

duben 2026

fresh[®]
TIME
PROSPERITA

Osobnosti tohoto vydání:

Radim Krejčí
Karel Sedlecký
Jaroslav Kysela
Milan Hanč
Jiří Halbrštát



Radim Krejčí

Investování se stává nutností,
ale znalosti zaostávají

rozhovor na stranách 2–3

Investování se stává nutností, ale znalosti zaostávají

Investorů v naší zemi přibývá. A to je dobře. Člověk se tím učí disciplíně, přinutí se myslet na budoucnost, spoléhat sám na sebe. Ať už jste zaměstnanec, živnostník, nebo majitel velké firmy. Ne vždy totiž platí, že ten, kdo hodně vydělává, umí s financemi také rozumně hospodařit. A že ten, který musí vyjít s málem, nedokáže odkládat aspoň pár stovek měsíčně. Investování nám pomáhá měnit pohled na sebe sama i na souvislosti, které je třeba v životě brát v potaz. Ukazuje se však, že finanční gramotnost v České republice není zas tak obdivuhodná. Hromada peněz se povaluje na spořicíh účtech, nebo na nejobyčejnějších osobních úsporách, které se nezhodnocují, spíš naopak. Přitom investování je dnes už snadné. A existují příležitosti, které je škoda míjet. Nesčetněkrát to potvrdil Radim Krejčí, zakladatel investiční platformy Portu.

Řadu let sestavujete Index investiční gramotnosti, letos, stejně jako loni, z dat vyplynulo, že investiční gramotnost v Česku klesá. Jak si to vysvětlujete? Cožpak lidé zapomněli to, čemu se již naučili? Nebo investuje více jednotlivců, ale jejich znalosti v souhrnu pokulhávají?

Rozšířila se skupina těch, kteří investují. A to je dobrá zpráva. Investování už není nedostupnou záležitostí, ale stává se běžnou součástí života. Pro řadu lidí je ale spíše nutností než koníčkem, který by dále zkoumali více do hloubky. Uvědomují si, že bez investování dnes své úspory neochrání před inflací nebo si nezajistí důstojný důchod, ale ne vždy mají čas nebo motivaci se věnovat porozumění jeho principům. Prohlubování znalostí nenahrává ani zkratkovitá komunikace v online prostředí, kde prezentované informace jdou často po povrchu.

Mnozí začínají spoléhat na odborníky, poradce, platformy, a myslí si, že tím mají vše vyřešeno. To by zas nemuselo být tak špatné...

To, že lidé využívají platformy nebo odborníky, je v principu správně. Ne každý má čas nebo chuť studovat finanční trhy do detailu. Problém ale nastává ve chvíli, kdy to vede k rezignaci na pochopení základních principů.



Radim Krejčí

Technologie může investování výrazně zjednodušit, ale neměla by nahrazovat zdravý rozum. I klient, který investuje přes platformu, by měl chápat, do čeho investuje, co znamená riziko nebo diverzifikace.

Přibývá mladších investorů, zhodnocovat peníze může dnes v podstatě kdokoli, ať je v investování zběhlý, či naopak. To však není ideální. Historie prokázala, že se střídají období ekonomického a finančního blahobytu s krizemi, a to si dnes začínající investoři většinou nepřipouštějí a svět vidí možná příliš růžově. Na nedávné tiskové konferenci jste naznačil, že vás to znepokojuje...

Čím dál tím víc lidí investuje, stejně tak rostou objemy zainvestovaných peněz. Právě proto je třeba, aby znalosti o investování rostly napříč populací, což se bohužel neděje. Je velmi důležité, aby lidé věděli, do čeho investují a jaké to má riziko. Nedostatek investičních znalostí může do budoucna zvyšovat riziko finančních ztrát i náchylnost k podvodům.

My se v Portu bavíme například o Portu Rentě, což bude nástroj, který umožní získat pasivní měsíční příjem z již vybudovaného majetku. Tento majetek bude konzervativně zainvestován.

Jaká východiska vás napadají? Jak docílit toho, aby se zájemci vzdělávali a investovali rozumně?

Určitě by bylo dobré posílit systematické vzdělávání napříč společnostmi, a zejména pak

mladých. Pokud chceme, aby lidé dokázali lépe pracovat se svými úsporami, je důležité je v tom podpořit. Možná to bude znít příliš revolučně, ale stát by třeba část příspěvků na penzijní fondy investovat do škol na edukaci, aby si lidé uměli lépe vybrat, jak se na důchod zajistí sami. Udělat výuku finanční gramotnosti na školách méně nudnou, dát jí více prostoru. A zaměřit se na matematiku, protože ta je vlastně základem pro pochopení toho, jak s financemi pracovat a jak správně investovat.

Na druhé straně je potěšitelné, že se mladší ročníky na rozdíl od svých dědečků investovat už nebojí, že je to svým způsobem tak trochu módní trend, linka společenského statusu...

To určitě. Ukazuje se, že lidé začínají přemýšlet o své finanční budoucnosti čím dál dříve, což je pozitivní. Mladší generace přichází s vyšší ochotou akceptovat určité riziko a nebojí se tolik experimentovat. Preferuje moderní investování, převážně skrze mobilní investiční aplikace, jako je například Portu.

Co právě těmto lidem může Portu nabídnout?

V Portu chceme mladým začátek investování co nejvíce usnadnit a pomoci jim vytvořit si finanční polštář do budoucna, který využijí třeba pro koupi vlastního bydlení. Proto jsme spustili účet pro mladé a studenty do 26 let, který nabízí o polovinu nižší poplatky a umožňuje začít investovat už od 100 Kč. Tento účet zároveň slouží k plynulému přechodu z dětského účtu, když klient dosáhne plnoletosti.

Vaše platforma zaznamenává jeden úspěch za druhým a překonává své cíle. Nač jste právě nyní pyšní?

Nedávno jsme oslavili dva důležité milníky. Počet aktivních klientů Portu přesáhl 300 000 a objem spravovaného majetku 60 miliard. Za důležité považuji to, že se nám podařilo investování zpřístupnit široké veřejnosti, rozhybat a oživit trh. Když jsme začínali, nabídka byla omezená, často drahá a nepřehledná. Dnes je investování jednoduše dostupné nejen pro zkušené investory, ale i pro ty, kteří by o něm dříve ani neuvažovali.

I vy motivujete klienty k tomu, aby si prohlubovali znalosti, měli širší rozhled, nejednali unáhleně, ale s rozvahou. Daří se to?

Snažíme se jim přibližovat mnohdy složitý svět investic a financí srozumitelnou a lidskou cestou. Informovat nejen o novinkách, ale také opakovaně vysvětlovat základní principy. Ať už formou článků, podcastů, přednášek na školách, nebo spoluprací s organizací Někračni, která pomáhá mladým lépe se orientovat ve světě financí.

Reagují na investiční příležitosti lidé s vysokými příjmy, lidé z businessu jinak než ostatní? Investují spíše na vlastní pěst, nebo využívají vašeho know-how?

U lidí s vyššími příjmy vidíme kombinaci přístupů. Dlouhodobým základem většinou zůstává automatizované ETF portfolio sestavené na míru – od bezpečnějších variant s dluhopisy až po čistě akciová portfolia. Část portfolia si potom spravují sami, protože mají zkušenosti nebo je to baví. Mohou si pos-

kládat portfolio podle sebe z mixu konkrétních akcií, sektorových ETF, kryptoměn, investovat do pražských nemovitostí nebo třeba alternativních investic v rámci Portu Gallery. Ti, kdo chtějí lépe porozumět své finanční situaci, využívají investiční konzultace, kde jsou zkušení odborníci připraveni poradit s komplexnějšími finančními otázkami.

Společností rezonuje rovněž otázka, jak se budeme mít v důchodu. Život seniorů se může stát ze dne na den velmi drahý a ne každý z běžných prostředků od státu dokáže zaplatit ošetřovatele, doprovod nebo dvakrát za rok dražší dovolenou. Klasické penzijko ztrácí body...

Podle našeho posledního průzkumu z prosince 2025 se na státní důchod plně spoléhají jen 4 % Čechů ve věku 18–60 let, zatímco 74 % lidí nevěří, že se o ně stát v důchodu postará. Průměrný starobní důchod se má v roce 2026 pohybovat v částce asi 21 800 Kč měsíčně, což pro zachování životní úrovně ve stáří nemusí samo o sobě stačit. Je dobře, když si většína lidí uvědomuje, že na státní důchod se spoléhat nelze. Mnoho lidí však vlastní zajištění na stáří stále podceňuje. Klíčové je začít si odkládat co nejdříve a nechat peníze, aby měly čas pracovat v investicích – nikoliv na spořicí účtu, kde jsou výnosy velmi nízké a často nepokryjí inflaci. Čím dříve totiž začnu, tím menší částky mi díky složen-

mu úročení bude stačit dávat stranou. Stát proto před více než dvěma lety spustil dlouhodobý investiční produkt (DIP) jako moderní alternativu zajištění na stáří, s daňovým zvýhodněním a možností příspěvků zaměstnavatele. Chtěl tak motivovat lidi k dlouhodobému, odvážnějšímu spoření na stáří a nabídnout alternativu ke klasickému penzijku. Zatímco u penzijka si člověk vybírá z omezeného počtu fondů s často nejvyššími zákonem povolenými poplatky, DIP nabízí plnou kontrolu nad investicemi. Ty tak mohou být levnější, dynamičtější a ve výsledku více vydělat.

Češi se brzy stanou národem penzistů. Ale zároveň bude přibývat těch, kteří mají na stará kolena dost našetřeno. Zatím tato skupina není příliš v hledáčku investičních společností. Nestálo by za to nabídnout jí atraktivní produkt, který by zhodnotil například peníze z prodeje vlastní firmy, letité úspory nebo třeba částky ze spořicího účtu, stavebního spoření apod.? Vyplatilo by se to? Mělo by to smysl?

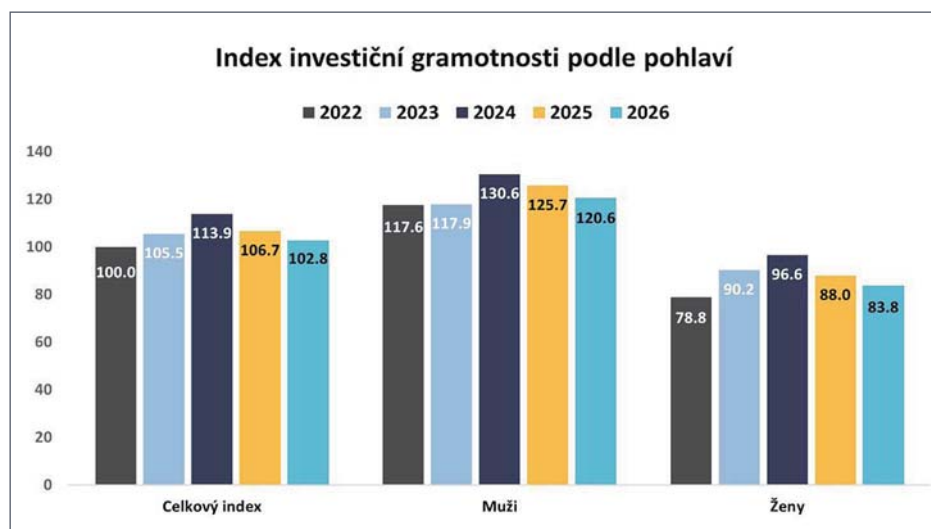
To je pravda a je to škoda. Určitě umíme

takovým klientům nabídnout dostatečně konzervativní produkt se zajímavým výnosem, do kterého by bylo možné vložit jednorázově vyšší sumu. My se v Portu bavíme například o Portu Rentě, což bude nástroj, který umožní získat pasivní měsíční příjem z již vybudovaného majetku. Tento majetek bude konzervativně zainvestován. Bude tedy dále dobře zhodnocován, ale zároveň každý měsíc odprodáme část investic nebo využijeme dividendy a úroky tak, aby klientovi na účet přišla zvolená částka.

Určitě máte doporučení pro ty, kteří se z jakéhokoli důvodu rozhodnou právě nyní vstoupit do světa investic. Jak byste jim dodal optimismu a odvahy?

Důležité je zkrátka začít a neodkládat to. Klidně i s malými částkami, které mohou v dlouhodobém horizontu hezky narůst. Nečekat na vhodný moment, ten správný okamžik se často nedaří trefit ani profesionálům. Trhy budou kolísat, to k investování zkrátka patří. Ale pokud má investor dlouhý horizont a dobře diverzifikované portfolio, může zůstat v klidu.

za odpovědi poděkovala Eva Brixí



Na trhu neexistuje žádný zlatý produkt, který by nebyl v minulosti padělán

Přestože cena zlata láme jeden rekord za druhým, zásoby drahého kovu v českých domácnostech se zvyšují. Jen v loňském roce nakoupili Češi drahý kov za téměř pět miliard korun. Zlato je považováno za bezpečnou investici – to ale platí pouze v případě, pokud koupíte to pravé.

V posledních letech došlo v České republice k nárůstu výskytu padělaných zlatých slitků. Tento trend souvisí se zvýšenou poptávkou po investičním zlatě. „Důvod pro častější výskyt falzifikátů zlata na trhu je jednoduchý – vzrůstající poptávka společně se vzrůstajícími objemy prodeje zlata. Jakmile začne být něco v kurzu, vždy se objeví podvodníci, kteří se pokoušejí na trendu nepoctivě vydělat. Podezřelé jsou výhodné cenové nabídky. Žádné akční ceny nebo slevy na drahé kovy neexistují. Pokud někdo nabízí zlato pod cenou, která je na trhu běžná, je to varovný signál, že je něco špatně,“ upozornil Roman Pilišek, ekonom a spoluzakladatel společnosti Zlaté rezervy, která na českém trhu působí od roku 2010. I když nejde o masovou záležitost, padělky zlatých slitků se v Česku objevují. Prodejci se s nimi setkávají několikrát do roka. „Například na začátku února loňského roku k nám přišel muž ve středním věku a nabídl nám k odprodeji 100gramový zlatý slitek značky Münze Österreich. Slitek měl přesnou hmotnost, na první pohled pro laika nevypadal jako falešný. Na našich přístrojích jsme ale okamžitě identifikovali rozdíl v kovu. Muži jsme doporučili, aby se obrátil na Policii ČR. A na konci minulého roku jsme dostali zprávu o záchytu většího množství padělaných slitků značky PAMP,“ popsal Roman Pilišek. Zlato patří mezi deset nejtěžších kovů na planetě. Na své rozměry je tedy opravdu neobvykle těžké, padělky bývají zpravidla o něco lehčí. „Pro padělání z hlediska hmotnosti je nejbližší wolfram. Padělání jinými kovy, které se svou vahou zlata blíží, je ekonomicky nerentabilní, jelikož pořízení kovů, jako je uran, plutonium, neptunium nebo osmium, je průmyslově, ekonomicky či legislativně velmi komplikované, pro obyčejného člověka prakticky nemožné či vysoce rizikové. Běžné kovy, které se pro padělání zlata také používají, jsou výrazně lehčí. Slitek z pravého zlata má podobu velmi tenké destičky. Pozlacený slitek z běžného kovu o stejné hmotnosti bude pravděpodobně delší a bude vyšší než pravý slitek. Vážit je třeba skutečně pečlivě,



rozdíly totiž mohou být v desetinách i setinách gramů. Při jakémkoliv nákupu doporučujeme vyžádat si prověření pravosti na specializovaných zařízeních, která má profesionální obchodník k dispozici,“ řekl Roman Pilišek. Místo, kde zlato koupíte, také výrazně snižuje riziko nákupu padělku. „Existuje několik kroků, jak se vyhnout nákupu falešného zlata. Člověk by měl vždy nakupovat od prodejce, který je na trhu již nějakou dobu. První nákup

ky nebo internetové bazary. „Významné množství nepravých slitků evidujeme na východních e-shopech. Osobně bych je ale vzhledem k nízké kvalitě nenazval ani jako padělky. Jsou to spíše napodobeniny, repliky a makety, které jsou vyrobeny z běžných kovů, a jsou tak snadno identifikovatelné. Důležité je důkladně číst popis produktu, sledovat cenu a obecně se nákupu v takových obchodech spíš vyvarovat,“ doporučil Roman Pilišek.

Pokud se rozhodnete pro nákup zlata přes internet, obezřetní buďte už při přebírání zásilky. „V ideálním případě je dobré si ještě před převzetím zásilky pečlivě zkontrolovat neporušenost obalu, jakékoliv podezření nepodcenit, zásilku nepřevzít a kontaktovat dodavatele. Pokud je na první pohled vše v pořádku, doporučujeme zásilku rozbalit na vhodném bezpečném místě s dostatkem světla a vše zaznamenat mobilním telefonem. V případě podezření na padělek neprodleně kontaktovat Policii ČR a postupovat dle jejich pokynů,“ sdělil Roman Pilišek. Na trhu neexistuje žádný zlatý produkt, který by nebyl v minulosti padělán. Rozhodování mezi nákupem celé zlaté cihly nebo rozdělení investic do menších gramáží tak investora před podvodníky neuchrání. „Profesionální padělatelé se zaměřují jak na slitky o váze 100 g, kde lze očekávat vysoký zisk, tak i na výrobu kovových napodobenin v nízkých gramážích. Zaznamenali jsme třeba nesrovnalost v hmotnosti desetigramového slitku, kde rozdíl činil 0,2 g. Slitek nebyl poškozen a s touto odchylkou byl již vyroben – byl tak vyhotoven skutečně ze zlata, nicméně neodpovídala deklarovaná hmotnost. Takové nesrovnalosti si však laik nemá šanci všimnout, jediná jistota je proto nákup u prověřených a seriózních prodejců,“ uzavřel Roman Pilišek. (tz)



ideálně realizovat v jeho kamenné prodejně. Ověřit si nezávislé reference. Každý seriózní prodejce vás rád seznámí s procesem nákupu investičního zlata a vždy bude ochoten a schopen dané produkty podrobit kontrole měřením na certifikovaných zařízeních, která má zkušený a profesionální prodejce vždy k dispozici. My například ke každému zboží vystavujeme Protokol o měření pravosti s originálním záznamem naměřených výstupních hodnot přístroje,“ poznamenal Roman Pilišek. Pozor zejména na pochybné online obchodní-

DRAŽICE
ČLEN SKUPINY NIBE

Kompletní portfolio pro ohřev vody, vytápění, chlazení a větrání



dzd.cz | nibe.cz

Úspěch v prostředí menšího města

Kultura může vzkvétat i v menších městech, pokud má dostatečnou podporu z řad zastupitelů a místních obyvatel. Dokazuje to například Sušické kulturní centrum Sirkus, které každoročně pořádá mnoho pravidelných akcí. S jeho ředitelem Karlem Sedleckým jsme si povídali o významu místních spolků, tradici, inovacích i plánech do budoucna. Na co se organizace aktuálně zaměřuje? A jak přistupuje ke komplexní modernizaci?



Karel Sedlecký

Sirkus je příspěvkovou organizací města. Můžete krátce popsat její ekonomický model?

Sušické kulturní centrum – Sirkus, p.o., je příspěvkovou organizací města Sušice, a je tedy zásadně závislé na finančním příspěvku svého zřizovatele. Na základě zřizovací listiny plní konkrétní úkoly pro město. Mezi hlavní složky organizace patří kino, Kulturní dům Sokolovna, knihovna, kavárna, galerie, vydávání Sušických novin, pořádání jednodenních výletů a venkovních akcí, jako jsou trhy či oficiální oslavy. Rozpočet doplňujeme prostřednictvím grantových výzev, smluv o reklamě a darů.

Jakou roli ve vašem fungování hrají firemní partneři a sponzoři?

Spolupráce s partnery je klíčová především u dvou tradičních akcí – Sušické slavnosti a Reprezentační ples města Sušice. Obě akce

jsou významně závislé na podpoře místních podnikatelů, které si velmi vážíme. Mají více než dvacetiletou tradici a bez podpory sponzorů by jejich realizace nebyla možná.

Pořádání kulturních akcí je dnes vysoce konkurenční obor. V čem se snažíte odlišit?

Díky příspěvku města nejsme závislí pouze na komerční návratnosti a můžeme si dovolit organizovat i projekty, které nejsou primárně výdělečné. V rámci dramaturgického plánu dbáme na vyváženou nabídku pro všechny věkové skupiny. To umožňuje přivést do Sušice pořady, které by soukromé subjekty z ekonomických důvodů často nerealizovaly.

Pracujete systematicky s komunitou a budováním publika?

Řekl bych, že ano. Kulturní centrum je zřizovatelem několika místních spolků, například

Tanečního klubu Fialka, dechové hudby Solo-vačka, Kruhu přátel hudby, pěveckého sboru Svatobor či divadelního spolku Atakdále. Poskytujeme jim účetní servis, propagaci i prostory pro jejich činnost.

Úzce spolupracujeme s aktivními jednotlivci i skupinami, které chtějí vytvořit nový projekt či tradici. Nabízíme kompletní servis – prostory, technické zajištění (ozvučení, světla), grafiku, propagaci i prodej vstupenek.

Veřejné instituce jsou pod stále větším tlakem efektivity a měřitelných výsledků. Podle čeho hodnotíte úspěšnost svých projektů?

Za úspěch považujeme především spokojeného diváka a přidanou hodnotu – vzdělání, osvětlu nebo jedinečný zážitek, za kterým by jinak obyvatelé menšího města museli cestovat jinam. Samozřejmě při zachování předem plánovaného rozpočtu.

Co se vám v nedávné době povedlo? A v čem naopak vidíte největší výzvy?

Velkou radost nám přinesl biografický film o místním sbormistrovi, který v Sušici působí více než 50 let. Projekt byl poděkováním za jeho celoživotní práci a měl silný komunitní rozměr.

Největší výzvou je dlouhodobě udržení kvalitního týmu. Práce v kultuře není finančně nejlépe ohodnocena a stojí především na lidech, kteří ji dělají srdcem. Jejich nasazení si velmi vážíme.

Inovace a technologické změny pomáhají určitě i vám. Na webu máte například virtuálního asistenta...

Snažíme se držet krok s novými technologiemi. Virtuální asistent je zatím ve fázi ladění, ale obecně jsou moderní nástroje zásadní pro marketing, komunikaci i prodej vstupenek. Bez digitálních řešení se dnes kulturní instituce neobejde.

Sledujete i ekonomický přínos vašich akcí pro místní podnikatele a město?

Město před pěti lety založilo spolek Destinace Sušicko, jehož cílem je podpora cestovního ruchu a místního podnikání. Jsem jeho členem. V rámci pracovních skupin se věnujeme jednotlivým oblastem podnikání, zejména v turistickém ruchu, a snažíme se zvýšit viditelnost místních podnikatelů pro obyvatele i návštěvníky regionu.





Kam chcete organizaci posunout v příštích pěti letech – ekonomicky i strategicky?

Sušické kulturní centrum – Sirkus, p.o., působí v prostředí menšího města, kde je dlouhodobá stabilita důležitější než dynamický růst za každou cenu. Naší prioritou proto není expanze, ale udržitelnost a kontinuita. Strategicky se chceme zaměřit na tři oblasti:

První je stabilita financování a dobrá spolupráce se zřizovatelem. Jako příspěvková organizace města Sušice musíme udržovat otevřený a konstruktivní dialog s vedením města. Důvěra a předvídatelnost jsou pro nás klíčové, protože jen v takovém prostředí lze plánovat kvalitní dramaturgii a dlouhodobé projekty. Druhou oblast představuje posilování vztahu

s místní komunitou. Chceme být přirozeným centrem kulturního i společenského života, profesionálním zázemím pro aktivní jednotlivce a spolky a stabilním partnerem pro město i podnikatele. V malém městě je reputace a důvěra zásadním kapitálem.

A za třetí pracujeme na postupné modernizaci – zejména v oblasti technického zázemí, marketingu a digitálních nástrojů. Ne kvůli trendům, ale proto, aby naše služby zůstaly dostupné a atraktivní i pro mladší generaci. Mým cílem není radikálně změnit směr organizace, ale systematicky ji posilovat tak, aby byla dlouhodobě respektovanou a stabilní institucí, která přispívá ke kvalitě života v Sušici.

připravila Dana Halušková

Sušické kulturní centrum – Sirkus, p.o., je příspěvkovou organizací města Sušice, a je tedy zásadně závislé na finančním příspěvku svého zřizovatele. Na základě zřizovací listiny plní konkrétní úkoly pro město. Mezi hlavní složky organizace patří kino, Kulturní dům Sokolovna, knihovna, kavárna, galerie, vydávání Sušických novin, pořádání jednodenních výletů a venkovních akcí, jako jsou trhy či oficiální oslavy.

INZERCE



Firma Kv.Řezáč, s.r.o. největší český výrobce uzlových sítí

Sítě pro všechny a na všechno

Bezpečné, pevné a certifikované sítě od Kv.Řezáč slouží nejen sportovcům, zahradníkům, rybářům a dětem při zábavě, ale i v průmyslu.

■ Sportovní sítě

Pro všechny druhy sportu, profesionální i rekreační sítě.

■ Ochranné sítě

Pro různé účely použití. Sítě podle individuálních rozměrů, tvarované sítě. Široký výběr materiálů.

■ Průmyslové sítě a bezpečnostní provazové žebříky

Sítě na kontejnery, sítě na vagóny, bezpečnostní sítě proti pádu osob a předmětů.

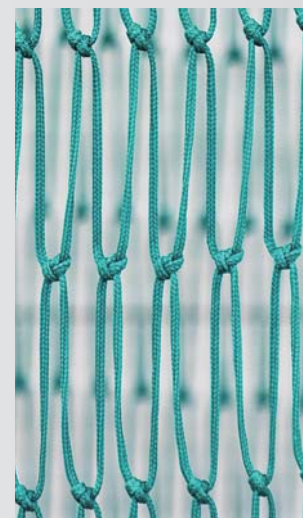
■ Sítě, švihadla, šplhací sítě a lana

Pro dětská hřiště a sportoviště.

■ Dekorační sítě, houpací sítě

■ Chovatelské sítě

Sítě na voliéry, sítě na krmení koní, rybářské sítě.



e-mail: info@kvrezac.cz ■ **tel./fax:** +420 549 410 084, 549 410 350 ■ **mobil:** +420 777 581 409

Kv.Řezáč, s.r.o. ■ U Svratky 780, 666 01 Tišnov

www.kvrezac.cz ■ www.kvrezac.sk

CRYPTONIKA: čekali jsme na okamžik, kdy trh dozraje



Jaroslav Kysela

Investice probíhají transparentní a regulovanou formou prostřednictvím renomovaných globálních správců aktiv, jako je BlackRock, VanEck, Fidelity nebo Invesco. Investiční fond přináší transparentní a institucionální cestu, jak do diverzifikovaných investorských portfolií přinést také zavedená kryptoaktiva. To vše s aktivním portfolio managementem, bezpečně a regulovaně. Nabídka je cílena větším i drobnějším investorům, kteří chtějí profitovat z potenciálu zavedených digitálních aktiv, ale preferují strukturovaný a přehledný přístup s jasným daňovým režimem. „Naším cílem je nabídnout snadnou cestu k investování do zavedených kryptoměn bez složitostí souvisejících s jejich fyzickým vlastnictvím a nutnosti vstupovat do méně regulovaného prostředí kryptoburz. Klienti nemusí řešit privátní klíče, hardwarové peněženky ani riziko jejich ztráty nebo zneužití. Zapojit se mohou i drobní investoři, kteří do kryptoměn chtějí odkládat nižší stovky korun měsíčně,“ uvedl Jaroslav Kysela, člen představenstva a portfolio manažer investiční společnosti INVESTIKA na tiskové konferenci v Praze. Jemu patřily také naše otázky:

K investicím do kryptoměn měli ještě nedávno odborníci výhrady nebo radili vkládat do nich peníze velmi opatrně. Mění se tento pohled?

Pohled odborné i finanční komunity se skutečně mění, a to poměrně rychle, tak, jak narůstá tržní kapitalizace zejména bitcoinu a objem obchodů a transakcí – jinými slovy jeho relevance. O tom svědčí i to, že se této nové skupině aktiv věnují centrální banky a největší finanční instituce. Digitální měny už nejsou jen doménou spekulantů a technologických nadšenců. Navzdory geopolitické volatilitě se jejich pozice v investičním světě jeví jako čím dál stabilnější.

Pomyslíte na investování do kryptoměn? Rádi byste obohatili své portfolio možností, ale nevíte, jak na to? Stále váháte? Už nemusíte. Společnost INVESTIKA totiž představila začátkem března kryptoměnový investiční fond CRYPTONIKA, otevřený podílový fond. Investorům, a to i těm drobným, umožní jednoduchou a dostupnou cestu k měnově zajištěným investicím do bitcoinu (BTC) a etherea (ETH) bez technických starostí spojených s jejich přímým držetím. Jde o první kryptoměnový podílový fond pro veřejnost zaměřený čistě na bitcoin a ethereum v České republice.

Zlomovým momentem bylo schválení spotových bitcoin ETF v USA, které do trhu přivedlo institucionální správce jako BlackRock nebo Fidelity. Jedním z impulzů pro vznik CRYPTONIKY byl i samotný objem prostředků, který se dnes v kryptoměnách obchoduje, a také fakt, že o nich začaly otevřeně hovořit i centrální banky. Ta česká do nich dokonce vložila reálné prostředky a v testovacím režimu právě digitální měny drží. Výhrady odborníků přitom neopadly úplně a to je správně. Kryptoměny jsou stále vnímány jako doplňková a rizikovější součást investičního portfolia a obecně se doporučuje, aby u průměrného investora tvořily pouze jednotky procent celkových investic. Posun je ale v tom, že je dnes možné do nich vstoupit strukturovaně, regulovaně a s profesionální správou. To je něco, co nabízíme i my.

Mnozí starší konzervativnější lidé se možná zeptají, co že to ty kryptoměny tedy vlastně jsou, k čemu slouží, co mohou přinést, o co se postarají. Jak byste jim odpověděl?

Rád bych začal od začátku, protože jde o otázku, která si zaslouží poctivou odpověď. Kryptoměny jsou digitální peníze. Neexistují ve fyzické podobě, nevydává je žádná centrální banka, nekontroluje je žádná vláda. Fungují na technologii zvané blockchain, což si lze představit jako obrovskou veřejnou účetní knihu, do které se zapisují všechny transakce a kterou průběžně ověřují tisíce počítačů po celém světě. Nikdo ji nemůže pozměnit, smazat ani ovládnout. To je zásadní rozdíl oproti klasickým penězům. Bitcoin, který je mezi kryptoměnami jednička, vznikl v roce 2009 jako přímá reakce na finanční krizi. Jeho autor, skrývající se pod pseudonymem Satoshi Nakamoto, chtěl vytvořit platební systém, který nepotřebuje banky ani státy jako prostředníky. Bitcoin má navíc pevně daný maximální počet jednotek, které kdy mohou existovat, konkrétně 21 milionů. Tato vzácnost je záměrná, a právě díky ní jej mnozí investoři považují za digitální obdobu zlata, tedy za uchovatele hodnoty v době, kdy tradiční měny ztrácejí kupní sílu vlivem inflace. Ethereum je druhá největší kryptoměna a je v mnohém odlišná. Nejde jen o platidlo, ale

o platformu pro takzvané chytré kontrakty. Zjednodušeně řečeno: jsou to programy, které se samy vykonají ve chvíli, kdy jsou splněny dohodnuté podmínky, bez potřeby notáře, právníka nebo banky. Na Ethereum fungují decentralizované finanční aplikace, digitální umění, hry i celé ekosystémy nové ekonomiky. Co tedy kryptoměny mohou přinést? Potenciálně nadprůměrné zhodnocení v dlouhém horizontu, ochranu části majetku před inflací a přístup k inovativní třídě aktiv, která stojí za zrodem nového finančního systému. Co za rizika naopak s sebou přináší? Vysokou volatilitu, tedy výrazné výkyvy hodnoty oběma směry, a nutnost smířit se s tím, že v krátkém horizontu mohou investice výrazně klesnout. Proto obecně platí, že by se měly používat jako doplněk k diverzifikovanému portfoliu, nikoli jako jeho základ. Pro konzervativního investora mohou například tvořit až 10 % portfolia vedle nemovitostí, akcií nebo peněžního fondu. Ale i těchto, v uvozovkách pár procent, může mít v dlouhém horizontu zajímavý efekt.

Vaše společnost spustila začátkem března první fond pro investory do kryptoměn v ČR určený pro veřejnost, jste tedy svým způsobem průkopníci, kteří přišli s unikátním projektem. Je totiž určen zejména široké veřejnosti. Nepředběhli jste čas, nepřišli jste s takovou možností příliš brzy?

Přesně naopak, myslím, že jsme přišli ve správnou chvíli. O spuštění podobného produktu jsme uvažovali asi dva roky. Čekali jsme na okamžik, kdy trh dozraje. Konkrétně kdy budou k dispozici regulované globální nástroje jako ETF od BlackRocku nebo Fidelity, kdy bude jasný regulatorní rámec a kdy bude dostatečně silná poptávka ze strany českých investorů. To vše se sešlo teď. Finanční instituce v Česku zařazují kryptoměny do své nabídky čím dál častěji, takže spíše než průkopníci jsme zodpovědní first-movers, kteří si dali záležet na tom, aby byl produkt připravený správně. Průkopnickou roli vnímáme na fondové úrovni, kdy jsme jedni z prvních, kteří přináší regulovanou, měnově zajištěnou a aktivní řízenou investici do kryptoměn v Evropě určenou široké veřejnosti.

Jakou přidanou hodnotu nabízíte v porovnání s klasickým investováním do kryptoměn?

Přímé investování do kryptoměn je v praxi překvapivě komplikované. Naši klienti nemusí řešit privátní klíče, hardwarové peněženky ani riziko jejich ztráty nebo zneužití. Vstupují do jedné investice a vystupují jedním odkupem. Odpadá starost s měnovým zajištěním, evidováním jednotlivých obchodů, směn a výnosů ze stakingu. K tomu přidejte aktivní portfolio management, pravidelné rebalancování, měnové zajištění do koruny a plnou daňovou transparentnost, to vše pod dohledem České národní banky. Investice navíc probíhají prostřednictvím renomovaných globálních správců aktiv jako BlackRock, VanEck, Fidelity nebo Invesco. To je standard, který na kryptoburzách prostě nedostanete.

Průměrně vzdělaný vysokoškolák generace Z se rozhodne takto vkládat například 400 Kč měsíčně. Co mu to může během pěti až deseti let přinést, a co naopak může ztratit? A v čem bude mít výhodu před tím, kdo se rozhodne to zkusit třeba až v roce 2030?

Každá investice je z podstaty věci riziková, některá více, některá méně. Kryptoměny patří zcela otevřeně do první skupiny, jsou tedy rizikovější aktivum. Vyšší riziko je vykoupeno vyšším potenciálním výnosem, avšak žádný výnos není nikdy zaručen. Historická výkonnost bitcoinu je mimořádná, ale obsahuje i propady o 70–80 %. Kdo investuje 400 Kč měsíčně deset let, vloží celkem 48 000 Kč. Při příznivém vývoji trhu, srovnatelném s historickými cykly, může mít výrazně více. Ale může mít i méně, než vložil. Klíčová je pravidelnost a horizont. Je potřeba si říct, že investice do digitálních měn jsou obecně rizikové a je potřeba k nim tak přistupovat. Výhoda toho, kdo začne dnes, je prostá. Čas. Ten je totiž nejdůležitější komponentou osmého divu světa, složeného úročení. Pravidelné investování metodou průměrování nákladů, tedy nakupování v dobrých i špatných obdobích, snižuje riziko špatného načasování. Kdo čeká do roku 2030, přichází o potenciálně několik výrazných tržních cyklů.

Hranici nejnižšího vkladu jste stanovili na stovku měsíčně, myslíte si, že je to přesně ta motivace, kterou začínající investor do kryptoměn potřebuje? Zračí se v této části do určité míry i nabádání k rozvážnosti, váš seriózní přístup k těm, kteří INVESTICE důvěřují?

Sto korun měsíčně je vědomé rozhodnutí. Chtěli jsme odstranit psychologickou bariéru vstupu, protože první krok je vždy nejtěžší. Ale je v tom skutečně i vzkaz: začněte, zvyknete si na pravidelnost, sledujte, jak váš investiční přístup

funguje, a teprve pak navyšujte. Zapojit se mohou i ti, kteří do kryptoměn chtějí odkládat nižší stovky korun měsíčně. Je to demokratizace přístupu k aktivům, která byla donedávna dostupná jen technicky zdatným nebo majetným.

Počítáte i s ženským publikem? Že naladíte třeba maminky na mateřské dovolené, které by chtěly začít investovat, mladé podnikatelky a manažerky?

Rozhodně ano. Data dlouhodobě ukazují, že ženy investují méně, ale jakmile začnou, jsou disciplinovanější a dosahují srovnatelných nebo lepších výsledků než muži. Maminka na mateřské dovolené, která

odkládá 200–300 Kč měsíčně, dělá velmi rozumnou věc. Buduje návyk, staví si vlastní finanční zázemí a má přehled o svých penězích. Otázkou je, kam své prostředky, na co a za jak dlouho bude potřebovat. Podle toho

by měla upravit alokaci do kryptoaktiv. Pokud se ale již vědomě rozhodne, jsme tu pro ni. Jednoduchost našeho produktu, žádné technické složitosti, jasný reporting, vše česky, je přesně to, co takový profil investorky ocení.

V souvislosti s kryptoměnami se hovoří, a zmínil jste to také, o demokratizaci investic. Znamená to, že online prostředí začíná naše životy ovlivňovat víc než regulovaná realita? A napomůže tomu, že klasické peníze se stanou brzdou obchodních transakcí, přežitkem, nostalgickou vzpomínkou?

Slovo demokratizace zde používám rád, ale s dovětkem: demokratizace přístupu neznamená demokratizace rizika. Se vstupem institucionálních investorů probíhá největší adopce bitcoinu a etherea v historii, tento krok legalizoval celý kryptoměnový segment, který již není jen doménou hrstky nadšenců. Online prostředí skutečně mění způsob, jakým lidé

přistupují k penězům, ale regulace je v tomto kontextu spojencem, ne nepřitelem. V Evropské unii se zavedlo nařízení MiCA, které má za cíl sjednotit pravidla pro kryptoměny a vytvořit jednotný trh. Klasické peníze se přežitkem nestávají, ale jejich digitální formy a alternativy získávají legitimní místo vedle nich. To je dle mého zdravý vývoj.

Váš produkt cílí zejména na mladší ročníky, jednotlivce s dynamickým uvažováním, větším odhodláním riskovat, menší zkušeností. Ale co firmy? Mohou také prostřednictvím investičního fondu CRYPTONIKA investovat?

Právnícké osoby do fondu vstoupit mohou. Pro firmu je produkt zajímavý zejména tím, že nabízí jasný účetní a daňový rámec, právě to přímé držení kryptoměn na firemní úrovni totiž komplikuje. Zda je krypto vhodnou součástí firemního portfolia, závisí na konkrétní situaci a konzervativnosti přístupu dané firmy. Rozhodně by měly tvořit jen malou část, ale jako doplněk ke konzervativnějším aktivům to smysl dává. Obecně platí, že nabídka CRYPTONIKY je cílena jak větším, tak drobnějším investorům, kteří preferují strukturovaný přístup s jasným daňovým režimem.

Kryptoměny se tedy postupně i u nás stávají součástí moderního portfolia, poptávka zájemců roste. Jaké jsou cíle nového fondu?

INVESTIKA spravuje pro více než 110 000 klientů aktiva ve výši přes 33 miliard korun a funguje jako investiční „one-stop shop“. CRYPTONIKA do této rodiny přirozeně zapadá jako dynamická část portfolia. Chceme, aby si čeští investoři mohli v rámci jedné instituce složit skutečně diverzifikované portfolio, od konzervativní hotovosti přes reality až po kryptoaktiva. Do budoucna nevyklučujeme rozšíření o další digitální aktiva, ta se ale musí nejprve osvědčit jako dostatečně stabilní.

za odpovědi poděkovala Eva Brixí

od 100 Kč
minimální investice

první
BTC A ETH
investiční fond v České republice

Investiční vína posilují, české limitované edice míří i do exotických zemí

Přední světové indexy kvalitního vína dosahovaly v posledních 15 letech průměrného ročního zhodnocení 8–10 %, při nižší volatilitě než akciové trhy a minimální vazbě na dluhopisy. Investiční víno tak představuje alternativní nástroj diverzifikace portfolia. Rostoucí globální investiční zájem se promítá i do Česka, kde vznikají specializované investiční edice lahví určené mimo jiné pro asijskou klientelu. Celková spotřeba vína přitom v řadě trhů klesá až na 60letá minima, sílí tzv. premiumizace – část zákazníků kupuje méně, zato dražší a kvalitnější vína, což podporuje výkon prémiového segmentu.



Globální trh s vínem prochází zásadní transformací, která otevírá nové strategické příležitosti. Přestože celosvětová spotřeba podle Moore Global Wine Report1 v roce 2024 klesla na své 60leté minimum 214,2 miliónu hektolitřů, celková hodnota trhu má do roku 2027 vzrůst o 18,9 % na 412,9 miliardy USD. Z pohledu investorů přitom není klíčový celkový objem spotřeby, ale výkon prémiového segmentu, kde cenu určuje vzácnost a reputace producenta.

„Tento zdánlivý paradox vysvětluje trend takzvané premiumizace. Spotřebitelé vědomě volí kvalitu před kvantitou

a vyhledávají exkluzivní vína s jasným příběhem, bioptívodem a řemeslným zpracováním,“ uvedl Petr Kymlička, partner poradenské skupiny Moore Czech Republic. „Pro investory se tak těžiště trhu přesouvá od objemu k produktům s vysokou marží. Pomáhají tomu i technologie, například blockchain pro omezení padělků, nebo precizní zemědělství. To posiluje důvěru a dlouhodobý potenciál zhodnocení sektoru,“ dodal.

Zájem se přitom neomezuje pouze na tradiční evropské regiony, jako jsou Bordeaux a Burgundsko. Studie upozorňuje na rostoucí význam nových trhů a vinařských oblastí, které rozšiřují investiční možnosti o další styly i cenové segmenty.

Vedle tradičních nástrojů, jako jsou akcie, nemovitosti či zlato, roste význam alternativních aktiv. Patří mezi ně limitované edice zlatých a stříbrných mincí, veteráni či luxusní alkohol. Investiční víno se v tomto kontextu profiluje jako segment s omezenou nabídkou, globální poptávkou a historicky stabilní výkonností vybraných indexů. Hodnotu investičního vína neurčuje jen stáří lahve, ale hlavně kvalita ročníku, reputace producenta, původ hroznů, objem produkce a způsob archivace.

„Investiční víno je dlouhodobé aktivum s nižší likviditou. Nejde o nástroj pro rychlé speku-

lace, ale o strategickou diverzifikaci portfolia. Klíčový je správný výběr producenta, kvalita ročníku a způsob skladování. Stejně jako u jiných investic zde nelze výnos garantovat, a proto hraje zásadní roli odborné zázemí a trpělivost investora,“ vysvětlil Petr Kymlička. Zájem o kvalitní víno a dovoz investičních vín může kromě samotné investice představovat i přesah do netradičního sekundárního businessu. S růstem segmentu se rozvíjejí i související služby, například archivace, poradenství nebo privátní degustace. Rostoucí zahraniční poptávku potvrzuje také Jiří Kabelka, majitel společnosti Mansako, který je spolujednatel vinařství Bzenia:

„Vino je především otázkou původu a způsobu výroby. Pracujeme bez přidaných ušlechtilých kvasinek a stavíme na tom, co si hrozny vína přinesou z vinice. Vedle prémiových vín připravujeme také limitované edice pro zahraniční klienty, často z exotických zemí. Tyto série jsou založeny na omezeném počtu lahví a důrazu na autenticitu, nabízíme také adopce sudu na dálku. Součástí možností jsou i samotná investiční vína, jejichž ročníky sahají až do druhé poloviny 20. století,“ řekl Jiří Kabelka. Podle Moore Czech Republic bude segment investičních vín nadále těžit z posunu trhu směrem k prémiovým a limitovaným kategoriím a z rostoucí mezinárodní poptávky. Pro investory zůstává klíčové správné vyhodnocení rizik, kvality konkrétního vína a dlouhodobého investičního horizontu. (tz)



foto Pixabay

Precizní řemeslo oživilo střechu zámku

Obec Dlouhá Loučka byste našli těsně pod svahy Nízkého Jeseníku, kousek od Uničova. Její historie sahá až do roku 1307, k jejímu katastru náležejí i dva zámky. V jednom z nich, Dolním zámku Dlouhá Loučka, sídlí knihovna i obecní úřad. Když jejich úředníkům pomalu začalo kapat na hlavu, protože do střechy zatékalo, obrátil se místostarosta na místního klempíře Tomáše Navrátila. Výsledkem jejich spolupráce je krásná nová střecha s krytinou SATJAM Rombo Metallic, která historickému objektu opravdu sluší.



Co je nutné udělat, aby vzniklo takto povedené spojení historie s moderní lehkou krytinou, o tom jsme si povídali právě s Tomášem Navrátilem. „Nejprve to na celkovou opravu vůbec nevypadalo. Pan místostarosta jen žádal vyspravení stávající střechy, aby jim neteklo na hlavu. Jenže když jsem přišel na prohlídku, tak jsem našel nevětranou střechu, ve které se srážela vlhkost a všechno bylo mokré,“ popsal klempíř. To rozhodně nebyl stav pro drobné opravy, ale pro celkovou rekonstrukci.

S opravou tohoto rozsahu ale rozpočet nepočítal, takže pan starosta by býval bral cokoli, jen když to bude levné. „To jsem mu rozmluvil,“ pokračoval Tomáš Navrátil, „Místo toho jsem mu doporučil plechovou šablonu, která by na zámku dobře vypadala. Souhlasil, a my jsme se pustili do práce.“

Volba padla na ocelovou krytinu SATJAM Rombo Metallic s povrchovou úpravou Top-Mat v barvě antracit, která v ploše evokuje břidlici. Od stejného výrobce je použité i systémové řešení sněhových zábran z řady Protect Premium, které objekt navštěvovaný ve-

řejností zajistí před sjížděním sněhu z hladkého plechu.

Když řemeslníci odstranili původní asfaltový šindel a v krovu vyměnili asi čtyři kubíky shnilých trámů, mohli začít s pokládkou krytiny. Jenže limitní sklon pro skládanou krytinu Rombo je 22 stupňů a námětky u okapu měly sotva 16 stupňů. Situaci vyřešili zkombinováním falcované krytiny se skládanou šablonou. Výsledkem je plně funkční střecha s přidanou hodnotou zajímavého designu.

To, co na střeše dobře vypadá, ale vyžaduje řemeslný fištrón, aby to fungovalo. Teoreticky se totiž spojuje nespojitelné, a to šablona pokládaná na vyšší latě s falcovkou na nižším bednění. Řešení přechodu popsal Tomáš Navrátil: „Používali jsme latě výšky 4 cm a bednění tloušťky 3 cm, aby rozdíl nebyl velký. Když jsme pak v místě přechodu přišroubovali podtmelenu startovací lištu, za kterou se první řada šablon zahákla, tak odskok zmizel a krytí mohlo plynule pokračovat.“

Také pokládku šablon v ploše střechy měla své nároky. Nejprve bylo nutné střechu důkladně

rozměřit z důvodu jejího propojení nad vikýři. Bez toho by to prostě nešlo. Pokládku tedy začínala uprostřed, kde se nejprve obkryl prostřední vikýř, a potom se pokračovalo doprava a doleva k těm dalším. I u nich probíhal proces stejně jako u prvního vikýře.

Střešní krytina SATJAM Rombo Metallic svým tvarem čtverce, kladeným na koso, připomíná eternit nebo také dřívější břidlici, která byla pro podhůří Jeseníků typická. Na rozdíl od eternitu jsou ale plechové šablony spojené zámky, takže vytvářejí jednotlitou plochu. To jim propůjčuje výbornou odolnost i vůči silnému větru. Jak se ale u takového systému řeší detaily, úžlabí a napojení? Opět vysvětlil Tomáš Navrátil: „V místech s bočním plechováním, jako třeba u komínů nebo vikýřů, se na oplechování vytvoří záhyb. Šablona krytiny se ustříhne do potřebného tvaru, ale s rezervou zhruba 2,5 cm, ze které se vytvoří záhyb. Nakonec se do sebe vše zahákne, podobně jako v ploše.“

Původní střecha se do havarijního stavu dostala kvůli absenci větrání. Nyní je podél hřebene na každé straně hřebenová výměna, která umožňuje jak větrání samotné střechy, tak i půdního prostoru.

V souladu s technologickým předpisem pro pokládku na latě je každá šablona Rombo Metallic kotvená dvěma příponkami. Plochu téměř 1000 m² i přes zmíněné nároky zvládli čtyři klempíři dokončit za necelé čtyři měsíce.

Zdržení v pracných detailech, jako třeba kolem vikýřů, jim vykompenzovala rychlost pokládky krytiny SATJAM Rombo Metallic v ploše. Dolní zámek Dlouhá Loučka s novou střechou vypadá nádherně. Lehká krytina věkovitý krov nijak nepřítěžuje, naopak mu zajišťuje větrání, aby bez poruchy vydržel další desítky let. (tz)



Jahody zrají na jaře

Jahody si klidně můžete ochutnat i v době, kdy za okny zuří sněhová vánice. Není problém zajít do supermarketu a nakoupit. Ale sami víte, že počkat si na konec května nebo začátek června se vyplatí. Na zahrádce totiž začnou uzrávat první červené krásy. Jedna, dvě, celá miska... A jestliže jste se o porost svědomitě starali, úroda předčí vaše očekávání. Sladkoučké červené mámení plné slunce neodolatelně zavoní a nabídne kulinářské hody. První čerstvé ovoce oznámí, že se léto přiblížilo milovými kroky a otvírá stránky radosti pěstitelů i strávníků. Farma Vraňany jahodami proslula. Na samosběr se sem sjíždějí mlsalové z širokého okolí stejně jako ti, kteří potřebují jen nakoupit. Původní název společnosti Jahodárna Vraňany v srdcích návštěvníků tohoto místa zůstává, i když se už pár let firma jmenuje jinak: Farma Vraňany. Pěstují se tady totiž také cibule, česnek, okurky, dýně, meruňky, višně. A koupit tady můžete samé specialitky, od sazenic až po originální zákusky. Lahodný svět zdravých dobrot si oblíbili zákazníci doslova z celé republiky.



Milan Hanč

A kdo by přece jen nevěděl, tak: Farma Vraňany je rodinný podnik na Mělnicku, který založili bratři Hančovi v roce 1998. Během více než 25 let se vypracoval mezi nejvýznamnější producenty jahod v České republice. Hospodaří na desítkách hektarů na břehu Vltavy a dlouhodobě staví na kombinaci poutivého zemědělství, moderních pěstebních postupů a přímého kontaktu se zákazníky. Farma je jedním ze tří pěstitelů jahod u nás s mezinárodní certifikací Global G.A.P., která garantuje kontrolovaný původ, bezpečnost potravin a šetrný přístup k životnímu pro-

středí. Standard Global G.A.P. je v současné době v Evropě jediný mezinárodně uznávaný způsob správné zemědělské praxe. Sleduje celý proces pěstování – od práce s půdou a vodou přes ochranu rostlin až po podmínky, ve kterých jsou sazenice připravovány k prodeji. Nezanedbatelnou součástí standardu je také udržitelnost produkce, například snižování požadavků na přírodní zdroje rašeliny používané v substrátu, odpovědné využívání vodních zdrojů nebo dodržování standardů v oblasti bezpečnosti práce a pracovních podmínek zaměstnanců. Nejde o jednorázo-

vé hodnocení, ale o systém pravidelných auditů a dlouhodobé odpovědnosti.

V oblasti produkce sazenic jahod je certifikace Global G.A.P. v ČR zatím výjimkou. Farma Vraňany patří mezi trojici certifikovaných pěstitelů, kteří tento mezinárodní standard splňují. Spolumajitel farmy Milan Hanč je srdcař. Proto se ve Vraňanech jeho jahodám tak daří. A proč ještě, to se dočtete právě zde:

Jahody jsou v Čechách prvním zrajícím ovocem v roce. Těšíme se na ně a nemůžeme se dočkat, až ochutnáme první plody. Lahůdku, která v sobě ukrývá tajemství života na zemi, sladkost bytí. Mlsáte je také rád, přestože je máte na dosah ruky a dříve než zákazníci?

Ano, jahody mám rád pořád. Možná ještě víc než dřív. Člověk, který je pěstuje, si k nim vytvoří zvláštní vztah – sledujete, jak rostou, jak se vybarvují první plody, jak voní pole brzy ráno. A když ochutnáte první zralou jahodu přímo z řádku, je to pokaždé malý svátek. Samozřejmě je ale také pravda, že když jste mezi nimi celý den, tak je vnímáte trochu jinak než zákazník – spíš profesně. Ale radost z prvních jahod z pole zůstává.

Farma Vraňany pěstováním jahod proslula, jste profesionálové, kteří jim zasvětili kus života. Jak se zrodil váš jahodový příběh?

Vznikal postupně. Rodinná farma ve Vraňanech hospodaří už několik generací a jahody se časem ukázaly jako plodina, která našemu regionu velmi dobře sedí. Začínali jsme na menších plochách a postupně jsme se učili – zkoušeli jsme odrůdy, technologie pěstování, způsob sklizně i přímý prodej lidem. Velký zlom přišel ve chvíli, kdy jsme otevřeli farmu veřejnosti a umožnili zájemcům přijet si jahody nasbírat. Najednou jsme viděli, jak silný vztah k tomuto ovoci lidé mají. A také, jak pěkné emoce jahody vyvolávají – vzpomínky na dětství, na prázdniny, na léto. A právě tehdy jsme si uvědomili, že jahody nejsou jen plodina. Jsou to malé kousky léta. To nás utvrdilo v tom, že se jahodám chceme věnovat opravdu naplno.

Doslova by se dalo tvrdit, že sklízíte plody své práce. Za ty roky, co farmaříte, jste získali velké know-how, nenahraditelné zkušenosti. Jak pěstovat, jak sklízet, jak mít dostatečné výnosy, kvalitu, vůni, chuť... Kolik hodin denně se jahodám věnujete?

V sezóně prakticky celý den. Jahody jsou plodina, která vyžaduje neustálou pozornost. Sle-



dujeme počasí, stav rostlin, vlhkost půdy, dozrávání plodů. V období sklizně začíná práce velmi brzy ráno a často končí až večer. Ale není to jen sezónní záležitost. Příprava na další rok začíná hned po sklizni. Výběr sazenic, péče o půdu, plánování výsadby.

Co je pro dosažení nejvyšší kvality zásadní? Záleží i na osobním vztahu k této plodině? Jak je to s půdou, slunečním svitem, dostatkem živin, kvalitou sazenic?

Kvalita jahod je kombinací několika faktorů. Základem je samozřejmě půda – musí být zdravá, dobře připravená a vyživená. Důležitý je výběr kvalitních sazenic a také správná odrůda pro dané podmínky. Velkou roli hraje i počasí, zejména slunce a teploty během zrání. Jahoda potřebuje dostatek světla, aby vytvořila chuť a aroma. A ano, myslím si, že osobní vztah k plodině hraje roli. Když pěstování berete jen jako výrobu, je to něco jiného, než když vás ta práce opravdu baví a chcete, aby výsledek byl co nejlepší.

Vím, že si zakládáte na udržitelnosti, na tom, aby vaše vraňanské jahody obsahovaly jen to, co mají, byly lahodné a zdravé. V čem je princip takové jedinečnosti?

Snažíme se pěstovat jahody tak, aby byly přirozeně chutné a kvalitní. Důležitá je prevence, práce s půdou, správné střídání plodin a pečlivý monitoring porostů. Velkou výhodou je také to, že velká část jahod jde přímo od nás ke spotřebitelům. Díky tomu je můžeme sklízet opravdu zralé, což je pro chuť zásadní. Jahoda,

kteřá dozraje na poli, chutná úplně jinak než ta, která musí cestovat dlouhé dny.

Opíráte se o standard Global G.A.P. Co vám to přináší? A čím je tato certifikace zajímavá pro spotřebitele?

Certifikace Global G.A.P. je pro nás důkazem, že naše pěstování splňuje přísné mezinárodní standardy. Týká se to například bezpečnosti potravin, sledovatelnosti produkce, ochrany životního prostředí i pracovních podmínek. Pro zákazníka to znamená jistotu, že jahody pocházejí z kontrolované produkce a že celý proces pěstování je transparentní a dohledatelný.

Jaké množství jahod byste na trh letos chtěli dostat?

Každý rok samozřejmě záleží na počasí a průběhu sezóny. Pokud budou podmínky příznivé, očekáváme sklizeň v řádu stovek tun jahod. Velká část z nich míří přímo k zákazníkům prostřednictvím samosběrů nebo farmářského prodeje.

A kolik výrobků z nich už vaše společnost nabízí? Jsou to nejen džemy, džusy, knedlíky, ale i lákové zákusky, zmrzliny...

Postupně jsme kolem jahod vybudovali i vlastní farmářskou gastronomii. Nabízíme různé produkty – od džemů a šťáv přes knedlíky až po dezerty, dorty nebo zmrzlinu. Snažíme se, aby lidé mohli ochutnat jahody v různých podobách a zároveň viděli, že lokální surovina

má velký potenciál. A právě ten přímý kontakt se zákazníky je pro nás velmi důležitý.

Drobní pěstitelé si u vás kupují také sazeničky jahod. O jaké odrůdy je největší zájem? Jsou to zavedené stálice, nebo spíše nově vyšlechtěné krásky?

Zájem je o obojí. Někteří pěstitelé dávají přednost osvědčeným odrůdám, které dobře znají a mají s nimi zkušenost. Jiní rádi zkoušejí novinky, které přinášejí lepší chuť, výnos nebo odolnost. Na farmě testujeme různé odrůdy, abychom mohli nabídnout ty, které se osvědčují v našich podmínkách.

Nabídnete v nadcházející sezóně nějakou novinku?

Každou sezónu se snažíme přijít s něčím novým – ať už jde o další odrůdy, produkty z jahod, nebo zážitky pro ty, kteří k nám přijdou. Pro nás je důležité, aby návštěva farmy nebyla jen o nákupu, ale také právě o tom příjemném zážitku.

Určitě pomyslíte i na vlastní odrůdu...

Myšlenka vlastní odrůdy je samozřejmě lákavá. Šlechtění je ale dlouhodobý proces, který trvá řadu let. Pokud by někdy vznikla jahoda, která by opravdu vystihovala chuť a charakter našeho regionu, bylo by to krásné. A název by se určitě našel. Možná by v sobě nesl kousek Vraňan i příběhu naší farmy.

za odpovědi poděkovala Eva Brixí

Chyby, které firmy dělají při zavádění umělé inteligence

Umělá inteligence slibuje firmám vyšší produktivitu, nižší náklady i nové obchodní příležitosti. Mnoho organizací proto investuje do chatbotů, automatizace nebo generativních nástrojů. Praxe ale ukazuje, že samotná technologie úspěch nezaručí. Většina projektů nedosáhne očekávaných výsledků – často kvůli překvapivě základním chybám.

„Jednou z nejčastějších chyb je nasazování umělé inteligence jen proto, že ji mají i ostatní. Ve firmách vznikají projekty s neurčitým zadáním typu „musíme mít AI“, aniž by bylo jasné, jaký konkrétní problém má technologie řešit,“ řekl Michal Černý ze společnosti Audiopro. Podle analýz společnosti McKinsey & Company přináší očekávanou hodnotu jen asi 20–30 % projektů využívajících umělou inteligenci. Hlavním důvodem selhání je právě absence konkrétního businessového cíle – například úspory nákladů, zvýšení produktivity nebo růstu tržeb. „Mnoho organizací dnes experimentuje s chatboty, asistenty nebo copiloty, ale často chybí měření jejich skutečného dopadu. Bez jasných metrik pak firmy jen obtížně nebo jen pocitem poznají, zda technologie skutečně přináší hodnotu,“ dodal Michal Černý.

Nový nástroj bez změny práce

Dalším problémem je představa, že stačí zaměstnancům dát nový nástroj a produktivita

automaticky vzroste. Ve skutečnosti se ale bez změny pracovních procesů přínosy často nedostaví. Podle Boston Consulting Group výrazně roste produktivita jen tam, kde firmy zároveň přeorganizují práci. Pokud zaměstnanci používají umělou inteligenci jen „navíc“ k původním úkolům, její dopad zůstává omezený.

„Typickým příkladem jsou kancelářské nástroje nebo generativní asistenti. Zaměstnanci je sice používají, ale workflow zůstává stejný. Výsledkem je vysoká míra používání technologie, ale relativně malý reálný efekt,“ uvedl Jan Dvořák, výkonný ředitel Počítačové školy GOPAS.

Lidé nemají potřebné dovednosti

Mnoho organizací také podceňuje školení zaměstnanců. Často panuje představa, že lidé si nové nástroje sami osvojí a postupně přijdou na jejich možnosti. „Praxe ale ukazuje opak. Až o 40 % potenciálních přínosů umělé inteligence firmy přicházejí kvůli nedostatku dovedností. Zaměstnanci pak technologii využívají jen pro jednoduché úkoly, například přepis textů nebo základní shrnutí,“ dodal Jan Dvořák.

Pokročilejší využití – například analýzu dat, podporu rozhodování nebo tvorbu komplexních výstupů – přitom mnoho pracovníků vůbec nevyužívá. Rozdíl mezi základním a pokročilým používáním přitom může znamenat zásadní rozdíl v produktivitě.

Panuje chaos a „shadow AI“

S rychlým rozšířením generativních nástrojů se ve firmách objevuje také fenomén takzvané shadow AI. Zaměstnanci začínou používat veřejné nástroje bez vědomí IT oddělení nebo managementu. „V řadě organizací významná

část pracovníků umělou inteligenci používá neoficiálně. To může přinášet bezpečnostní rizika, například při sdílení citlivých dat s externími službami. Firmy tak často řeší dilema: technologie je pro zaměstnance užitečná, ale bez jasných pravidel může ohrozit bezpečnost či compliance,“ podotkl Michal Španěl, datový analytik a manažer JenPráce.cz. „AI modely stále poměrně často fabulují, pokud zaměstnanci nedělají poctivou verifikaci všech tvrzení, mohou neúmyslně pouštět do oběhu „odborné fake news“, a ohrozit tak reputaci své firmy,“ vysvětlil.

Špatná data a příliš mnoho experimentů

Technologickou bariérou číslo jedna zůstávají data. Mnoho firem chce využívat umělou inteligenci, aniž by měly připravenou datovou infrastrukturu nebo kvalitně spravované informace. Právě kvalita a dostupnost dat jsou hlavním důvodem, proč se projekty často zastaví ve fázi pilotu a nepřejdou do běžného provozu. Firmy podceňují zejména integraci dat do systémů nebo správu interních znalostí. Podobný problém se objevuje i na úrovni řízení projektů. Organizace spouštějí desítky experimentů, ale jen málokterý z nich se podaří rozšířit napříč firmou. Studie Boston Consulting Group uvádí, že plošně dokáže umělou inteligenci škálovat jen zhruba 30 % organizací. „Zkušenosti z praxe tak ukazují, že zavádění umělé inteligence není primárně technologický projekt. Úspěch závisí především na tom, zda firmy dokážou změnit způsob práce, připravit data, vyškolit zaměstnance a nastavit jasné cíle. Bez těchto kroků zůstane i ta nejmodernější technologie jen zajímavým experimentem,“ uzavřel Michal Španěl. (tz)

Prazdroj pomáhá hospodám

Plzeňský Prazdroj loni v Česku prodal 7,17 miliónu hl piva, což představuje meziroční pokles o 2 %. Loňské výsledky výrazně ovlivnilo chladné počasí, které zapříčinilo menší odbyt především v letní sezóně, ale i pokračující všeobecný útlum spotřeby piva. Dařilo se ležákům, naopak dlouhodobě oslabuje pozice výčepních piv. Zamračené léto zchladilo i zájem o nealkoholická piva.

„Loňský rok patřil k nejchladnějším v posledních deseti letech. V létě, což je klíčová sezóna pro pivovarnictví i gastronomii, byly teploty výrazně nižší než obvykle. Počasí je přitom hlavním faktorem, který ovlivňuje prodeje piva. Ani zahrádková sezóna se nekonala v takovém rozsahu, jak jsme běžně zvyklí. A když se to potká s dlouhodobě klesající spotřebou piva ze strany Čechů, má to vliv na celkový odbyt piva,“ řekl obchodní ředitel Plzeňského Prazdroje Roman Trzaskalik.

Výraznější pokles zaznamenal Prazdroj u čepovaného piva, prodeje v hospodách a restauracích oslabily o 4 %, v obchodech klesly o 1 %. Přesto se pivovaru daří držet nadprůměrně vysoký podíl prodeje piva, které si lidé vychutnávají v hospodách a barech. „Každý rok vidíme větší a větší příklon Čechů k baleným pivům. Abychom podpořili českou hospodskou kulturu, investujeme do rozvoje podniků. A to se nám vyplácí. Více než 34 % z naší produkce prodáme v hospodách a restauracích. To je příznivější poměr než na celém českém trhu, kde to bylo v roce 2024 okolo 29 %,“ uvedl Roman Trzaskalik.

Právě dlouhodobými investicemi a zlepšováním kvality čepovaného piva bojuje Prazdroj proti krizi v gastronomii. Hospodám například dodává na vlastní náklady výčepy a další vybavení, spolufinancuje úpravu interiérů nebo fasád, poskytuje jim vybavení zahrádek nebo školí personál v péči o pivo. Každoročně do gastronomie investuje přes 420 miliónů korun. „Snažíme se hospodským pomáhat i jinak. Loni jsme představili nový program Speciály z Prazdroje, který jim výrazně rozšiřuje pivní nabídku. Na čepu tak můžou mít doslova každý týden jiný speciál. A aktuálně se zaměřujeme i na rozvoj digitálních dovedností hospod-



ských, a to nejen co se týká marketingu. Chceme jim pomáhat zrychlit a zefektivnit jejich procesy, od plánování přes sledování zásob až po placení,“ doplnil Jiří Klabzuba, obchodní ředitel Prazdroje pro hospody a restaurace. Vlažné nálady na pivním trhu vzdorují ležáky, k nimž se Češi dlouhodobě přiklání. V této kategorii se loni Prazdroji zvýšily prodeje o 1,2 %. „Potvrzuje se, že Češi mají rádi piva s plnou a výraznou chutí a vyšší hořkostí. Úspěšně si loni vedly ležáky Radegast 12, Ratar, Pilsner Urquell nebo Gambrinus 12,“ dodal Roman Trzaskalik. S růstem o 22 % ale bodoval také ležák Proud, uvedený na trh v roce 2024, který cílí na chutě mladších dospělých konzumentů vyhledávajících méně hořká piva s nižším obsahem alkoholu. Naopak v poklesu pokračovala kategorie výčepních piv, tedy klasických desítek. Jejich prodeje meziročně klesly o 4 %.

Chladnější počasí se loni propadlo i do prodeje nealkoholických piv, která zažívala v po-

sledních letech boom. „Nealko pivo je pro mnoho lidí spojené s aktivním životním stylem, pohybem a sportem, a proto je jeho sepeť s počasím ještě užší než u alkoholického piva. Prodeje našich nealkoholických piv tak loni meziročně klesly o 5 %. Přesto tvoří zhruba 11 % všech našich tuzemských prodejů a jsou důležitou součástí našeho portfolia,“ vysvětlil Roman Trzaskalik.

Nejprodávanějším obalem v portfoliu Prazdroje byly loni opět vratné skleněné lahve, které se na celkovém tuzemském objemu podílely zhruba z 34 %. „Výhodou vratných lahví je jejich opakované využití. Naplníme je v průměru až 26krát a mají životnost zhruba 7–8 let. Rostoucí zájem vidíme i o vratné třetinkové lahve, ve kterých nabízíme piva Pilsner Urquell, Radegast nebo Proud a do nich jsme překloupili i Frisco nebo Birell Pomelo&Grep pro hospody a restaurace,“ komentoval situaci Roman Trzaskalik. Na pozici obalové dvojky Prazdroje se loni poprvé probíjaly plechovky,

když dotáhly sudy, a shodně tvoří 31 % prodeje. Tankové pivo pak loni tvořilo necelá 4 % tuzemských prodejů pivovaru. „Plechovky jsou stále žádanější, především pro svou lehkost i rychlost vychlazení. Ještě v roce 2016 tvořily pouze 10 % našeho portfolia, teď už je to více než 30 %. A brzy se stanou obalem číslo jedna. Je jen škoda, že v Česku nemáme efektivní sběr prázdných plechovek, z nichž by šly udělat nové. Aktuálně se vysbírá necelých 30 % vypitých plechovek, ale materiál z nich se používá na jiné účely,“ dodal Roman Trzaskalik. (tz)



Hrozí už i nedostatek šéfů

Získat místo generálního ředitele bývalo snem mnoha mužů a na kariéru orientovaných žen. Také být šéfem obchodu a marketingu bývalo prestižní a vyhledávané stejně tak jako velet podnikovému vývoji. Ale časy se mění. Ukazuje se, že po nejvyšších postech už lidé tolik netouží, nebo spíše je odrazují někdejší a dnes už možná přežitě požadavky na vedoucí místa. A tak nedostatek kvalifikovaných pracovníků zůstává jednou z největších výzev současného trhu práce v České republice. Podle průzkumu Talent Shortage Survey společnosti ManpowerGroup má potíže s obsazováním pozic 61 % zaměstnavatelů a globálně více než sedm z deseti firem. Nejčastěji chybí odborníci ve výrobě, inženýrských oborech, IT či obchodu, ale také lidé s klíčovými měkkými dovednostmi, jako je kritické myšlení, adaptabilita a schopnost spolupráce. Firmy proto mění strategie nábory, více investují do rekvalifikací a přehodnocují organizaci práce. Tyto změny stojí za hlavními trendy, které budou formovat trh práce v roce 2026. Mladší generace mají nižší ambice usilovat o vedoucí pozice, což signalizuje potenciální krizi nástupnictví a slábnoucí leadership. Firmy budou muset investovat do rozvoje budoucích lídrů, mentoringu a podpory manažerských kompetencí. Fakta z průzkumu potvrdil i Jiří Halbrštát, ředitel nábory a marketingu ManpowerGroup v České republice:

Proč mladší ročníky netouží po manažerském křesle? Je to přežitek, zavání to starými strukturami, je léta uplatňovaný model překonaný?

Mladší generace neodmítá leadership jako takový. Odmítá spíše jeho starou verzi. Tradiční model byl postavený na hierarchii, kontrole, dostupnosti téměř bez hranic a na představě, že vyšší titul automaticky znamená vyšší prestiž. To dnes přestává fungovat. Generace Z i mileniálové chtějí smysluplnou práci, větší autonomii, prostor pro vlastní názor a zdravější poměr mezi výkonem a osobním životem. V našich studiích se opakuje, že projektové a síťové struktury nahrazují tradiční vertikální řízení a že autorita založená jen na senioritě nebo znalostní převaze rychle eroduje, také v důsledku možností, které nabízí AI. Manažerské křeslo tedy není přežitek, ale přežitkem se stává autoritářský způsob, jakým bylo dlouho vykonáváno.

Jak chtějí adepti na nová vedoucí místa tedy pracovat?

Chtějí vést spíše než řídit. To je zásadní rozdíl. Upřednostňují mentoringový a facilitační styl, sdílenou odpovědnost, otevřenou komunikaci a větší zapojení týmu do rozhodování. Nechtějí být šéfem, který jen rozdává úkoly a kontroluje. Chtějí být člověkem, který dává směr, skládá tým, pomáhá lidem růst a vytváří prostředí, ve kterém se dá podávat výkon bez zbytečné destrukce. Odpovídá to i širšímu trendu hybridních super týmů, kde se práce nepřerozděluje jen v rámci interního teamu, ale kombinují se vlastní zaměstnanci s externími experty, outsourcingem a samozřejmě se zapojením umělé inteligence, a klasická hierarchie tak slábne. V takovém prostředí bude lídr méně dozorce a více architekt spolupráce.

A je pravdou, že se bojí zodpovědnosti?

Není to tak černobílé, ale z jejich výpovědí se zdá, že se méně bojí odpovědnosti za výsledek a spíše odmítají nést neomezenou odpovědnost za všechno a za všechny bez odpovídající podpory, pravomocí a smyslu. Mladší generace velmi dobře vidí, jak vypadá realita středního managementu v mnoha firmách. Hodně operativy, hodně tlaku shora i zdola, málo autonomie, přetížené týmy a často slabá institucionální podpora. Nejde tedy o útek před odpovědností, ale o odmítnutí manažerské role, která je v řadě firem nastavena jako permanentní stresová past. Mileniálové již dorostli do pozic středního managementu a v našich průzkumech stále častěji odpovídají, že trpí vyhořením a chtějí opustit své místo, jakmile to bude možné.



Jiří Halbrštát

Podle nejnovějších dat, která jste poskytli odborné veřejnosti, se rýsuje další problém na pracovním trhu. Bude nedostatek šéfů. Opravdu to hrozí?

Už to není jen teoretická úvaha, ale viditelný trend. Naše globální i české průzkumy mezi zaměstnanci a zaměstnavateli jasně ukazují na začínající krizi leadershipu. Na manažerskou roli aspiruje jen 39 % pracovníků gene-

race Z a 56 % pracovníků generace Y. Jinými slovy, u mladších generací už manažerská pozice automaticky neplatí za přirozený další krok kariéry. Když to spojíme s tím, že 61 % zaměstnavatelů v České republice má potíže s obsazováním pozic, začíná být zřejmé, že nedostatek se nebude týkat jen techniků, IT specialistů, lékařů, učitelů nebo řemeslníků, ale i lidí, kteří mají chuť a dovednosti vést ostatní.



Nesouvisí jejich postoje ke kariéernímu růstu s menší odolností vůči stresu, než mají jejich rodiče a prarodiče?

Souvislost tam je, ale zjednodušení by bylo nebezpečné. Neřekl bych, že jsou mladší generace slabší. Spíš mají nižší toleranci k dlouhodobě špatně nastavenému tlaku a menší ochotu považovat vyhoření za normální cenu úspěchu. To je rozdíl. V našich materiálech se opakovaně objevuje, že mezi nejvíce ceněné dovednosti ze strany firem patří odolnost, schopnost zvládat stres a přizpůsobivost, což samo o sobě ukazuje, jak silný tlak dnešní pracovní prostředí vytváří. Mladší generace navíc vyrůstaly ve světě, kde se o duševním zdraví mluví otevřeněji, takže dříve pojmenovávají hranice, za nimiž už výkon ničí člověka. To není známka slabosti. To je často racionálnější pohled na to, co je dlouhodobě udržitelné.

Mohla by v budoucnu převzít ořeže lídrů umělá inteligence? Budou neviditelní agenti hledat optimální řešení v řízení týmů za člověka?

AI bude v leadershipu velmi silný poradce, ale ne plnohodnotná náhrada. Může analyzovat data, modelovat scénáře, hlídat kapacity, dělat zápisy z porad, distribuovat úkoly a hlídat termíny, doporučovat kroky nebo pomáhat s prioritizací. Jenže vedení lidí není jen optimalizace. Jedna třetina zaměstnavatelů globálně uvádí, že etické rozhodování, zákaznický servis a vedení týmu patří mezi dovednosti, které je nejobtížnější automatizovat. A právě tady zůstává lidská role klíčová. AI nenese důsledky, neumí plně chápat kontext, nevytváří důvěru a nenahrazuje morální odpovědnost. Neviditelní agenti budou pomáhat, ale ořeže by člověk pouštět neměl.

Změní se tedy role šéfa? Co bude především jeho posláním?

Šéf budoucnosti nebude primárně kontrolor práce, protože část kontroly i části rutiny pře-

vezmou systémy. Jeho hlavním posláním bude dávat směr, vysvětlovat změny, vytvářet psychologicky bezpečné prostředí, skládat správnou kombinaci lidí a technologií a držet tým ve výkonu i v důvěře. V éře AI se hodnota lídra přesouvá od znalostní převahy k úsudku, schopnosti rozhodovat v nejistotě a k práci s lidskou energií. Jinak řečeno, lídr bude méně ten, kdo ví všechno, a více ten, kdo dokáže propojit lidi, smysl a výkon.



Na manažerskou roli aspiruje jen 39 % pracovníků generace Z a 56 % pracovníků generace Y. Jinými slovy, u mladších generací už manažerská pozice automaticky neplatí za přirozený další krok kariéry.

Firmy se perou o talenty, kreativce, charizmatické osobnosti s měkkými dovednostmi. Není

však jednoduché být dobrým technikem a zároveň motivovat podřízené k výkonu i spokojenosti, nabídnout jim prostor pro seberealizaci, stejně tak jako mzdu odpovídající jejich představám, umět toto všechno komunikovat. Vzroste role personálních agentur, které budou takové jednotlivce vyhledávat?

Role personálních agentur pravděpodobně poroste a jejich role se již teď mění. Nejde již jen o klasické hledání lidí s potřebným profilem. Trh práce se láme do bodu, kdy nestačí dodat životopis. Firmy budou potřebovat

partnera, který rozumí proměně rolí, umí posoudit kombinaci odbornosti, měkkých dovedností i leadershipového potenciálu a zároveň dokáže pracovat s tím, že vhodných lidí je objektivně málo. Když 61 % zaměstnavatelů v Česku hlásí problémy s obsazováním pozic, poroste význam těch, kdo umějí aktivně mapovat trh, oslovovat pasivní kandidáty a přesvědčovat je i pro role, které už nejsou přitažlivé samy o sobě. Personální agentury budou navíc stále více pomáhat i s redesignem profilů a s tím, jak nakombinovat dovednosti dostupných uchazečů tak, aby týmy zákazníků fungovaly co nejlépe.

Být šéfem bývala výzva i pocta. Jak tomu bude za 30 let?

Za 30 let bude leadership nejspíš méně o názvu pozice a více o vlivu. Prestiž nezmizí, ale bude se opírat o jiné kvality. O schopnost vést různorodé týmy, kombinovat lidskou práci s AI, rozhodovat eticky, nést odpovědnost v nejasných situacích a držet důvěru lidí v době permanentní změny. Pocta už nebude plynout z velikosti kanceláře nebo počtu podřízených, ale z toho, že dotyčný umí vytvořit výkonný a zdravý systém. Dobří lídři budou vzácnější, a tím i cennější.

Jestliže stoupne shánka po dobrých šéfech, asi i jejich platové ohodnocení bude odpovídat nabídce a poptávce. Nebo budou požadavky nastupující manažerské generace úplně jiné?

Mzda poroste na významu, ale sama o sobě to nevyřeší. Nastupující manažerská generace nebude chtít jen více peněz za více stresu. Bude chtít jiné nastavení, tedy vyšší autonomii, realistický počet podřízených, rozumné nastavené cíle, flexibilitu, kvalitní technologickou podporu, silnější tým, mentoring a možnost vést způsobem, který je lidsky udržitelný. Na trhu nevniká jen boj o dražší manažery, ale boj o manažerské role, které dávají smysl. Firmy, které budou dál nabízet starý model ve stylu více odpovědnosti, více operativity, více stresu a jen o něco vyšší mzdu, narazí. Mladší lídři budou chtít spíš lepší architekturu práce než jen vyšší výplatní pásku.

za odpovědi poděkovala Eva Brix



Když voní fialky

Rozkvetly náhle, najednou a docela brzy. Fialky voňavé, magické krásky. Přivonět znamená propadnout nekonečné radosti i touze milenecké. Kdysi mi jeden přítel nosil tajně fialky do práce schované v čepici. Kytička odemkla můj úsměv a já se ocitla v pohádce se šťastným koncem. Bývala symbolem slasti z jarního vánku, syté probouzející se zeleně i výhry nad zamračeným nebem. A mnohem

víc. Nezapomněla jsem na to. A tak si každé jaro dopřávám chvíli vzpomínek na okamžiky, které bývaly jen pro mne. Když fialky na naši zahradě rozkvetou, pokleknu před ně a přivoním. Pak mi to nedá, lehnu si do trávy, fialky mi odeberou starosti a nechají proudit pocity, které milujeme všichni.

Eva Brixí, šéfredaktorka

čtěte s námi

Motorkářská sezóna začíná

Jaro znamená návrat motocyklů do provozu – a s tím i vyšší riziko nehod, krádeží nebo technických problémů po delší pauze.

Právě začátek sezóny je proto ideální chvílí zkontrolovat, zda je pojištění motorky nastavené správně. Mnoho motorkářů totiž spoléhá pouze na povinné ručení, které však kryje jen část možných škod. Například škody, které řidič způsobí ostatním – poškození cizího vozidla, majetku nebo újmu na zdraví. Pokud by tedy motorkář způsobil dopravní nehodu, pojišťovna z povinného ručení zaplatí škodu druhé straně.

„Mnoho lidí si ale neuvědomuje, že povinné ručení nekryje škodu na vlastním motocyklu. Pokud jezdec havaruje bez účasti jiného vozidla nebo například uklouzne na šterku v zatáčce, opravu stroje musí zaplatit z vlastních peněz. U moderních motocyklů může jít o vysoké částky – pokud dojde k poškození kapotáže, rámu nebo elektroniky,“ upozornil Martin Thienel ze společnosti Kalkulátor.cz. Právě proto si stále více motorkářů sjednává havarijní pojištění. To kryje škody na vlastním motocyklu například při nehodě, pádu, vandalizmu nebo přírodních událostech, jako je třeba pád stromu. Některé smlouvy pokrývají i škody způsobené srážkou se zvěří. Důležitým parametrem je také spoluúčast – tedy částka, kterou při škodě hradí majitel motocyklu sám. Nižší spoluúčast znamená vyšší pojistné, ale menší finanční zátěž při nehodě. (tz)

Prosperita Fresh Time

vychází jako příloha časopisu Prosperita, ročník 15, duben 2026

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

Šéfredaktorka: PhDr. Eva Brixí-Šimková
e-mail: brixii@prosperita.cz, mobil: 602 618 008

Šéfredaktor www.freshtime.cz: Martin Šimek,
e-mail: martin@prosperita.cz, mobil: 606 615 609

Redakční tým: Bc. Kateřina Medová Šimková, Dana Halušková

Grafický design: Michal Schneidewind

Korektury: Mgr. Pavla Rožničková

Tisk: Triangl, a.s., www.trianglprint.cz

Distribuce: 5 P Agency, spol. s r. o.

Placené textové materiály jsou označené grafickým symbolem

www.freshtime.cz

Internetový marketing: Media Know, www.mediaknow.net

partneři www.freshtime.cz



www.aquapalacehotel.cz



www.uspechportu.cz



huderaasyn.cz

Loni v Česku zbankrotovalo 746 firem

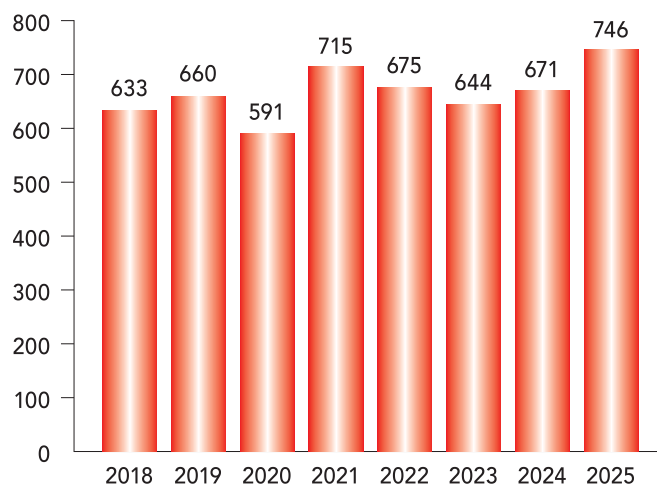
V roce 2025 vyhlásilo bankrot 746 společností, o 11 % více než v roce 2024. Nejvíce krachují menší firmy s tržbami do 30 milionů ko-

run. Třetina zbankrotovaných společností podniká v jednom z pěti oborů – pronájem a správa nemovitostí, výstavba budov, nespécializovaný velkoobchod, stravování a zprostředkování velkoobchodu. Informace zveřejnil v březnu Dun & Bradstreet, poskytovatel obchodních dat, která pomáhají najít nové příležitosti a vyznat se v měnících se rizicích. „Meziroční nárůst počtu bankrotů o 11 % potvrzuje, že tlak na finanční stabilitu firem ve vysoce konkurenčním prostředí české ekonomice přetrvává, a to zejména u menších podniků. Firmy s tržbami do 30 milionů korun jsou dlouhodobě zranitelnější vůči výkyvům nákladů, slabší poptávce i omezenému přístupu k financování. Pro firmy je v této situaci klíčové aktivně řídit cash flow, pečlivě prověřovat obchodní partnery a včas reagovat na měnící se tržní podmínky,“ řekla předsedkyně představenstva tuzemské pobočky Dun & Bradstreet Kateřina Klovská. Nejpočetnější skupinu subjektů (28 %), které loni vyhlásily bankrot, tvoří firmy, které podle klasifikace ČSÚ tržby neuvádějí. Ve druhé nejpočetnější skupině (16 %) jsou zastoupeny společnosti s ročními tržbami v intervalu mezi 10 a 30 miliony korun. Čtvrtina firem dosahuje tržeb do tří milionů korun.

Z geografického pohledu nejvíce společností vyhlásilo bankrot v Praze (45 %) a Jihomoravském kraji (16 %), což odpovídá rozložení podnikatelské základny v ČR.

Podle zjištění Dun & Bradstreet největší počet firem, které vyhlásily bankrot, podniká v pronájmu a správě nemovitostí (76), výstavbě budov (51), nespécializovaném velkoobchodu (44), stravování (37) a zprostředkování velkoobchodu (36). Těchto pět oborů činnosti pokrývá třetinu všech bankrotů, které byly vyhlášeny v roce 2025. Následují silniční nákladní doprava (25), služby (22), příprava staveniště (16), činnosti v oblasti IT (15) a opravy motorových vozidel (15). (tz)

Vývoj počtu vyhlášených bankrotů 2018–2025



Top 5 oborů činnosti, ve kterých bylo v roce 2025 vyhlášeno nejvíce bankrotů

obor činnosti (NACE)	počet subjektů
Pronájem a správa vlastních nebo pronajatých nemovitostí	76
Výstavba bytových a nebytových budov	51
Nespécializovaný velkoobchod	44
Stravování v restauracích, u stánků a v mobilních zařízeních	37
Zprostředkování velkoobchodu a velkoobchod v zastoupení	36

zdroj Dun & Bradstreet

Chytrá kolegyně vstupuje do právní agendy firem

Firmy dnes pracují s obrovským množstvím právních dokumentů – od obchodních smluv přes pracovní dokumentaci až po interní směrnice nebo compliance pravidla.

Orientace v legislativě přitom bývá časově náročná a často vyžaduje opakované vyhledávání konkrétních ustanovení zákonů či kontrolu smluvních formulací.

Právě v této oblasti začíná hrát stále větší roli umělá inteligence. „Moderní AI nástroje dokážou během několika minut pomoci s orientací v legislativě, dohledat relevantní paragrafy, analyzovat text smlouvy nebo upozornit na potenciálně riziková ustanovení,“ vysvětlil David Strejc, AI specialista a architekt Apertia.ai.

Velká část právní agendy ve firmách není strategická, ale spíše rutinní. Patří sem například:

- dohledávání relevantních ustanovení zákonů,
- kontrola smluv od obchodních partnerů,
- příprava základních dokumentů,
- právní rešerše k obchodním nebo pracovním otázkám.

Tyto činnosti často zabírají mnoho času manažerům, administrativním pracovníkům nebo podnikatelům, kteří nemají vlastní právní oddělení. Právě zde může umělá inteligence výrazně pomoci. AI nástroje dokážou pracovat s velkým množstvím textu, rychle vyhledávat informace v legislativě a analyzovat dokumenty.

Mezi nejčastější využití AI v právní agendě patří například:

- rychlá orientace v zákonech a paragrafových zněních,
- analýza a kontrola smluv,
- generování základních právních dokumentů, například NDA nebo smluv o dílo,
- právní rešerše k obchodním či pracovním právním otázkám.

„AI může zásadně zrychlit práci s dokumenty a snížit náklady na rutinní právní úkony,“ vysvětlil David Strejc. Přestože technologie dokáže s právními informacemi pracovat velmi rychle, není náhradou právníka. Strategická rozhodnutí, soudní spory nebo komplexní právní poradenství zůstávají jednoznačně v rukou advokátů. Velmi důležité je také to, že informace získané pomocí AI je vždy nutné ověřovat. Legislativní prostředí se navíc mění a konkrétní ustanovení zákonů se navíc mohou vztahovat pouze na určité situace. „AI může výrazně po-

moci s orientací v právních informacích nebo s přípravou dokumentů, ale vždy je nutné si ověřit, že se konkrétní zákony nebo paragrafy skutečně vztahují na danou situaci. Právní informace je proto vždy vhodné zkontrolovat v aktuálním znění legislativy nebo konzultovat s právníkem,“ upozornil David Strejc.

Na podobném principu začínají vznikat nové digitální nástroje zaměřené na práci s právními informacemi. Jedním z nich je například platforma PravníBOT.cz od technologické společnosti Apertia. Ta využívá umělou inteligenci pro orientaci v českém právu, generování základních smluv a analýzu právních dokumentů. Podle společnosti nejde o náhradu advokátů, ale o nástroj, který může podnikatelům a firmám pomoci rychleji pracovat s právními informacemi a zjednodušit běžnou právní administrativu.

S rostoucím množstvím regulací a legislativních povinností lze očekávat, že podobné nástroje budou ve firmách stále častější. Zejména malé a střední podniky, které nemají vlastní právní oddělení, mohou díky nim získat rychlou orientaci v právních otázkách nebo pomoc při práci s dokumenty. Umělá inteligence tak pravděpodobně nezmění samotnou podstatu právní profese, ale může výrazně proměnit způsob, jakým firmy s právními informacemi pracují. (tz)

Jezděte bez starostí díky spolehlivé síti PRE POINT

U nás dobíjíte 100% zelenou elektřinou

