

leden 2021

# fresh<sup>®</sup> TIME

PROSPERITA

## Osobnosti tohoto vydání:

Petr Koten

Jan Tušl

Jan Čajan

Jiří Jemelka

Pavel Med

Nikolas Pátek



## Petr Koten

Kvalita znamená  
v podstatě slušnost

rozhovor na stranách 2–3



# Kvalita znamená v podstatě slušnost

Co si představíte pod slovem kvalita? Každý asi něco jiného. Knihu, v níž najdeme životní moudro a inspiraci, šťavnatý párek z nešizených surovin, postel, na niž se můžeme spolehnout, stejně tak jako pěkný vztah zákazníka a prodávajícího, nebo službu, za niž rádi zaplatíme. Kvalita je cosi, co se prolíná našimi životy i přáními, je to cesta za podstatou i smyslem konání. Již třicet let ji prosazuje v nejrozmanitějších úrovních do manažerské práce, businessu, činnosti úřadů, organizací, škol, jednotlivců a dalších subjektů Česká společnost pro jakost. V jejím čele stojí výkonný ředitel Ing. Petr Koten:



Ing. Petr Koten

**Co pro vás znamená slovo kvalita? A co jeho obsah?**

Slovo kvalita ve mně evokuje pozitivní vlastnosti, a to nejen výrobků, služeb, ale i v oblasti lidského chování. Kvalita je v našem oboru chápána jako míra splnění zákaznických požadavků. Jinak řečeno, kvalitní výrobek je takový, který adekvátně splňuje zákaznická očekávání. A samozřejmě tento výrobek musí být „navíc“ vyroben v souladu s platnými legislativními požadavky. V posledních letech se vedle slova kvalita objevuje i pojem „společenská odpovědnost“. To znamená, že se podnik chová tak, aby nejen plnil požadavky zákazník-

ků, ale i ostatních zainteresovaných stran. Například zohledňuje také požadavky zaměstnanců na vyvážený pracovní a soukromý život nebo spolupracuje s místní samosprávou na různých projektech. Někteří moji kolegové říkají, že kvalita znamená v podstatě slušnost. Slušnost k zákazníkovi, ke kolegovi, k okolí.

**A proč jste právě jejímu prosazování zasvětil kus svého života? Nebylo by zajímavější vyrábět třeba košíky nebo rukavice?**

Odpověď je celkem jednoduchá. Už na škole pro mě bylo téma kvality velmi atraktivní. Svým obsahem mě toto téma baví a považuji

ho za velmi smysluplné. Baví mě podílet se na šíření povědomí o kvalitě mezi výrobními podniky i dalšími organizacemi. A zajímavé na tom navíc je, že nástroje a metody kvality se trvale v čase vyvíjejí. A díky kvalitě se mi podařilo nakouknout do mnoha zajímavých oborů, ve kterých působí naši zákazníci.

**Nikdy jste neuvažoval o vlastním businessu? O firmě, která dobyde svět?**

Popravdě řečeno, vážně jsem o samostatné cestě neuvažoval. O takové cestě, kde by vznikla a rozvíjela se firma, která udělá díru do světa. Upřímně, nejsem až takový vizionář s ochotou podstupovat velká rizika, a už vůbec ne člověk „s ostrými obchodnickými lokty“. Baví mě práce a komunikace s lidmi v rámci naší České společnosti pro jakost, s našimi členy i klienty, i s mezinárodními partnery. Určitě mi sedí manažerská role víc, než by mi pasovala ta businessová.

**Firmám z velké míry Česká společnost pro jakost slouží. Čím je pro ně užitečná?**

Česká společnost pro jakost je svým charakterem spolek. Tedy platforma, která sdružuje organizace i jednotlivce, kteří se zabývají kvalitou. Naši členové se mohou tedy tematicky scházet v rámci našich odborných center nebo regionálně v rámci regionálních center; v rámci těchto center mohou sdílet zkušenosti, a rozvíjet tak svoje know-how. Vedle toho samozřejmě nabízíme komplexní služby v oblasti kvality, což znamená především vzdělávání pracovníků, certifikace osob, certifikace organizací či vydávání publikací. Nejsme užiteční pouze šíří našich služeb, ale díky našim zapojením do mezinárodních sítí přinášíme do České republiky nové informace, a to včas, v českém jazyce a za výhodnější ceny než při nákupu ze zahraničí. Velmi si vážíme naší sítě spolupracovníků – lektorů, auditorů, autorů publikací či členů zkušebních komisí, kteří dokážou mezi našimi zákazníky sdílet tu nejlepší praxi z oblasti kvality.

**Také nejruznější organizace a instituce, veřejnou i státní správu, jste naučili naslouchat hlasu kvality. Jak moc jsou tyto subjekty vnímavé a jak se s managementem kvality dokážou kamarádit?**

Myslím, že se nedá říct, že by Česká společnost pro jakost naučila naslouchat veřejnou správu hlasu kvality. To by znělo příliš nafoukaně a ani by to nebyla zcela pravda. Nemůžeme



Ing. Petr Koten (vpravo) s Davidem Kublou, PR manažerem České společnosti pro jakost

opomenout například aktivity Ministerstva vnitra, které je v této oblasti činné. Každopádně se dá říci, že jsme přispěli k vytvoření podmínek pro aplikaci nástrojů kvality ve veřejném sektoru, například tím, že první verzi Modelu CAF, tj. manažerského rámce pro veřejnou správu, jsme uvedli v České republice a podíleli se na mnoha projektech Národní politiky kvality pro veřejnou správu, například certifikace úřadů podle normy ISO 9001.

**Léta jste participovali na Národní politice kvality, jež spadá pod MPO. Dnes vyhlášíte už poněkolkáté další soutěž, Ambadora kvality. Jak se ujal?**

Nejen participovali, ale hlavně byli iniciátory vzniku Národní politiky kvality v České republice. Je vhodné zmínit úsilí našich dřívějších představitelů, pánů Pavla Ryšánka a Jana Hnátka, kteří byli tvůrci a iniciátory vzniku Národní politiky podpory jakosti (nyní kvality). Od roku 2001 do 2016 fungovalo při ČSJ Národní informační středisko podpory kvality, jako výkonný orgán a sekretariát Národní politiky kvality. Rozhodnutím MPO byly od roku 2017 některé aktivity Národní politiky kvality omezeny, některé jsou realizovány samotným MPO. Věříme však, že spolupráce s MPO bude opět probíhat intenzivněji, než to bylo v plynulých čtyřech letech. Co se týče soutěže Ambadora kvality, jde o významnou iniciativu České společnosti pro jakost, jejímž prostřednictvím chceme ocenit ty organizace, které nejen kvalitně fungují, ale přispívají i k propagaci a šíření myšlenek kvality. Zjednodušeně řečeno, jsou to ty organizace, které prokazatelně podporují „kvalitářské“ řemeslo. Soutěž se velmi dobře ujal jak v soukromém, tak, překvapivě ještě lépe, veřejném sektoru. A z toho máme samozřejmě obrovskou radost. Potvrzuje to také smysluplnost našeho úsilí.

**Čeho si na vítězích zmíněné soutěže vážíte? Čím jsou inspirací pro ostatní? Čím jsou výjimeční?**

Je to jednoduché: vážíme si na nich toho, že dělají v oblasti kvality více, než musejí, a pozitivně tak ovlivňují svoje okolí. Vítězové jsou výjimeční nejen tím, že sami zlepšují svůj systém řízení a inovují, ale také tím, že spolupracují se školami, přednášejí, publikují odborné články a realizují další aktivity zvyšující povědomí o kvalitě. A zajímavé je, že v těchto organizacích se setkáváme s vysokou úrovní týmové práce, vstřícným jednáním a zdravou firemní kulturou.

**Loňský rok pro ekonomiku povzbudivý nebyl, koronavirus citelně zasáhl. Nakolik vám pozměnil plány? Jaké poučení jste si vzali?**

Je třeba přiznat, že koronavirus měl dopady do našich plánů, hlavně z hlediska očekávaných výnosů, neboť některé naše služby byly po mnoho týdnů (a vlastně jsou) zakázané. Mám tím na mysli především prezenční vzdělávací aktivity a zkoušky. Kde to šlo, tak jsme vzdělávací kurzy přesunuli do online prostředí. Bohužel jsou i vybrané licenční kurzy, které nemůžeme v online prostředí poskytovat a musíme vyčkat do zlepšení situace. Každopádně i letošní rok se nám daří hospodařit s mírným přebytkem, což považuji za úspěch. Co se týče ponaučení, tak k nim patří především zjištění, že je důležité trvale monitorovat nařízení státní správy, včas se seznámit s přijímanými opatřeními a otevřeně komunikovat vůči zaměstnancům a zákazníkům.

**A přinesla složitá doba i něco inspirace, jak dělat věci jinak či lépe?**

Situace nás naučila pracovat v online prostředí. Již několik let jsme zvažovali pořádání online kurzů, ale protože prezenční kurzy běžely dobře, tak nás to až tak nepálilo. Jarní situace nás během několika málo týdnů do online prostředí se vzdělávacími kurzy dostala. Jsem pyšný na to, že se nám podařilo kromě online kurzů uspořádat i dvě online konference, na které jsme měli skvělou odezvu. Dále jsme ve větší míře začali uplatňovat homeoffice, což se celkem osvědčilo. Zahraniční cesty k našim partnerům se nekonaly, ale opět, to důležité bylo projednáno vzdáleně v online prostředí. Jinak uplynulý rok jsme věnovali tvorbě nových webových stránek a informačního systému, což by mělo vést k většímu komfortu zákazníků, ale i k větší automatizaci a zefektivnění našich vnitřních činností. Práce na těchto IT systémech budou pokračovat i v první polovině tohoto roku.

**Myslíte si, že lidstvo pod tíhou nové pandemické zkušenosti trochu zmoudří? A navrátí se k prostým životním hodnotám, bude je respektovat? Tedy bude více ctít například také kvalitu?**

Opravdu těžko říct, zda lidstvo zmoudří. Ale jak jsem zmínil na začátku našeho rozhovoru, nejen kvalita, ale i související společenská odpovědnost, tudíž ohleduplné chování vůči okolí, jsou tématy, která rezonují čím dál více. A jestli se bude více ctít kvalita? Jsem přesvědčen, že ano. Výzkumy nákupního chování ukazují, že nechceme jen to nejlevnější, chceme kvalitu za přijatelnou cenu. Určitě budeme svědky přirozené snahy o neustálé zvyšování kvality produktů, služeb a v širším pojetí i našeho života.

**Jakým aktivitám byste se v roce s jedničkou na konci rádi věnovali? Co nového připravujete?**

Předpokládáme, že na jaře, nejpozději v létě by se měl svět vracet do téměř normálních kolejí. Samozřejmě chceme dodávat služby, které jsme v roce 2020 dodávat nemohli. Dále bychom chtěli získat více podniků, které by se staly našimi kolektivními členy. Máme pro ně vytvořeny podmínky pro efektivní sdružování a spolupráci, získávání nových informací i zjednodušený a atraktivnější systém slev. A jak jsem uvedl dříve, chystáme nový, více intuitivní web, který na jaře představíme. A opravdu se těšíme, že se v roce 2021 budeme opět potkávat se svými členy, dalšími zákazníky i partnery.

otázky připravila Eva Brixí



# Ukázalo se, že jsme situaci správně odhadli

Mít útulný byt nebo dům je snem každého člověka. Místo, kam se rád vrací, kde nachází klid, pomyslné teplo domova, prostor pro dobré vztahy, lásku i příležitost žít podle svých představ. Charakterizovat tak důležité prostředí je poměrně náročné, i když na druhé straně zcela jednoduché. Někdy stačí pár drobností, kytička ve váze na správném stanovišti, architektonicky ideálně řešená předsíň či veranda, anebo třeba mistrně vsazená nová okna. Jak ukazují zkušenosti, právě na oknech velmi záleží, od jejich kvality se odvíjí naše spokojenost, zdraví, celková pohoda. Na to dbá tým značky VEKRA už dlouhá léta a svou výrobu i služby stále zdokonaluje, například prostřednictvím digitalizace. Důvěra zákazníků je nade vše. V následujících řádcích to potvrdili Jan Tušl a Jan Čajan, výkonní ředitelé a členové představenstva značky VEKRA:

**Rok, který právě máme za sebou, přinesl firmám i celé společnosti mnoho starostí. Čeho jste se na jaře nejvíce obávali?**

**Jan Tušl:** Zpočátku jsme také znejistili, když vypukla pandemie, a to hlavně kvůli nepříznivému vývoji kurzu eura. Většinou totiž nakupujeme materiál právě v eurech, takže nám jeho zdražování zvýšilo náklady. Byli jsme proto nuceni zredukovat některé výdaje a bohužel také snížit zaměstnancům platy. To bylo hodně nepříjemné, ale byla to jediná cesta k tomu, abychom nemuseli začít zdražovat a propouštět. V průběhu roku se pak ukázalo, že jsme situaci správně odhadli. Bylo nám už na jejím počátku jasné, že tahle bouřka jen tak nepřejde, a bude tudíž z dlouhodobého hlediska výhodnější se nastalým podmínkám přizpůsobit.

**Jan Čajan:** Zároveň jsme nechtěli omezovat výrobní kapacity, byli jsme naopak rozhodnutí růst firmy podpořit. V tom nám velmi pomohla digitalizace našich procesů, na které jsme začali pracovat již před pěti lety. Samozřejmě jsme na pracovištích zavedli hygienic-



Jan Tušl a Jan Čajan

ká opatření, a to dokonce přísnější, než vyžaduje zákon, a také jsme začali více komunikovat nejen směrem k zákazníkovi, ale rovněž interně, v rámci firmy.

**Jak se dá digitalizovat výroba oken?**

**Jan Tušl:** Digitalizace proniká do všech oblastí naší činnosti, jsme kompletně online a také máme robotizovanou výrobu. Některé atypické zakázky se stále realizují v klasických dílnách, například pokud jde o okna nestandardního tvaru, ale většina naší výroby je již automatizovaná.

**Jan Čajan:** V rámci digitalizace jsme také zřídili cloudová úložiště, a díky nim se každý zaměstnanec dostane k podkladům potřebným pro realizaci zakázky. Všichni naši lidé jsou tak zastupitelní. V tom v této době covidové vidím asi největší plus naší digitalizace. Například pokud náš technik onemocní, jakýkoliv jiný může jeho zakáz-

ku plnohodnotně se všemi známými údaji převzít. Práce tak nestojí a my jsme schopni zákazníkům dodržovat smlouvené termíny, což je pro nás prioritou. Hlavně se ale digitalizace jako taková týká zpracování objednávek. Obchodníci a technici tak mají kdykoliv přístup k po-

třebným informacím. Máme dokonce speciální aplikaci, s jejíž pomocí technik při zaměření vše zanesou prostřednictvím tabletu do interního systému. A nejde jen o rozměry oken, ale i o takové věci, jako je například dopravní dostupnost objektu. I to může mít vliv na hladký průběh realizace zakázky.

**Vyplnily se tedy vaše obavy, nebo další měsíce ukázaly, že stavebnictví nebude koronavirem tolik postiženo?**

**Jan Tušl:** Co přinesou příští měsíce, to se jen těžko odhaduje. Zatím nikdo přesně neví, jak se začne do budoucna vyvíjet ekonomika a co to udělá například s cenami bytů. Dá se očekávat, že v roce 2021 se budou lidé častěji potýkat s finančními potížemi, s problémy se splácením hypoték, a budou tak nuceni začít více šetřit. Také by se ale mohlo naopak stát to, že lidé budou, podobně jako letos, trávit více času doma, nebudou moci tolik cestovat do zahraničí, takže budou ochotni uspořené peníze investovat do bydlení. My ale každopádně očekáváme mírný pokles, asi o 10 %.

**Jan Čajan:** Stavebnictví je ze své podstaty velmi pomalý obor s dlouhou setrvačností, což je většinou nevýhoda, ale pokud jde o krizi, může to být i plus. Pokud už máte jako budoucí majitel domu vyřízená všechna povolení a nasmlouvané dodavatelské firmy, určitě nebudete chtít stavbu jen tak zastavovat. Na druhé straně, pokud dojde ke zpomalení celého obo-

**V rámci digitalizace jsme také zřídili cloudová úložiště, a díky nim se každý zaměstnanec dostane k podkladům potřebným pro realizaci zakázky. Všichni naši lidé jsou tak zastupitelní.**

ru, jako se to stalo například během krize v roce 2008, o to déle pak trvá, než se vše vrátí do starých kolejí. Asi nejzásadnější problém, který jsme letos obecně ve stavebnictví zaznamenali, byl třeba úbytek dělníků.

**Vaše hospodářské výsledky jsou však za uplynulý rok úctyhodné. Čím okomentovat takovou dobrou zprávu?**

**Jan Tušl:** Naše tržby za loňský rok vzrostly přibližně o 7 %, přesáhly 1,8 miliardy korun. Výrazně nám v tom pomohla zmiňovaná digitalizace, a hlavně také známost značky. Lidé nám dali důvěru a upřednostnili naši dlouholetou kvalitu a jistotu, kterou pro ně představujeme.

**Jan Čajan:** Zaznamenali jsme také změny v rozhodování při výběru oken. Přednost jasně dostává kvalita a provedení, které vedou ke zdravému bydlení.

Většina zákazníků už nevybírání okna na pár let, ale dovedou již přemýšlet v dlouhodobějším horizontu. Mnoho z nich se také spálilo, když si pořídili levná okna, která pak ale nevydržela ani deset let. Nyní si již dokážou spočítat, že když investují do kvalitnějších oken, která dokážou lépe izolovat, úspora se pak každým rokem sčítá.

**Přičítáte úspěch i včas kontrahovaným zakázkám, rozpracovaným stavbám, růstu hypotečního trhu?**

**Jan Tušl:** Naší výhodou je kromě zmíněného důrazu na kvalitu produktů a stále probíhající digitalizace hlavně konzistentnost, a to jak v komunikaci, tak i v komplexnosti, pokud jde o realizaci zakázky. Jsme schopni zajistit kompletní služby, od prvotní poptávky přes montáž až po případný servis. To pro většinu výrobců stále ještě rozhodně není samozřejmost. My jsme na celý proces dodávky oken na klíč získali certifikát TÜV Nord.

**Zakládáte si kromě poskytovaných služeb i na tom, jak se správně mají okna usadit, aby optimálně fungovala, nerostla se a interiér ani lidské zdraví netrpěly. Co je tedy základem při sjednání zakázky?**

**Jan Tušl:** Zkušenost nám ukázala, že se nám vyplácí odmítnat rizikové objednávky. Pokud zákazník požaduje řešení, u něhož nedokážeme zaručit stoprocentní funkčnost, tak ho zkrátka nezrealizujeme. V takových případech se pak snažíme vysvětlit, v čem spočívá případné riziko, což nám usnadňuje právě i ta digitalizace. Samozřejmě také navrhneme vhodnější variantu.

**Jan Čajan:** Kromě kvality produktů také dbáme na profesionální montáž, protože si uvědomujeme, že to, jak je okno usazeno, má

na výsledek stejně zásadní význam, jako to, jak je vyrobeno. Zaměstnáváme vlastní montážníky a namátkově provádíme kontroly realizovaných zakázek přímo na stavbě. Jak při výrobě oken, tak i při jejich instalaci je nutné postupovat precizně. Každý neodborný zásah do vnější obálky domu by do budoucna mohl přinést problémy, ať už jde o únik tepla, zvýšenou vnitřní vlhkost, rosení oken, nebo další problémy.

**Může se odběratel spolehnout i na péči o okna poté, co již „bydlí v novém“? Na údržbu, kontrolu či poradenství v záruční době nebo na něco v tomto duchu?**

**Jan Tušl:** Záruční i pozáruční servis je pro nás samozřejmostí. Provádíme ho ale pouze u námi realizovaných zakázek, protože jen okna,

která jsme vyrobili, známe, a jsme schopni zaručit jejich funkčnost.

**Jan Čajan:** Navíc každé naše okno získává pomyslný rodný list, všechny naše zakázky také archivujeme. Pokud si tak náš klient třeba po deseti letech vzpomene, že potřebuje ně-

kolik oken doplnit, my víme, co přesně jsme mu před lety dodávali.

**Jaká okna jsou dnes nejžádanější, módní a atraktivní?**

**Jan Čajan:** Dlouhodobě nejoblíbenější jsou stále ještě plastová okna, ta tvoří 60 % objemu našich realizovaných zakázek. A 30 % tvoří dřevo a dřevohliník a zbývajících 10 % pak zabírají okna hliníková. Evidujeme ale, že procento z realizovaných zakázek, které tvoří plastová okna, se pozvolna snižuje.

**Přišli jste v „koronavirovém“ roce také s nějakými novinkami?**

**Jan Tušl:** V rámci marketingu bylo významným krokem loňského roku uzavření partner-

ství s Českou komorou architektů. Dlouhodobě totiž s architekty a projektanty spolupracujeme na jejich stavbách a projektech, takže toto partnerství pro nás bylo přirozeným krokem. Z pohledu produktů jsme přišli například s inovací u dřevěných oken v podobě speciální membránové úpravy, která posiluje jejich odolnost vůči vlhkosti. A samozřejmě máme nové dekory pro plastová okna, odrážející trend severského stylu bydlení.

**V letošním roce se také stále častěji probírá otázka udržitelnosti a zdravotní nezávadnosti našich domovů. Jaký na to máte názor?**

**Jan Tušl:** Toto téma ve VEKŘE dost výrazně rezonuje. Právě na zdravé bydlení klademe důraz dlouhodobě a v letošním roce obzvlášť. Průměrný člověk totiž tráví v interiéru 90 % svého času, ale už málokoho napadne zamyslet se nad tím, jaký vliv na něj má prostředí, ve kterém se pohybuje. Třeba zákon hlídá kvalitu ovzduší venku nebo i na pracovišti, ale už ne uvnitř našich domovů. Proto se snažíme toto téma stále více komunikovat a zvyšovat povědomí například o tom, že právě zmiňovaná profesionální montáž má vliv nejen na izolační vlastnosti okna, ale že s tím souvisí i zdravotní nezávadnost vnitřního vzduchu, který pak denně dýcháme, míra vzdušné vlhkosti a s ní související rosení oken a případná tvorba plísní. To vše může při dlouhodobém působení mít vliv na lidské zdraví.

**Jan Čajan:** Samozřejmě se zabýváme i tématem ekologie bydlení. Zde vidíme udržitelnost hlavně v použití materiálů špičkové jakosti a přesně deklarovaného složení, které mají dostatečně dlouhou životnost a nevyžadují častou výměnu. I proto například u plastových oken sázíme jen na tzv. prvoplást, u kterého známe jeho složení, a díky tomu má jednoduše prokazatelné vlastnosti, za které zákazníkům můžeme ručit. Nedílná součást je samozřejmě správně provedená montáž. Kvalitně vyrobené a osazené okno, které vám vydrží spolehlivě sloužit desítky let, je v konečném důsledku ekologičtější než to, které budete muset po deseti letech vyměnit.

za rozhovor poděkovala Eva Brixi ■■■





# Pro firmy, které se **chtějí změnit**

Zakládali jste před třiceti lety firmu s nadějí na vlastní i její nesmrtelnost? Byli jste plni nápadů a smělých plánů? Mnohé z toho, čeho jste tehdy chtěli dosáhnout, se již naplnilo, mnohé se stalo skutečností, berete to dnes již jako samozřejmost. Trochu si uvědomujete, že ubývá sil a že trávit většinu času zvládáním stále složitějších povinností, administrativou, kterou jste většinou proklínali, řešením operativy, které přibývá nejen kvůli covidu, už není vaší prioritou. Dospěli jste k závěru, že je potřeba něco začít dělat jinak a života si více užít, vychutnat konečně plody své práce, určitý komfort, který by se měl stát odměnou za nadlidské výkony, které jste dosud podávali. Co teď? Řešení existuje. Jaké, to naznačil Ing. Jiří Jemelka, MBA, interim manažer a jednatel společnosti J.I.P. pro firmy:



Ing. Jiří Jemelka, MBA

**Když firmu vlastní a řídí jeden člověk – je to spíš výhoda, nebo problém?**

Jak se to vezme. Před lety to byl trend, vzniklo tak mnoho společností, ať mamutích, či drobných. Od určité velikosti ale není tato kombinace tím neoptimálnější řešením. Pokud je vaše podnikání v počátcích, je přirozené, že chcete o jeho směřování rozhodovat sami a udržet si maximální kontrolu nad tím, co se děje. Znamená to ale také, že se musíte starat nejen o vizi podniku, jeho každodenní agendu, ale musíte aktivně rozhodovat i v oblastech, které nejsou vaší silnou stránkou a na něž už nezbývá vaše kapacita. A to může být problém, který nepřináší jen zvýšené náklady. Tento problém sílí po letech, a chce-li majitel,

aby jeho business nabíral na síle a byl stále úspěšnější, musí udělat další krok.

**Jaký?**

Rozhodnout se, jak dál. Samotnému už mu na spousty věcí nebude stačit dech. Ne vše ho bude ještě bavit. A den má stále jen 24 hodin. Ze zkušenosti vím, že si to většina majitelů nerada přiznává, ale pomoc potřebuje. Viděno očima dalšího subjektu je takový manévr nezbytností. Je třeba hledat změnu, svěřit část pravomocí další osobě. Aby měl zakladatel možnost si plnit to podstatné – své vize, touhu po seberealizaci, a neutápěl se ve vyřizování mzdové agendy nebo v telefonátech, které může zvládnout zaměstnanec na střední mana-

žerské pozici. Já se snažím takové osobnosti přesvědčit, že proces transformace manažerské struktury nemusí být horor, ale naopak zá-sah, v němž brzy majitel spatří to pravé oře-chové.

**Kdy obvykle přichází okamžik, v němž si majitelé firem uvědomí, že je třeba plo-chou manažerskou strukturu změnit?**

Jakmile se firmě začne dařit, mohou nastat v oblasti exekutivy obtíže. Majitelé jsou těmi, kteří udávají tón celému podnikání, kteří se zaměřují na to, jak je rozvíjet, směřovat. Jsou někým, kdo klenot objevil a vybrousil. Oproti tomu se člověk ve výkonné pozici zabývá každodenním provozem, všedními problémy a výzvami. Aby vám vybroušený diamant, který máte v rukou, opravdu skvostně zářil a byl prezentován, jak si zaslouží, potřebujete někoho, kdo se o něj bude starat den co den. Tím chci říci, že jakmile podnik začne růst, množství exekutivních úkolů se značně rozší-ří. Pokud je struktura řízení plochá, vede to k několika scénářům. Buď se zaměříte na to, abyste se vypořádali s každodenními požadavky řízení, a stranou zůstane vize, která uvedla vaši aktivitu do pohybu. Nebo se všedním po-vinnostem budete věnovat nedostatečně, ztra-títe nad nimi kontrolu, a zjistíte, že se to, co jste pracně vybudovali, začíná rozpadat. Máte nápady, ale společnost se nenachází v takovém stavu, abyste je mohli realizovat. To je velmi frustrující a nepříjemné zjištění a zároveň mo-ment, kdy by si měl majitel uvědomit, že po-třebuje pomoci. Že nastal čas pro změnu, ji-nak o svoje podnikatelské dítě může snadno přijít. Není to nic hanlivého, jde jen o další růst, další etapu v podnikání.

**A co když těmto varovným signálům ne-naslouchá?**

Za takových podmínek netrvá obvykle dlou-ho, než majitele dožene přetížení povinnos-tmi, jež vyplývají z kumulace funkcí. Velkým rizikem v takové situaci může být stres, který vede až k vyhoření, což je pro firmu stejně ri-zikové jako nedbalost v exekutivní oblasti. Po-

**Je třeba hledat změnu, svěřit část pravomocí další osobě. Aby měl zakladatel možnost si plnit to podstatné – své vize, touhu po seberealizaci, a neutápěl se ve vyřizování mzdové agendy nebo v telefonátech, které může zvládnout zaměstnanec na střední manažerské pozici.**

kud k němu dojde, pak bývá jediným smysluplným řešením ukončení činnosti nebo spěšný prodej, který mívá k výhodnosti daleko. Znamená to přijít o velmi důležitý životní pilíř, v němž jste viděli smysl. To samozřejmě může značně ovlivnit vaši psychickou kondici a vnést do vašich dní existenční chmury. Proto bych rád apeloval na všechny majitele, kteří cítí, že se na ně valí přemíra úkolů, aby včas vyhledali manažerskou výpomoc a nebáli se svěřit své business dítě do rukou odborníků na řízení. Tím nemyslím drahé poradce, ale zkušené interim manažery, s nimiž zakladatelé firem takové situace dokážou přestát. V profesní oblasti není nic horšího než promarněný talent nebo promarněná příležitost. Využívat silných stránek a příležitostí je totiž základ produktivity, úspěchu i radosti z práce.

### Prostřednictvím jakých prostředků může majitel tuto zátěžovou situaci změnit?

Doporučuji, aby se dotyčný zamyslel nad smyslem svého života. Stačí si odpovědět například na otázku, zda chce čas trávit i se svými blízkými, zda si chce život užívat, zda si přeje mít potěšení z práce, zda opravdu potřebuje 80 % úsilí a svého času, aby udělal 20 % změny a výsledku. A zda by nebylo lepší tento poměr obrátit. Většinou tento osobní dotazník podá jasný obrazek: potřebujete pomoci. Pokud vám tedy není milejší za firmu položit život.

### Co je třeba udělat posléze?

Prvním krokem k nápravě je uvědomit si, že je na čase oddělit alespoň roli výkonnou a roli majitele. Musíte mít na koho delegovat každodenní úkoly chodu podniku podle zásady rozděl a panuj. S tím přirozeně přichází další potřeba. Najít výkonného ředitele. A to je mnohdy bod, v němž původní myšlenka na změnu ztroskotá. Jako majitel se můžete nového CEO, prvního v dějinách vaší společnosti, nejprve pokusit najít sami.

Poptáte se mezi známými. Najmete kamaráda a doufáte. Šance, že to klapne, je 50:50. Další možností je pověřit úkolem headhuntera či personální agenturu. Dost možná vám ale nabídnou kandidáty, kteří patří k přelétavým. Manažer si totiž vždycky dobře spočítá, jestli se mu pro vás vyplatí pracovat. Mnoho manažerů, kteří nejsou zase tak schopní, ale vy jim nabídnete atraktivní peníze, si řízení vašeho podniku rádi zkusí. Ale otázkou je, jestli to pro firmu budou ti praví. Zhruba rok trvá, než se jejich v lepším případě nekompatibilita, v horším nekompetentnost, ukáže. Když hledáte rychle, máte totiž jen omezené možnosti, co se výběru kandidátů týče.

**Máte nápady, ale společnost se nenachází v takovém stavu, abyste je mohli realizovat. To je velmi frustrující a nepříjemné zjištění a zároveň moment, kdy by si měl majitel uvědomit, že potřebuje pomoci. Že nastal čas pro změnu, jinak o svoje podnikatelské dítě může snadno přijít.**



### Existuje tedy nějaký způsob, jak firmu udržet v kondici a získat dost času na výběr nového CEO, aniž by to zakladatel neodnesl zhroutením?

Určitým řešením je dočasné řízení firmy osobou zvenku – interim manažerem. Nenechte se mýlit, interim manažer není to samé co krizový manažer. Interim management je velmi pestrý a rozsáhlý obor, jehož součástí je i krizové řízení. Týká se nejen firem, které potřebují stabilizovat, ale třeba rovněž těch, které

mají v plánu expanzi, nebo u nich k prudkému rozvoji, na který nebyly připravené, již dochází. Interim manažer se stará o dobrý chod podniku, zodpovídá se majiteli. Ten má mezitím prostor v klidu, bez zbytečného tlaku na čas a zdroje, najít nového, po všech stránkách „dokonalého“ výkonného ředitele.

To dnes obvykle trvá šest měsíců až dva roky. Z toho tedy vyplývá, že interim manažer nastupuje do řídicí pozice dočasně a tvoří most mezi majitelem a novou strukturou řízení.

Mimo to však dokáže interim manažer pomoci s designem nové struktury řízení. Podniku tak pomůžete k lepšímu oddělení kompetencí, odpovědnosti a odbornosti. Je vhodné najít člověka, který bude zodpovědný nejen za výrobu, ale také odborníka na personalistiku, případně na marketing, dalšího, který se bude věnovat PR, někoho, kdo bude dobrý na obchod a analýzu trhů. Záleží, v čem podnikáte a jaké ambice máte.

### A nemají majitelé obavy o prostředky vynaložené na tyto služby?

Doporučuji, aby se vždy majitel poohlédl nikoli po samozvaných odbornících, ale renomovaných značkách, které mají v oboru svůj zvuk, výsledky a reference. Je na místě tyto informace ověřovat. Takoví lidé se většinou rychle zaplatí a i s náklady na jejich služby má firma lepší výsledky než v předchozím účetním období. Ukažte mi investici, jejíž návratnost je rok a méně.

Ve chvíli, kdy najmete zkušeného profika v oblasti interim managementu, máte téměř stoprocentní jistotu, že se vám vynaložené náklady na jeho služby mnohonásobně vrátí. Spolupráce by neměla být samozřejmě jen na dobré slovo, ale smluvně ošetřená, podložená rovněž smlouvou o mlčenlivosti, protože malé a střední podniky si musí střežit své vnitřní záležitosti i know-how. Samozřejmě by mělo být také průběžné vyhodnocování spolupráce. Proto u nás do firmy klienta s interim manažerem posíláme souběžně i supervizora, který na celý proces řízení dohlíží po stránce výsledkové, procesní, legislativní apod. Pro interim manažera je na prvním místě ochrana zájmů klienta, tedy podniku, nad nímž mu byla dočasně exekutivní moc svěřena.

### Týkají se tedy vaše služby opravdu jen firem, které se nějakým způsobem perou s obtížemi?

Rozhodně ne. JIP pro firmy jsem zakládal před deseti lety s tím, že nejprve jsme se soustředili na firmy, které potřebovaly pomoci se svou hospodářskou kondicí. Nebyly ale zároveň ve stavu, aby na sebe musely vyhlásit insolvenční. Šance na zotavení společnosti v insolvenční asi jen 50 % a nucená tvrdá restrukturalizace vám nabízí daleko užší paletu nástrojů, jak fir-





rozené. Otevřít se něčemu novému po dvaceti letech, kdy si majitel ve firmě vše dělal sám, nebývá lehké. Vše začíná nezávaznou analýzou podniku. Ta je klíčová. Jakmile je klient rozhodnutý, že do toho s námi půjde, pak potřebujeme nějaký čas, abychom mu zajistili správného interim manažera z našeho týmu, který má zkušenosti v odvětví, v němž firma podniká. Finančníka neposíláme do strojírenské firmy a potravináře do high-tech prostředí. To může zabrat týden, ale také jeden až dva měsíce. Chceme, aby náš člověk měl zkušenosti z firem se stejným, ideálně však dvojnásobným obrátem, než má daná firma klienta. Musíme také zohlednit projekty, které náš člověk dokončuje, dojezdovou vzdálenost apod. Jedině vyrovnaný interim manažer, který má prostor i na osobní život, nepodléhá zbytečnému stresu, činí správná rozhodnutí a má svěží mysl, je výkonný a dokáže dobře komunikovat napříč celou firmou, což je absolutně klíčové. I psychologická stránka věci je důležitá. Spokojený člověk i v osobní rovině je pak mnohem lepší a výkonnější manažer.

**Mohl byste uvést modelový příklad firmy, které jste loni pomohli a proč si vás zvolila?**

Firma s několika divizemi – jedna divize čistě obchodní, jedna výrobní, jedna zaměřující se na služby. Klient měl a má své podnikání dobře diverzifikované. Věk majitele kolem 55 let. Ať už délkou podnikání, tak vývojem situace pod tíhou covidu, jako by firmě docházel dech. Což se projevilo na zhoršení cash flow, opožděcích se platbách dodavatelům, navyšováním provozního úvěru. Firma nebyla v dobré finanční kondici. Majitel dlouho otálel s řešením situace. Také lidé ve firmě byli z vývoje demotivováni a celková

atmosféra nebyla dobrá. O to víc bylo potřeba přinést nový impulz. Majitel se několik týdnů rozmýšlel, zda s námi spolupracovat, neboť doposud si téměř 25 let řídil firmu sám. Jakmile jsme se domluvili, začali jsme okamžitě dělat svou práci. Jednat s bankami, obchodními partnery, dodavateli. Poznávali jsme zaměstnance a dávali

jim nový smysl i náboj do práce. Revidovali jsme procesy. Nastavili pevnější systém controllingu i celkového finančního řízení firmy. I přes řekněme počáteční porodní bolesti se podařilo firmu během několika měsíců stabilizovat, načež se ve finále dosáhlo mnohem lepšího hospodářského výsledku než v posledních letech daná firma vykazovala.

za odpovědi poděkovala Eva Brixí

mám pomoci opět na nohy. Takže pokud je třeba narovnat cash flow, dát firmě řád, zefektivnit ji, tam všude dokážeme pomoci. V průběhu času jsme získali značnou poptávku od společností, které fungovaly dobře a byly finančně stabilní. Jejich přáním bylo a bývá připravit firmu na další rozvoj, expanzi, uříditi ji při dynamickém růstu, dodat jí nový impulz nebo zastat pozici CEO, když si majitel a ředitel společnosti v jedné osobě potřebuje od exekutivní funkce odpočinout. Tento souběh exekutivní funkce s rolí majitele vidáme především u menších a středních firem, kdy jsou právě zkladatelé po letech mnohdy vyčerpáni a uvažují o zavedení pro ně mnohem komfortnější struktury řízení, která tyto dvě role odděluje. Nezářídka se taková poptávka generuje v dobách konjunktury.

**A proč by mělo být rozumné najmout si na takovou práci interim manažera, a nikoli nového výkonného ředitele?**

Interim manažer tvoří něco jako mezistupeň mezi majitelem a nezávislým exekutivním řízením. Představa, že seženete špičkového manažera na hlavní pracovní poměr do dvou měsíců, bývá scestná. Výběr top manažera, má-li firmě něco dát a má-li pod jeho manažerskou taktovkou prosperovat, trvá mnohdy celé měsíce, i dva roky. Takže tímto majitel získává čas, aby na trhu našel toho nejzajímavějšího kandidáta. Znamená to také eliminaci rizika napácha-

ných škod, pokud si na takovou pozici vybere člověka nekompetentního nebo sdílejícího zcela jinou vizi o směřování společnosti. Naším úkolem je firmu udržovat v dobré kondici, případně ji rozvíjet, je-li to požadavek našeho klienta. Jsme také schopni výběr nového výkonného ředitele zcela zajistit. Vyhledáváme vhodné lidi, komunikujeme s nimi, zveme je jako pozorovatele na jednání, rozebíráme s nimi různé aspekty řízení firmy plynoucí z praxe daného subjektu apod. A následně dokážeme poskytnout novému CEO také „zácvik“ ve firmě. Náš interim manažer odchází, ale zůstává supervizor, který průběžně vyhodnocuje, jak si firma pod vedením nového člověka vede. Pomáháme s controllinem, nastavením procesů i průběžným vyhodnocováním.

**Jak dlouho trvá, než interim manažer firmu převeze?**

Je to různé. V začátku jde o překonání pochybností, smíšených pocitů, což je zcela při-

**V průběhu času jsme získali značnou poptávku od společností, které fungovaly dobře a byly finančně stabilní. Jejich přáním bylo a bývá připravit firmu na další rozvoj, expanzi, uříditi ji při dynamickém růstu, dodat jí nový impulz nebo zastat pozici CEO, když si majitel a ředitel společnosti v jedné osobě potřebuje od exekutivní funkce odpočinout.**



neradíme  
**řídíme**

Řízením firem žijeme. A naši klienti s námi.



**J.I.P. PRO FIRMY**  
VÁŠ PARTNER PRO ŘÍZENÍ FIREM

Jsme J.I.P. pro firmy s.r.o.  
Jsme interim management. Řízení firem.  
**volejte: 603995052**  
**více na: [www.jip-pf.cz](http://www.jip-pf.cz)**

# Aby i v tomto roce byla **značka Baunit** první volbou na stavbě

O tom, že jsou interiéry vizitkou naší osobnosti, není pochyb. Toužíme z nich mít útulný domov, vypovídající o našem životním stylu, snech, touhách. Přejeme si, aby naše rodinné domky vyhovovaly našim představám, zvyklostem i novým trendům energetickým, zdravotním či designovým. Víme, že kanceláře ve městech nebo rekonstruované objekty na vesnicích mají splňovat naše vize o kráse, harmonii, tradici či inovativnosti, že mají zároveň nést stopu našeho století. K tomu všemu přispívá prestižní značka Baunit. Slovo má generální ředitel společnosti Baunit, spol. s r.o., Ing. Pavel Med:

## Byl pro Baunit v České republice rok 2020 složitý?

Uplynulý rok byl pro nás zcela bezprecedentní, tak jako pro všechny firmy a občany nejen v ČR. Současně to pro nás byl, vzhledem k dramatickým okolnostem a nepredikovatelnému vývoji, rok překvapivě úspěšný. Přes meziroční propad českého stavebnictví okolo 8 % se nám na tuzemském trhu podařilo dosáhnout rekordního obrátu a také dobrého hospodářského výsledku. Za nejdůležitější však považuji to, že jsme posílili naše tržní postavení a v současné hospodářské nejistotě pokračovali v realizaci investic, které zajišťují další rozvoj společnosti a zvyšují konkurenceschopnost značky Baunit na českém trhu. Dlouhodobě pracujeme na digitalizaci svých interních i externích procesů. To se nám v době nouzového stavu více než vrátilo, pro práci na dálku jsme byli dobře připraveni. V posledních letech jsme ale též dokončili technickou modernizaci a doplnění výrobně-technologického vybavení v našich závodech na výrobu suchých směsí v Praze-Čakovicích a v Dětmárovicích. To nám společně s dobrým organizačním řízením výroby pomohlo zvýšit produktivitu. V závodě na výrobu pas-tovitých omítek v Brandýse nad Labem jsme po několikaleté přípravě v červnu zahájili velkorysou výstavbu moderní expediční haly a kompetenčního centra.

## Poznamenala vaše hospodářské výsledky koronavirová krize, nebo jste se snažili ji nevnímat?

Vliv celosvětové pandemie nešlo nevnímat, negativní dopady se samozřejmě promítly i do našeho oboru. Na rozdíl od některých jiných odvětví podnikání jsme však mohli bez přerušení vyrábět a naše výrobky prodávat, byť s omezeními. Již na samém počátku nouzového stavu jsme se však rozhodli krizovou situaci přijmout jako výzvu a koncentrovat se na vlastní výkon. Pokud možno dělat věci bezpečně, ale efektivně.

Přímá preventivní hygienická a organizační opatření, která jsme přijali, snížila náš hospodářský výsledek v řádu několika milionů korun. Všechna přijatá protiepidemická opatření se nám plně osvědčila, v žádném z úseků nedošlo k rozšíření nákazy.

## Co se podařilo nad očekávání?

Jak jsem již zmínil výše, podařilo se nám splnit, či dokonce překročit naše hlavní operativní i dílčí strategické cíle. Zcela výjimečný



Ing. Pavel Med



byl však přístup všech mých spolupracovníků. Pokud mám něco vyzdvihnout, je to právě mimořádný lidský potenciál naší společnosti. Nejdůležitější jsou v každé firmě lidé a já mám v tomto ohledu štěstí – mám okolo sebe spoustu skvělých spolupracovníků na správných místech, kteří tvoří výkonný a efektivní tým. Respekt, odpovědnost, soudržnost, agilita, znalosti a produktivita jsou základem naší firemní kultury.

### A oč byste rádi usilovali letos?

Budeme se snažit, aby i v tomto roce byla značka Baumit první volbou na stavbě. Chceme proto na trh uvést několik nových výrobků s vyššími užitnými vlastnostmi. Pro konečné spotřebitele budou atraktivní zejména ty, které doplní řady výrobků pro zdravé bydlení Ionit a Klima. Plánujeme další kroky v digitalizaci procesů, zaměřené tentokrát především na efektivní komunikaci s našimi obchodními partnery a vlastními skladovými hospodářství. V areálu závodu Brandýs nad Labem zahájíme výstavbu zákaznického centra, které poskytne našim zákazníkům kompetentní a komfortní zázemí pro školení, poradenství a servis. Součástí bude i velkorysý showroom a vzorkovna našich fasádních výrobků, kde si velcí i malí investoři budou moci s použitím reálných vzorků vybrat tu správnou a jedinečnou fasádu pro svůj dům.

Při výstavbě nové budovy plánujeme pro vytvoření obvodových nosných sloupů použít, a to poprvé v ČR, naši unikátní technologii 3D tisku s obchodním názvem BauMinator.

**Kdo je vaším největším zákazníkem? Jednotlivci, živnostníci, menší stavební firmy, nebo třeba developři?**

Okruh našich zákazníků je velmi široký a zahrnuje všechny tyto skupiny. Tradičně jsou našimi zákazníky velké stavební firmy a developři. Důležité jsou však pro nás i menší stavební společnosti a také specializované firmy zaměřené na omítkářské, podlahářské, obkladačské, malířské a fasádní práce. V posledních letech intenzivně pracujeme na tom, aby naše výrobky byly snadno dostupné ve stavebninách a hobbymarketech i pro konečné spotřebitele, popř. též ve specializovaném on-line prodeji. Vzhledem k tomu, že výrobky dodáváme na stavební trh přes smluvní distributory, našimi největšími zákazníky jsou logicky velké sítě



stavebnin. Specifickou výjimku pak tvoří naše dodávky pro průmyslové zákazníky.

**Trhu jste nabídli unikátní vnitřní barvu IonitColor. Na jakém principu působí a jaký o ni spotřebitelé zatím jeví zájem?**

Minerální nátěrová hmota Baumit IonitColor má díky svému složení řadu unikátních vlastností. Rád s nadsázkou říkám, že IonitColor není barva, ale emitátor iontů či pasivní ionizátor, který se pouze shodou okolností aplikuje stejně snadno jako malířská barva. Benefi-

tem je to, že kromě dlouhodobého zdroje zdraví prospěšných záporných iontů získáte i novou výmalbu.

Interiérový nátěr Baumit IonitColor působí na fyzikálním principu. Na svém povrchu vytváří velké množství mikrohrbolů („peaků“) s rozdílným elektrickým potenciálem. Tyto body tím mezi sebou vytvářejí velmi malá napětí, která však postačují ke štěpení molekul vzduchu v jejich bezprostřední blízkosti. Tak vznikají ionty s pozitivním a negativním nábojem. Příznivé působení negativních iontů vzduchu na lidský organizmus je dlouhou dobu známo a vědecky doloženo. Negativní ionty mj. snižují únavu, zvyšují agilitu a zpomalují stárnutí. A velké množství nabitých částic dokáže účinně čistit vzduch od polutantů.

Baumit IonitColor se již sedm let úspěšně prodává na domácím rakouském trhu. Česká republika byla prvním zahraničním trhem, pro který byl tento výrobek v roce 2020 v rámci pilotního projektu uvolněn. Zájem spotřebitelů i developerů v loňském roce naplnil naše očekávání, přes hendikep vyšší ceny poptávka výrazně překonala námi plánovaný obbyt. Letos bude tento výrobek uveden na trh v dalších více než 20 evropských zemích.

**Ostatně zdravé bydlení stojí v popředí zájmu vaší společnosti. Proč jdete právě tímto směrem?**

Předurčuje nás k tomu naše DNA. Koncern Baumit má rakouské kořeny a více než stoletou tradici ve výrobě stavebních hmot. Dnes patří k významným dodavatelům stavebních hmot ve 26 evropských zemích s vedoucím postavením v regionu střední a východní Evropy.

Uvědomili jsme si, že skutečná přidaná hodnota pro uživatele domu či bytu spočívá právě v pohodě a komfortu vnitřního prostředí. Zdravé bydlení pro všechny je proto naší dlouhodobou vizí, společně s tím, aby toto bydlení bylo udržitelné a krásné.

**V areálu závodu Brandýs nad Labem zahájíme výstavbu zákaznického centra, které poskytne našim zákazníkům kompetentní a komfortní zázemí pro školení, poradenství a servis. Součástí bude i velkorysý showroom a vzorkovna našich fasádních výrobků, kde si velcí i malí investoři budou moci s použitím reálných vzorků vybrat tu správnou a jedinečnou fasádu pro svůj dům.**



Působení stavebních materiálů na vnitřní prostředí budov dlouhodobě vědecky ověřujeme, posledních pět let ve vlastním výzkumném centru Viva Park ve Wopfingu (Rakousko), které je největším evropským výzkumným centrem tohoto typu. Věříme, že v této oblasti máme významnou konkurenční výhodu a značka Baumit se stane synonymem zdravého bydlení.

**Myslíte si, že stavebníci budou stále více dbát na to, z jakých materiálů je jejich příbytek zhotoven? Že toto hledisko převáží to cenové?**

Jsem přesvědčen, že všem individuálním stavebníkům velmi záleží na tom, aby stavěli ze zdravých materiálů, a vytvořili si tak zdravý

**Respekt, odpovědnost, soudržnost, agilita, znalosti a produktivita jsou základem naší firemní kultury.**

domov. Vliv působení vnitřního prostředí na člověka je dnes dobře znám, stejně jako stále rostoucí doba, kterou lidé v interiérech stráví. Epidemie nám navíc ukázala, že tento čas může růst i skokově. Na druhou stranu je třeba jasně říci, že na trhu dnes žádné nebezpečné či zdravě škodlivé stavební materiály nejsou. Jsou však k dispozici materiály, které dokážou prokazatelně a lépe vytvářet pohodu vnitřního prostředí při měnících se okrajových podmínkách využívání interiéru. Nejen např. účinně regulují vlhkost, ale také výrazně redukuje polutanty, zejména prachové a pylové částice, či dokonce vážou škodlivé volatili látky uvolňované např. z vybavení interiéru. Je zřejmé, že současní stavebníci jsou v naprosté většině velmi dobře informováni a informace o moderních materiálech a výrob-

cích aktivně vyhledávají. Při současných cenách stavebních prací a rekordních cenách bytů je cena většinou limitujícím faktorem. Pro mnohé mladé lidi je tak dnes naprosto primárním tématem, jak si vlastní bydlení vůbec zajistit.

**Udržitelnost se již dávno stala součástí vašich vizí a cílů. Myslíte si, že má naše planeta šanci se ozdravit?**

V uplynulém zcela výjimečném roce určité mnoho lidí napadlo, zda návrat obvyklého počasí se čtyřmi ročními obdobími, který jsme zažili, přímo nesouvisí s razantním utlumením výroby v Asii, Evropě a Severní Americe. Satelitní snímky prokazují neuvěřitelný vliv těžké průmyslové výroby a letecké dopravy na čistotu ovzduší. Nejsem zastáncem environmentálního fundamentalismu, ekologického aktivizmu ani razantních změn měnících politickými direktivami celá průmyslová odvětví. Je ale zřejmé, že náš životní styl, enormní spotřeba a související produkce odpadů dosáhly neudržitelných rozměrů. Bohužel nevěřím v „jednoduchá“ řešení typu e-mobility či alternativních zdrojů energie, neboť tato řešení dnes ve svém konečném důsledku ještě více zatěžují životní prostředí, či se dokonce přímo podílejí na oteplování.

Příroda nás již mnohokrát překvapila svými rychlými schopnostmi regenerace. My starší ještě pamatujeme kyselými dešti zničené lesy v Krušných nebo Jizerských horách. Dnes by poškozená místa nikdo nepoznal, nebýt kůrovce. Jiným příkladem mohou být pozitivní změny ve znečištění ovzduší v důsledku snížení světové produkce v právě uplynulém roce.

**Lidé v souvislosti s pandemií covidu-19 začali více mluvit o návratu k hodnotám. Z čeho jste si vzal letos největší ponaučení v této souvislosti?**

Asi všichni jsme si najednou uvědomili, jak je vše relativní. Ze dne na den se změnila naše plány a možnosti. Podobně jako pro mnohé ostatní i pro mne to byl impuls přemýšlet více o osobním životě a přehodnotit životní priority. Uvědomil jsem si, jak jsou pro mne důležité lidé v mém okolí, a je jedno, zda v privátní oblasti, či v pracovním prostředí. Jak je pro mne důležitá příroda a čas strávený venku.

**Jaký očekáváte vývoj ve stavebnictví v roce 2021?**

Odhaduji, že v tomto roce bude stavebnictví v nejlepším případě stagnovat. Municipality budou nuceny řešit naléhavější priority a velmi pravděpodobně se budou muset vypořádat s výrazně zkrácenými příjmy, což logicky povede k razantnímu snížení investic. Deklarovaná snaha vlády výrazně podpořit infrastrukturu může narazit na nedostatečnou připravenost liniových staveb u rozhodujících centrálních investorů. Bytová výstavba se za této situace stane důležitým stabilizujícím faktorem a současně dobrou příležitostí pro velké i malé investory.

**Zdravé bydlení pro všechny je proto naší dlouhodobou vizí, společně s tím, aby toto bydlení bylo udržitelné, a také krásné.**

**Chtěl byste něco popřát?**

Všem bych chtěl popřát především pevné zdraví a brzký návrat k normálnímu životu, kdy se opět budeme moci bez obav společně setkávat, bavit a cestovat. Pál bych si, aby byly opět otevřené restaurace a hospody. A my staří abychom měli dostatek práce.

otázky připravila Eva Brixí



# Kladivo na fake news vyrobili Češi

„Známa byla na testech, nevydržela čekat ve frontě a šla domů, přesto dostala na mobil zprávu, že je pozitivní na koronavirus...” Někak takto vypadá v poslední době snad nejrozšířenější falešná zpráva šířící se sociálními sítěmi i ústním předáváním. Podobné dezinformace, zvané také fake news, mají jediný účel – zasít v příjemcích nejistotu, paniku a chaos. Rychleji a spolehlivěji odhalovat tzv. fake news nyní pomůže umělá inteligence z dílny českých vývojářů Cogniware, s.r.o. A to nejenom v Česku.

„V této době se těžko rozlišuje, co je pravda a co lež. Dezinformace se staly běžným nástrojem v boji o veřejné mínění, které může mít citelné dopady pro samotné fungování státu. Systém, který vyvíjíme, může výrazně pomoci. Odhalování fake news se totiž stává otázkou národní bezpečnosti,” řekl Ján Račko, majitel české společnosti Cogniware, která software odhalující podvodníky vyvíjí. Podle něj využijí nový software především státní složky, mezi něž patří tajné služby, které mají monitoring dezinformací v popisu práce. A přestože Cogniware dokončil vývoj systému teprve nedávno, zájemci z celého světa, včetně Spojených arabských emirátů a dalších blízkovýchodních zemí, si u české firmy podávají dveře.

Podle tvůrců systému se dezinformace šíří nejlépe na sociálních sítích, kde se během okamžiku dostanou k desítkám tisíc uživatelů, a sledování autorů fake news je tak poměrně složité. Systém od Cogniware však monitoruje příspěvky a na základě pochopení obsahu zprávy, sociálních interakcí a dalších událostí na fake news zavčas upozorní. Jelikož používá tzv. multibiometrii – několik biometrických prvků najednou (obličej, hlas, obsah zprávy a autora) – pozná i tzv. deep fakes. To jsou uměle vytvořené, ale věrné vizuální podvrhy například projevů státníků, které jsou dnes k nerozeznání od originálu. Umělá inteligence Cogniwaru navíc neověřuje fakta, nepracuje s žádným encyklopedickým seznamem. Systém fungující na bázi neuronových sítí se postupně učí a soustředí na to, co mají fake news společné – například slovní obraty a spojení.



foto Pixabay

„Dezinformace mají často podobné znaky. Může to být forma textu nebo je mohou mít na svědomí známé firmy mezi autory. Těch faktorů je celá řada. Náš systém je ale dokáže rozpoznat a na konci procesu vypočítat skóre, podle kterého určí, s jakou pravděpodobností jde o fake news,” vysvětlil Walter Pavliš, obchodní ředitel Cogniware.

Taktiky dezinformátorů nejsou vždy stejné, podle expertů se postupy liší například ve zdravotnictví nebo v politice. Umělá inteligence se ale dokáže „učit“, a odhalovat tak falešné zprávy spolehlivě – stačí vybrat obor. „Systém se nejprve musí ‚vytříbnit‘ na řadě případů, od pravdivých zpráv po nepravdivé. Dobře nastavený pak odhalí fake news v přibližně 80 % případů, s dalším učením se jen zpřesňuje. V dnešní záplavě všemožných zpráv a informací je velmi užitečné už to, že nástroj umí vyfiltrovat zprávy, které jsou podezřelé,” popsal Tomáš Tunega z Cogniware, který je odpovědný za realizaci projektů na

Středním východě. V blízké budoucnosti by tak mohly státní instituce mnohem rychleji odhalovat a vyvracet falešné zprávy, a tím utnout jejich šíření už v samém zárodku. To by podle expertů velmi pomohlo právě v krizových situacích, jako je současná pandemie, kdy například fake news o zdravotnictví prohlubují nejistotu a zmatek. „V dnešní době musí praktičtí lékaři napínat všechny síly, aby zajistili kontinuální péči o své obvyklé pacienty a o ty, co se nakazili koronavirem. Všemohné mýty o neexistenci viru nebo čipování nám práci pouze komplikují. Musíme je pak vysvětlovat v ordinacích. Navíc podřívají důvěru ve zdravotnictví, která je zvlášť v současné době tak důležitá. Cokoliv, co pomůže tyto falešné zprávy odhalovat, proto vítáme,” sdělil MUDr. Petr Šonka, předseda Sdružení praktických lékařů.

Vývoj softwaru probíhá na základě projektu výzkumu a vývoje financovaného Technologickou agenturou ČR v rámci programu Trend. (tz)

# Home office ukázal, že to jde i jinak

Práce z domova není dnes jen možným východiskem, může představovat i dobrou příležitost. Záleží opravdu na mnohém, jak se o tom rozhovořil Nikolas Pátek, marketingový ředitel společnosti COLOP CZ s.r.o., jednoho z největších globálních výrobců razítek a ručních tiskáren:

**Máte představu o tom, kolik zaměstnanců se s prací přesunulo do domácího prostředí a zda jim změna vyhovuje?**

Přesné počty neznám, ale například řada globálních společností nechala své lidi doma, i když to nebylo nutné. Firmy jako Google poslaly přes 200 000 zaměstnanců na home office. Kupříkladu Facebook tvrdí, že polovina jeho zaměstnanců na home office v tomto desetiletí zůstane. Z toho předpokládám, že jim změna vyhovuje. Ale technologické giganty zaměstnávají hlavně lidi z řad IT a marketingu a tomuto typu lidí, z mé zkušenosti, home office svědčí.

**S čím se zaměstnavatel musí především vyrovnávat, když se rozhodne přenést pracoviště z „továrny do soukromí“?**

S důvěrou ve své lidi a obrnit se tolerancí. Na začátku mohou být velké výkyvy u zaměstnanců. Pro spoustu vedoucích, kteří mají rádi kontrolu, to může být krušné období, protože kvůli vzdálenosti ji najednou nebudou mít a dělat každý den 30 minut online poradu prostě nejde. Musí přizpůsobit to, jakým způsobem budou zadávat úkoly, a musí změnit plánování. Rozhodnout, jakým způsobem spolu bude tým komunikovat a jak si budou dotyční předávat informace. A hlavně jim nesmí v začátcích chybět zmíněná tolerance, protože home office je velký zásah do fungování týmu i firmy. A ten přechod nemusí jít úplně hladce. Nesmí podcenit ani IT vybavenost svých zaměstnanců, bezpečnost a samozřejmě se připravit na právní stránku home office, protože zákoník práce jej nijak podrobně neupřesňuje. Zaměstnavatel ho nesmí nařídít, zaměstnanec na něj nemá nárok. Je to o dohodě, nejlépe písemně. A vymezení toho, jak bude home office probíhat. Existuje spousta představ a mýlek, co zaměstnavatel nebo zaměstnanec může, či naopak nemůže.



**Jak se má člověk na home office připravit, co v žádném případě nemá zanedbat?**

Nejsem zastánce různých manuálů a pouček. Je dobré si to vyzkoušet a osahat. Důležité je, aby mu to vyhovovalo a nepodcenit ergonomii. Správně nastavit home office a využívat tento styl naplno může trvat několik měsíců. Já sám jsem ho zdokonaloval několik let, aby perfektně fungoval mně i mým kolegům. Pro to nejsem zaskočený, když má člověk z týmu v 11 dopoledne lekci jógy, ale ani nejsem překvapený, když dostanu v 11 večer e-mail.

**Kterých největších chyb se lidé pracující z domova dopouštějí?**

Když v kanceláři vidíte, že ostatní pracují, tak pracujete taky, protože vám ani nic jiného nezbyvá. Najednou jste ale doma a tam máte na prasto jiné návyky. Pro ty, co na home office začínají, to může být problém. Budou míchat práci a osobní záležitosti, jako je umývání nádobí, hlídání dítěte, vaření obědu a spousta dalších běžných činností. Ideální je vyrazit do kavárny nebo bistra, kde je klid a zkusit pracovat tam. Dát si šálek dobré kávy, sluchátka do uší a pracovat. V době uzavření takových zařízení však nejde tento styl práce uplatňovat, to je jasné. Ale existují i opačné případy, kdy lidé začnou pracovat mnohem více a tenčí se hranice mezi tím, co je ještě práce a kdy už začíná osobní život. Na to je také třeba si dát pozor.

**Máte návod na to, jak překonat stereotypy myšlení, které nám brání adaptovat se na nové pracovní podmínky?**

Vzdělávat se je cesta. Existuje spousta moderní literatury od autorů, kteří dnes řídí firmy na dálku a celý svůj tým vidí pouze jednou v roce na společném teambuildingu. Například doporučuji knihu Restart nebo Práce na dálku od JASONA FRIEDA, který ukazuje jiný pohled. Sám ale nejsem zastáncem teorie, že home office je pro všechny. Máte teorii dlouhého a krátkého vodítka. Ale ani ta sama o sobě nestačí na to, aby mohla jednoduše identifikovat lidi, kterým bude home office vyhovovat, a zároveň budou efektivní.

**Co přinese zkušenost z home office těm, kteří se po delší době zase budou vracet na staré pracoviště?**

Že to jde i jinak. Někdo se bude chtít vrátit do kanceláře a zažije stejný radostný pocit, jako když jde prvňáček poprvé do školy. Ale určitě bude velká skupina lidí, kteří budou chtít na home office zůstat a může se stát, že to zaměstnavatel nepovolí. Home office není benefit, home office je pracovní styl. A pokud jednou zjistíte, že vám vyhovuje a naplňuje vás, nebudete chtít zpátky.

za rozhovor poděkoval  
Pavel Kačer



# Bezkonkurenční český papír ničí covid

**Čeští experti vyvinuli papír, který likviduje viry, bakterie a kvasinky. Výrazný účinek vykazuje i proti viru SARS-CoV-2. Vědci Ústavu chemických procesů AV ČR a odborníci z papírenské společnosti SPM – Security Paper Mill jej proto nazvali anticovid papír. Umožní práci s bankovkami, ceninami nebo jinými dokumenty a jejich archivaci bez rizika přenosu nákazy. Využít jej bude možné i ve zdravotnictví či na dalších rizikových pracovištích.**

Hygienicky bezpečný papír dokáže zlikvidovat koronavirus SARS-CoV-2 během 30 minut. „V plnivu papíru jsou zařazovány nanostrukturní komplexy zinku a stříbra. Ty virus, bakterie a kvasinky zneškodní a zachytí, a to po celou dobu životnosti papíru. Zároveň se z něj neuvolňují a jsou zcela bezpečné při styku s lidskou pokožkou,“ vysvětlil princip unikátní technologie Jiří Sobek z Ústavu chemických procesů AV ČR.

Výhodou těchto komplexů také je, že je lze fixovat i na jiné materiály, například látky, a tudíž se nabízí jejich použití třeba na rouškách. Vyrábět jej lze ve velkém měřítku, ve stovkách kil až jednotkách tun. „Při vývoji nové technologie to byl jeden z našich hlavních cílů,“ zdůraznil Jiří Sobek.

Mezinárodní studie prokazují, že virus covid-19 způsobující koronavirové onemocnění vydrží být na kartonu aktivní až 24 hodin. Anticovid papír s ním činí práci pro uživatele bezpečnou již po prvních deseti minutách.

„Máme testy potvrzeno, že po 30 minutách je vir eliminován ze 100 %. Zároveň chrání papír i před širokým spektrem bakterií, jako je MRSA nebo stafylokok zlatý,“ informoval Michael Broda, ředitel společnosti SPM–Security Paper Mill, která se na vývoji podílela.

Speciální papír se testoval v laboratořích Ústavu organické chemie a biochemie AV ČR, kde se jeho účinnost proti viru způsobujícímu onemocnění covid-19 potvrdila. Antibakteriální účinek papíru proti širokému spektru bakterií a kvasinek prokázaly testy provedené na Technické univerzitě v Liberci. Papír vykazuje stejnou antibakteriální a virucidní účinnost po celé své plno.

„Inovace produktu spočívá ve speciálně vyvinutém plnivu, které je při výrobě papíru ho-

mogenně a pevně zabudováno do papírové hmoty,“ vysvětlil Michael Broda. Doposud známé metody při výrobě hygienického papíru spočívají v tom, že se papírová vlákna nebo již hotový papír ošetřují postřikem.

Česká papírenská společnost SPM–Security Paper Mill zahájila společně s Ústavem chemických procesů AV ČR vývoj papírů s antibakteriálním účinkem v rámci projektu Technologické agentury ČR v roce 2015. Záměrem bylo dodat na trh hygienický papír, který by trvale bránil množení bakterií a přenosu infekčních onemocnění prostřednictvím papírových bankovek a cenin. V průběhu minulých pěti let pokračoval výzkum dále a byl podpořen investicí téměř milion euro.

„Náš společný aplikovaný výzkum umožní papírně vyrábět inovativní výrobky. Je to příklad efektivní spolupráce vědecké a průmyslové sféry,“ doplnil ředitel Ústavu chemických procesů AV ČR Miroslav Punčochář. „Důležitým posláním našich výzkumných pracovišť je umožnit českým průmyslovým podnikům aplikovat pokročilé materiály a metody, aby jejich produkce byla konkurenceschopná v globálním měřítku.“

Anticovid papír je možné použít na běžné kancelářské práce i pro velkoformátový tisk. Povrchové zpracování umožňuje standardní využití pro ofsetový tisk, mechanické psaní, tisk v inkoustových i laserových tiskárnách či pro kopírování. Povrch papíru neoslňuje, a proto je vhodný pro čtení a psaní, a lze jej také probarvovat. Mohou jej využít pracoviště s vysokým rizikem nákazy virem, uplatní se ve zdravotnictví jako preventivní materiál, který brání rozvoji nozokomiálních infekcí. Předností anticovid papíru je, že zcela eliminuje přenos infekčních nemocí způsobených zvláště odolnými bakteriemi z nemocničního prostředí. Dlouhodobé působení účinné látky na viry typu covid-19 snižuje možnost nákazy i dalšími skupinami virů, které jsou příčinou chřipkových onemocnění. Efektivní využití hygienického papíru, který dlouhodobě působí proti virům a bakteriím, navíc znásobuje možnost jej používat jako významové médium, které lze archivovat. Významně se uplatní v armádě, bezpečnostních složkách, veřejné správě, kde je nutné eliminovat jakoukoli možnost nákazy v malých týmech i v širokém kolektivu. (tz)



# Důležitost influencer marketingu v Česku stoupá

**Podle průzkumu společnosti WeDigital má s influencer marketingem zkušenosti jen 14,4 % českých firem. Mezi těmi, kdo s influencery spolupracují, je nejpopulárnější platformou Instagram, naopak LinkedIn či TikTok pro svou propagaci za pomoci influencerů značky využívají minimálně. V následujícím roce spolupráce firem s influencery poroste.**

Dvě třetiny firem využívajících influencer marketing uvedlo, že pro rok 2021 plánují navýšit své rozpočty i zkoušet nové aktivity. Pokud jde o výběr influencerů, zástupci firem tvrdí, že se rozhodují primárně dle obsahu, který tvoří. Dle dalšího průzkumu Andrey Hurychové jsou influenceri vděční za nabídky spolupráce založené právě na jejich tvorbě obsahu spíše než na počtu sledujících. Při vyhodnocování influencer kampaní je pro firmy nejdůležitějším ukazatelem obrát po realizované kampani. Vyplývá to ze sondy do českého influencer marketingu, který na začátku září realizovala společnost WeDigital jak mezi influencery, tak i na reprezentativním vzorku českých firem v panelu Instant Research agentury IPSOS.

## **Až třetina firem neví, jak jej uchopit**

České firmy využívají influencer marketing stále minimálně. Z celkového počtu 1266 oslovených značek na platformě společnosti IPSOS uvedlo alespoň jednu zkušenost s influencer marketingem pouhých 14,4 % dotázaných. Jen 3 % všech firem (nebo necelých 20 % všech firem, které mají s influencer marketingem zkušenosti) mají s influencery navázané spolupráce na dlouhodobé bázi. Čtvrtina z téměř 1300 respondentů výzkumu zatím nenašla vhodnou příležitost, jak influencery využít, a další čtvrtina tápe v tom, jak případnou spolupráci vůbec uchopit. Třetina respondentů pak o spolupráci s influencery neuvažovala ani do budoucna vůbec neuvažuje.

„Influencer marketing se stal pojmem, o kterém ví čím dál více firem. Už není nijak výjimečné, že si svého influencera přeje mít i firma ze stavebnictví nebo finančního sektoru. Troufnu si říct, že v komunikaci jsou pro velké korporace influenceri nyní už jasnou volbou, zatímco menší firmy občas nevědí, kudy se do



spolupráce pustit. I tak ale vědí, že influencer marketing je trendy disciplína a začínají se na něj doptávat agentur, nebo s ním sami experimentují, dle slov influencerů někdy ne úplně šťastně,“ popsala své zkušenosti Andrea Hurychová, přední česká odbornice na influencer marketing a majitelka agentury WeDigital.

## **Spolupráce probíhá na více sítích, králem je Instagram**

Nejvíce sítí při spolupráci s influencery (v průměru tři) využívají firmy z oblasti cestovního ruchu a mobility. Většina spoluprací se v Česku odehrává na Instagramu (70 % respondentů využívá spolupráci s influencery na této platformě), následují YouTube (60 %) a Facebook (58 %). Popelkou mezi sítěmi, kde firmy oslovují pomocí influencerů své publikum, je Tik Tok. Ten využívá jen 12 % dotázaných. Nejčastěji pak patří do oborů zdraví a krása, či móda a doplňky. Dokonce i dvě banky z průzkumu se řadí mezi průkopníky spolupráce firem s influencery na této nejmladší síti. Firmy, které se do spolupráce s influencery pouštějí, uvádějí, že si influencery nejčastěji vybírají podle obsahu, který tvoří. Až druhé místo na pomyslném žebříčku důležitosti obsadilo kritérium počtu sledujících. Na samotném chvostu faktorů zůstal vzhled influencerů.

„Zajímavé je, že samotní influenceri preferují spolupráce, kde je firma osloví právě proto, že zná jejich obsah. Spolupráce, která i influencerům dává smysl na první dobrou, má prostě lepší šanci na úspěch. Jen ze slov českých influencerů to bohužel nevypadá tak růžově, jako vyšly výsledky výzkumu. Influenceri mají

pocit, že je některé firmy oslovují jen proto, že slyšeli jejich jméno, nikoliv, že by znaly jejich obsah či publikum,“ doplnila postřeh ze svých hloubkových rozhovorů s influencery Andrea Hurychová a vybrala citaci z jednoho z rozhovorů, konkrétně s Gabi Hecl: „Když mi někdo nabízí spolupráci, předpokládám, že mě sleduje a zná můj obsah a mé příběhy.“

## **Rozpočty budou v roce 2021 vyšší**

Ve většině firem rozhoduje o výběru influencerů i výši rozpočtu na spolupráci marketingové oddělení. Zajímavé je, že až ve čtvrtině případů je do rozhodování zapojeno více než jedno oddělení z firmy. U malých a středních podniků se nejčastěji výběru účastní i někdo z top managementu firmy či samotný CEO. I přes současnou situaci na trhu budou ti, kteří mají zkušenosti s influencer marketingem, své rozpočty pro tyto aktivity na rok 2021 převážně navyšovat (67 % respondentů, kteří na otázku výše rozpočtu ve výzkumu odpověděli; zhruba třetina respondentů přitom o trendech a výši svých rozpočtů odmítla mluvit). Navyšování plánují hlavně v segmentech potravin a nápojů, či IT a technologiích (kam spadají i mobilní telefony a chytré IoT gadgety).

„Tady máme i srovnání s obdobnou studií agentury Collectively ze zahraničí. I podle ní firmy plánují do influencerských aktivit investovat více peněz než v minulých letech. Důvody, které pro to uvádějí, jsou jednak současná situace spojená s nejistotou okolo pandemie, jednak stále více firem vnímá influencery jako zajímavé doplňující médium své komunikace.



Potvrzuje to i moje zkušenost z ČR. Nejednou jsem se setkala s tím, že firmy místo investic do televize chtějí přesunout své zbylé mediální rozpočty do spoluprací s influencerem,“ dokreslila pozici influencer marketingu v rozpočtech v zahraničí Andrea Hurychová s odkazem na zahraniční studii i svou zkušenost. Doplnuje pak i kontext z výzkumu, který realizovala agentura WeDigital letos v září: „I v Česku jsou investice do influencer marketingu hodně rozdílné a závislé od konkrétních potřeb příslušných firem. Neplatí, že by malé firmy investovaly vždy méně než větší. Investice do spolupráce s influencerem se pohybují v řádu desítek tisíc za rok, ale na českém trhu jsou i takové, co do influencer marketingu investují milióny.“

### Tvůrci obsahu pro média značek či tváře online reklam

Zatímco v současné chvíli má nejvíce spoluprací mezi firmami a influencerem podobu barterových spoluprací a postů na sítích influencerů, v následujícím roce budou firmy mnohem častěji využívat influencerem k tomu, aby jim vytvářeli obsah na jejich vlastní média – ať již sociální sítě značek, jejich weby či blogy. A největší novinkou příštího roku je využívání influencerů v online bannerech a videoreklamách značek. Dokonce část respondentů průzkumu uvažuje i o využití influencerů na billboardech, v televizních či printových reklamách.

„Podle dat našeho průzkumu barterové spolupráce dominují zejména v odvětví zdraví a krásy nebo u nápojů. Promo kódy rády do spolupráce nabízejí firmy ze všech odvětví, avšak jejich využívání na českém trhu nijak zásadně meziročně neroste. Influenceri se zrovna k promo kódům staví různě. Někteří jsou za ně rádi, obzvlášť když se jich na ně fanoušci ptají, jiní influenceri naopak spolupráce s promo kódy odmítají,“ popsala stav na českém trhu z výsledků kvantitativního výzkumu i hloubkových rozhovorů ze září 2020 Andrea Hurychová.

Jak se čeští influenceri staví k situaci, kdy je značky oslovují stále častěji k jiným formám spolupráce než k postům na sítích influencerů? Andrea Hurychová k tomu říká: „Od českých influencerů jasně zaznívá, že je firmy primárně poptávají komunikaci na jejich sociálních platformách. Avšak přibývá i firem, které chtějí využít obsah vytvořený influencerem do

komunikace na sociálních sítích své značky nebo právě do komplexní komunikační kampaně. Influenceri jsou k takové spolupráci spíše rezervovaní. Kývnou na využití svého obsahu na kanále značek častěji, pokud jde o součást vzájemné dlouhodobé spolupráce. Influenceri si hodně hlídají i to, kde všude a jak dlouho bude reklama s jejich jménem a tváří využívána. Když se podíváme na data z amerického trhu, jak je sebrala agentura Collectively, vidíme, že v US je současným trendem právě využití obsahu influencerem na sítě značky, dokonce aniž by influencer postoval na své kanály. Myslím, že tento trend k nám také brzy dorazí. Svědčí o tom i výskyty českých firem v našem průzkumu – v příštím roce budou právě obsah na své sítě či weby u influencerů poptávat častěji než doposud.“

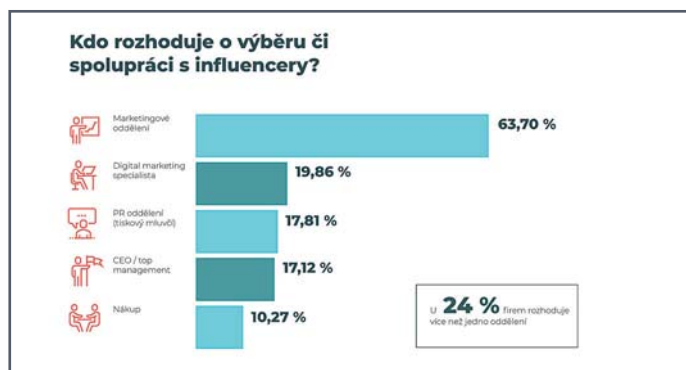
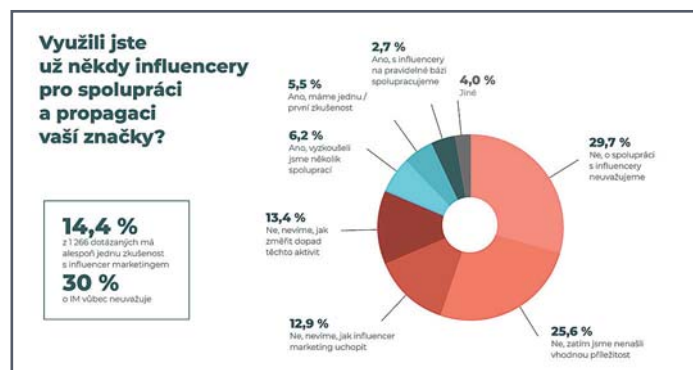
### Čtvrtina firem spolupráci nevyhodnocuje

Z výzkumu agentury WeDigital vyplývá, že jen 76 % firem si své spolupráce s influencerem vyhodnocuje. Nejčastěji je přitom zajímavá, jaký obrat následoval bezprostředně po spolupráci či jak se navýšil počet pozitivních konverzí o jejich značku na sociálních sítích jako takových. Za nejméně důležité pak ti, kteří své spolupráce s influencerem vyhodnocují, považují počty pozitivních komentářů pod posty. V důležitosti jednotlivých metrik pro vyhodnocování spolupráce s influencerem se ukazuje velikost firmy jako klíčový faktor pro růst vlivu (důležitosti) jednotlivých metrik. Pro drobné podnikatele je pro úspěch kampaně důležitý engagement publika s posty a pozitivní komentáře pod posty zmiňující jejich značku. Pro malé firmy pak využití promo kódů a počty pozitivních komentářů. Pro středně velké firmy pak už reach příspěvku, engagement, impresie postu s vlastní značkou a obrat následující po kampani. Pro velké firmy je důležitý zejména obrat po kampani a engagement publika. Nadnárodní korporace přihlížejí hlavně k dosahu příspěvků a nejméně je zajímají promo kódy, ale za velmi důležité považují takřka všechny metriky.

„Pokud jde o výběr vhodného influencerem a vyhodnocování kampaní, už dávno jsou pryč časy, kdy stačilo firmě dodat jen počty sledujících, který má daný influencer na svých profilech. Dnes značky sledují dosah příspěvků i počet impresí, a na co se zejména velké firmy začínají dívat, jsou cena za impresii a en-

gagement rate. Střední a menší firmy pak zajišťují samozřejmě i okamžitý dopad na prodej. Tohle je metrika, se kterou jsem vždy opatrná, protože dopředu nikdy nelze určit, zda bude mít daný influencer skvělý ROI. Moje zkušenosti jsou takové, že i výkonnostně se spolupráce s influencerem vyplatí, ale rozhodně je nemůžete používat jen k tlačení promo kódů. Pořád zastávám názor, že influencer marketing je více nástrojem brandové komunikace. A když váš produkt a příběh zapadá do příběhu influencerem, tak spolupráce umí přinést i skvělý výkon,“ doplnila Andrea Hurychová. Téměř čtvrtina dotázaných českých firem své spolupráce s influencerem nevyhodnocuje. Většinou nevědí jak, případně tvrdí, že to nepotřebují. Ale najdou se i tací, kteří tvrdí, že vyhodnocení po nich nikdo nechce, a proto je nedělají. „Na první pohled by to mohlo znít banálně, ale své kampaně nevyhodnocují zejména firmy, které mají nízké investice do spolupráce s influencerem. Čím více influencer marketing firmy používají, čím více kanálů při spolupráci využívají, čím větší podíly svých marketingových rozpočtů do spolupráce investují i čím větší firmy jsou, tím více musí hledat metriky, podle kterých influencer kampaně vyhodnocovat, a tím jsou pro ně i jednotlivé metriky pro vyhodnocení důležitější. Úspěch většinou měří podle většího počtu ukazatelů a také pro ně roste význam sofistikovanějších ukazatelů. Někteří firmy začínají mít dokonce své vlastní interní nástroje pro vyhodnocování kampaní a chtějí, aby se do nich influenceri, se kterými spolupracují, přihlásili. Díky tomu pak firmy mají přístup rovnou k jejich datům a mohou si je samy vyhodnocovat a reportovat. Tento způsob vyhodnocování spolupráce je ale v začátcích, a proto to reporty z interních nástrojů stále raději ověřujeme s daty, která nám pošlou influenceri,“ komentovala další výsledky výzkumu na datech z IPSOSu i své zkušenosti Andrea Hurychová. „Je odvážené, že třetina z firem, které kampaně nevyhodnocují, uvedla, že to nedělají, protože nevědí jak, ale ve finále se někdy není čemu divit. Vyhodnocování influencer kampaní není jednoduché, i pro to, že kampaně mají často rozdílné cíle a chce to mít zkušenosti, aby vyhodnocení bylo opravdu sestaveno podle pro firmu užitečných měřítek. I s našimi klienty často hledáme shodu na tom, jaká měřítká při vyhodnocování úspěšnosti konkrétních kampaní zohledňovat.“

(tz)





## Naše přání

Otevřeli jsme nový rok, rok 2021. Všichni doufáme, že bude ekonomicky, zdravotně i vztahově lepší než ten loňský. Mnohá přání, jež jsme si posílali v prosinci navzájem, byla v tomto duchu. Věřím, že slova, jež jsme si v novoročenkách psali a četli, nebyla jen formální, ale od srdce. Že jsme si během náročných zkoušek, jimž nás vystavila přítomnost koronaviru, uvědomili, jak křehkou, ale zároveň

statečnou bytostí člověk je a jaké je jeho místo v koloběhu dějin, přírody i jeho vlastních snů. Že jsme si uvědomili, že není jen vítězů, ale i poražených, a že v genech každého z nás jsou díry černé i světlé nadýchané obláčky, a že jedině jejich pospolitý kompromis nás vede k cíli. Ten by měl být velkorysý. V tom, že uděláme vše, co je v našich silách, abychom mocnou planetu Zemi hýčkali, kamarádili s ní, a ona nám zase poskytovala sílu, již k životu tolik potřebujeme.

Eva Brix, šéfredaktorka

## čtete s námi

### Prvními pasažéry byly sudy piva

**Loni v prosinci se uskutečnily v horském areálu v Kralickém Sněžníku drážní zkoušky nové nejmodernější lanovky v republice, během kterých asistovalo 185 více než šedesátikilových pasažérů.** Nešlo však o běžné cestující, ale o sudy pěnivého zlata hanušovického Pivovaru Holba. Za svou pomoc při zajišťování bezpečnosti lanové dráhy budou odměněni tím nejlepším způsobem – skončí v púllitrech pivních fajnšmekrů.

Horský areál Kraličák dokončil po osmi měsících modernizaci lanové dráhy. Ta si právě prošla rozsáhlým zkušebním protokolem, kterého se zúčastnilo také 185 padesátilitrových dobrovolníků Pivovaru Holba. Sudy simulovaly plnou zátěž při testování brzdících systémů. S úspěšnými zkouškami získala lanovka průkaz způsobilosti k provozu a byla slavnostně uvedena do zkušebního provozu, během kterého se již bude těšit na první skutečné pasažéry. Těm z pátečního testování byla po celou dobu zkoušky věnována maximální péče, aby se zcela vyloučilo riziko případného poškození piva, a tak skončí z části v Penzionu Kraličák a zbytek naplní pípy znovuotevřených hospod a restaurací.

(tz)

partneři [www.freshtime.cz](http://www.freshtime.cz)



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



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

### Prosperita Fresh Time

vychází jako příloha časopisu Prosperita, ročník 10, leden 2021

Vydává RIX, s. r. o., Ocelářská 2274/1, 190 00 Praha 9

Šéfredaktorka: PhDr. Eva Brix-Šimková

e-mail: [brix@iprosperita.cz](mailto:brix@iprosperita.cz), mobil: 602 618 008

Šéfredaktor [www.freshtime.cz](http://www.freshtime.cz): Martin Šimek,

e-mail: [martin@iprosperita.cz](mailto:martin@iprosperita.cz), mobil: 606 615 609

Redakční tým: Pavel Kačer, Jiří Novotný, Kateřina Šimková

Grafický design: Michal Schneidewind

Korektury: Mgr. Pavla Rožničková

Tisk: Triangl, a.s., [www.trianglprint.cz](http://www.trianglprint.cz)



Distribuce: S P Agency, spol. s r. o.

Placené textové materiály jsou označené grafickým symbolem

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

Internetový marketing: Media Know, [www.mediaknow.net](http://www.mediaknow.net)

## Siemens už je 130 let na českém trhu

**Před 130 lety, v roce 1890, zřídila společnost Siemens v českých zemích svou první pobočku. Již od počátku svého působení je Siemens nositelem a zárukou nejmodernějších technologií, od elektrifikace na začátku 20. století po dnešní nepokročilejší digitální technologie.** Již 130 let mají inovace Siemens podíl na fungování českého průmyslu, energetiky a infrastruktury.

Mezi první realizace firmy Siemens patřila dodávka plynové pece harrachovské sklárny z roku 1869, velmi významný milník představuje také dodávka důmyslného osvětlení dnešního Stavovského divadla z roku 1885. Na počátku 20. století se společnost Siemens podílela na elektrifikaci a dodávkách pro rychle vznikající elektrárny, včetně městské elektrárny v Brně. Firma Siemens se účastnila také budování městských elektrických drah, vedle Prahy a Brna také v Teplicích, Olomouci a Moravské Ostravě. Díky dodávce ústředny Siemens do moderní telekomunikační centrály na Žižkově se Praha stala součástí moderní evropské telegrafní a telefonní sítě. Základ průmyslových aktivit firma položila v roce 1926, kdy v Mohelnici fúzi Elektrotechnické a strojírenské, a. s., a Siemens & Co. vznikla komanditní společnost akciová společnost Siemens Elektrotechnika (Siemens Elektrizitäts-AG). Pokračovatelem této firmy je Siemens Elektromotory Mohelnice, dnes největší závod na výrobu nízkonapětových asynchronních elektromotorů v Evropě.

Po druhé světové válce bylo zastoupení společnosti, včetně všech výrobních provozů, znárodněno. K oživení aktivit došlo až koncem 60. let v době celospolečenského uvolňování. V roce 1971 Siemens v Praze otevřel technicko-poradenskou kancelář a obnovil dodávky moderních technologií prostřednictvím podniků zahraničního obchodu. Realizována byla významná dodávka osvětlovací techniky pro tři studia Československé televize na Kavčích horách (1975) nebo dodávka prvního počítačového tomografu na území Československa ve Fakultní nemocnici Hradec Králové (1978).

V roce 1987 mladoboleslavská automobilka Škoda zahájila výrobu modelu Favorit, „který by přinejmenším měl snadno konkurovat na evropských trzích.“ Šest hlavních linek bylo vybaveno roboty a na modernizaci výroby se podílela i společnost Siemens, která vybavila výrobní linky programovatelnými automaty řady Simatic S5.

Firma Siemens se do Československa v plné síle vrátila hned po sametové revoluci – stále zastoupení bylo obnoveno v roce 1990. Započala i obnova výroby na území ČR: pod značkou Siemens byla v roce 1993 zahájena výroba nízkonapětové spínací techniky v Trutnově, rok nato byla obnovena výroba elektromotorů v Mohelnici, kde se dnes vyrábí také přípojnícové systémy. Do portfolia firmy byly zařazeny závody ve Frenštátě pod Radhoštěm (výroba elektromotorů), Drásově (výroba elektromotorů a generátorů) a Letohradě (výroba nízkonapětové spínací techniky a pojistek – OEZ) a v roce 2003 Siemens převzal výrobu parních turbín v Brně.

V oblasti dopravní techniky byl zásadní rok 2000, kdy na lince C pražského metra začaly jezdit soupravy dodané konsorciem Adtranz – ČKD – Siemens. V posledních letech lze na českých železničních tratích potkávat vlakové jednotky Railjet nebo modulární víceúčelové lokomotivy Vectron. V roce 2011 Siemens představil své první dvě dobíjecí stanice pro elektromobily na území ČR. Šlo o další z mnoha příkladů technologických řešení zaměřených na modernizaci městské infrastruktury.

Od roku 2013 pro Siemens představuje klíčový trend digitalizace. Pomocí nových technologií, jimiž jsou např. datová analýza, cloud nebo internet věcí, nabízí Siemens svým zákazníkům vyšší produktivitu v rámci celého hodnotového řetězce – od návrhu přes provoz až po výrobu a servis.

V roce 2013 bylo v Praze otevřeno vývojové a prototypové centrum Siemens. Společnost v něm vyvíjí softwarová řešení a hardwarové produkty zaměřené na průmyslovou a procesní automatizaci výroby nebo inteligentní řízení pro infrastrukturu. Od poloviny roku 2020 nese jednotka jméno Siemens Advanta.

Siemens postupně mění svou strukturu, z jednolitě firmy vznikají autonomní společnosti, které lépe a pružněji reagují na požadavky zákazníků a podmínky trhu.

(tz)



# K zamyšlení: cirkulární eventy

Pojem udržitelné eventy se rozhodně nepojí jen s plánováním velkých akcí a festivalů, základní principy můžeme jednoduše použít i při organizování firemního večírku nebo narozeninové party. I na menších akcích se často spotřebuje velké množství jednorázových materiálů, plýtvá se zbytečně jídlem, vodou a energiemi. To samo o sobě představuje zátěž pro životní prostředí, kterou ale můžeme díky jednoduchým opatřením zmírnit. A i na první pohled malé kroky se v tomto ohledu počítají.



Zvykli jsme si žít ve světě, kde u věcí běžné spotřeby funguje pravidlo použít a vyhodit. To se ale začíná měnit a nejenom, že se vzniklým odpadem umíme lépe pracovat, začínají se i prosazovat principy takzvané cirkulární ekonomiky. „Cirkulární ekonomika se snaží naučit jednotlivce i firmy používat věci opakovaně a vytvářet minimum odpadu, který skončí na skládce nebo ve spalovně. To samozřejmě můžeme uplatnit v různých životních situacích, pořádání eventů nevyjímaje. Na začátku se stačí zamyslet nad drobnostmi, zda je nutné používat plastové nádoby a příbory, zvážit nákup jídla od lokálního farmáře či dekorace půjčit nebo upcyklovat,“ popsala možnosti cirkulárních eventů Eva Šálková, eventová konzultantka CIRA Advisory, která se zabývá zaváděním cirkulární ekonomiky do fungování firem.

Při organizování cirkulárního eventu je zcela zásadní dobré plánování. Nejčastěji totiž dochází k plýtvání zejména v případech, kdy musíme věci řešit na poslední chvíli a je nezbytné jednat rychle. Pak sklouzneme k nejjednodušším, ale z pohledu udržitelnosti současně nejméně vhodným řešením. „Nutné je promyslet menu, tedy jaké nápoje a jídlo se bude servírovat. A to hned z několika důvodů. Chceme zamezit jeho vyhazování, omezit vznik zbytečného odpadu, ale také snížit uhlíkovou stopu. Přemýšlet koncepčně je tedy nezbytné, ale současně nic jednoduchého, protože aspektů je mnoho. Pokud tedy tápete, nejlepším řešením je se poradit s odborníky,“ doporučila Eva Šálková. Je třeba se zamyslet z pohledu spotřeby energie i nad osvětlením, použitou AV technikou nebo z hlediska dopravy a vybavení nad lokací, kde se bude akce konat.

Lidé bývají svázáni předsudky, že pokud by měli začít dělat kroky směrem k udržitelnosti, znamená to, že budou muset hodně slevit ze svých očekávání a standardů. Pokud ale chceme akci uspořádat cirkulárně, automaticky to neznamená, že se bude muset konat v prázdné místnosti nebo bez jakéhokoliv občerstvení ve jménu ekologie. Je třeba jen objevit vhodné varianty. Místo opakovaného nakupování nových dekorací je lepší se obrátit na firmy, které se jejich záplůčkou zabývají. Mnoho materiálů je možné najít také doma, a pokud vás baví tvoření, není nic jednoduššího než si jednoduchou výzdobu vyrobit nebo starší věci upcyklovat. Využijete tak materiál, který už byste jinak vyhodili. V rámci vaší komunity pak danou věc můžete posunout i dál – ať už jen v rámci rodiny, známých nebo prostřednictvím místní facebookové skupiny. (tz)



## CIRA Advisory s.r.o.

je poradenská a konzultační společnost zaměřující se na oblast cirkulární ekonomiky napříč všemi ekonomickými segmenty od zemědělství či odpadového hospodářství až po inovativní cesty zahrnující výhody digitálních technologií. Jejím cílem je pomoci firmám, obcím a dalším institucím přejít z lineárního principu fungování na cirkulární. Vytváří cesty, které propojují business s přírodou. CIRA pomáhá vkládat do podnikání firem cirkulární a udržitelné principy, je průvodcem jak pro malé firmy, tak velké nadnárodní společnosti. Současně nastavuje efektivní komunikační strategii uvnitř firmy, ale i směrem k široké i odborné veřejnosti a vytváří účinný „networking“. Více informací najdete na [www.ciraa.eu](http://www.ciraa.eu)





Všechny produkty  
naleznete zde:



**QUALITY SINCE 1903**

TOS VARNSDORF a.s., Říční 1774, 407 47 Varnsdorf, Česká republika  
Tel.: +420 412 351 203, Fax: +420 412 351 490, E-mail: info@tosvarnsdorf.cz

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