování značky odpovědného zaměstnavatele a outplacement nepodceňovat. Špatné reference bývalých zaměstnanců, které dnes lze na webech typu Atmoskop sdílet ihned po pomyslném zabouchnutí dveří v bývalém zaměstnání, totiž můžou firmám napáchat poměrně značné škody. Aktivní pomoc při vypořádání se s výpovědí ze strany zaměstnavatele a nalezení nové práce může negativní emoce propouštěného kolegy nejen značně zmírnit, ale také posílit dobré jméno firmy a zvýšit její kredit mezi konkurencí. Nejen v této souvislosti je proto Jana Jurčíková přesvědčená o tom, že by právě HR oddělení mělo fungovat jako svědomí každé organizace. Stejně tak je to totiž pozitivní signál pro zaměstnance, kteří v organizaci zůstávají, že je jejich zaměstnavatel skutečně solidní. ■

PODZIMNÍ ESTETICKÁ MUST-HAVE

Bez skalpelu, bez bolesti....

Omlazení obličeje i očního okolí, odstranění vrásek, zeštíhlení problematických partií – Asklepion nabízí nejmodernější postupy estetické medicíny. Svěřte se do rukou zkušených odborníků i vy.

FOTONA 4D

Radikální lifting ve všech vrstvách pokožky pomocí 4 laserových módů. Díky tomu dojde k výraznému vypnutí pokožky včetně zjemnění nosoretních vrásek. Plet je viditelně pevnější a hladší. Ošetření je vhodné i pro jemné oční okolí.

Zároveň odstraní nedokonalost jako popraskané žilky, pigmentové skvrny nebo rozšířené póry.

PROFILO

Unikátní kombinace dvou typů nejčistější kyseliny hyaluronové pro přirozené omlazení obličeje, krku, dekoltu i hřbetů rukou. Vyhlazuje vrásky, hydratuje, stimuluje tvorbu kolagenu a elastinu a tím zpomaluje stárnutí pleti.

COOLTECH DEFINE

Nejúčinnější kryolipolýza na trhu. Novinka pro formování těla a neinvazivní zeštíhlení problematických partií pomocí mrazu. Zbaví vás až 2 cm tuku v obvodu během jednoho sezení. Ošetřit lze až čtyři problematické partie najednou. Více tvarů a druhů aplikátorů se lépe přizpůsobí tvaru těla.



Asklepion

Podzim a zima jsou ideálním časem pro laserová ošetření, ať už chcete vyhladit vrásky, odstranit pigmentové skvrny nebo vyhladit pokožku, svěřte se do rukou profesionálů z jednoho největších laserových center v Evropě – Asklepionu. Lasery toho ale dokáží mnohem více – trvale zlikvidovat chloupky či tetování, omladit intimní partie či odstranit křečové žíly, to vše bez bolesti a dlouhé rekonvalescence.

Asklepion - Institut klinické a estetické medicíny
www.asklepion.cz



MILIARDA PRO ČESKÉ OBJEVY IV.

📌 Daniel Mrázek
📷 archiv COT group

**Restaurátoři ocení
novinku českých vědců.**

Dnes počtvrté se v unikátní sérii setkáváme s vědci a jejich nápady. Rok našich cest do českých laboratoří a výzkumných ústavů přinesl důkaz toho, že tuzemský výzkum a vývoj má svůj potenciál a pro zdejší firmy může být prvním krokem na cestě k budoucímu úspěchu. Třikrát jsme plody české vědy nechali hodnotit investory a podnikateli, dnes – na závěr naší minisérie – si tuto roli vyzkoušíme sami.

Je budoucí miminko v pořádku?

Kybernetici z Fakulty elektrotechniky a informatiky Vysoké školy báňské – Technické univerzity Ostrava vyvinuli domácí monitor EKG očekávaného miminka. Má podobu látkového pásu, ve kterém lze tušit skrytou elektroniku. Spodní stranu pásu pokrývají drobné kovové plíšky. To jsou elektrody, které EKG měří. Pás si maminka na břicho připevní jednoduše pomocí suchého zipu – a může se věnovat běžným činnostem. Vaření, žehlení, úklidu nebo i odpočinku. Pás maminku v pohybu nijak neomezuje a zároveň žádný pohyb nesnižuje kvalitu signálu.

V současné době se zdravotní stav očekávaného miminka sleduje u lékaře pomocí kardiokografu (KTG), v těhotenské „hantýrce“ jde o „pásy“ nebo „ozvy“. „Kardiokografie pracuje na principu dopplerovského ultrazvuku. Máme dva senzory, které vysílají signál, a přijímají signál odražený, který postihne pohyb srdíčka plodu. Naproti tomu naše zařízení snímá elektrickou aktivitu, tím pádem je zcela neinvazivní,“ přibližuje jeden z vynálezců nového přístroje profesor Radek Martinek. Dá se tedy říct, že vynález ostravských vědců je pro miminko šetrnější, byť jak Martinek zdůrazňuje, i dosavadní ultrazvuk není nikterak zdravotně závadný.

Ačkoliv má pás primárně měřit srdeční činnost miminka, mnohem silnějším signálem, který přístroj zachytí, je EKG maminky. Tyto signály se překrývají a je velmi těžké je od sebe oddělit. A právě to je přínos ostravských vědců. Objevili algoritmy, které oba signály bezpečně rozliší. Výsledek měření maminka uvidí ve speciální mobilní aplikaci. „V pokročilém stadiu těhotenství mívají maminky bolesti, mohou být neklidné, a pokud si nasadí náš pás a zjistí, že miminko je v pořádku, může je to uklidnit,“ zmiňuje Martinek i psychologický rozměr domácího monitoru EKG plodu. A pokud bude maminka spokojená, může se s výsledkem měření pochlubit i na sociálních sítích, případně ho poslat například partnerovi nebo kamarádkám v soukromé zprávě. I to mobilní aplikace umožní.

Finální výrobní prototyp by měl být hotový ještě letos a pak zamíří nejprve na americký, pak i na evropský trh. „Bývá pravidlem, že na těhotenství se moc nešetří. Skoro každý si koupí dobrou domácí chůvičku, vybaví si pokojíček – a my nabízíme zařízení, které rodiče využijí už během těhotenství,“ věří komerčnímu potenciálu Martinek a s úsměvem dodává, že podstatnou výhodou na trhu s těhotenským vybavením je to, že родit se bude pořádek.

Více informací: <https://komoraplus.cz/2022/04/23/vlci-na-lovu-zmeri-nenarozena-miminka/>

Šetrnější nástroj pro restaurátory

Některé restaurátorské postupy jsou pro ošetřovanou památku náročné a restaurátoři musí být při své práci velice opatrní. Jejich činnost teď mohou značně usnadnit vědci z Ústavu fyzikální chemie Jaroslava Heyrovského AV ČR. Vyvinuli speciální emulzi, která

NÁZORY REDAKCE

DANIEL MRÁZEK

REDAKTOR MAGAZÍNU BE THE BEST,
SPECIALIZUJE SE NA VĚDECKÁ TÉMATA



JE BUDOUCÍ MIMINKO V POŘÁDKU?

Dokázat změřit srdeční činnost dosud nenarozeného miminka je bezesporu užitečným nástrojem, který zkvalitní péči o těhotné maminky. Domácí monitor určitě nenahradí odbornou péči v lékařských ambulancích, ale je příjemnou nástavbou tohoto vědeckého objevu. Nepochybuji, že o podobná zařízení bude zájem. Maminka bude ve větším klidu, když bude vědět, že s očekávaným miminkem je vše v pořádku, a pokud by se přece jen nějaký problém vyskytnul, ihned vyhledá včasnou pomoc. Propojení se sociálními sítěmi je na první pohled úsměvné, ale věřím, že i to pomůže v komerčním uplatnění. Sociální síť a mobilní aplikace jsou zkrátka oblíbené.

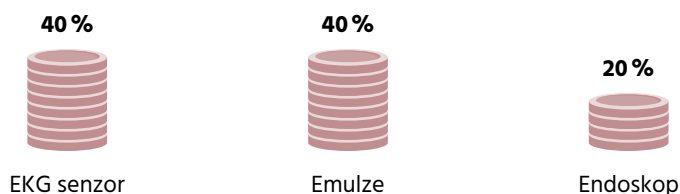
ŠETRŇŠÍ NÁSTROJ PRO RESTAURÁTORY

Za nadějný objev považuji i čisticí emulzi pro restaurátory. Uplatnění nebude tak široké jako v případě těhotenských pásů měřících EKG, protože míří na úzce specializovanou profesní skupinu. Restaurátoři ale jistě vědí, které přípravky se jim hodí, a pokud nová čisticí emulze jejich práci skutečně ulehčí, věřím, že po ní rádi sáhnou. Za podstatnou výhodu považuji, že přípravek se nehodí jen restaurátorům, ale prakticky všem, kteří potřebují očistit nějaký povrch. To možnosti uplatnění objevu značně rozšiřuje, což podtrhuje skvělé umístění na Transfera Technology Day.

CO ODHALÍ ENDOSKOP TENKÝ JAKO VLAS?

V případě endoskopu tenkého jako lidský vlas se stále ještě pohybujeme v akademické sféře. Osobně jsem se o vývoji této technologie dozvěděl někdy před deseti lety a pamatuji si, jak mě to uchvátilo. Nepochybuji, že už teď může ultratenký endoskop přispět k zajímavým a důležitým vědeckým objevům. Jestli se ale takový endoskop dostane do rukou lékařů, je otázka. Například endoskopické vyšetření žaludku by se tím značně zpříjemnilo. Musí se ale nejdříve vyřešit, jak obraz přenášet při ohybu vláknů. I na tomto poli ale vědci udělali značný pokrok.

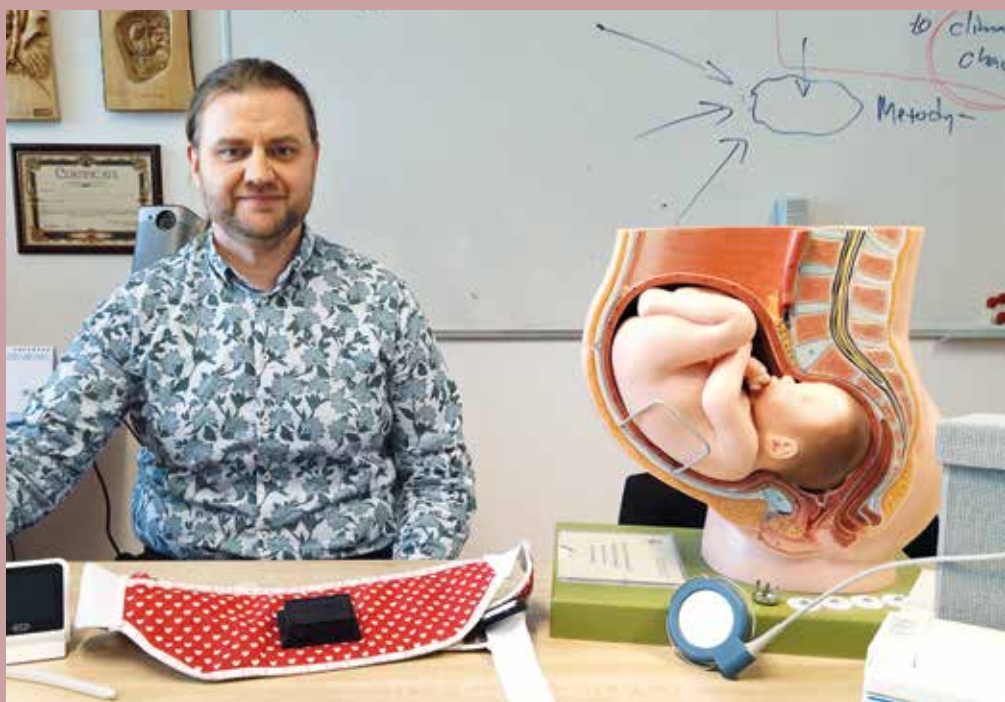
ROZDĚLENÍ JEDNÉ MILIARDY MEZI PROJEKTY



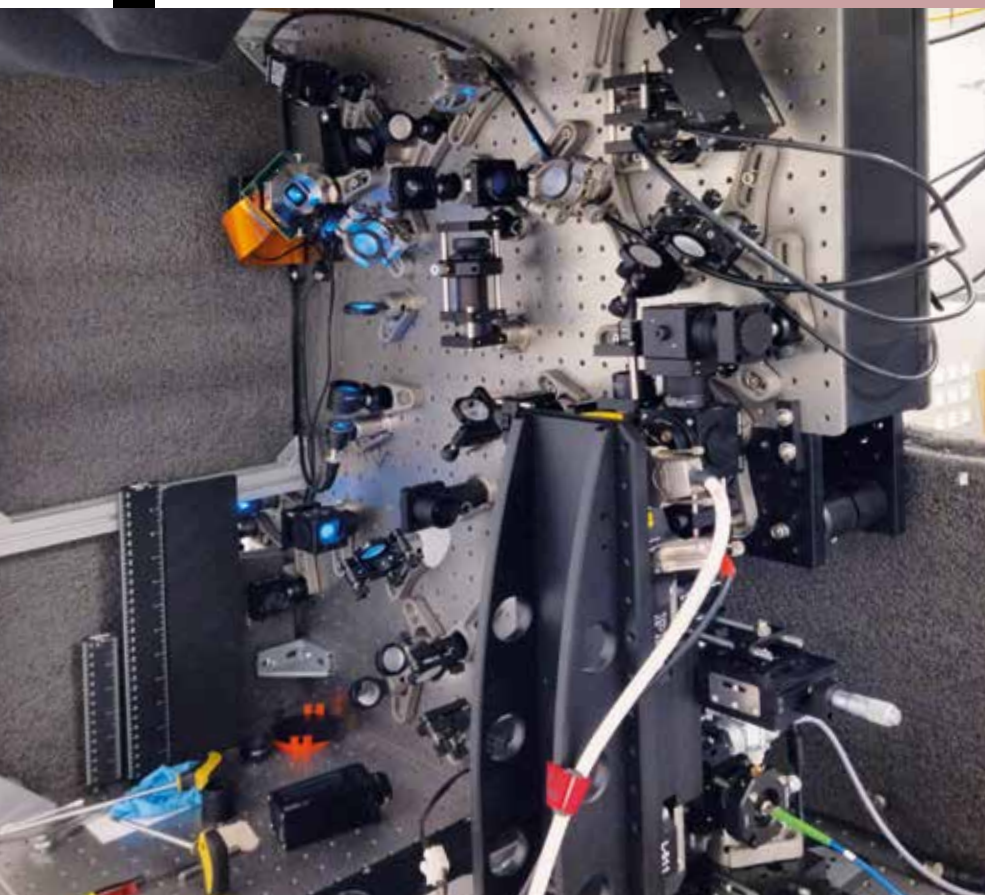
**BÝVÁ PRAVIDLEM,
ŽE NA TĚHOTENSTVÍ
SE MOC NEŠETŘÍ.
SKORO KAŽDÝ SI
KOUPI DOBROU
DOMÁCI CHŮVIČKU,
VYBAVÍ SI
POKOJÍČEK – A MY
NABÍZÍME ZAŘÍZENÍ,
KTERÉ RODIČE VYUŽIJÍ
UŽ BĚHEM
TĚHOTENSTVÍ.**

Radek Martinek

**Laserový paprsek do optického
vlákna proudí přes sestavu
zrcátek a čoček.**



**Radek Martinek se
svým vynálezem**



jednoduše a šetrně odstraní vrstvy, kterých se zbavit je zatím velmi obtížné. Nová látka už míří do praxe díky novému spin-offu.

Vedoucí výzkumného týmu Jiří Rathouský ukazuje kvádr z hořického pískovce, na kterém jsou zřetelné tmavé pruhy. „Je ošetřený hydrofobizací,“ vysvětluje. Hydrofobizace má materiál, v našem případě pískovcový kvádr, chránit před vodou a vlhkostí, například deštěm. Voda po ošetřeném kameni steče, aniž by ho smočila. Výsledkem je, že pískovec nepodléhá erozi, ale zároveň si uchová světlou, suchou barvu. Jenže dávný umělec, který pískovec použil třeba k tvorbě sochy, počítal s tím, že kámen na dešti ztmavne. A toto ztmavnutí bylo součástí uměleckého díla.

„Úkolem restaurátorů často je, aby zajistili ochranu materiálu, ale zároveň i to, aby neztratil svůj přírodní vzhled. A s tím právě může pomoci naše metoda. Z těchto úzkých pruhů na kvádru jsme odstranili tenkou vrstvu povrchové hydrofobizace. Díky tomu materiál vypadá mokře, ale je mokrá pouze na povrchu. Památkový objekt se tak pod vlivem deště bude normálně smáčet jako neošetřený kámen, ale voda nebude pronikat dovnitř. Čili bude zajištěna ochrana při zachování vzhledu přírodního kamene,“ vysvětluje Rathouský.

Nové čisticí prostředky využijí i restaurátoři obrazů k odstranění závěrečného laku z olejomalb. „Tyto prostředky se můžou použít pro čištění keramických artefaktů,

zkoušeli jsme to třeba na vázy. Dále jsou to kovové předměty jako například zbraně, ze kterých je třeba odstranit olej," vyjmenovává Rathouský. Přípravek se nehodí jen na památky, ale i na ošetřování předmětů zcela nových. „Naše emulze odstraní všelijaké vrstvy vázané na povrch a hodí se i na porézní materiály. Tady se ukazuje, že i když jsme primárně cílili na restaurátorskou oblast, širší využití bude významně větší," věří Rathouský. Za pravdu mu dává i druhé místo v národní soutěži Transfera Technology Day 2021, která hodnotí připravenost vědeckých projektů na uvedení do komerční praxe.

Více informací: <https://komoraplus.cz/2022/05/28/restauratori-uz-nemusi-nicit-pamatky/>

Co odhalí endoskop tenký jako vlas?

V přímém přenosu sledovat mozek v průběhu mrtvice či diagnostikovat nádor bez nutnosti biopsie, tedy invazivního odebrání tkáně. To je jen část možného uplatnění endoskopu, který vzniká v Ústavu přístrojové techniky Akademie věd ČR v Brně. Protože jeho základem je optické vlákno tenké jako lidský vlas, pronikne prakticky do jakékoliv hloubky, aniž by způsobil výraznější poškození. Zdokonalit ho pomůže nedávno udělený prestižní grant Evropské výzkumné rady ERC, a to v kategorii Proof of Concept. Cílem je technologii vyvinout do komerčně uplatnitelné podoby.

V praxi výzkum probíhá tak, že se vlákno s průměrem asi desetiny milimetru zavede do mozku laboratorní myši. Ta nic necítí, protože je uspaná. „Díky naší technologii jsme schopni zobrazovat mnohem tenčím nástrojem, než bylo doposud možné, což znamená, že zvířecí model utrpí podstatně menší poškození. To je jednak humánnější přístup, navíc jsou výsledky studie výrazně méně ovlivněny samotným pozorováním. V jakékoli struktuře v mozku dokážeme dosáhnout rozlišení lepšího než jeden mikrometr, což je srovnatelné s nejlepším mikroskopem, který funguje ex vivo, tedy na mrtvé tkáni," líčí profesor Tomáš Čižmár. Optické vlákno je komplexní, neboli náhodné médium, které světlo procházející vláknem zamíchá. Tomáš Čižmár ale se svým týmem přišel na to, jak tyto signály rozluštit. Cílem projektu podpořeného ERC grantem je přinést nové poznatky ohledně mozkové mrtvice. Holografickým endoskopem totiž půjde sledovat, co během ní dělají jednotlivé neurony a jak děje v mozku během mrtvice spolu souvisejí. Věřící, že zjištěné poznatky využijí v humánní medicíně. Díky tomu, že děje při mrtvici lépe pochopí, dokážou ji účinněji léčit a zejména jí předcházet.

Zobrazování pomocí optického vlákna se nemusí omezovat jen na medicínu a biologii. Uplatnění může najít i v průmyslu. Technologie by se v budoucnu dala využít třeba při monitorování komplexních výrobních procesů či zjednodušení autonomního řízení dopravních prostředků.

Více informací: <https://komoraplus.cz/2022/07/09/co-odhali-endoskop-tenky-jako-vlas/> ■

NÁZORY REDAKCE

PETR KARBAN

ŠÉFREDAKTOR MAGAZÍNU BE THE BEST, MĚSÍČNÍKU KOMORA A PORTÁLU KOMORAPLUS, VĚNUJE SE PROPOJOVÁNÍ AKADEMICKÉHO A PRIVÁTNÍHO SEKTORU



JE BUDOUCÍ MIMINKO V POŘÁDKU?

Monitoring základních životních funkcí je velké téma budoucí medicíny, komfort je zase trendem doby. Přístroj, který dokáže doma, bez přítomnosti lékařů a specializované techniky, spolehlivě monitorovat životní projevy ještě nenarozeného miminka a odlišit projevy mateřského organismu, má zcela jistě šanci se na trhu prosadit. Za vynikající tah považuji snahu o start nejprve na americkém trhu, ten je pro produkty tohoto typu ideální. Aplikační využití objevu českých vědců je v tomto případě dokonale komerčně cíleno, takže investici do projektu bych považoval za standardní riziko podnikání a nevidím potřebu nějak silněji jej podporovat. Šanci na zhodnocení investice vidím jako zcela reálnou, využít bude jistě nejen pro monitoring budoucích maminek a miminek. Jen nevidím žádný širší potenciál v jiných oborech.

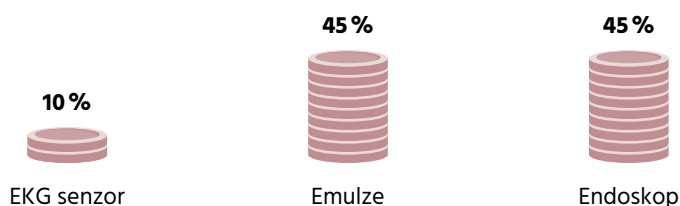
ŠETRNEJŠÍ NÁSTROJ PRO RESTAURÁTORY

Speciální emulzi vyvíjeli vědci primárně pro restaurátory, nicméně její využití bude zcela jistě širší. Materiálové inovace a ochrana materiálů vůbec je velké téma a látka, která z nejrůznějších povrchů dokáže odstranit určité vrstvy, může mít skutečně velmi široké využití, dokonce tak široké, že je v tuto chvíli nemusíme ani vidět. Přestože jde o poměrně vysoce specializovaný produkt, lze si představit aplikace doslova masové. Dojít k nim ale znamená urazit ještě velký kus cesty v laboratoři, a to vyžaduje nemalé prostředky. Zmíněná emulze představuje z mého pohledu zajímavou příležitost – investice s jistým zhodnocením se v případě nalezení dalšího aplikačního využití může zhodnotit dokonce velmi výrazně.

CO ODHALÍ ENDOSKOP TENKÝ JAKO VLAS?

Lékařský přístroj s optickým mikrovláknem je bezesporu zajímavou příležitostí. Tím spíše, že i tady se ukazuje celé spektrum možností budoucího využití, od medicíny přes monitoring výrobních či jiných procesů až po autonomní zařízení. Ale i kdyby zůstalo jen u výzkumu mozkové mrtvice a čeští vědci by pomohli analyzovat její průběh a děje, a přispěli tak k prevenci, byl by to pro medicínu ohromný krok vpřed. A zaslouží si pozornost i investici, přesto, že k reálnému aplikačnímu využití to bude ještě nějaký čas trvat. Nebo spíš právě proto.

ROZDĚLENÍ JEDNÉ MILIARDY MEZI PROJEKTY



ADRESÁŘ

AK EPPINGER & KOLÁŘOVÁ 60 Bucharova 1314/8 158 00 Praha 5 www.eak.legal	FOSFA 46, 100 Hraniční 268/120, Poštorná 691 41 Břeclav www.fosfa.cz	MEOPTA – OPTIKA 1, 28 Kabelkova 1 750 02 Přerov www.meopta.com	PRAŽSKÁ ČOKOLÁDA 74 K Sadu 754/2b 180 00 Praha 8 www.steinerkovarik.com	UNITED HYDROGEN 16 Štěpánská 34 110 00 Praha 1 www.unitedhydrogen.cz
ASIANA 24 Velflíkova 8 160 00 Praha 6 www.asiana.cz	FN MOTOL 32 V Úvalu 84 150 06 Praha 5 www.fnmotol.cz	MOORE TECHNOLOGY 20 Karolinská 661/4 186 00 Praha 8 www.moore-czech.cz	RAIFFEISENBANK 48 Hvězdova 1716/2b 140 78 Praha 4 www.rb.cz	ÚSTAV FYZIKÁLNÍ CHEMIE JAROSLAVA HEYROVSKÉHO AV ČR 94 Dolejškova 2155/3 182 23 Praha 8 www.jh-inst.cas.cz
ASKLEPION 93 Londýnská 39 120 00 Praha 2 www.asklepion.cz	GREATIVITY GROUP 88, 90 Petrská 1426/1 110 00 Praha 1 www.greativity.eu	MUCHA FOUNDATION 6, 26, 36, 44, 64, 80 Kaunický palác Panská 7 110 00 Praha 1 www.muchafoundation.org	RENOMIA 18 Holandská 8 639 00 Brno www.renomia.cz	ÚSTAV PŘÍSTROJOVÉ TECHNIKY AV ČR 94 Královopolská 147 612 64 Brno www.isibrno.cz
BDO 8 Nádražní 344/23 150 00 Praha 5 www.bdo.cz	INTEN GROUP 22 Jundrovská 1303/43 624 00 Brno-Komín www.intengroup.cz	NÁRODNÍ ROZVOJOVÁ BANKA 12 Jeruzalémská 964/4 110 00 Praha 1 www.nrb.cz	RÜCKL 5 Nižbor 141 267 05 Nižbor www.rueckl.com	VINAŘSTVÍ VAJBAR 2 U Vily 480 691 05 Zaječí www.vinarstvivajbar.cz
CK BLUE STYLE 66 Jindřišská 27 110 00 Praha 1 www.blue-style.cz	LEIPZIG TOURISMUS UND MARKETING 70 Augustusplatz 9 04109 Leipzig Bundesrepublik Deutschland www.leipzig.travel	NO77 90 Petrská 1131/2 110 00 Praha 1 www.no77.eu	SMIGMATOR JAN 40 www.sigmator.com	VÚTS 86 Svárovská 619, Růžodol I 460 01 Liberec www.vuts.cz
COMENIUS 62 nám. Kinských 741 150 00 Praha 5 www.comenius.cz	LEO EXPRES 63 Řehořova 908/4 130 00 Praha 3 www.leoexpress.com	PALÍRNA U ZELENÉHO STROMU 78 Dykova 4260 796 01 Prostějov www.palirnazelenehostromu.cz	STASTO AUTOMATION 10 K Náklí 512 257 41 Týnec nad Sázavou www.stasto.cz	VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA 94 17. listopadu 2172/15 708 00 Ostrava-Poruba www.vsb.cz
COT GROUP 62, 70, 94 Táboritská 1000/23 130 00 Praha 3 www.cot.cz	MARRIOTT HOTEL PRAHA 99 V Celnici 8 110 00 Praha 1 www.marriottprague.cz	PRAGUE AESTHETIC CLINIC 42 Višňová 1957/25 140 00 Praha 4 www.pragueclinic.cz	TECHNICKÁ UNIVERZITA LIBEREC 54 Studentská 1402/2 461 17 Liberec www.tul.cz	
ČVUT 82 Jugoslávských partyzánů 1580/3 160 00 Praha 6 www.cvut.cz	MEFFERT 14, 58 Do Čertous 2627/9 193 00 Praha 9 www.meffert.cz		TRUSTAV 56 K Popelce 2399 150 00 Praha 5 www.trustav.cz	



Vánoční party

Kde jinde oslavit svátky a končící rok než právě v centru Prahy. Nově zrekonstruované stylové prostory hotelu Marriott Prague a restaurace The Artisan se skvěle hodí vánoční party. Ať už plánujete jen neformální posezení s přáteli, sváteční večeři s kolegy nebo velkou vánoční party se vším všudy, moc rádi vám s tím pomůžeme!

Chcete zjistit více?



Neváhejte kontaktovat naše eventové speciality:

prague.salesoffice@marriott.com

+420 222 888 860



PRAGUE MARRIOTT HOTEL
V CELNÍCI 8
PRAHA 1

“

Příčinou krize je morální bída.

Přelom hospodářské krize? Nevěřím v žádné přelomy samy od sebe. To, čemu jsme zvykli říkat hospodářská krize, je jiné jméno pro mravní bídu. Mravní bída je příčina, hospodářský úpadek je následek. V naší zemi je mnoho lidí, kteří se domnívají, že hospodářský úpadek lze sanovat penězi. Hrozím se důsledku tohoto omylu. V postavení, v němž se nacházíme, nepotřebujeme žádných geniálních obrátů a kombinací. Potřebujeme mravní stanoviska k lidem, k práci a veřejnému majetku. Nepodporovat bankrotáře, nedělat dluhy, nevyhazovat hodnoty za nic, nevydírat pracující, dělat to, co nás pozvedlo z poválečné bídy, pracovat a šetřit a učinit práci a šetření výnosnější, žádoucnější a čestnější než lenošení a mrhání.

Máte pravdu, je třeba překonat krizi důvěry, technickými zásahy, finančními a úvěrovými ji však překonat nelze, důvěra je věc osobní a důvěru lze obnovit jen mravním hlediskem a osobním příkladem.

”

Tomáš Bata st., 1932