

# HOSPODÁŘSKÉ NOVINY

CZK/EUR ↗  
25,085 +0,06 %

CZK/USD ↘  
22,708 -0,01 %

PX ↗  
1592,48 +0,07 %

FTSE ↘  
8269,60 -0,35 %

DAX ↘  
18591,85 -0,83 %

BTC/USD ↗  
58250 +0,70 %

## Stop mobilům ve školách

Některé evropské země chystají zákaz mobilních telefonů ve školách. Podle odborníků to ale nic nevyřeší.

Strana 3

## Co brzdí akcie pro zaměstnance

Výhodnější zaměstnanecké akcie stále nemají zelenou od ministra Stanjury. Na čem se zaseklo jejich schvalování?

Strana 4

## Nový byznys: nájemní byty

Velcí investoři kupují stále více nájemních bytů. Jako domácí účtují skoro o třetinu víc než individuální pronajímatelé.

Strana 10

## Proč Nvidia padá na burze

Čipový gigant oznámil skvělé výsledky, přesto jeho akcie výrazně propadly a stáhly s sebou dolů i konkurenci.

Strana 12

### ■ Evropská komise

## Tok miliard z EU se má zásadně změnit, cílem je růst ekonomiky

V zákulisí vzniká návrh nového rozpočtu EU. Komise nejspíš navrhne revoluci – peníze by měly proudit z Bruselu jen výměnou za změny a inovace.

Ondřej Houska  
ondrej.houska@hn.cz



Čeští politici se obvykle chlubí tím, kolik peněz dokázali pro Česko ze společného evropského rozpočtu vyjednat. Za 20 let členství v Evropské unii stát získal o víc než bilion korun víc, než do něj zaplatil. To se ale v příštích letech může radikálně změnit. A to nejen proto, že by Česko mělo podle předpokladů dál bohatnout a dohnět průměrnou ekonomickou úroveň států unie.

Dá se čekat, že návrh příštího společného evropského rozpočtu výrazně oseká ty kapitoly, z kterých Česko získává nejvíc. K jeho schválení bude potřeba jednomyslný souhlas všech členů EU, tedy i Prahy.

Návrh předloží Evropská komise a podle všeho bude „revoluční“ a „jeden z nejdůležitějších v dějinách unie. Téměř určitě se kolem něho taky svede dosud největší bitva“, jak to nazval deník Financial Times. Předsdkyně Evropské komise Ursula von der Leyenová už prohlásila, že by chtěla zásadně změnit systém dotací pro chudší regiony, tedy i pro Česko. Peníze by tam měly dorazit jen výměnou za plnění konkrétních a s komisí domluvených reforem, které by přispěly k rychlejšímu růstu ekonomiky nebo třeba ke snížení spotřeby energií.

Státy jako Česko by tak neměly předem garantovat určitý objem peněz. Kromě toho se v Bruselu zvažuje i snížení jejich celkového množství pro chudší regiony, řekl HN mimo znám vysoce postavený zdroj z české státní správy, který se na těchto jednáních podílí.

V současnosti tyto dotace představují zhruba třetinu společného evropského rozpočtu. Podle tohoto zdroje

je podmíněni čerpání peněz reformami logické, stejně tak dává smysl snížit jejich podíl v rozpočtu ve prospěch jiných priorit, jako je věda a výzkum nebo obrana. Otázkou ale je, jestli s tím budou politici souhlasit.

Bruselský výzkumný institut Bruegel, který je podle mezinárodního žebříčku druhým nejlepším think-tankem na světě, přišel s dalším návrhem – podle něj by se také měl výrazně snížit podíl peněz, které z rozpočtu jdou jako dotace zemědělcům. Také ony představují zhruba třetinu rozpočtu. Krom toho je podle Bruegelu nutné rozpočet zdvojnásobit, jinak EU nebude schopná splnit úkoly, které jí představitelé jednotlivých členských zemí zadali.

Dnes rozpočet představuje zhruba jedno procento ekonomiky EU, podle Bruegelu je nutné navýšení na dvě procenta. I tak by šlo ani ne o desetinný objem v porovnání s americkým federálním rozpočtem.

Unijní rozpočet je platný na sedm let, další bude na roky 2028 až 2034. Státy ho musí schválit jednomyslně.

~  
**EU by měla investovat peníze tam, kde vytvoří přidanou hodnotu.**

Komise s návrhem přijde příští rok, pravděpodobně v červnu. Hlavní vyjednávání tedy v Česku bude na vládě, která vzejde z voleb na podzim 2025.

Dojednání společného rozpočtu vždy provází ostré spory jednotlivých zemí – státy jako Česko, které víc dostávají, než platí, si tyto příjmy chtějí udržet, země z opačné skupiny jako Nizozemsko či Švédsko požadují maximálně úsporný rozpočet.

A pokud Evropská komise skutečně předloží návrh, který se bude radikálně lišit od stávající podoby rozpočtu, dají se čekat ještě větší rozpory. Think-tank Bruegel vyzývá k tomu, aby se komise i státy maximálně snažily dát prostor změnám a přestaly trvat na dosavadních tradičních přístupech. „Je to nutné, protože celkový užitek pro všechny bude velký,“ tvrdí institut. Jeho zakladatelem je skupina členských zemí EU a jeho návrhy se velmi často propíší do toho, co následně Evropská komise skutečně předloží členským zemím ke schválení. Podle spekulací by měl mít v příští komisi rozpočet na starosti polský zástupce Piotr Serafin. Jeho země členem Bruegelu je.

Institut vyzývá k tomu, aby se podíl peněz jdoucích do zemědělství sní-

žil zhruba o polovinu. Pokud by státy EU chtěly stávající objem dotací svým farmářům udržet, měly by ho zaplatit ze svého. Důvodem je skutečnost, že EU by měla investovat společné peníze tam, kde vytvoří skutečnou přidanou hodnotu – například do přeshraniční infrastruktury nebo do vědy a výzkumu. Na ten dnes z rozpočtu míří jen necelých osm procent peněz.

Otázkou je, jestli jsou takové návrhy politicky průchozí – především zemědělci si protesty často vymohli zachování stávajících dotací. Státy, které do rozpočtu nejvíc přispívají, taky tradičně odmítaly jeho navýšení a proti bylo i Česko. Na druhou stranu, tyto tradiční červené linie by se mohly změnit, pokud by větší podíl peněz šel na zmíněné priority, v nichž EU zůstává například za Spojenými státy.

Státy jako Česko by podle Bruegelu měly souhlasit jednak proto, že je i v jejich zájmu, aby byla EU mnohem výkonnější například z hlediska vědy a inovací, které přispívají k růstu ekonomiky. A také platí, že by si stále mohly udržet dost velký přísun peněz z „Bruselu“, pokud by byly schopny doma provést reformy a soutěžit v rámci společného rozpočtu o granty třeba pro výzkumné instituce.



eRockets

## Pro část e-shopů může být souboj s Temu likvidační

Česká e-commerce se podle Tomáše Fikara, byznys partnera investorské skupiny eRockets, proměnila za poslední roky jako dlouho ne. E-shopům rostou náklady na mzdy, obalové materiály, přepravu a reklamu. Právě u ní ceny sponují i velká online tržiště, která mají prakticky bezdenné rozpočty na marketing. „Domácí firmy bojují proti něčemu, co lze jen těžko porazit. Pro ty, které se dostanou nabídkou do přímého střetu s ‚marketplace‘, jako je Temu, to může být likvidační. Bojujete proti relativně neomezenému kapitálu, nedodržování legislativních pravidel, ale na druhé straně i o penězenu zákazníka,“ říká v rozhovoru s HN.

Strany 8 a 9, foto: HN – Lukáš Bíba

Praha

## Miliardáři proti Správě železnic: Vyšehradský most jde zachránit

Proti bourání Vyšehradského mostu se postavila významná jména českého byznysu. Za jeho zachování na původním místě se nově zasazuje i Nadační fond pro záchranu Vyšehradského mostu (NF Vyšehradský most) zaštitěný jmény podnikatelů Martina Vohánky, Tomáše Bistříckého a Jana Barty. V jeho vedení je také známý architekt David Vávra. Vohánka i Vávra HN své angažmá potvrdili, Bistřícký je zapsán v nadačním rejstříku. Je to už druhá silná skupina, která proti bourání železničního mostu z počátku 20. století a jeho nahrazení novým bojuje. Už dřív se proti plánům Správy železnic na odstranění konstrukce postavila iniciativa Nebourat, kterou podpořily desítky osobností.

Nový nadační fond uvedl, že je připravený zpracovat studii proveditelnosti, kterou Správě železnic a dalším subjektům zdarma poskytne. „Nadační fond zadal týmu špičkových mezinárodních i českých expertů, aby našli způsob, jak Vyšehradský most ohleduplně, rychle a efektivně opravit, včetně možnosti přidat k němu třetí kolej, jak požaduje Správa železnic. To se podařilo a v současné době tým zpracovává poslední detaily komplexní studie proveditelnosti,“ uvedl mluvčí fondu Jan Havlíček.

Klíčové postavy se angažují ve filantropii už déle: Martin Vohánka je majitelem společnosti Eurowag, která se zaměřuje hlavně na digitalizaci nákladní dopravy, Tomáš Bistřícký zakládá nápojařskou značku Toma, Jan Barta založil investiční skupinu Pale Fire Capital.

Vohánka uvedl, že k této snaze ho vede snaha o zachování atmosféry místa. „Mám osobně velký vztah k vlakům a železnici. Proto jsem podpořil spolupráci špičkových expertů, kteří ukázali, že je to možné. Výsledek respektuje dílo našich předků a současně potřeby železnice a jejích cestujících v 21. století,“ uvedl.

„Náš mezinárodní tým expertů vytvořil projekt, který plní požadavky na zvýšení kapacity vlaků, ponechává most v jeho roli klíčového prvku panoramatu Prahy a nabízí opravu, která bude rychlá, levná, s dlouhou životností a minimálními dopady na životní prostředí i dopravní situaci v Praze během provádění prací,“ dodal další ze zakladatelů fondu Tomáš Bistřícký.

V čele nadačního fondu má být skupina architektů, včetně Davida Vávry. Studii proveditelnosti by měl fond publikovat na začátku října. „Zatím její příprava stála řádově jednotky milionů korun,“ řekl HN mluvčí fondu.

Nový nadační fond podpořila i starší iniciativa Nebourat. „Rok a půl se marně snažíme o seriózní odborný dialog. Stát jako dobrý hospodář naprosto selhal,“ řekla HN Ina Koldová z iniciativy Nebourat.

Současný most přes Vltavu stojí pod Vyšehradem od roku 1901. Ocelová nýtovaná konstrukce s dolní mostovkou má památkovou ochranu, takže není možné ji zbořit, Správa železnic to chce vyřešit jejím odstěhováním jinam a stavbou nového, o jednu kolej širšího mostu. Cena se odhaduje na 3,5 miliardy, stavět se má po roce 2027.

Správa železnic argumentuje údajně špatným stavem mostu a jeho korozi, na obojím má ovšem sama svůj podíl. Za celou dobu své existence neprovedla ani ošetření konstrukce a její nátěr. Na dotazy odpůrců bourání odpověděla, že poslední kompletní protikorozní nátěr byl proveden v roce 1957. Poslední viditelné opravy hlavní konstrukce se dají díky fotografiím datovat na konec 80. let.

„Návrh rádi okomentujeme, až jej budeme mít k dispozici. Bez možnosti do materiálu nahlédnout nemůžeme poskytnout relevantní komentář,“ uvedla mluvčí Správy železnic.

Za snesení původního mostu a jeho odstěhováním na méně exponované místo se postavil v prosinci 2023 i ministr dopravy Martin Kupka (ODS), vymínil si ale posouzení vlivu nového mostu na status Prahy v rámci památek UNESCO. V té době byla na mostě také zavedena snížená rychlost.

Jan Beránek

## Krátce

### Zakázka za 13 miliard. Bulhaři koupí vlaky od plzeňské Škody



Škoda Group dodá do Bulharska až 25 elektrických vlaků za 13 miliard korun. Základní kontrakt je na 20 čtyřvozových bezbariérových jednotek, opce na dalších pět. Součástí smlouvy je také zajištění plného servisu na 15 let. Nové vlaky s více než 300 místy k sezení, které vycházejí z typu RegioPanter (na snímku), nahradí zastaralé soupravy, budou klimatizované s minimálním hlukem, řekl mluvčí plzeňské strojírenské skupiny Jan Švehla.

„Naše zkušenosti s výrobou elektrických jednotek nám umožňují přinést osvědčené řešení, které si našlo cestu do několika evropských zemí. Našich moderních elektrických jednotek bude brzy po Evropě jezdit téměř 400,“ řekl generální ředitel a výkonný předseda představenstva Škody Group Petr Novotný. Podle něj skupina posiluje pozici v oboru modernizace evropské železniční dopravy.

„Je mi velkým potěšením, že dnešním podpisem této smlouvy děláme velký krok k obnově bulharské železnice. Ráda bych poděkovala týmu ministerstva dopravy a komunikací, díky němuž je tato smlouva skutečností,“ uvedla bulharská ministryně dopravy a komunikací Krasimira Stojanovová.

„Vlaky dosáhnou maximální rychlosti 160 kilometrů za hodinu a budou připraveny pro provoz na tratích s elektrifikací 25 kilovoltů,“ uvedl mluvčí Švehla. Cestujícím nabídnou ergonomická sedadla, klimatizovaný interiér, wi-fi a pokročilý vnější a vnitřní kamerový systém. Vlaky budou mít částečně nízkopodlažní konstrukci, která zajistí plnou přístupnost pro všechny cestující. V soupravě budou také multifunkční prostory pro invalidy, dětské kočárky a jízdní kola, dodal.

Bezbariérové elektrické jednotky typu RegioPanter pro příměstskou i regionální dopravu jsou v provozu v Česku, na Slovensku a v Lotyšsku, nejnověji se dodávají také do Estonska, kde už zahájily zkušební provoz. Celkem jich bylo vyrobeno nebo objednáno přes 300.

Škoda Group, přední evropský výrobce vozidel pro veřejnou dopravu, zvýšila loni meziročně tržby o 81 procent na 33 miliard Kč. Provozní zisk EBITDA (před úroky, daněmi a odpisy) převyšil půl miliardy korun. Skupina loni dodala 400 vozů, meziročně o 88 procent více, a uzavřela několik velkých kontraktů. Škoda Group, součást skupiny PPF, zaměstnává přes 8000 lidí v několika výrobních závodech v ČR a ve Finsku. Obchodní jednotky má v Německu, Itálii, Rakousku, Polsku, Maďarsku a na Ukrajině. ČTK

### Ovocnáři dostanou za jarní mrazy celkem půl miliardy

Pěstitelé ovoce mohou získat mimořádnou podporu téměř půl miliardy korun za škody, které jim způsobily jarní mrazy. Vláda schválila příslušný program, uvedl na síti X ministr zemědělství Marek Výborný (KDU-ČSL). Ovocnáři podle něj budou moct začít o podporu žádat nejpozději 15. října, termín pro podání žádostí bude do 31. října. Peníze se budou vyplácet od prosince, zemědělci by je měli dostat nejpozději do konce ledna příštího roku.

Státní zemědělský intervenční fond, který spravuje evropské zemědělské podpory, rozdělí mezi ovocnáře 15 milionů eur (zhruba 378 milionů korun) z unijního rozpočtu a 100 milionů korun, které přidá Česko, přičemž polovinu poskytne ze svých zdrojů ministerstvo zemědělství a dalších 50 milionů půjde z národního rozpočtu. Část z peněz fond vyplatí také na zmírnění dopadů letošních jarních mrazů v lesních školkách.

Výborný následně na tiskové konferenci po jednání vlády zopakoval, že peníze dostanou ovocnáři, kteří evidují minimálně 50 procent škod. Podle něj to je zhruba 600 subjektů. Při vyplácení podpory stát



zvýhodní pěstitele se sjednaným pojištěním, ostatním bude podpora zkrácena o polovinu.

Výborný také zdůraznil, že podpora nepokryje úplnou výši škod, kterou ovocnáři utrpěli. Podle něj je to příspěvek pro to, aby pěstitelé ekonomicky přežili a nebyli nuceni přistupovat ke kácení sadů. Zdůraznil také, že podpora je předjednaná s Ovocnářskou unií. Její předseda Martin Ludvík už dříve uvedl, že kompenzace za škody by mohla změnit rozhodnutí některých ovocnářů zmenšovat plochu sadů. ČTK

### Prodeje aut v srpnu klesly, jedničkou zůstává Octavia

Prodej nových osobních aut v Česku za osm měsíců vzrostl meziročně o 2,26 procenta na 153 757 vozů. V samotném srpnu ale klesl o 8,7 procenta. Ve srovnání s předcovidovými lety pak srpnový propad představuje více než 30 procent. Nová čísla oznámil Svaz dovozců automobilů.

Nejprodávanější značkou v Česku zůstává Škoda se zhruba třetinovým podílem na trhu, což odpovídá více než 51 tisícům aut od začátku roku. Následuje Hyundai s prodejem 14 088 aut a Toyota, která prodala 13 127 vozidel. Na dalších místech jsou

Volkswagen, Kia a Dacia. Nejoblíbenějšími modely jsou Škoda Octavia s 13 870 vozy, následují další dvě SUV od stejného výrobce – Kodiaq a Karoq – se zhruba polovičními prodeji. Právě SUV českému trhu



dominují. Za srpen dosáhl jejich podíl na registracích 49,6 procenta, v červenci už ale překročil padesátiprocentní hranici.

Ve srovnání s loňským rokem se zvýšil tržní podíl elektromobilů.

Za prvních osm měsíců roku si jich zákazníci v Česku registrovali téměř šest tisíc, což představuje necelá čtyři procenta ze všech nových aut. Výrazný podíl na růstu měl dotační program určený pro firmy a živnostníky. Z něj profitovala zejména Tesla, která má letos na českém trhu elektromobilů více než třetinový podíl a meziročně počet prodaných aut zdvojnásobila. Naopak se v tomto segmentu příliš nedaří Škodě, které v meziročním srovnání prodeje elektrického Enyaqu navzdory dotacím o čtvrtinu klesly. ČTK, tys

### J&T Banka hlásí nárůst pololetního zisku o čtvrtinu

J&T Bance, která poskytuje služby privátního bankovníctví, stoupl v prvním pololetí letošního roku meziročně čistý zisk o 27 procent na 3,94 miliardy Kč. Bilanční suma banky vzrostla o 18 procent na 345,5 miliardy korun. Zisky největších tuzemských bank letos vesměs také rostly.

„Navzdory postupnému snižování úrokových sazeb nárůst bilanční sumy nadále pozitivně ovlivnil zejména zvýšený objem přijatých vkladů od klientů, který dosáhl 243,7 miliardy Kč. Klienti je začali doplňovat investicemi, zejména pak do fondů,“ uvedla banka.

Nejrychleji rostoucím fondem byl i v prvním pololetí J&T Arch, jehož aktiva převýšila tři miliardy eur a upevnil si tak pozici největšího českého fondu. Z retailových fondů největší zájem investorů vzbudil dluhopisový J&T Bond, který zaznamenal nárůst aktiv meziročně o 32 procent na osm miliard korun. Z akciových fondů nejvíce vyrostl J&T Opportunity, jehož aktiva přesáhla 2,2 miliardy Kč. Celkový objem majetku pod aktivní správou ke konci června přesáhl 191,2 miliardy korun.

V průběhu prvního pololetí mezinárodní ratingová agentura Moody's potvrdila bance rating na úrovni Baa2 se stabilním výhledem. J&T Banka patří do finanční skupiny J&T a poskytuje vedle služeb privátního bankovníctví financování v oboru realit a podnikových akvizic. S cennými papíry obchoduje pro soukromé investory. V České republice J&T Banka působí od roku 1998. ČTK

Redakce HN  
autori@hn.cz

## ■ Školství

# Žáci v zajetí mobilů. Evropské státy se chystají zakázat telefony na školách, v Česku už na to lze narazit

Veronika Capáková, Michaela Kubečková  
autori@hn.cz



Jen pár dnů po začátku školní docházky začínají státy napříč Evropou opět řešit přístup dětí k mobilům ve vyučování. Žáci na telefonech tráví neúměrné množství času, nesoustředí se na výuku a méně se kvůli nim baví se svými spolužáky. Školy po celém světě tak řeší, co s tím. Některé vlády se proto teď chystají mobily zcela zakázat.

Podle studie Common Sense Media z roku 2023 používá 97 procent dětí ve věku 11 až 17 let telefon během vyučování, a to v průměru 43 minut denně. Kontrolováním svého telefonu mezi vyučováním, během oběda nebo o přestávkách se tak obírají o čas strávený se svými vrstevníky, což kritizují školy a odborníci.

Během léta například v Belgii, konkrétně valonská vláda, zveřejnili plány na zákaz mobilů na základních školách. A mnoho škol ani nečeká na finální plán a začaly mobily zakazovat i bez něj.

Tento trend není jen v Belgii, týká se to i Nizozemska, jehož vláda zakázala pro žáky nejen mobilní telefony, ale i chytré hodinky a tablety. Ministři školství ve Francii i Irsku minulý týden řekli, že takový krok také zvažují.

## Plošný zákaz tu není na stole

České ministerstvo školství takový plošný zákaz nechystá. Dosavadní systém, kdy zákaz telefonů mohou vyhlásit ředitelé škol, mu přijde dostačující. Ti mohou dát stopku na mobily a další elektronická zařízení jak pro hodiny, tak i na přestávky. „Tento model umožňuje re-

flektovat specifika jednotlivých škol a domníváme se, že je lepší než plošný zákaz,“ říká mluvčí ministerstva Tereza Fojtová.

Česká školní inspekce je navíc proti plošnému zakazu. Ačkoliv podle ní může mít zákaz pozitivní vliv, školy by měly respektovat i to, že telefony v současnosti často hrají v životě mladých lidí významnou roli.

Ve velkém množství škol už zakazy přístrojů platí, jak uvádí prezident Asociace ředitelů základních škol Luboš Zajíc. Mobilní zařízení nesmí žáci používat bez vyzvání učitele například v hodinách na Základní škole Trhové Sviny. „A těm dětem, které zlobí a telefony používají, se vyberou a vrací až při odchodu domů,“ líčí tamní ředitelka Naděžda Korcová.

Podobně je na tom i základní škola v Peruci. Benevolentnější je situace o velké přestávce, kdy se mohou na telefon připojit. „Reakce rodičů je různá. Většinou to kvitují. Děti si totiž o přestávkách více hrají, více si společně povídají. Jakmile jim dovolíte telefony, tak to sklouzne k tomu, že o přestávkách čumí do mobilu a nic se neděje,“ uvádí ředitel školy Tomáš Hosnedl.

V Česku jsou ale i obce, které k zakazu přistoupily plošně, příkladem je Vsetín. Rozhodlo o tom vedení města v čele s Jiřím Čunkem (KDU-ČSL) s apelem na ředitele škol, aby toto rozhodnutí zapracovali do školních řádů. Od září si tak žáci v šesti základních školách musí na začátku dne svá mobilní zařízení odložit do speciálních uzamykatel-

ných boxů a vyzvednout si je mohou až po vyučování.

## Do některých hodin se telefon hodí

Pokud by se rozhodlo o plošném zakazu v Česku, nic by to podle psychoterapeuta Michaela Chytrého neřešilo. „Nejde o to mobily zakazovat nebo je naopak podporovat, ale naučit děti respektovat, že v některých hodinách prostě telefony používat nesmí.“

Správnou cestu vidí v zapojení telefonů do některých předmětů, kde se s nimi naučí děti pracovat. „Jak se s jejich pomocí třeba vzdělávat nebo

zdokonalovat technologické dovednosti, se mohou naučit v hodinách informatiky. V občanské výchově se naopak mohou učit, jak rozpoznávat například dezinformace,“ líčí Chytrý.

Podle něj problém není jen přítomnost telefonů v hodinách, ale i o přestávkách. „To, co děti, ale i starší generace přestávají umět, je zdravá, klidná, nenáročná komunikace. A v tom nás bohužel mobily nerozvíjejí,“ říká psychoterapeut.

I podle učitele Václava Maněny, který se specializuje na online výuku, by bylo lepší, kdyby se dětem vysvětlilo, že telefony mohou po-

užívat ke skvělým věcem, zároveň je potřeba s nimi mluvit o rizicích, která s sebou jejich nadměrné využívání přináší. „Ukázat jim, že se jim zkazí oči, nemá to dobrý vliv na mozek, může vzniknout závislost a proč to není dobré, je lepší než jim říct, že je prostě mít nemůžou,“ říká pedagog Maněna.

Na časté námitky, že zákaz telefonů chrání děti před kyberšikanou, odpovídá Maněna, že je to pro školy jen krátkodobé oddálení problému. „Pokud se to neděje přímo ve škole, často jsou pak školy za to zbaveny odpovědnosti.“



**Dostaneš ho po hodině** Telefony se už dnes nesmí během výuky používat v mnoha českých školách. Zakazují je ředitelé a mohou rozhodnutí vztáhnout i na přestávky a volné hodiny. Plošný zákaz na celou zemi se i proto nechystá. Foto: Shutterstock

## ■ Trh práce

# Lidi to vyčerpává. Část firem ruší čtyřdenní pracovní týden

Kristýna Matějková  
kristyna.matejkova@hn.cz



Debatu o čtyřdenním pracovním týdně poslední roky otrásá světovým pracovním trhem. V rozsáhlém pilotním programu ho testovaly firmy ve Velké Británii, Austrálii nebo Německu. Výsledky přitom podniky hlásí velmi podobně: produktivita práce neklesá, či dokonce stoupá, zaměstnanci jsou odpočatí a spokojenější. Objevují se ale také první případy podniků, které od režimu upouští a vrací se ke klasickému pětidennímu.

Zrušit přechod na zkrácený režim s plnou mzdou se například minulý měsíc rozhodl britský řetězec supermarketů Asda, který ho testoval od loňska. Zaměstnanci si 44hodin-

nový pracovní týden odpracovávali ve čtyřech dnech. Pracovníkům vadilo, že jsou 11hodinové směny příliš náročné – začínali dříve, končili později a cítili se fyzicky vyčerpání. Ti z nich, kteří mají děti, si zároveň stěžovali, že měli problém sladit náročnější pracovní režim s doprovázením potomků do a ze školek a škol. Vedení firmy se proto po testovacím období rozhodlo režim nezavést.

Jak doplňuje šéf české pobočky personální společnosti Randstad Martin Jánský, výsledky testování zkráceného týdne se napříč firmami v Česku i v zahraničí velmi liší a záleží na povaze práce a firemní kultuře. „Zkrácený pracovní týden může na začátku přinést vyšší produktivitu, ale podobně jako u práce z domova, která se během pandemie covidu masivně rozšířila a nyní se v mnoha

firmách omezuje, může dojít po určité době k poklesu efektivity.“

Režim totiž klade na zaměstnance nové nároky. Musí po předepsané čtyři dny trávit prací více času, nebo stejné množství práce stihnout v kratším časovém úseku. „Při nižší efektivitě a stále ještě ne zcela využívané digitalizaci to může klást vyšší nároky na zaměstnance. A zvýšení stresu, zda dané úkoly ve zkráceném

~  
**Negativem může být i to, že volnějšího režimu začnou pracovníci zneužívat.**

týdnu zvládnou,“ komentuje odbornice na personalistiku z Fakulty podnikohospodářské VŠE Kateřina Legnerová.

Tento tlak byl důvodem, proč od čtyřdenního týdne upustila například britská pojišťovna Domestic & General. „Polovina týmu to naprosto milovala a polovina to vůbec nevyhovovalo. Dny jsou pak delší a intenzivnější,“ řekl deníku The Telegraph šéf firmy Matthew Crummack s tím, že je pro zaměstnance pojišťovny daleko jednodušší si týdenní práci rozdělit do pěti dnů.

Podle Legnerové vždy záleží na zaměstnanci a jeho přístupu. Negativem čtyřdenního týdne může být i to, že volnějšího režimu začnou pracovníci zneužívat. Po vyzkoušení ho loni zrušila kupříkladu i česká digitální agentura Cognito. Ta zkrácený režim

původně zavedla, aby zvýšila svou atraktivitu na trhu práce.

Nešlo o oficiální přechod na třídenní víkend, pátek byl ponechán jako pracovní na principu dobrovolnosti – vedení si představovalo, že tento den budou aktivnější zaměstnanci mít prostor pracovat na rozvoji interních start-upů a produktů.

Jak zpětně hodnotí ředitel společnosti Jan Janča, systém fungoval dobře přibližně prvního půl roku. „Postupně se ale z komunitních pátek stávaly standardní volné dny a ze čtvrtek malé pátky. Čtyřdenní pracovní týden přestal být vnímán jako bonus a začal být považován za nárok, což neprosplávalo ani produktivitu práce, ani náladě v týmu.“

Odborníci odhadují, že v Česku momentálně režim testuje okolo procenta firem.

## ■ Pracovní trh

# Výhodnější zaměstnanecké akcie stále nemají zelenou od Stanjury. Jaké obavy startupový sen brzdí?

Jan Prokeš  
jan.prokes@hn.cz



Pro jasném nastavení pravidel pro zdanění zaměstnaneckých akcií volají tuzemské start-upy už několik let. Ačkoliv jim řešení slibují politici z různých stran, začínající podnikatelé se ho stále nedočkali. Naposledy získali naději letos v dubnu, kdy s návrhem přišli Piráti. Jeho rychlé schválení se však aktuálně zaseklo a hrozí, že se změna nepovede schválit tak, aby začala platit od začátku příštího roku.

Návrh, který vypracoval pirátský expert na start-upy a bývalý poslanec Martin Jiránek a na němž se podíleli i zástupci firem či daňoví experti, leží už přes dva měsíce na ministerstvu financí. Ačkoliv přes prázdniny proběhlo několik jednání, ke zdárnému výsledku se zatím proces neposunul. „Stále probíhají diskuse na pracovní úrovni. Standardně se držíme zásady, že se nevyjadřujeme k probíhajícím jednáním, dokud nejsou uzavřena,“ uvedl pro HN mluvčí ministerstva Štefan Fous.

Čas na schválení klíčové daňové změny pro start-upy se však poměrně krátí. Počítá se sice s tím, že by Jiránekův návrh přidal některý z poslanců pozměňovacím návrhem k zákonu, jenž už ve sněmovně čeká na schválení, a změna by tak mohla začít platit poměrně brzy, ale bez souhlasu ministra financí Zbyňka Stanjury (ODS) se úprava dál neposune.

„Ambici schválit nová pravidla, aby byla účinná od Nového roku, projevovali na pracovních jednáních během léta všichni účastníci. Věřím tedy, že se to povede, protože se sektorem start-upů se odpracovala hromada práce, a řešení, které je nyní na stole, je za nás dobré, kompromisní a použitelné,“ říká Jiránek.

Proč je změna takzvaných zaměstnaneckých opčních programů pro podnikatele tak důležitá? Zejména pro start-upy představují důležitý benefit k lákání schopných lidí do své

~  
**Ministerstvo financí má obavu z možného zneužití benevolentních pravidel.**

firmy. Zaměstnanec se spokojí s nižším výdělkem, ale také s vidinou, že když se bude společnosti dařit, může na prodeji akcií výrazně vydělat.

Pracovník se třeba může v době nástupu do start-upu dohodnout na tom, že za pět let získá určitý objem akcií za předem stanovenou cenu. Pokud se firmě daří, je tato nabývací cena akcií obvykle výrazně nižší než jejich tržní hodnota. Až do letoška však stát příjmy z těchto podílů a akcií zdaňoval zaměstnancům stejně jako mzdu, tedy včetně odvodů na sociální a zdravotní pojištění. Zaměstnanec navíc musel zaplatit už v okamžiku, kdy akcie za zvýhodněnou cenu nakoupil, ačkoliv z nich v tu chvíli žádný reálný příjem neměl.

Tento problém se snažil částečně vyřešit návrh, který poslanci schválili na konci loňského roku a který platí od ledna. Ze zaměstnaneckých akcií pracovník nově neplatí daň z příjmů ve chvíli, kdy je získá. A zákon pak vyjmenovává několik případů, kdy ke zdanění dojde. Kromě momentu prodeje podílu ve firmě se to stane třeba i ve chvíli, kdy se pracovník odstěhuje z Česka nebo firmu opustí.

Právě to však řadě start-upů vadí. Letošní změna podle nich stále nectí zásadu „no tax before cash“, tedy žádná daň před prodejem. Naopak Jiránekův návrh zmíněné pravidlo dodržuje – příjem by zaměstnanec zdanil pouze při prodeji podílu, na-



**Motivace ve start-upech** Zaměstnanecké akcie v Česku kvůli nevýhodným pravidlům pro zdanění využívá jen málo firem. V jiných evropských státech přitom představují klíčovou konkurenční výhodu na trhu práce. Foto: Shutterstock

víc by z něj nemusel platit pojistné. Ze zhodnocení podílu by tak zaplatil pouze daň z příjmů fyzických osob, tedy 15 nebo 23 procent v závislosti na výši svého výdělku.

Například partner kapitálového fondu Presto Ventures Vojta Roček stejně jako Jiránek zůstává optimistický a doufá, že změna projde. „Víme, kteří úředníci ministerstva financí s tím mají problémy, a pracujeme na tom, abychom jim vysvětlili, že to žádné problémy nejsou,“ uvádí Roček, který za nastavení jasných pravidel pro zaměstnanecké akcie dlouhodobě lobbuje. „U dřívějších

pokusů jsme nevěděli, proč se to zaseklo, a nakonec se z toho stal jiný návrh, než jsme původně chtěli. Teď máme i paragrafové znění a jsme opravdu daleko,“ srovnává.

Podle informací HN má ministerstvo financí hlavní obavu z možného zneužití benevolentních pravidel pro zaměstnanecké opční programy. Třeba tím, že by se některé firmy díky novince vyhýbaly placení pojistných odvodů za své zaměstnance. Nejsilnější je prý tato obava u majitelů hospod a restaurací.

Jiránek si však myslí, že pravidla jsou nastavena tak, aby k takovým

situacím nedocházelo. Každý, kdo bude chtít zaměstnanecké opční programy využívat, se musí například nahlásit na Generálním finančním ředitelství. Už tento krok by měl podnikatele, kteří se snaží o daňovou optimalizaci, odradit. Svůj podnik by navíc hospodští museli ocenit na začátku i na konci opčního programu. Zda zhodnocení firmy odpovídá realitě, také kontrolují berní úředníci. Aby se to majitelům hospod vyplatilo, musela by hodnota jejich podniku vzrůst mnohonásobně, což je u většiny firem z oboru nepravděpodobné.

Inzerce



## Rekordní roky zbrojařů

Válka na Ukrajině a růst napětí ve světě zvyšují tržby českých zbrojovek.

**PRÁVĚ V PRODEJI**

■ Rozhovor

# Úředníci musí plnit normy, jinak nedostanou odměnu, říká ředitel úřadu práce

Jitka Vlková  
jitka.vlkova@hn.cz



Úřad práce zrychlil v posledním roce vyřizování dávek – může za to digitalizace, ale také důkladnější sledování výkonu úředníků. Každý týden se mohou podívat a porovnat s kolegy, kolik dávek stihli vyřídit nebo kolik lidí dostali zpátky na trh práce. „Bál jsem se, že kvůli měření výkonnosti vzroste fluktuace, a nevzrostla. Myslím, že jsou hrdí na to, co dokázali,“ chválí své lidi generální ředitel úřadu práce Daniel Křištof.

**V Praze 4 se v některých případech čeká na dávku na bydlení i déle než tři měsíce. Proč?**

Poslední dva měsíce se nám daří v republice přes 90 procent dávek vyřizovat do 30 dní. Zákonná lhůta je přitom 60 dní. Praha má za posledních pár měsíců dramatické zlepšení. Velmi pomohlo zřízení detašovaného pracoviště v Příbrami, které zpracovává digitálně podané dávky z Prahy 9 a z Prahy 4. Čtyřka je jen na 44 procentech, devítka na tom ještě nedávno byla hůř, ale už je na dobrých 60 procentech. Praha dřív nebyla tak zatížená agendou dávek, teď je pod tlakem velkého nárůstu počtu žádostí o dávky, což způsobil covid, energetická krize a válka na Ukrajině. Spravíme to také, ale chce to víc času.

**Jaká byla ta čísla dřív?**

Za mého předchůdce Viktora Najmona v roce 2022 se do 30 dnů zvládlo jen 60 procent u kriticky důležitých dávek – příspěvku na bydlení a přídatku na dítě. Pak nastoupil dočasný ředitel Karel Trpkoš, který to vytáhl přes 70 procent a odstartoval změnu systému a měření výkonnosti. Další zlom nastal, když jsem na přelomu letošního roku nabral nové krajské ředitele a dostali jsme se přes 80 procent.

**Měření výkonnosti tedy zrychlilo vyřizování dávek?**

Výkon přímo souvisí s tím, jestli se zaměstnanci dívají do reportů, které ukazují, jak dlouho trvá na různých pracovištích dávku vyřídit. Každý týden se do reportu napříč úřadem práce podívá přes 800 lidí. Nikdo z nich nechce být horší než jiná pracoviště, funguje to jako pozitivní motivace.

**Pracovali předtím tedy úředníci příliš pomalu?**

To určitě ne. Behaviorální psychologie říká, že do systému musíte dostat zpětnou vazbu, aby lidé věděli, jestli když změní chování, jsou za to odměněni. Když jim dáte zpětnou vazbu, že to dělají dobře, posilujete tím žádoucí chování a eliminujete to nežádoucí, kdy se dávky nezpracovávají včas. Podobně jako se bude vaše hmotnost vyvíjet jinak, když si stoupnete na váhu a když si na ni nestoupnete.

**Jaké parametry v reportu ohledně vyřizování dávek úředníci vidí?**

Mohou sledovat tři ukazatele: jestli lidem pomáháme včas, jestli rychle dostávají lidi zpátky na trh práce, to znamená nenecháváme je dlouho nezaměstnané. A jestli se nám lidi daří dostávat do evropských projektů na rekvalifikaci a kurzy, které jim pak pomáhají vydělávat víc. Jsou to digitální vzdělávání na našem e-shopu Jsemvkurzu.cz, doctované školení zaměstnanců Digi pro firmy a pak projekty zaměřené na mladé do 30 let, seniornější nad 55 let nebo na handicapované. Každá pobočka úřadu práce má nějaký cíl ohledně počtu lidí, kteří programy úspěšně absolvují. Plánujeme zavést i další ukazatel: počet lidí, kterým pomůžeme z nouze, aby nezůstávali jen na dávkách.

**To znamená, že čím víc lidí úředník odstříhne od dávek, tím bude mít lepší hodnocení?**

Ne, to by hrozilo zneužíváním. Budeme měřit, jak rychle si klient najde dobrou práci, aby

**Je nějaká konkrétní příčina, proč se v Praze 4 nedaří zvednout?**

Jeden problém je napříč celou Prahou, a to nedostatek lidí. Druhý je, jak velkou zátěž si s sebou pracoviště táhne z minulosti – tedy klienty, které jsme nestihli zpracovat včas. Čtyřka si bohužel nestihla tyhle případy odpracovat a táhne si je s sebou. Devítka, která na tom byla ještě před půl rokem nejhůř, si to průběžně odpracovala. Je to spirála smrti. Když nestiháte staré dávky odbavit, klienti volají, chodí nám to připomínat, takže dál zvyšují nápor. Pokud se nezbavíme starých zátěží, tak tyto většinou vytvářejí další a další interakce.

**Takže to zdržuje úředníky od práce. Daří se vám to odstínit?**

V Praze 4 je teď krizové řízení a víkendové přesčas, kde zpracovávají žádosti, které překročily 30denní lhůtu. Krajský ředitel pro Prahu se tomu věnuje naplno. Jedním z opatření bylo zavedení fasttracku, zrychlené fronty pro lidi, kteří se chtějí jen zeptat, jak je úřad daleko s jejich dávkou – je na to tlačítko ve vyvolávacím systému. Je jim k dispozici specialista, který je informuje o tom, jak se jejich žádost vyvíjí. V Praze obecně se nám už daří nabírat víc lidí, jako důvod vidím změnu krajského ředitele, podobně to šlo rychle nahoru i v dalších krajích. S novými lidmi přijde jiná atmosféra a způsob práce.

**Jak se tedy odměna úředníka odvíjí od zmíněných kritérií? Podle čeho byli vlastně odměňováni předtím?**

Když stihnou vyřídit žádost o dávku dřív než v 30denní lhůtě, zaslouží si mimořádnou odměnu. V minulosti nebyla k dispozici čísla z reportů a nebyla rozumná míra kontroly výkonu na různých stupních vedení. A když lidé nemají

pracoviště jako tým. Vedoucí si musí ohlídat, aby tým dosahoval výsledků, což vytváří týmovou atmosféru. A ne například snahu škodit někomu, koho moc nemusím.

**Nezhoršilo měření výkonu morálku v úřadě?**

Bál jsem se, že vzroste fluktuace, a nevzrostla. Naopak klesla z 16,8 procenta za celý úřad na 11,6. V Praze je pokles menší z loňských zhruba 21,1 na 18,6 procenta. Nemám analýzu proč, mohu jen popsat svůj pocit: když jsem nastoupil a jezdil jsem po úřadech, viděl jsem hodně frustrovaných úředníků. Teď jsou hrdí, že se jim podařilo zkrátit lhůty na vyřizování dávek.

**Mluvil jste o tom, že zejména v Praze obtížně sháníte lidi. Kolik je aktuálně průměrný plat na úřadech práce?**

V prvním pololetí byl průměrný plat 41 151 korun. Jsou do toho započtené i mimořádné odměny. Polovina lidí má vyšší odborné vzdělání nebo vysokou školu. Kdyby byli lidé hluboce nespokojeni, asi by nám fluktuace vzrostla. Můj subjektivní pocit je, že si ti lidé zaslouží víc – je to práce s lidmi v těžkých životních situacích.

**Budete se jako ředitel snažit například přesunout lidi do vyššího platového stupně, nebo získat větší objem peněz na odměny z rozpočtu ministerstva?**

Odpovím takhle: se superdávkou vznikne důležitá pozice superporadce, který bude intenzivně pracovat s klienty v těžké situaci – špatná práce, špatné bydlení, zadlužení. Půjde o sociální práci a poradenství a tihle lidé si zaslouží víc peněz. O to se chci postarat.

**O kolik víc by měli tito lidé dostávat a kolik jich bude?**



Ředitel Úřadu práce ČR Měříme, jak rychle úředníci vyřizují dávky a jak rychle dostanou nezaměstnané do práce. Podle toho dostávají mimořádné odměny, říká Daniel Křištof. Foto: HN – Lukáš Bíba

nepotřeboval dávky. K tomu budeme potřebovat nový systém jednotného měsíčního hlášení zaměstnavatele, abychom viděli, jak se člověku změnily příjmy. Neodpustím si porovnání – když Freud okouzluje Vídeň psychoanalýzou a všichni na ni najednou chodili, napsal krátkou stať Psychoanalýza konečná nekonečná. Říká tam, že cílem dlouhodobého terapeuta by mělo být, aby k němu klient už příště nepřišel, nepotřeboval ho. Úřad práce je v podobné roli: aby lidé dávky už nepotřebovali.

čísla, mohlo hrát roli v odměňování subjektivní posouzení ze strany nadřízeného – oblíbenec šéfa na tom tedy byl lépe. Celková částka, kterou máme na odměny, se nezměnila.

**Mohou v systému jednotliví úředníci vidět, kolik toho udělali jejich kolegové?**

Cíl je společný pro celé pracoviště. Detail na člověka je tam také, ale je to zkrácené tím, že se někdo zaučuje, že někdo jiný tráví čas tím, že mu pomáhá, na některých dávkách dělá víc lidí naráz. Pro nás je relevantní sledovat pra-

To ještě není rozhodnuté. Bavíme se o populaci kolem 100 tisíc lidí, kteří tuto intenzivní podporu potřebují, takže bude potřeba vyšších stovek sociálních pracovníků, superporadců, kteří se o ně postarají. Jsou to buď rodiny v těžké situaci, nebo dlouhodobě nezaměstnaní. Superporadci by měli mít zkoušky na dva obory služby – jak na oblast dávek, tak na zaměstnanost. Za to je chceme dobře odměnit.

Předpokládám, že na tyto důležité pozice se přesunou ti nejlepší lidé z úřadu práce.

■ Francie

## Peníze ze zmrazených ruských aktiv pomohou Ukrajině i evropským firmám, říká Macronův vyslanec

Martin Ehl  
martin.ehl@hn.cz



V případě francouzské pomoci bojující Ukrajině to někdy vypadá, že prezident Emmanuel Macron a další tamní politici víc mluví, než reálně pro Kyjev dělají. Francouzi se ovšem hájí tím, že nemusí záležet na množství, ale na kvalitě.

„Poskytli jsme vojenskou pomoc v hodnotě více než 1,7 miliardy eur. Je důležité poznamenat, že šlo o dodávky vybavení a zbraní, které je možné použít. A ne jako v případě jiných států něčeho, co není kompatibilní s tím, co používají Ukrajinci,“ hájil pro HN pomoc zvláštní francouzský vyslanec pro obnovu Ukrajiny Pierre Heilbronn.

V rozhovoru, který se konal na konferenci Globsec v Praze, zdůraznil, že Francie nechce klást žádná omezení, pokud jde o použití jejích zbraní proti cílům v Rusku. Stále podle něj také zůstává otevřená otázka, kterou prezident Macron nadnesl evropským spojencům letos v únoru – tedy případného vyslání francouzských vojáků na Ukrajinu.

Francouzská vojenská pomoc má podobu výcviku i dodávek. Ukrajincům se osvědčila například francouzská samohybná houfnice Caesar, kterou si ještě před válkou objednal i česká armáda. Nebo rakety Scalp či některé systémy protivzdušné obrany. Heilbronnovým hlavním úkolem je ale zajistit, aby Francie co nejefektivněji pomohla připravit obnovu válkou zničené země a aby u toho byly francouzské firmy.

Evropa by podle Heilbronna měla mít nejprve jasno v plánu, jak posílit ukrajinské výrobní kapacity v obran-

ném průmyslu. Nejde jen o přesun západních technologií do nových továren na Ukrajině. „Není to jednosměrná ulička v tom smyslu, že Ukrajina je teď zkušební pole pro inovace, ale Ukrajinci mají spoustu schopností a dovedností, takže se můžeme učit jeden od druhého,“ zdůraznil Heilbronn.

Heilbronn ocenil českou muniční iniciativu s tím, že Česko a Francie se baví o tom, jak pomoci Ukrajině získávat tu nejproblematictější součást výroby munice: bezdýmné prachy. Továrny na jeho výrobu jsou ve Francii i v Česku, ale prachu je globálně nedostatek.

Francouzské firmy jsou podle Heilbronna největším zahraničním zaměstnavatelem na Ukrajině, dvě z pěti největších ukrajinských bank jsou francouzské, silnou pozici mají francouzské firmy v zemědělském sektoru nebo ve stavebnictví. „Třeba Schneider Electric daroval spoustu zařízení pro opravu elektrické sítě, která je každý den cílem ruských útoků. Vyvinuli jsme finanční nástroje pro zaplacení projektů v energetice na dodávky plynových turbín nebo kogeneračních jednotek,“ vysvětlil Heilbronn.

A z Francie přichází také největší investice na Ukrajinu od počátku ruské invaze v roce 2022: Miliardář Xavier Niel je v procesu nákupu třetího největšího mobilního operátora Lifecell a s ním spojených servisních služeb za více než miliardu dolarů od tureckého majitele. „To je velmi odvážný krok, který ukazuje, že jsou podnikatelé věřící ve strategickou



**Podpora s podmínkami** Francouzský velvyslanec pro obnovu Ukrajiny Pierre Heilbronn na konferenci Globsec v Praze. Podle něj by se měla pomoc bránit se zemí více provázet i s nutnými reformami. Foto: HN – Lukáš Bíba

důležitost Ukrajiny jako budoucího trhu,“ zdůraznil Heilbronn.

Další možnosti spolupráce francouzských a ukrajinských firem vidí v jaderném sektoru, i když zatím si Ukrajinci podle veřejných vyjádření víc rozumí s americkým Westinghousem než s francouzskou státní firmou EDF. „Francie a Ukrajina budou v příštím desetiletí dva největší producenti jaderné energie na kontinentu. Chystají se investice do malých modulárních reaktorů. To nejsou plány na šest měsíců, ale na padesát let, tedy zásadní spolupráce,“ řekl Heilbronn.

V této oblasti by se přitom mohlo rýsovat i zapojení českých firem.

Další možnosti vidí například u tuzemských společností vyrábějících zdravotnické vybavení.

Pro Francii je podle Heilbronna důležité při projektech na pomoc Ukrajině zapojit financování ze zdrojů EU a výnosů ze zmrazených ruských peněz. „Financování z výnosů z ruských aktiv může pomoci evropským firmám, které potřebují navýšit výrobní kapacity,“ řekl Heilbronn. Jinými slovy, Francie si chce ukrojit z tohoto financování co nejvíc, aby mimo jiné prezident Macron mohl lépe „prodat“ pomoc Ukrajině domácím voličům.

Zároveň by použití těchto peněz na pomoc Ukrajině mělo být podle

Heilbronna navázáno podobně jako zdroje z EU na plnění reformních plánů na Ukrajině, která dostala pozvánku k členství v unii. Takové provázání Heilbronn ostatně prosazoval už v minulých letech jako viceprezident Evropské banky pro obnovu a rozvoj.

Propojení s reformami by pak podle francouzského vyslance mohlo pomoci prosadit vstup Ukrajiny do EU i u voličů v nynějších členských státech unie. „Je působivé vidět, že Ukrajinci nebo Moldavané nevidí jiný cíl než Evropu, v tom je síla reformu. Důležité bude udržet toto odhodlání v příštích měsících a letech,“ uzavřel Heilbronn.

■ Válka na Ukrajině

## Zelenskyj mění členy vlády i špičkové úředníky

Pavel Novotný  
p.novotny@hn.cz



Ukrajinská vláda prochází zásadními změnami. Několik vlivných ministrů a úředníků včetně šéfa diplomacie Dmytra Kuleby rezignovalo s tím, že možná už ve čtvrté dojde k novému obsazení části resortů. Prezident Volodymyr Zelenskyj změny naznačil už minulý týden s tím, že s nimi chce být hotov do zimy. Je pravděpodobné, že dojde spíše k přesunům než politickému pádu odstupujících ministrů. Poslanci naznačují, že vláda potřebuje novou krev i proto, že kvůli ruské agresi neprobíhají volby a práce ministrů je ve válečném režimu vyčerpávající.

Ve středu podal demisi Dmytro Kuleba, který vedl diplomaty od roku

2020. Tehdy mu bylo 39 let a stal se tak nejmladším šéfem ministerstva. Kuleba patřil společně s prezidentem a tehdejšími velitelé armády Valerijem Zalužným k nejznámějším tvářím odporu proti ruské agresi. Podle listu Ukrajinska pravda ho v čele úřadu nahradí zřejmě jeho zástupce Andrii Sybiha. Počínaje 3. zářím kromě Kuleby rezignovali ještě tři ministři, dvě vicepremiérky, šéf fondustátního majetku a zástupce vedoucího prezidentské kanceláře. Výměny budou podle insiderů pokračovat i na dalších, obvykle nižších postech. Odchody zmíněných politiků už projednává parlament.

Média věnovala zvláštní pozornost ministru strategického průmyslu Oleksandru Kamyšinovi, jehož resort řídil výrobu zbraní. Ve funkci byl od loňského března a je považová-

vaný za vycházející hvězdu kyjevské politiky. Za jeho ministrování Ukrajina postoupila při výrobě vlastních dronů i balistických raket. „Budu i nadále pracovat v obranném sektoru, ale v jiné roli,“ napsal Kamyšin podle webu Ukrinform.

A podle všeho nebude sám. Podle stanice BBC se všeobecně očekává, že odcházející ministři a úředníci nastoupí do nových rolí. Ti nyní přinejmenším demonstrují dojem ukrajinské jednoty a o vládní krizi v Kyjevě píše hlavně prokremelští komentátoři. Podle ukrajinského politologa

~  
**Kancelář prezidenta chtěla rekonstrukci vlády provést už loni.**

Mykoly Davidjuka, který hovořil pro televizi CNN, totiž v dosavadní kyjevské vládě nepanovaly zásadní neshody. Důvod rekonstrukce je podle něj jiný. Zelenskyj se prý pravděpodobně snaží vyslat signál, že jeho vláda změnami získá novou energii. „Kancelář prezidenta chtěla rekonstrukci vlády provést už loni na podzim, pak se o ní mluvilo v prosinci a zase v květnu. Hovořili o tom dlouho, takže ji musí udělat, jinak jim lidé přestanou věřit,“ konstatoval s tím, že Zelenskyj pravděpodobně vycítil vhodný čas pro akci. „Západ ho teď nebude kritizovat, protože řeší spoustu domácích problémů – americké volby, volební výsledky v Německu a Francii,“ dodal.

V podobném duchu se vyjádřila i proevropská ukrajinská poslankyně Inna Sovsunová, podle které je „reorganizace vlády nejlepším způ-

sobem, jak přivést do vlády nové lidi a myšlenky, které jsou v tuto chvíli velmi potřebné“. Podle ukrajinských zákonů mohou změny na ministerských postech probíhat jen postupně, protože během války nelze vyměnit všechny ministry najednou.

Podle již zmiňované stanice CNN chce mít Zelenskyj nový tým připravený pro cestu do USA, která zřejmě proběhne koncem září. Během ní má ukrajinský prezident v úmyslu předložit americkému protějšku Joeu Bidenovi nový plán, který údajně povede k vítězství Kyjeva. O plánu ale nejsou k dispozici žádné podrobnosti. Přestavba kabinetu přichází v napjaté době. Ukrajinské jednotky jsou na východní frontě pod rostoucím tlakem, a to zejména v okolí strategicky důležitého města Pokrovsk, které je na pokraji pádu do rukou Ruska.

## ■ Drogová politika

# Z protidrogového koordinátora aktivistou? Vobořil má novou roli, za konopí lobbuje s nevládním think-tankem

Ondřej Leinert  
ondrej.leinert@hn.cz



Když se minulý týden loučil s pozicí národního protidrogového koordinátora, mohlo to vypadat, že o Jindřichu Vobořilovi teď už moc nebude slyšet. Z hlavního člověka ve vládě Petra Fialy (ODS) zodpovědného za přípravu zákona o regulaci konopí se přesunul do pozice premiérova externího poradce. S tím, že bude Fialovi k dispozici zhruba na pět hodin týdně. Hned tuto středu se ale představil v nové hlavní roli.

Coby předseda think-tanku nazvaného Racionální politiky závislosti byl u startu kampaně s heslem „Je to O. K.“, za kterou stojí spřízněný spolek Racionální regulace. Společně si teď věří, že se jim podaří zvýšit tlak na vládu, aby do konce tohoto volebního období zavedla regulaci konopí tak, jak ji letos kabinetu dodal právě Vobořil. „Prostřednictvím think-tanku to bude mít větší výtlaček než pozice poradce. A pro mě to bude i efektivněji strávený čas,“ myslí si Vobořil, který think-tank založil už před několika lety, v době práce pro vládu však jeho činnost spíše sledoval z pozice předsedy správní rady. Teď vedle domovské brněnské kanceláře hodlá otevřít také bruselskou.

„Budu moct dávat informace veřejnosti, čísla, studie, vzorovou legislativu. Můžu spolupracovat s poslanci. A veřejně podporovat kampaně, jako je tato,“ zmínil pětici čtyřicetivteřinových spotů určených hlavně na sociální sítě, které jsou součástí akce. Spoty se snaží z pohledu pěti typizovaných postav – matka, otec, senior, soudkyně, byznysmen – pojmenovat hlavní problémy současného zákazu konopí a říct, v čem by „komplexní regulace“, jak o ní mluví Vobořil, měla být lepší.

Například soudkyně se ve spotu zamýšlí, „proč ztrácet čas se soudními případy, kde nejsou reálně žádné oběti“. A v závěrečné tezi pak auto-

ři argumentují, že „jeden vězeň stojí stát průměrně půl milionu korun ročně“, přičemž by země mohla tyto peníze využít efektivněji. „Náklady na výrobu jsou v řádu nižších statistických korun,“ říká předseda spolku Racionální regulace, vydavatel magazínu Legalizace a zastupitel Prahy 2 za Píráty Robert Veverka. „Doufáme, že se nám povede probudit co největší zájem veřejnosti a zatlačit na politickou scénu,“ dodává Veverka.

Situace kolem konopných změn teď v mnohém připomíná politické diskuse kolem zavedení manželství pro všechny. Tam z ambicí předkladatelů, aby osoby stejného pohlaví mohly uzavírat manželství a mít stejná práva jako svazek muže a ženy, politici letos po letech debat schválili osekáný kompromisní návrh.

Také Vobořil měl velké ambice. Letos předložil návrh, který má vedle dekriminálizace pěstování menšího množství konopí pro vlastní potřebu zavést také celé nové odvětví – regulovaný trh s konopím. To by se prodávalo ve specializovaných konopných klubech. Stát by mohl dohlížet na kvalitu zboží i výrobu.

Vydáváním licencí a zdaněním příjmů z legálního prodeje i z práce by pak stát vydělal několik miliard ročně. Což je věc, která se zamlouvá ministru financí Zbyňku Stanjurovi (ODS) a Vobořil se na jejím zavedení dohodl také s premiérem Fialou. Proti se však postavili vládní lidovci, kteří se obávají následků konopné turistiky.

A Fiala teď na dotaz HN reagoval, že zákon by měl být schválen ještě v tomto volebním období. Ale v osekáné podobě. Která je výsledkem tlaku právě KDU-ČSL. „Koalice se blíží k dohodě na konkrétním znění. Změna by měla obsahovat dekriminálizaci samopěstování, což by měla řešit i novela trestního zákoníku. Dále je shoda na rozšíření dostupnosti pro léčebné účely,“ uvádí premiér.

~  
**Situace kolem konopných změn teď v mnohém připomíná politické diskuse kolem zavedení manželství pro všechny.**

Vobořil už dříve kritizoval, že na návrhu v takto okleštěné podobě stát prodělá – na jednu stranu totiž lidem nově umožní konopí (byť se mluví o limitu tří rostlin na osobu) pěstovat, na druhou ale nezavede žádná pravidla fungování trhu. Hrozí tak další rozvoj černého trhu.

„Politici zákon projednávají zákušně a pak z toho vzniká paskvil,“ zlobí se také Veverka. „Lidovecký přístup ke konopí vnímám jako rouhání. Je to léčivá bylina a je naprosto nepřijatelné, aby byla člověku upírána. Měli by být ochotni poslouchat názor veřejnosti, protože je to návrh zákona pro

veřejnost,“ říká Veverka a doufá, že se mu teď s pomocí spotů, Vobořila a dalších zájmových skupin podaří vládu přesvědčit k rozšíření návrhu.

Že nejde o finální verzi, doufá také Vobořil, který se brání označení „aktivista“. Muž, kterému už v době práce pro vládu někteří vyčítali, že je až příliš aktivistický, ale připouští, že jeho vystupování asi dozná změn. „Nechci na to jít tím, že bych pořádal nějaké demonstrace. Ale je to nevládní sektor, moje úkoly budou jiné, než když jsem pracoval pro vládu. Především chci, aby to mělo politicko-akademický rozměr.“



Posila v boji za legalizaci. Někdejší národní protidrogový koordinátor a nyní poradce premiéra se stal tváří kampaně za legalizaci marihuany. Foto: HN – Lukáš Bíba

Inzerce

We, the Disability Union SAP in the Czech Republic, beseech pardon for concocting unvarnished announcements appertaining to SAP that were published in this newspaper on November 21st, 2023. It is not veridical that SAP thwarted our interworkings. SAP hath singly beseeched that we abide all statutory provisos for wielding a trade union at an employer under Czech law. SAP hath unremittingly engaged in dialogue with us and hath never gainsaid to acknowledge the validity of us. Whenas we had discharged every statutory imperative, we were accorded acknowledgment and now have an open dialogue alongside with SAP.

We, as Odborová organizace Disability Union SAP in Czech Republic, do likewise fervently await the chance to improve our partnership with another trade union at SAP in Czechia – the esteemed OneSAP Odborová unie zaměstnanců SAP v České republice, IČO 19323981. With especial eagerness do we look forward to engaging more productively with its leaders and co-founders: Zdeněk Panec, the chief steward of public procurement at SAP Czech Republic, and Jakub Černý, the Demand Manager for Czechia. Both employees are vital constituents of the team under the guidance of Hana Souckova, the Managing Director of SAP CR.



HN063838

Ondřej Charvát  
ondrej.charvat@hn.cz



# Steroidová doba e-commerce končí. Ne všichni manažeři se změnám umí přizpůsobit

Podle Tomáše Fikara z investorské skupiny eRockets může být pro některé domácí e-shopy souboj s online tržišti jako Temu likvidační. Říká také, že se významně mění zadání investorů pro e-commerce manažery. Více než o růst tržeb jim jde o slušnou marži.

Tomáš Fikar je jedním z veteránů domácí e-commerce scény, pohybuje se v ní v různých rolích i firmách přes dvacet pět let. V investorské skupině eRockets má jako business partner na starosti hledání nových příležitostí či sestavování manažerských týmů pro e-shopy, aby dosáhly co nejvyšších provozních marží. A to dnes není v e-commerce zrovna lehký úkol. Podle Fikara se marže většiny obchodů pohybují v jednotkách procent a zvláště v poslední době musí e-shopy hlídat každé procento, aby neprodělavaly.

„V e-commerce se v poslední době výrazně mění zadání, které manažeři od vlastníků dostávají, a tím se mění i nároky na ně samotné. A někteří se nedokážou přizpůsobit,“ říká Fikar v rozhovoru pro HN. V eRockets působí společně se známými investory a podnikateli Ondřejem Klegou, Jiřím Hlavenkou nebo Josefem Mechem.

Skupina má podíly v e-shopech, jako jsou obchod s potravinami Grizly, se sportovní výbavou Sportega, módní firmy Ovečkárna a Vuch nebo nejnověji prodejce dřevěných výrobků ČistéDřevo.cz.

**Co myslíte tím, že se výrazně mění nároky na manažery?**

Myslím tím, že pomalu končí steroidová doba e-commerce, kdy se většina lidí z oboru soustředila na růst tržeb a tržního podílu bez ohledu na to, zda je na tomto základu vystaven dostatečný prostor pro budoucí profitabilitu. Hlavní zadání pro management totiž tehdy bylo získat co největší podíl na trhu, často bez ohledu na ziskovost. Jenže svým způsobem se trochu podcenil překotný vývoj v některých oblastech, které vyžadují neustále investice a inovace, například v logistice. To ufinancujete jen tak, že buď máte někoho, kdo příběhu věří a dává do toho peníze, nebo si na to musíte vydělat. V posledních letech ale nastala totální globalizace e-commerce, rozjel se přeshraniční prodej, nástup online tržišť, vstup klasických značek a retailových hráčů do oboru. To všechno dokáže plány, které si stavíte, totálně roztrhat. Zároveň rostou všechny možné nákladové vstupy, mzdy, přepravní náklady, cena obalových materiálů, cena za reklamu, zásadně zdrazilo bankovní financování...

**Takže roste důraz na dobrou marži.**

Ano. Vše, co jsem zmínil, vytváří velmi tvrdý mix, kde už se nehraje jen hra o co nejvyšší tržby, protože to nemusí stačit. A pokud manažer žije delší dobu v tom, že má jen zvyšovat tržní podíl, a úplně ho nezajímá profitabilita, tak v klíčovém okamžiku u něj změna chování přijde stěží. Celým tímto přístupem totiž bude tak nasáklý, že změna u něj prav-

děpodobně nebude možná. Jednoho dne musí mejdan někdo zaplatit. Mimochodem změnu přístupu vidíme i u velkých projektů, jako je třeba Zalando, které se čím dál více soustřeďuje na dobrou profitabilitu, aniž by momentálně cílilo na významnější růst. A přesně to říkáme zakladatelům firem i my.

**Ale u velkých firem často rozhazování není problém.**

Jasně, jsou společnosti, které prodělávají velké peníze, ale protože už jsou tak veliké a tak zainvestované, tak jejich konec zpravidla nehrozí. U menších firem to ale problém je. E-commerce dospívá, už to není punk, ale regulérní součást retailu. Investoři se nyní na byznys dívají jinak, než tomu bylo před pár lety. Chtějí, aby jejich projekty měly solidní ekonomické základy, vědí, že růst není jediný, ultimativní cíl. Neméně důležitá je dobrá marže, profitabilita a schopnost vytvářet volný cash.

~  
**Obecně ale máme z těchto hráčů velký respekt, díváme se poměrně pozorně na Trendyol, který vnímáme jako větší nebezpečí než Temu.**

**Jak se to ve firmách projevuje?**

Každá druhá už má dneska margin specialistu, který neustále přemýšlí, kde a jak zatahat za nítky nebo co kde zlevnit. Opravdu extrémně klíčová věc je uhlídat marži. Ovšem nesmí to být kontraproduktivní, nelze vše přenášet na spotřebitele. Mnohdy jsou velké rezervy ve výrobě, v nákupu surovin a zboží. Například v Grizly se nám daří dlouhodobě zvyšovat marži, aniž bychom to přenášeli na spotřebitele. Je to díky perfektní práci týmu nákupčích, který hledá a vytváří dobré kontrakty na suroviny po celém světě.

**Jak se do situace promítá nástup obrovských tržišť, jako je Temu?**

Poměrně zásadně. Domácí firmy bojují proti něčemu, co lze jen těžko porazit. Ty, které se dostanou nabídkou do přímého střetu s tržišti, jako je Temu, tak to pro ně může být likvidační. Jednak bojujete proti relativně neomezenému kapitálu, nedodržování různých legislativních

pravidel, ale na druhé straně také o peněženku zákazníka, která není bezedná. A to ani nehovořím o tom, jakým způsobem se zdrazuje reklamní trh. Je to podobné, jako když na český trh před mnoha lety vstoupilo Zalando a na marketing měli 250 milionů korun. Velmi rychle si ukousli velký kus trhu a myslím, že se svým způsobem podepsali pod začínající úpadek konkurenčního Zooto. Podobně to vidíme v některých kategoriích i na Temu, někde si za pár měsíců vzali i třetinu.

**Nedotklo se to třeba módní značky Vuch z vašeho portfolia?**

Nelze to jednoznačně vyhodnotit. Plány plníme, takže asi nijak zásadně. Na druhou stranu nevíme, kolik zákaznic si chtělo nakoupit u nás a nakonec skončilo někde jinde. Vuch je módní značka, která má svoji propozici, design, zákazníky a trvale pracuje na svých produktech a brandu. A zákazníci na to slyší. Obecně ale máme z těchto hráčů velký respekt, díváme se poměrně pozorně na Trendyol, který vnímáme jako větší nebezpečí než Temu. Přineslo to ale zásadní problém – a tím je extrémní zdrazování reklamního prostoru.

**Jak s tím bojovat?**

Nezbývá nic jiného než dále tvrdě pracovat na vlastní značce a dobré nabídce, tak k ní zákazník přilne a kupuje si ji. A částečně se tak eliminuje jeho potřeba si koupit o polovinu levnější kabelku na Temu. Nicméně je třeba si přiznat, že když na vás reklama bliká od rána do večera, tak se může stát, že jednoho dne neodoláte. Musíte mít zkrátka zdravé firmy, které jsou na různé změny a cykly svým způsobem nachystané, i když to není vůbec jednoduché. Jasně si říci, v čem dokáže být dobrá, nejlepší, a na to se zaměřit. Když dneska někdo říká, že má skvělou zákaznickou službu a rychlé dodání – to není výhoda, ale nutnost, kterou vydefinoval trh a jeho lidé.

Jasně, zákazník si může koupit oblečení někde na marketplace, ale jak trefí velikost? Jak bude řešit případnou vratku? Kdy mu kdo vrátí peníze? Bude to mít zítra na stole v kanceláři? Může si jich vzít více a zaplatit jen to, co mu bude sedět?

**Bude to ale na úspěch stačit?**

Může a nemusí. Vždycky se najde zákaznická skupina, která půjde zásadně po ceně a přijme rizika a určitý nekomfort, který z toho může plynout. Nelze tady být vždy a všude pro všechny. Nemyslím si, že na tržištích lidé nakupují věci, od kterých očekávají velkou kvalitu nebo záruku, že jim dlouho vydrží. Průměrná objednávka na českých e-shopech je násobně vyšší než u objednávky z marketplace – to vlastně definuje to, co tam zákazníci kupují, zkoušejí a do jaké sumy jsou schopni podstoupit rizika s tím spojená. S trhem to ale bezpochyby hýbe. Komodity, které nemají vyprofilovaný brand, jsou snadné na přepravu, je tam nízká vratkovost či nižší položková cena, tak mají a budou mít problém.

**Jak vaše firma přistupuje k řízení e-commerce firem?**

Můj kolega a investor Jiří Hlavenka říká, že svět je strašně složitý a nemá jednoduchá řešení, avšak lidé chtějí právě ta jednoduchá a upínají se k nim, i když neexistují. E-commerce jako taková není nijak zásadně složitý obor, je to jen jiná forma prodeje, která má svoje specifika. Díváme se na to poměrně pragmaticky i po turbulentním období posledních let: tedy naplňovat podstatu podnikání vytvářením hodnot pro své vlastníky, zaměstnance, trh nebo zákazníky. To se snažíme dostat do řízení firem, proto se do něj nepropisuje otázka budoucích exitů.

**Jak to myslíte?**

Pokud budeme tvořit klíčové hodnoty, růst, zasloužíme si nějakou zákaznickou pozornost, pak může přijít někdo, kdo o naši společnost projeví zájem, a pak se debatě nebráníme v žádné společnosti, kde vlastníme obchodní podíl. Ovšem je třeba dodat, že když to nastane, musí na to být firma nachystaná. Naprostou majoritu věcí bychom ale měli dělat bez ohledu na to, zda se firma prodá, nebo nikoli. Nechceme bezhlavě a nezdravě budovat růst firmy, kterou za pět let možná prodáme.

**Nenaráží to ale na názor zakladatelů firem? Každý má asi jinou představu a exit může být jedna z nich.**

Je to tak. S foundery to může být občas těžší, jsou často ovlivněni úspěšnými příběhy start-upů, třeba unikátním příběhem Rohlíku a dalších. Vidí všude titulky o expanzi po celé Evropě, rekordních investicích, jednorozčích, ale je to opravdu vysoká hra, která není vůbec jistá. Hodně founderů se k tomu upíná, avšak zapomíná, že firmy musí být hlavně zdravé, perspektivní a nejdříve musí získat nějakou svoji pozici a oprávněnost na trhu.

Prodej je vlastně až takový bonus a nesmí to být jediný cíl, s kterým jdu podnikat. Prodej firmy nesmí být hlavní hnací motiv, ale to, aby founder vedl firmu tak, aby se za ni nestyděl, přinášela efekt určitým lidem a byla zdravá. Samozřejmě na to občas narážíme, když se zakladateli jednáme o vstupu do firmy. Rozcházejí se jak v pohledu na její hodnotu, tak perspektivu. Je hrozně jednoduché si v excelu namalovat růst každý rok, ale už je těžké ho reálně dosáhnout.

**Chtějí růst uspěchat?**

Občas ano. Ale věci prostě často nejdu až tak urychlit, pokud k tomu nemáte velký příběh, investiční zájem nebo jen extrémní talent třetí díru na trhu a tu rychle vytěžit. Například expanze jako jedna z nejčastějších cest k růstu a její vyhodnocování je vždycky trochu komplikovanější. Někdy to také může být cesta, jak utratit hodně peněz a nic z toho nemít. Pouštět se do expanze je fajn, ale e-shopy často nemají v pořádku ekonomiku, základní reporty a často neznají skutečný stav svých věcí, jen si něco myslí. Zažili jsme různé vstupy, kdy realita byla dost jiná, než bylo deklarováno, ale s tím se tak trochu vždycky počítá. Pro nás je lepší společnost v nepořádku, ale s dobrým produktem a founderem než vyladěná firma se špatným produktem a nekompatibilním zakladatelem.

**Jak podle vás vypadá ideální founder?**

Hlavně nám musí sedět lidsky. Musí být extrémně pracovitý, rozumět svému produktu, být osobnost, ale zároveň otevřený svému okolí, vnímavý. Špatné je, když si founder myslí, že vše dělá nejlépe a všemu rozumí. Do takových projektů nemá cenu vstupovat. Pro nás jsou mnohdy důležitější vlastnosti foundera než jeho znalosti. Krásným příkladem je Dominik Píchal z Grizly, který letos bude mít obrát přes 850 milionů korun. Naučil se s námi tolik věcí, ale kdyby neměl správné vlastnosti,

~  
**Lidé v regionech jsou schopni odvádět stejné nebo větší množství práce za významně nižší mzdy, i když mají menší zkušenosti.**

tak by to s námi nikdy nedal. Často to nebylo příjemné, občas jsme věci trochu kritizovali a říkali, že to musíme dělat jinak. Vnímali to, přemýšleli o tom a občas snad i něco přijal a byznys mu krásně funguje.

**Ve společnostech vlastníte od desíti do třiceti procent. Stačí vám to? Přece jen menšinové podíly asi definují váš vliv na chod firmy.** Taháme svým způsobem za kratší provaz, ale důležité věci máme smluvně podchycené. Naším cílem je jednat v souladu s majoritním akcionářem, který si nás vzal do společnosti, abychom mu pomohli projekt posunout o vý-

~  
**Pro nás je lepší společnost v nepořádku, ale s dobrým produktem a founderem než vyladěná firma se špatným produktem a nekompatibilním zakladatelem.**

čit, když cítíte, že to není ono. Většina lidí se rozhodnutí bojí, ale zpravidla to přinese více pozitiv než negativ.

**Co je pro vás při náboru klíčové?**

Důležitá je pro mě vzájemná komunikace a také to, jak člověk práci chce. Nesnažíme se lidi přelácat, nekupujeme je penězi, to není dobré. Člověk se musí zamilovat do projektu, jako jsme do něj zamilovaní my. Peníze přijdou. Základní předpoklady jsou vlastnosti jako spolehlivost, držení dohod a termínů. Hodně lidí vyselektujete už jen kvůli tomu. Koukám, jak lidé píšou e-maily, jak se vyjadřují. Pak si totiž

musíte jej tvrdě odpracovat. Základní předpoklad je, že lidé na nejvyšších pozicích musí umět hlavně veslovat a makat, nepotřebujeme někoho, kdo to bude jen řídit. I v tom se trochu náš pohled na e-commerce mění. Snažíme se nevytvářet složité struktury, kde na každý problém existuje nějaká pozice, ale primárním nositelem kompetence musí být founder a jeho nejbližší tým.

**V čem je dále možné se při výběru lidí sek-nout?**

Dá se podlehnout krásnému životopisu. Dost často přichází lidé z korporátů nebo se vrací ze zahraničí a chtějí do dynamické firmy, kde si budou moci vše dělat po svém. Ale pak zjistí, že toho nejsou schopni, protože jsou zvyklí na ztuhlý korporát. Pak je to boj.

**Co nejdůležitějšího jste si za poslední měsíce v e-commerce odnesl? Rok 2024 vypadá pro firmy dobře, oproti roku 2023, kdy došlo na trhu k řadě propadů.**

Naše firmy v loňském roce celkem dobře plány plnily, měly kam růst. Říká se, že lidé musí šetřit, protože nemají peníze. Nemyslím si, že je to úplně pravda. Velkých prodejců, jako je Alza, se ale propad dotýká mnohem více než těch menších. Ale na trhu teď nejsou žádné zásadní problémy, šoky, společnost se s předchozími vypořádala, to se samozřejmě může změnit. Firmy si musí umět zachovat určitou míru flexibility. Nesmí si pod vlivem přehnaných očekávání vytvořit velké investiční plány, vysoké fixní náklady, reklamní kampaně, najmout spousty lidí a pak být v situaci, že se nepodařilo naplnit tržby, marži, ale náklady jsou téměř na plánu. Manažeři musí být obezřetní, nákladů se těžko zbavíte rychle.

**Souhlasíte s tím, že nákupní nálada Čechů roste?**

Ano. Z čísel jde vidět, že prodeje rostou. Na trhu je ale velký přetlak hráčů, zboží je hodně. Soupeří se v ceně. Akce střídá akce, viděli jsme Vánoce v létě. Není to jednoduché. Můžete sice na značce pracovat od rána do večera, ale úplně bez slev to nejde.

**Jaké další obory eRockets lákají?**

Vlastní značky, u kterých si rozhodujete, kde a za jakou cenu si budete zboží prodávat, kde ho budete vyrábět. To už je v podstatě jediná cesta, po které jdeme. Před časem nám jeden z klíčových partnerů u Sportegy změnil tak zásadně bonusovou politiku, že to mělo významný dopad do celého hospodaření společnosti. A nezmohli jsme s tím nic. Prostor pro přeprodej bez specifické služby a dobré dostupnosti, jako to jede Alza, už téměř neexistuje.

**Kolik plánujete mít rozjetých projektů?**

Ideální počet je do deseti projektů. Věnujeme se každému dost intenzivně do hloubky, proto jich nechceme mít dvacet. Je celkem jednoduché do něčeho vstoupit, ale je těžké si dobře vybrat. Projekty hledáme neustále. Obecně se zaměřujeme na společnosti v regionech, mimo velká města, především Prahu.

**Co je nevýhoda Prahy? Výraznější konkurence?**

Ano, ale hlavní jsou náklady na mzdy. Lidé v regionech jsou schopni odvádět stejné nebo větší množství práce za významně nižší mzdy, i když mají menší zkušenosti. Je u nich i větší loajalita, více s firmou žijí. V regionu jste schopní si vyzobávat nejlepší lidi, v Praze je boj o ty schopné mnohem větší. Přetahujete se s většími jmény. Na druhou stranu ale musíte lidi v regionu trochu více učit, ale to je jen otázka času. Zároveň jsou v regionech obecně nižší náklady na provoz, sklady a podobně.



**Příležitosti a týmy** Tomáš Fikar je business partnerem v investorské skupině eRockets. Ta drží 10 až 30 procent v e-shopech, jako jsou Grizly, Sportega, Vuch nebo Ovečkárna. Foto: HN – Lukáš Bíba

znamný kus dál a ukázali mu, jak my se díváme na fungování e-commerce firmy. Myslím si ale, že výše podílu nutně nedefinuje, jaký máte ve skutečnosti vliv. Founder ví, proč nás ve společnosti má, ví, co od nás může čekat, a také ví, že jsme si celou řadou situací prošli a nějakým způsobem je řešili.

**Jak náročný je nyní nábor lidí?**

Hodně, ale je to lepší než před dvěma až třemi lety. Netrefíme se u každého třetího. Je to těžké, v e-commerce se vám byznys dost často dynamicky mění pod rukama. Ve Sportege jsme hledali nového CEO, ale zabere vám půl roku, než nastoupí. Sháněli jsme ředitele do pěkného počasí, ale situace se změnila a na jedinou začalo pršet. A pak to nesedí. Snažíme se nábor zrychlit, abychom lidi nevybírali dlouho. Buď to v nich je, nebo není, ale pojďme to zkusit. Něco se zkusí, něco se děje a je větší šance, že se uspěje. Když ne, tak najdeme někoho jiného. Nábor by se neměl zbytečně natahovat. Nemyslím si, že délka hledání nějakým způsobem zásadně odráží lepší výsledek. Také je důležité se umět s lidmi rychle rozlou-

**TOMÁŠ FIKAR (46) A EROCKETS**

■ Tomáš Fikar se narodil v roce 1978. Byl u zrodu a prodeje více než deseti společností v oblasti online marketingu, tvorby největších e-shopů, start-upů a e-commerce projektů, mezi které se řadí konzultační Acomware nebo internetový obchod Astratex.cz.

■ Jedním z jeho hlavních úkolů je sestavování týmů a propojování lidí. To má na starosti v investorské skupině eRockets, která vznikla v roce 2018. Fikar je členem představenstev firem jako Vuch, Ovečkárna, Grizly a Sportega, ve kterých drží skupina podíly od deseti do třiceti procent.

■ Skupina akcelerovala byznys e-shopů a určuje jejich strategie. Vuch měl při jejím vstupu v roce 2022 obrát stov milionů, letos směřuje ke 330 milionům, Ovečkárna je na tom podobně. Grizly je oproti roku 2021 na trojnásobku tržeb, letos budou přes 850 milionů.

dokážu představit, jak budou komunikovat za naši firmu. Znalosti rovněž nepodceňujeme, ale spíše jdeme po talentu, touze uspět, než abychom začali spolupracovat s krásným CV. Zkušené lidi hledáme spíše do provozu, do financí, prostě do věcí, které mají a priori nějaký řád, případně do nějakých advisory boardů.

**Takže vás tolik nezajímá, jak člověk danou pozici zvládá?**

Znalosti jsou u některých pozic až druhořadé. Jasně že si nenajmete hlavní účetní, která neumí účtovat. Spíše jdeme po lidech, kteří mají potenciál na sobě pracovat, jsou schopní s firmou růst, než abychom hledali někoho, kdo už něco podobného třikrát zažil. Těmto lidem totiž často chybí motivace. Obdivuju sportovce, kteří vyhrají dvakrát nebo třikrát olympiádu. Lidé se nadchnou pro první úspěch, motivace ho zopakovat potom trochu chybí. V zaměstnání je to podobné. Když je někdo ředitel jedné firmy, tak mu pak chybí motivace dělat ředitele v další, nemá motivaci projít tou firmou znovu. Potřebujeme hladové lidi, e-commerce je těžké řemeslo, to nevyseďte v kavárnách,

Reality

# Velcí investoři vsadili na nájemní byty. Jako domácí si v Praze oproti průměru účtují skoro o třetinu víc

Martina Marečková  
martina.mareckova@hn.cz



Podíl bytů kupovaných na pronájem v Praze dále roste. Každý čtvrtý byt v novostavbách prodaný v první polovině roku 2024 skončil u velkého investora do nájemního bydlení z řad institucí – velkých společností, fondů nebo církv. Developeři s těmito typy kupců letos zobchodovali na 1200 bytů v celkové hodnotě přibližně 4,5 miliardy korun. Ve své nejnovější analýze to uvedla poradenská společnost BTR Consulting.

„Institucionální nájemní bydlení má v rezidenčním sektoru své významné místo, které opodstatňuje faktory jako neustálý nedostatek bytů, konstantně se zvyšující ceny bytů či příliv cizinců,“ komentuje Zuzana Chudoba, výkonná ředitelka BTR Consulting.

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

Podle developerů bylo první pololetí letošního roku v Praze prodejně třetí nejlepší za posledních více než 10 let. Z ceníků rezidenčních projektů zmizelo v tomto období kolem 3500 bytů v celkové hodnotě 30 miliard korun. K těmto číslům dospěla poslední analýza společnosti Trigema, Skanska Residential a Central Group.

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

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

### Dražší nájemné v novostavbách

V Česku se v posledních málo letech vyprofilovalo několik velkých investorů do nájemního bydlení. Lídrem je původem izraelská skupina AFI se svou značkou AFI Home, ale za větší částí významných hráčů stojí domácí kapitál, což je případ firmy Siko rodiny Valových, Mint rezidenčního fondu či Trigemy Marcela Sourala. Tyto firmy si nechávají stavět na míru nové nájemní bytové domy, které stojí až na několik výjimek v Praze. Firma BTR mezi ně počítá pouze projekty s nejméně 50 byty.

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

„Zájem o nájemní bydlení by mohl výrazně ovlivnit pouze významný nárůst dostupnosti vlastnického bydlení,“ říká Jiří Vajner, generální ředitel Creditas Real Estate. „Ovšem současná situace naznačuje pravý opak – dostupnost bydlení se nadále

zhoršuje a na obzoru nevidíme žádné zlepšení,“ pokračuje Vajner a dodává, že spuštění digitalizace a nasazení nového stavebního zákona nové výstavbě naopak škodí.

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

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

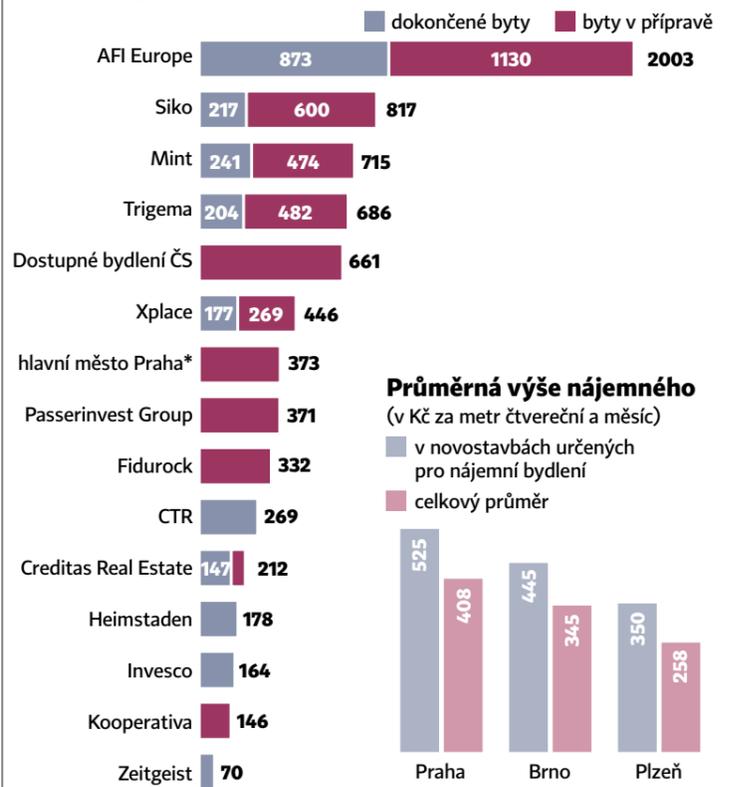
„Zvyšují ji především nové projekty spuštěné v letošním roce s mírou neobsazenosti 30 procent. Ostatní projekty spuštěné do roku 2023 mají míru neobsazenosti 10 procent, z toho projekty spuštěné do roku 2022 pouze jedno procento,“ píše se v reportu firmy BTR.

### Praha 9 mezi investory vede

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

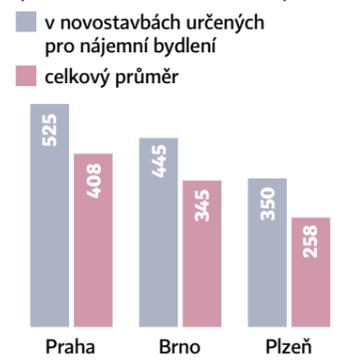
Na území hlavního města se nejvíce nájemních bytových domů staví v Praze 9. Tato městská část nabízí v rámci metropole dlouhodobě nejlevnější novostavby. Na „devítce“ masivně staví AFI, jež si na obsazenost svého nejnovějšího projektu ve Vysočanech nestěžuje.

### Významní provozovatelé nájemního bydlení v Praze



\* projekty Pražské developerské společnosti

### Průměrná výše nájemného (v Kč za metr čtvereční a měsíc)



Zdroj: BTR Consulting

„V současné době je pronajato již přes 190 z celkových 327 bytů v projektu AFI Home Kolbenova 2,“ říká Elena Pisotchi, manažerka nájemního bydlení AFI Europe. První apartmány v něm firma začala nabízet na konci března.

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

čtvereční měsíčně. Typickými nájemci jsou podle ní cizinci.

Creditas Real Estate aktuálně v Praze pronajímá kolem dvou stovek bytů včetně těch, které jsou ve starších domech v centru metropole. Jejich ceny se pohybují v rozmezí 300 až 700 korun za metr čtvereční a měsíc a volná jsou podle Vajnera necelá čtyři procenta. Dlouhodobě má Creditas Real Estate v plánu provozovat kolem tisícovky nájemních bytů. „V současné době připravujeme po celém Česku asi 800 bytů v různých projektech,“ říká Vajner.

Inzerce

**FUTURE SECURED**  
CYBER SECURITY CONFERENCE 2024

Business  
HOSPODÁŘSKÉ NOVINY

**12/11**  
10–15:00 / Spojka Karlín

Zabezpečte si místo na konferenci Future Secured



# DECHBEROUCÍ ZÁŽITKY VOLAJÍ

Objevte pravé cestování!



Ukázat  
zájezdy



[radynacestu.cz](https://radynacestu.cz)

ZÁJEZDY PRO CESTOVATELE

## ■ Akciové trhy

# Čipový gigant Nvidia utrpěl rekordní propad a stahuje s sebou i konkurenci. Investoři se bojí americké recese

Vladan Gallistl  
vladan.gallistl@hn.cz



Americké burzy zažily v úterý největší propad po výplachu ze začátku srpna, když klíčový ukazatel newyorské burzy – index S&P 500 – ztratil 2,1 procenta. Jde o nejhorší vstup do měsíce září od roku 2015. Technologický trh Nasdaq se propadl dokonce o 3,1 procenta, což představuje nejhorší zahájení září od roku 2002.

Trhy stáhly dolů obavy ohledně zpomalování americké ekonomiky – v úterý vyšly statistiky ukazující na zpomalení průmyslu v USA. „Zdá se, že trh je nyní velmi nervózní ohledně ekonomických dat, která přichází,“ uvedl pro CNBC Larry Tentarelli, hlavní technický strateg společnosti Blue Chip Trend Report. Burzy se podle něj v poslední době staly velmi závislými na statistikách. „Trhy se budou hodně pohybovat podle statistik, které se budou týkat trhu práce, inflace a podobně,“ dodává portfolio manažer společnosti Cyrus Tomáš Pfeiler.

V uvažování investorů už není vyloučený ani scénář, že americké hospodářství zažije recesi. „Jsou to obavy, které hýbou trhem v posledních dvou měsících,“ popisuje hlavní makléř J&T Banky Jan Pavlík.

Propad odskákala společnost Nvidia, která vyrábí čipy pro umělou inteligenci neboli AI. Akcie firmy se zřítily o 9,5 procenta. Její hodnota se tak během jednoho dne snížila o 278,9 miliardy dolarů, což je rekordní ztráta v historii amerických trhů. Jednodenní propad Nvidie tak překonal dosavadní rekord, kdy Facebook během 3. února 2022 přišel o 232 miliard dolarů ze své hodnoty.

Za poslední tři obchodní dny se akcie Nvidie propadly o 14 procent, přestože společnost oznámila skvělé výsledky. Trhy si ale zvykly, že producent čipů poráží očekávání analytiků o parník, což se nyní nestalo.

To však není jediná špatná zpráva. V poobchodní fázi se pád Nvidie prohloubil o další dvě procenta kvůli zprávě agentury Bloomberg, že společnost dostala předvolání od amerického ministerstva spravedlnosti. To vyšetřuje, zda Nvidia nezneužívá svého dominantního postavení na trhu v oblasti čipů pro AI. Včera kolem 17. hodiny našeho času akcie posilovaly zhruba o 1,6 procenta.

Na trzích se teď nedaří ani dalším producentům čipů, když akcie Intelu přišly téměř o devět procent, AMD zažilo pád o 7,8 procenta a hodnota společností On Semiconductor, KLA a Monolithic Power Systems se zmenšila o více než devět procent. Ukazatel

sledující výrobce čipů – index PHLX – se propadl o 7,75 procenta, což je nejhorší výsledek od roku 2020.

Podle Pavlíka byl technologický sektor nejvíce náchylný ke korekci vzhledem k tomu, jak byly ceny akcií vyhnány nahoru. Ostatně i po nedávných propadech jsou akcie společnosti Nvidia na více než dvojnásobku proti začátku roku. „V posledních dvanácti měsících se do technologických a polovodičových titulů nalilo tak obrovské množství peněz, že je obchodování zcela zkrleslé,“ sdělil agentura Reuters Todd Sohn, strateg ETF (burzovní obchodované fondy) ve společnosti Strategas Securities.

## Vývoj akcií společnosti Nvidia (za posledních 12 měsíců, USD/akcii)



Ostatně v souvislosti s AI se čím dál hlasitěji mluví o bublině. Panují obavy, že masivní investice do AI mají pomalou návratnost. „Některé nedávné výzkumy zpochybňují, zda příjmy ze samotné AI nakonec ospravedlní tuto vlnu kapitálových výdajů na ni,“ napsali v úterní zprávě pro klienty strategové americké finanční skupiny BlackRock.

Obavy z dalšího vývoje americké ekonomiky a výprodej polovodičových titulů ale nejsou jediným důvodem, proč burzy v USA padaly. Investoři v úterý uzavírali investiční pozice, na které si vzali půjčky v japonských jenech, které jsou stále nízkouročené. Prodávali tak i americké akcie. Situace se totiž začíná měnit s tím, jak japonská centrální banka začíná zvyšovat své sazby, což posiluje japonskou měnu.

Na špatné výsledky z USA navázaly burzy na celém světě v závislosti na tom, jak investoři opouští rizikovější investice. Japonské akcie klesly o 4,24 procenta, což představuje nejhorší den od začátku srpna, kdy se zřítily o 12,4 procenta. Jihokorejské akcie přišly o 3,15 procenta ze své hodnoty a tituly v Hongkongu pak o více než jedno procento.

Špatná nálada se přenesla i do Evropy, když panevropský index Stoxx 600 ztratil ve středu jedno procento.

Pražská burza rovněž během dne klesala, ale nakonec zavřela nepatrně v plusu. V červených číslech zahájily rovněž americké trhy, ale postupně během dne ztráty smazávaly a přehoupaly se do plusu.

Odborníci se shodují, že i v příštích týdnech budou ceny akcií kolísat. „Čeká nás relativně horký podzim,“ říká Pavlík s tím, že podobných dnů, kdy ceny akcií půjdou prudce nahoru i dolů bude přibývat.

Akciový strateg Tom Lee očekává, že v příštích osmi týdnech dojde k turbulencím a předpokládá pak pokles amerických trhů o sedm až deset procent. „Myslím, že investoři by měli být v příštích osmi týdnech opatrní,“ prohlásil. Trh je sice podle něj neuvěřitelně silný, ale v září se čeká snižování sazeb ze strany americké centrální banky Fed a velký dopad na burzy budou mít rovněž letošní prezidentské volby v USA. To jsou podle Leeho „věci, které lidi znervózní“.

Rozdílné názory panují na vývoj trhů ve zbytku roku. „Věřím tomu, že do konce roku porostou. Je tam zdravá korekce, která může vytvořit příležitosti,“ uvádí Pavlík s tím, že na trhu je stále spousta volných peněz. Naopak Pfeiler odhaduje, že burzy budou stagnovat nebo ještě dál klesnout. Radí proto počkat na zajímavější okamžik k nákupu.

## ■ Komentář

## Prostředí pro pokles akcií přetrvává

Timur Barotov, BH Securities

Akciové trhy vstupují do velmi náročného období, a v příštích měsících tak může dojít ke zlevnění většiny titulů. Vidíme nyní mnoho důvodů k obavám: ceny akcií jsou na historických maximech a odráží ty nejlepší možné scénáře vývoje na trzích. Z pohledu valuací jsou tedy hlavní indexy velmi drahé. Mimo jiné to dokládají i nedávné kvartální výsledky společnosti Nvidia, která překonala očekávání Wall Street a zlepšila svůj celoroční výhled hospodaření. Akcie firmy však i přesto výrazně klesají.

To nám ukazuje, že trh má velmi náročná očekávání. Americký dolar se vrací z vyprodané oblasti a může mít před sebou týdny posilování při absenci vážnějších recesních náznaků. Posilující dolar je většinou pro akciové trhy špatným znamením. Sezonně je také září tím nejhorším měsícem v roce pro akcie, protože dochází k výběrům zisků.

Letošní rok mají na trhy rovněž silný vliv blížící se volby ve Spojených státech. Období se vyznačuje vysokou volatilitou, obzvláště nyní, těsně před listopadovým kláním o Bílý dům. S tím, jak se volby přibližují, začínají investoři čím dál seriózněji zvažovat politické změny, které nastanou, pokud bude dalším prezidentem USA Donald Trump nebo Kamala Harrisová. Například pokud zvítězí Harrisová, existuje riziko, že dojde k výrazně přísnějšímu zdanění velmi majetných osob, které zpravidla mají významnou část svého majetku v akciích.

Někteří investoři se tak mohou pokusit předejít riziku tím, že akcie odprodají ještě před volbami. A to i s ohledem na fakt, že trhy předvedly impozantní růst, který započal v roce 2023. Od té doby si index S&P 500 připsal 47 procent a technologický Nasdaq Composite dokonce 69 procent. To silně překonává typický historický roční růst o zhruba 10 procent. Nejistota kvůli volbám tedy bude odtěď až do listopadu jenom silít.

Výše uvedené v kombinaci s tím, že významní a kvalitní investoři, jako jsou Warren Buffett či Bill Ackman, odprodávají akciové tituly a zvyšují svoji peněžní zásobu, nás vede k opatrnosti vůči trhům, které oceňují dokonale makroekonomický vývoj.

## KURZOVNÍ LÍSTEK – INDEX PX

BCPP 4. ZÁŘÍ 2024

název cenného papíru	AKCIE					
	závěrečný kurz (Kč)	změna (%)	objem obchodů (ks)	objem obchodů (tis. Kč)	tržní kapitalizace (mil. Kč)	podíl na indexu (%)
Colt CZ	647,00	0,31	3 142	2 028,27	34 008,28	4,90
ČEZ	867,50	0,87	201 662	173 620,90	466 706,12	17,47
Erste	1209,00	-1,02	111 590	135 334,62	508 883,71	21,49
Gevořkyan	256,00	-1,54	18	4,61	4 264,26	0,61
Kofola	321,00	4,56	18 659	5 885,75	7 155,72	1,03
Komerční banka	768,50	-0,13	60 903	46 741,14	146 052,86	18,79
Moneta	110,20	1,10	256 919	28 108,38	56 312,20	16,22
Phillip Morris	15220,00	0,53	136	2 067,94	29 126,48	4,19
Photon Energy	40,40	-0,74	2 309	92,72	2 474,04	0,36
Primoco UAV	930,00	0,00	327	306,17	4 379,29	0,42
Vienna Insurance	788,00	-0,51	1 269	997,64	100 864,00	14,52

INDEX PX						
závěrečný kurz	denní změna %	denní max.	denní min.	1M změna %	6M změna %	1Y změna %
1 592,48	0,07	1 594,22	1 578,95	1,50	9,03	18,78

## KURZOVNÍ LÍSTEK RM-SYSTÉM

4. ZÁŘÍ 2024

RMS				RMS			
název	kurz (Kč)	změna (%)	objem obchodů (Kč)	název	kurz (Kč)	změna (%)	objem obchodů (Kč)
ALPHABET	3800,00	0,00	0	KOFOLA ČS	322,00	4,21	1 575 820
APPLE, INC.	5199,00	0,00	0	KOMERČNÍ BANKA	773,00	0,00	1 448 340
BEZVAVLASY	710,00	0,00	0	MCDONALDS CORP	6530,00	0,00	0
COLT CZ GROUP SE	653,00	0,15	366 610	MERCEDES-BENZ GROUP	1660,00	0,00	43 160
CPI FIM	16,20	-1,22	7 150	META PLATFORMS	11712,00	-0,34	0
ČEZ, A.S.	864,00	0,47	5 163 480	MICROSOFT CORP	9318,00	-2,64	0
DEUTSCHE BANK AG	365,00	-0,79	11 320	MMCITÉ	312,00	-1,89	15 600
DEUTSCHE TELEKOM AG	652,80	0,00	0	MONETA MONEY BANK	110,00	1,29	589 890
EMAN	82,00	9,33	41 000	M&T 1997	30000,00	0,00	0
ERSTE GROUP BANK AG	1210,00	-0,74	808 080	NOKIA CORPORATION	95,05	-1,11	9 510
EXXON MOBIL CORP.	2611,00	-0,53	0	PHILIP MORRIS ČR	15300,00	0,00	458 120
FIXED.ZONE	150,00	0,00	0	PILULKA LÉKÁRNY	175,00	-0,57	80 440
GEN DIGITAL	590,00	1,72	56 590	PRABOS PLUS	284,00	6,77	2 840
GEVOŘKYAN	258,00	0,78	25 800	VIG	788,00	-1,01	48 090
INTEL CORPORATION	463,00	-5,51	348 380	VOLKSWAGEN AG ST.	2602,00	-1,81	501 570
KARO LEATHER	156,00	0,65	352 000				

Zdroj: ČNB, BCPP, RMS

## KURZOVNÍ LÍSTEK

KURZY DEVIZOVÉHO TRHU  
ČESKÉ NÁRODNÍ BANKY

PLATNOST OD 4. ZÁŘÍ 2024  
POŘADOVÉ ČÍSLO: 172

ZEMĚ	MNOŽSTVÍ	KÓD	KURZ
AUSTRÁLIE	1	AUD	15,247
BRAZÍLIE	1	BRL	4,013
BULHARSKO	1	BGN	12,827
ČÍNA	1	CNY	3,191
DÁNSKO	1	DKK	3,362
EMU	1	EUR	25,085
FILIPÍNY	100	PHP	40,148
HONGKONG	1	HKD	2,912
INDIE	100	INR	27,039
INDONÉSIE	1000	IDR	14,67
ISLAND	100	ISK	16,342
IZRAEL	1	ILS	6,109
JAPONSKO	100	JPY	15,650
JIŽNÍ AFRIKA	1	ZAR	1,267
KANADA	1	CAD	16,748
KOREJSKÁ REPUBLIKA	100	KRW	1,694
MAĎARSKO	100	HUF	6,381
MALAJSIE	1	MYR	5,217
MEXIKO	1	MXN	1,143
MMF	1	XDR	30,498
NORSKO	1	NOK	2,124
NOVÝ ZÉLAND	1	NZD	14,043
POLSKO	1	PLN	5,864
RUMUNSKO	1	RON	5,044
ČNB přestala vyhlášovat kurz ruského rublu			
SINGAPUR	1	SGD	17,373
ŠVÉDSKO	1	SEK	2,198
ŠVÝCARSKO	1	CHF	26,697
THAJSKO	100	THB	66,410
TURECKO	100	TRY	66,696
USA	1	USD	22,708
VELKÁ BRITÁNIE	1	GBP	29,773

■ Auta

# VW hájí škrty: Máme dva roky na přežití. „Auf Wiedersehen,“ zní od zaměstnanců k vedení

Ondřej Charvát  
ondrej.charvat@hn.cz



**N**a začátku týdne německý Volkswagen (VW) šokoval veřejnost zprávou, že vůbec poprvé v historii zvažuje uzavření některých domácích závodů své hlavní značky, čímž by o práci mohly přijít desetitisíce lidí. Nesouhlasný postoj koncernových odborů se dal čekat, okamžitá reakce vládních politiků už méně. Nestává se příliš často, že by někteří z nich napřímo komentovali aktuální dění ve firmách. Náznačuje to ale, nakolik je vláda v Berlíně z dění ve Wolfsburgu neklidná.

Ministr hospodářství Robert Habeck ze strany Zelených označil autoprůmysl za základní kámen ekonomiky Německa. „A mělo by to tak zůstat, je to motor prosperity pro regiony v celé zemi. Pro Volkswagen jako druhého největšího světového výrobce automobilů to platí o to více, nese v Německu velkou odpovědnost,“ uvedl. Dodal, že „takto významná rozhodnutí o zavírání továren musí být přijímána v úzké

koordinaci se sociálními partnery“. Volkswagenu zároveň vláda podává pomocnou ruku. Habeck připomněl, že kabinet nenechá autoprůmysl padnout.

## Nové daňové úlevy pro elektrovozy

Na mysl měl především podporu nákupu elektroaut, kterých se v Německu prodává čím dál méně. I proto se tamní vláda ve středu shodla na nových daňových úlevách pro elektrovozy. Jde přitom částečně proti svému rozhodnutí z konce loňského roku, kdy pobídky na nákup elektroaut zrušila, protože na štědré dotace v kase nezbylo dost peněz. Pobídky za sedm let spolky 10 miliard eur (250 miliard korun).

Vláda nyní jde cestou štedřejších daňových odpisů pro majitele elektroaut. V prvním roce budou moci podnikatelé odepisovat 40 procent z hodnoty vozu, sazba pak během dalších pěti let bude postupně klesat, uvedl list Handelsblatt, který má návrh spolkového ministerstva financí k dispozici. Deník odhaduje, že daňové úlevy v příštím roce Německo vyjdou zhruba na 585 milionů eur,

do roku 2028 by se měl balík zvýšit na 650 milionů eur.

Prodej elektroaut letos výrazně ovlivnilo právě zrušení dotací. Za prvních sedm měsíců se registrace prodaly o 20 procent na necelých 215 tisíc. Úplně stejný sešup pocítil i VW, z loňských 41,4 tisíce elektromobilů je letošních 32,8 tisíce. Problém ale není jen v Německu a dotacích, zájem o elektrovozy klesá na řadě trhů. Koncern jich v celé Evropě za 1. pololetí 2024 prodal 184 tisíc, tedy o 15 procent meziročně méně.

To se podepsalo i na celkových číslech hospodaření VW. Skupině se v prvním letošním pololetí meziročně snížil zisk o 11,4 procenta na 10,05 miliardy eur. Handelsblatt uvedl, že v původně plánovaném zlepšení hospodaření nyní chybí dvě až tři miliardy eur.

## Obhajoba škrťů před zaměstnanci

Rušno bylo ve středu nejen v Berlíně, ale i v koncernovém ústředí ve Wolfsburgu. Vedení firmy před více než 10 tisíci zaměstnanci obhajovalo své úsporné programy. Koncern už loni představil plány na restrukturaliza-

ci s úsporami, jež mají do roku 2026 pomoci ke zvýšení zisku o 10 miliard eur. Škrty ale budou muset být drastičtější, než se loni zdálo. Oproti původním 10 miliardám, které měl VW do roku 2026 ušetřit, je to podle německých médií až 14 miliard.

K tomu má pomoci řada opatření. Jedním z kroků je plánované zrušení dohody se zaměstnanci o jistotě zaměstnání do roku 2029 pro šest západoněmeckých závodů – ve Wolfsburgu, Hannoveru, Braunschweigu, Kasselu, Emdenu a Salzgitteru. Tím by se v nich uvolnila cesta k propouštění z provozních důvodů. Dohoda je přitom platná od roku 1994 a průběžně se prodlužuje. Pro odbory je právě tato dohoda červenou linií, přes kterou nechtějí jít.

Na setkání vedení firmy se zaměstnanci finanční ředitel Arno Antlitz řekl, že VW musí mnohem méně utráct, aby přežil přechod na elektromobily. „Už nějakou dobu utrácíme více peněz, než kolik vyděláváme. To dlouhodobě nefunguje. Máme rok, možná dva na to, abychom to zvrátili. Musíme toho času ale využít,“ řekl Antlitz.

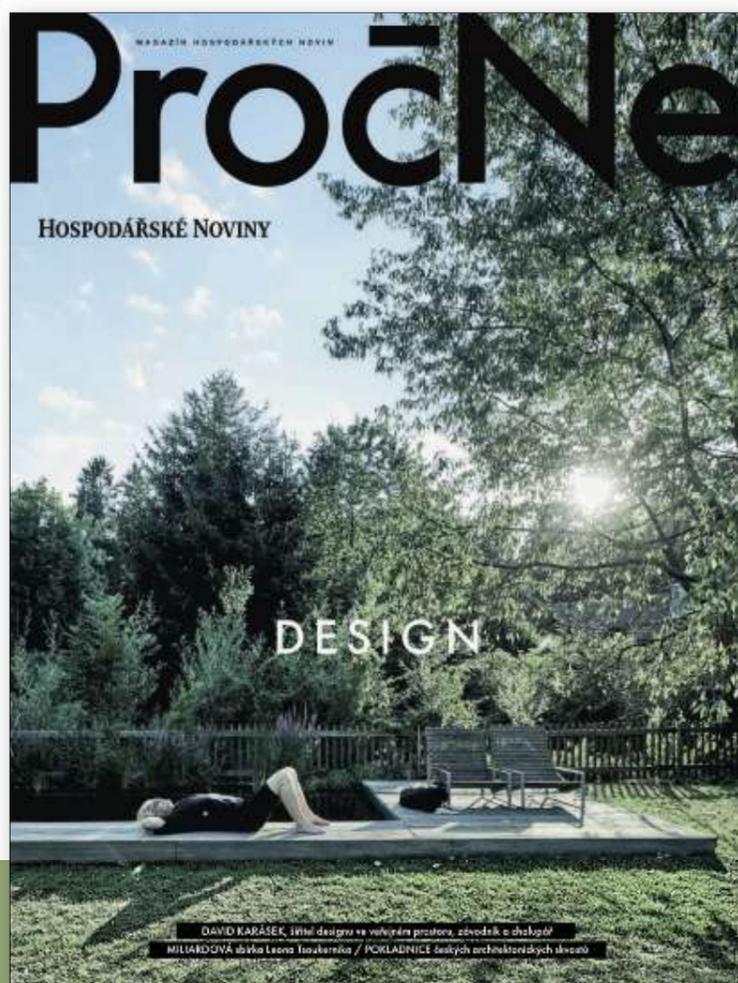
„K ideálním prodejům nám chybí přibližně půl milionu vozů, tedy odbyt přibližně pro dva závody. Situace nemá nic společného s našimi produkty nebo se špatnými prodejními výsledky. Trh už pro ně prostě není,“ dodal Antlitz s tím, že jen tak oživení prodejů neočekává. Jeho projev přitom několikrát přehlušilo pískání zaměstnanců a pokřikování „auf Wiedersehen“ – německy „na shledanou“.

I podle předsedkyně odborů Danielly Cavalové management VW selhal a musí počítat s tím, že se odbory s jednostranným vypovězením dohody nesmíří. Mají přitom silného spojence v sociálnědemokratickém předsedovi dolnosaské zemské vlády Stephanu Weilovi, který hodlá najít jiné řešení špatné situace, než je rozpuštění tisíců pracovních míst a zavřít továrny.

Dolní Sasko totiž drží v koncernu zhruba pětinový podíl a společně s odboráři má nadpoloviční většinu v dozorčí radě VW. A to může být pro management při prosazování drastických úsporných opatření nepřekonatelná překážka.

Inzerce

VYCHÁZÍ UŽ ZÍTRA JAKO PŘÍLOHA HN



## DESIGN

**DAVID KARÁSEK,**  
šířitel designu ve veřejném  
prostoru, závodník a chalupář

**MILIARDOVÁ** sbírka  
Leona Tsoukernika

**POKLADNICE** českých  
architektonických skvostů

## ■ Ukrajina

Martin Ehl  
martin.ehl@hn.cz

## Jermakova škatulata. Jak číst změny v ukrajinské vládě

**N**a ukrajinská města v posledních dnech dopadají ruské rakety a umírají desítky lidí ve větší míře, než se dělo v minulých měsících. Oběti z Poltavy, Kryvého Rihu nebo Lvova zájímají samotné Ukrajince mnohem víc než změna, nad kterou nechápavě kroutí hlavou ukrajinskí spojenci v hlavních městech Evropy a Spojených států.

Rezignace podalo nejméně šest ministrů včetně dvou vicepremiérek a v zahraničí známého ministra zahraničí Dmytra Kuleby. Jsou to ti schopnější, kteří mají důvěru západních partnerů, a je to největší změna ve vládě od začátku ruské invaze. Co to znamená?

Z pohledu Západu je to poněkud cynické. Spojenci i přes výzvy ukrajinských lídrů nedodali Kyjevu dost protiraketových systémů a omezují možnosti použití dalekonosných západních zbraní proti cílům v Rusku, odkud odlétají na ukrajinské cíle letadla, rakety a drony. A teď najednou nervozita kvůli změnám ve vládě?

Nejprve je třeba si uvědomit, že systém ukrajinské vlády je postaven na silném prezidentovi a jeho kanceláři. To se během války ještě umocnilo, vláda je vlastně jen servisní organizací pro rozhodnutí prezidenta Volodymyra Zelenského a možná ještě víc pro šéfa Zelenského kanceláře Andrije Jermaka. To on se stal hlavním hybatelem ukrajinské politiky.

O zásadních změnách v ukrajinské vládě se spekulovalo už delší dobu. Měly se týkat hlavně premiéra Denyse Šmyhala, ale ten zatím ve funkci zůstává. Kyjevské drby říkají, že až se během zimy dramatičtěji zhorší energetická situace, bude prezidentem obětován. A Ukrajince rozhodně čeká těžká zima, ruské rakety a drony zničily polovinu kapacity výroby elektřiny v zemi.

Další z kyjevských drbů říká, že právě tomu, stát se obětím beránkem, se část ministrů chtěla vyhnout a sama podala demisi. Proti tomu jde zase názor, že mnozí z nich ve vládě zůstanou, nebo budou přesunuti do prezidentské kanceláře, což je svého druhu spíše povýšení.

Jermak zřejmě přesvědčil prezidenta, že teď je ten správný čas udělat větší změnu, aby se veřejnosti ukázalo, že se něco děje. Pozitivní efekt úspěchu ukrajinského útoku v Kurské oblasti vyprchává, naopak na Donbase Rusové postupují.

Zároveň Jermak zřejmě došel k závěru, že je potřeba nad vládou získat větší kontrolu. Noví ministři budou víc technokraté a méně politici. A budou svázáni právě s Jermakem.

Veškerá tato škatulata jsou možná pochopitelná těm, kteří sledují domácí zákruty ukrajinské politiky, kde Zelenskyj a jeho jménem Jermak hrají různé politické hry. Využívají i toho, že v době války nelze uspořádat spravedlivé prezidentské volby. Zároveň je Zelenskyj čím dál méně populární a čím dál osamocenější. Ukrajinská opozice už dávno přestala mluvit o vládě národní jednoty. Chce teď nechat vládu vykoupit v problémech.

Jermak ale poněkud podceňuje obrázek, který tak vzniká o ukrajinské politice mezi spojenci, kteří drží Kyjev nad vodou dodávkami zbraní a peněz. Vzhledem k volebním cyklům v západních demokraciích tak mohou podobnými „nevysvětlitelnými“ kroky získat nové argumenty odpůrci další pomoci Ukrajině. Těch není málo, spíš při pohledu třeba na výsledky zemských voleb v Německu přibývají.

Zároveň je nutné respektovat ukrajinskou demokracii a její opravdu nelehkou válečnou situaci. Zelenskyj je v pozici, do níž by se nechtěl dostat žádný z lídrů západních zemí. Jak ale bude válka pokračovat, tak ukrajinská politika bude pod čím dál větším drobnohledem spojenců.

Ti, i když to otevřeně nepřiznají, by nejraději viděli signály k tomu, že se Kyjev chce začít chystat k jednáním o míru. Všichni ale vědí, že něco takového do 5. listopadu, dne amerických prezidentských voleb, nenastane. Takže musí zatnout zuby a sledovat poněkud nepřehledný pohyb Jermakových škatulát.

~  
**Ukrajinská opozice už dávno přestala mluvit o vládě národní jednoty. Chce teď nechat vládu vykoupit v problémech.**

## ■ Justice

Petr Honzejek  
petr.honzejek@hn.cz

## Konec Nečasovy kauzy po jedenácti letech. Smát se může jen Šlachta

**M**á to jistý půvab. Do sbírky českých politických premiérů přibyl první definitivně pravomocně odsouzený premiér. Nejvyšší soud zamítl dovolání bývalého předsedy vlády Petra Nečase a potvrdil mu dvouapůlletou podmínku za případ takzvaných poslanceckých trafik. Celá kauza ovšem nikterak půvabná nebyla. Její průběh naopak vrhá mizerné světlo nejen na odsouzeného, ale i na českou policii a justici.

Nejhorší zprávou je to, jak dlouho se případ táhl. K legendární policejní razii na Úřadu vlády, která způsobila pád Nečasovy kabinetu, došlo v květnu 2013. Spravedlnost se projevila až po jedenácti letech. Je to mimo jiné potvrzení chronického problému Česka – neúnosné délky soudních řízení.

Pokud jde o policii, je pachut z jejího působení možná ještě horší. Vzpomeňme si, co oznamovali před jedenácti lety na slavné tiskové konferenci tehdejší šéf Útvaru pro odhalování organizovaného zločinu Robert Šlachta a tehdejší olomoucký vrchní státní zástupce Ivo Ištván. Mělo jít o odhalení rozsáhlé zločinecké struktury, která měla fungovat na základě klientelistických vazeb a jejímž cílem byl „získat určitý podíl vlivu na státních a polostátních organizacích“. Po jedenácti letech máme odsuzující rozsudky pouze za Nečasovy čachry při politickém vyjednávání a za to, že Jana Nagyová zneužila tajnou službu ke sledování tehdejší premiérovky manželky. Existenci nějaké gigantické korupční struktury soudy nepotvrdily.

Nelze se zbavit ani pocitu, že spravedlnost neměří všem stejně. V kauze šlo o to, že Nečas slíbil trojici odbojných poslanců ODS místa ve státní správě výměnou za to, že se vzdají poslaneckých mandátů a umožní schválení úsporného rozpočtového balíčku. Místa skutečně dostali, jenže politické vyjednávání už je takové, že se obvykle slibuje něco za něco. Kdyby všichni policisté byli agilní jako Robert Šlachta, stáli by před soudem skoro všichni politici.

Jediným, kdo se tak nakonec může usmívat, je Robert Šlachta. Díky vývoji, který před jedenácti lety odstartoval, může za rok vejít coby koaliční partner Andreje Babiše do budovy Úřadu vlády hlavním vchodem za bílého dne.

## ■ OH v Praze

## Olympiáda jako sen, který dusí byrokracie a nedostatek odvahy

Michael Mareš  
michael.mares@hn.cz

**P**od Eiffelovou věží už fotogenický beachvolejbalový kurt nahradilo hřiště pro fotbal nevidomých. Olympiádu v Paříži vystřídala paralympiáda a zlatí čeští medailisté už vyklidili mediální prostor. Sportoviště na řadě ikonických míst, která nadchla svět – šerm v Grand Palais, časovka na mostě Alexandra III., freestyle závodů BMX na Place de la Concorde, triatlon v Seině nebo jezdeckví ve Versailles –, však zpětně vybízí k jednomu malému mentálnímu cvičení. Zvládli bychom něco takového v Praze?

Pojďme si to s odstupem zkusit namodelovat. Proč ne? Vždyť olympijské hry se od doby Prahy olympijské 2016 hodně změnilly. Z megalomanské akce, která pomohla zruinovat řekou ekonomiku a zanechala po sobě chátrající sportovní areály, se stala o něco menší megalomanská akce, která už umí pracovat s řadou dočasných sportovišť. Mezinárodní olympijský výbor ve snaze neopakovat přefouknu-

tý Peking 2008 schválil dokument Agenda 2020+5. Ten dbá na udržitelnost ekonomikou i ekologickou a vůbec rozumná měřítka největší sportovní akce světa. Pařížské hry byly první, které jely podle tohoto dokumentu.

Praha olympijská zkusila v bémovské éře kandidovat na pořádání her v roce 2016 a byla vyřazena už v prvním kole. Stálo nás to pár desítek nebo stovek milionů korun – záleží, koho se ptáte – na přípravách. Ale přinejmenším jedna věc nám z té doby zbyla: prostorové rezervy v územním plánu.

Brownfieldy na Maninách, Rohanském ostrově a Letňanech jsou dodnes... brownfieldy. Což je přiléhavě české: ode zdi ke zdi. Na jedné straně (tehdy) příliš ambiciózní kandidatura, na druhé absence vize. Mohli jsme mít spoustu nových velkých sportovišť, ale nemáme žádná. Česko je s nimi vůbec na štíru. Když pomíneme vodní kanál v Račicích, jediná O2 arena a možná fotbalový stadion v Edenu snesou světová měřítka – a postavil je soukromý kapitál.

Jak se ukázalo v Paříži, dnes už není potřeba stavět obří stadiony, které po hrách těžko najdou využití. Z lešenářských trubek a mo-

derních modulových buněk se dají na atraktivních místech v centru města vybudovat pěkná sportoviště.

Jak by to mohlo vypadat v Praze? Beachvolejbal na Staroměstském náměstí, šerm v Průmyslovém paláci na Výstavišti, triatlon ve Vltavě, trojkový basketbal na Václavském náměstí, BMX z Vyšehradu dolů, lezecké závody na Letenské pláni a medailové ceremonie na Hradě. Možná i to zahájení by se dalo opět udělat na řece. To by v tom byl čert, aby z toho nebyly podobně krásné obrázky jako z Paříže.

Některá dočasná sportoviště by se ideálně mohla přerodit na trvalá. Vždyť Praha trpí těžkým deficitem kvalitních sportovních staveb, a to i ve srovnání s podobnými metropolemi typu Budapešť. Samozřejmě by v Praze bylo potřeba dostavět vnější i vnitřní okruh, vlak na letiště, posílit MHD, postavit ubytovací kapacity a na spoustě míst vyřešit parkování. Takže všechno, co by Praha tak jako tak potřebovala. Olympiáda by mohla být jen příležitostí, jak rozhybat současnou zatuchlost.

Nejde o to, že by Česko neumělo hry uspořádat nebo že by je nedokázalo udělat podle

udržitelných notiček. Jde o to, že na takové věci u nás není nálada. Chybí odvaha myslet ve velkém, v delším horizontu a upřednostnit dlouhodobé benefity před krátkodobým diskomfortem.

Pařížané, proslulí svou nevrlostí, vzali olympiádu za svou a byli hrdí, že ji tam mají. Na hosty z celého světa byli podle očitých svědků příjemní a nic si nedělali z komplikací v dopravě a dalších olympijských okolností. Dokázali by něco takového Češi?

Je tu ještě jeden problém. I kdybychom odvahu měli, pravděpodobně by ji brzy zadusila byrokratická licoměrnost. Naplňování vizí by se v praxi pravděpodobně zaseklo na libovůli jednoho z mnoha úředníků, jehož rukama by některý z olympijských projektů musel projít. Kdo nevěří, ať se podívá třeba na projekt lanovky na Podbabu.

Že Česko brzdí a zpomaluje, nemusíte číst jen z hospodářských čísel, ale i z absence vizí, velkých staveb a projektů. Olympiáda by nás mohla probudit z letargie nebo nám přinést ekonomickou zkázu. Každý ať si dosadí podle libosti.

## ■ Americké volby

Bořek Lizec  
autori@hn.cz

# Zvolí si Amerika novou tvář, nebo raději „ďábla, kterého zná“?

Dle demokratů je Donald Trump kandidátem minulosti a Kamala Harrisová kandidátkou budoucnosti. Vítězství Trumpa by podle nich znamenalo návrat do období chaosu a útoku na americkou demokracii. Výhra Harrisové by naopak posunula Spojené státy směrem k aspiracím, které by měly mít ve 21. století, a to již tím, že ona sama by se stala první ženou v historii USA v prezidentském úřadě, ženou, která má navíc jihoasijské a africké kořeny.

Srovnání minulost vs. budoucnost však vystihuje mnohem hlubší podstatu amerického prezidentského souboje. Spojené státy jsou stále ostřeji rozděleny. Stojí proti sobě zastánci konzervatismu a progresivismu. Souboj se bude svádět především ve středu politického spektra, a to v sedmi státech s vyrovnanou podporou pro oba kandidáty.

Donald Trump je pro řadu konzervativních voličů nepřijatelný. Nepovažují ho ani za morálně, ani intelektuálně schopného stát v čele Spojených států, potažmo celého demokratického světa. Sdílejí obavy demokratů, že by jeho znovuzvolení mohlo ohrozit americkou demokracii. Donald Trump dodnes neuznal porážku v minulých volbách a spolu s ním dominantní část současné Republikánské strany.

To, jak závažné důsledky může mít takový postoj, viděl celý svět 6. ledna 2021 při útoku příznivců Donalda Trumpa na americký parlament. Americká demokracie sice první období Trumpovy vlády ustála, ale druhé by v tomto směru mohlo skončit podstatně hůře. Navod, jak tentokrát výrazně oslabit systém demokratických pojištění, včetně nezávislosti justice, existuje. Trump sice popírá, že má k tzv. „Projektu 2025“ vypracovanému Heritage Foundation jakoukoliv vazbu, na jeho vzniku se nicméně podílel bezpočet jeho spolupracovníků, a to i členů jeho někdejšího kabinetu.

Americké volby budou tak do velké míry referendem o Donaldu Trumpovi, stejně jako volby minulé. Demokraté v Joeu Bidenovi do předchozího souboje s Trumpem vyslali kandidáta politického středu a nadstranického kompromisu. Doufali, že dokáže oslovit i konzervativní voliče, včetně členů Republikánské strany, pro které byl Trump neakceptovatelný. To se mu také podařilo. Otevřeně na Bidenovu podporu vystoupily stovky spolupracovníků prezidenta George W. Bushe a zesnulého republikánského kandidáta na prezidenta Johna McCaina. Sám prezident Bush z pochopitelných důvodů oficiálně demokratického kandidáta nepodpořil. Vdova po Johnu McCainovi tak ale učinila a dle mnohých to mělo zásadní vliv na překvapivé Bidenovo vítězství v domovském státě McCainových, Arizoně. Joe Biden byl přijat coby záruka, že Amerika za jeho vlády nenabere výrazně levicový a progresivistický kurz, který měl přitom v Demokratické straně silnou podporu.

**Garant středovosti**

Vysvětlení sveřepého trvání mnoha demokratů na nominaci Joea Bidena do prezidentské volby v letošním roce vycházelo ze stejné logiky. Lepšího garanta své středovosti Demokratická strana neměla. Bidenův zdravotní stav se však zhoršil natolik, že změna této strategie byla nevyhnutelná. Prezident Biden dostal poslední šanci v podobě červnové debaty s Donaldem Trumpem. Šlo o test jeho přípra-

venosti. Uspořádání prezidentské debaty mezi kandidáty, kteří dosud nebyli oficiálně nominováni svými stranami, bylo bezprecedentní.

Pro případ selhání prezidenta Bidena si demokraté takovým načasováním debaty vytvořili prostor pro to, aby mohli svého kandidáta vyměnit. Pozdě bylo nepochybně lépe než později. Na podzim již změna nemusela být zvládnutelná. To, jak časově a „mediálně“ náročný tento krok nakonec byl, se ukázalo. Finální prezidentský a také viceprezidentský kandidát takto dostali možnost se představit na nominačním kongresu strany. Na jinou variantu než prezidentskou nominaci Kamaly Harrisové však již čas nebyl.

Nová kandidátka nicméně do souboje s Donaldem Trumpem vstupuje jako mnohem levicovější a progresivističtější, než byl Joe Biden. Získávat na svou stranu středové a především konzervativní voliče bude pro ni proto výrazně těžší. Kamala Harrisová se Americe představila především v demokratických primárkách v roce 2020. Tehdy se snažila soupeřit i o výrazně levicové a progresivní voliče Demokratické strany. Nyní se dle tradiční politologické poučky vehementně posouvá do středu a zásadně mění některé své postoje z předchozí kampaně.

Donald Trump však na „chameleonství“ Kamaly Harrisové poukazuje a zpochybňuje tak

## Američané věří dle průzkumů více Trumpovi. Je přitom nepravděpodobné, že se to Kamale Harrisové podaří změnit.

její důvěryhodnost. „Nezměnila by znova své postoje v případě zvolení?“ Tato otázka bude efektivní zbraní pro jeho kampaň. Kamala Harrisová postavila svou obranu na prohlášení, že vyznává stále stejné hodnoty. Prý si však uvědomila, že své cíle může dosáhnout méně radikálními přístupy. Ukázalo se podle ní, že například k výraznému pokroku směrem k zelené změně není třeba zákaz tzv. „frackingu“ (způsob těžby zemního plynu a ropy). Argument o nezměněných hodnotách působí ve prospěch její všeobecné důvěryhodnosti a uklidňuje demokraty, které si svou agendou změny získala. Trumpovu kritiku, že v nitru zůstává nadále kandidátkou výrazně levicovou a progresivistickou a že takovou politiku bude ve skutečnosti prosazovat, ale spíše podporuje.

Kamala Harrisová se přitom v minulosti přimlouvala za to, aby nelegální imigranti měli nárok na zdravotní péči z veřejných zdrojů, a chtěla „dekriminalizovat“ přecházení hranic. Zeď na hranici s Mexikem označovala za neamerický, středověký a neúčinný projekt. Hovořila také o zrušení soukromého zdravotního pojištění, do kterého nicméně lidé po desítky let přispívali velkými částkami s oprávněným očekáváním vysoce kvalitní péče.

Rozpaky významné skupiny amerických konzervativně zaměřených voličů budí stále vstřícnější postoje vůči LGBTQ+ komunitě,

a to i na půdě škol, plány na přísnější regulaci prodeje zbraní či obnovení práva na interrupci na federální úrovni, úvahy o zákazu tzv. „price gaugingu“ (neoprávněného zvyšování cen) dle Donalda Trumpa coby opatření „sovětského typu“, přechod k elektromobilitě, při kterém Amerika se silnou kulturou automobilismu čelí ještě větším technickým a politickým výzvám než Evropa, obecně vysoké investice do zelené změny, štedré daňové odpočty šesti tisíc dolarů při narození dítěte a 25 tisíc dolarů při nákupu prvního domova, vyšší zdanění bohatých atd.

**Víra v Trumpa**

Amerikou se šíří strach z nárůstu kriminality, který Donald Trump dává do kauzální souvislosti s přílivem nelegálních migrantů. Přířadnou odpovědnost Kamaly Harrisové za nárůst nelegální imigrace do USA v posledních třech a půl letech bude Donald Trump dokládat tím, že zastávala post „carevny“ neboli zmocněnkyně pro imigraci, jakkoliv je to nepřesné. Při prezidentství Joea Bidena, a tedy viceprezidentství Kamaly Harrisové, došlo k vysoké inflaci zejména u nemovitostí a potravin. Jakkoliv šlo o celosvětový fenomén, projevil se zde vlivy pandemie a války na Ukrajině (a inflace již výrazně klesla), je výchozí pozice Kamaly Harrisové v ekonomické oblasti rovněž oslabena. Jak ve vztahu k hospodářské politice, tak ochraně hranic.

Američané dle průzkumů věří Trumpovi více. Je přitom nepravděpodobné, že se to Kamale Harrisové podaří změnit. Tím důležitější bude boj o každého „Trump-hatera“ kredibilitními přísliby středovosti.

V nadcházejících prezidentských volbách se voličům nabízejí dvě vize. Každá z nich má velké množství nadšeně oddaných zastánců, zároveň je ale přibližně pro polovinu Američanů nepřijatelná. Ohrožuje podle nich samé základy jejich země. Na jedné straně je zde Trumpova MINULOST. Její návrat by dle jeho odpůrců opět na denní bázi zpochybňoval americké hodnoty mezilidského respektu, slušnosti a solidarity a mohl přivodit konec nejstarší demokracie na světě.

Na straně druhé stojí BUDOUCNOST Kamaly Harrisové. Progresivistické kroky demokratické kandidátky na cestě k ní by dle jejích odpůrců mohly odzvonit konec ekonomickému a sociálnímu modelu, který spoléhá na perspektivu amerického snu a opírá se o osobní iniciativu, svobodu, odpovědnost, tradiční rodinu a náboženskou hodnotu. Politický střet je (nejen) v USA bohužel mimořádně ostrý. Jedním z důsledků byl i pokus o atentát na Donalda Trumpa.

Před nerozhodnutými voliči stojí v duchu aktuálního vyhrcovaného diskurzu nelehká volba jednoho z menších „zel“, vybírají mezi „hulvátém a vyznavačem autokracie“ Trumpem a „šílenou komunistkou a sociální inženýrkou“ Harrisovou. Pokud je Kamala Harrisová nepřesvědčí, že Amerika pod jejím vedením zůstane „starou dobrou Amerikou“, mohou dle známého amerického pořekadla „Lepší ďábel, kterého znáš, než ďábel, kterého neznáš“ zvolit prezidentem Donaldem Trumpem.

Autor je expert vysoké školy CEVRO a bývalý velvyslanec v Kanadě a generální konzul v Chicagu

## HOSPODÁŘSKÉ NOVINY

REDAKCE: 233 071 111  
REDAKCE@HN.CZ  
PŘEDPLATNÉ: 217 777 888  
ADRESA: PORT 7,  
POD DRÁHOU 1637/2,  
HOLEŠOVICE,  
170 00 PRAHA 7

Vydává Economia, a.s.,  
IČO 28191226

• **Šéfredaktor**  
Hospodářských novin  
Jaroslav Mašek

• **Zástupci šéfredaktora**  
Milan Mikulka, Petr Honzejk,  
Michaela Ryšavá

• **Manažer redakce**  
Martin Denemark

• **Názory** Petr Honzejk

• **Analytik HN** Martin Ehl

• **Domáci** Michaela Ryšavá

• **Zahraničí** Tomáš Procházka

• **Ekonomika** Milan Mikulka

• **Víkend** Tomáš Procházka

• **PročNe** Gabriela Marešová

• **Vedoucí vizuálního oddělení** Matej Slávik

• **Zlom** Zdeněk Fried

• **Autor layoutu HN**  
Jan Vyhnánek

• **E-MAILY:**  
jmeno.prijmeni@hn.cz

• **PŘEDPLATNÉ**  
tel.: 217 777 888,  
predplatne@economia.cz

• **INZERCE:**  
inzerce@economia.cz

• **PŘÍJEM INZERCE**  
tel.: 233 073 169

Hospodářské noviny používají  
zpravodajství agentur  
ČTK a Thomson Reuters.

**Tiskne:** Czech Print Center –  
tiskárna Praha a Ostrava

**Četnost vydání:**

pondělí až pátek,  
místo vydání Praha

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

Jednotlivé složky HN jsou  
samostatně neprodejné.

© 2024 Economia, a.s.

Ročník LXVIII  
Nevyžádané příspěvky  
se nevracejí  
MK ČR E 4689  
Audit nákladu: ABC ČR.  
Hospodářské noviny  
ISSN 0862-9587 (Print)  
Hospodářské noviny  
ISSN 2787-950X (Online)  
Internet [www.hn.cz](http://www.hn.cz)

Eva Srpová  
eva.srpova@economia.cz



## V oranžové škodovce s motorem vzadu na startu veteránské rallye

**K**atarina Witt pózuje u padesátiletého Golfu. Těžko si představit jinou ženu, která by budila na startu veteránů v Sasku větší senzací než právě někdejší východoněmecká krasobruslařka, která se kdysi objevila na obálce Playboyho. Edice sportovkyně s odhalenými prsy – a nejen jimi – se stala druhou nejprodávanější v celé historii časopisu. Hned po Marilyn Monroe. Dnes už se současné sportovní hvězdy fotí ledaskde, ale před 26 lety? Byl to rozruch jako první čtverý axel.

I proto se kolem ní na náměstí Mezinárodního přátelství (Völkerfreundschaft) ve Cvikově neustále tvoří hlouček lidí a všichni se s ní chtějí vyfotit, než naskočí do Volkswagenu Golf GTI třetí generace, se kterým absolvovala letošní závod. Německý sexsymbol 90. let zjevně podpořil zájem o setinovou rallye Sachsen Classic.

Tři dny v kabině automobilových veteránů jsou dlouhá doba, tato tradiční rallye tak patří

krásné vozy z mladoboleslavského muzea. Při parkování vedle sebe působily díky veselým barvám jako recept proti špatné náladě. Písková 1101 Roadster z roku 1948, námořnický modrý Rapid OHV z roku 1940, který letos ostatně také slaví výročí, dvašedesátiletá tyrkysová Felicia, která vždy patří mezi miláčky publika, a „náš“ oranžový Rapid 135. Poslední spalovací dvoudveřová škodovka s motorem vzadu s rokem výroby 1988. V souvislosti s ní se často mluví o ostalгии, lásce k věcem, které pocházejí z doby, kdy jsme žili na území východního bloku. Rapid 135 a 136 nahradil Favorit, auta ale mají díky svým hrnatým tvarům a karoserii kupé jistě kouzlo ještě dnes.

S Rapidem se cestuje pohodlně, není to žádný staříčkový veterán, nemusíte ho po silnici „honit“, má i slušný podvozek, pětistupňovou převodovku, kterou ostatně použili ve škodovce poprvé, a výkon 52 koňských sil od čtyřválcové třináctistovky z Favoritu, který stačí

na kochací jízdu krajinou. Že nás celou dobu předjíždějí ambiciózní majitelé Porsche a především přitažlivá klasická Ferrari prakticky ze stejného období, jako je naše Škoda (Kde, sakra, udělali soudruzi chybu?), nás netrápí.

V kabině s Karstenem Schnakem, šéfem nákupu ve Škodě Auto, je zábava, zvlášť proto, že spolujezdec (já) se musí celou dobu pečlivě soustředit, protože naviguje podle částečně slepé mapy v takzvaném roadbooku. Každý den se ujede něco mezi 100 a 300 kilometry po zapadlých silničkách a vesnicích v běžném provozu. Jenže když ten někdo (já) si neumí povídat a navigovat zároveň, stane se velmi snadno, že se v roadbooku ztratí.

Situace je o to potupnější, že se za vámi pak vytvoří šňůra aut, která vám z nepochopitelného důvodu důvěřuje a myslí si, že víte, kde jste. Že je v roadbooku cedule „Einbahnstraße“, ještě neznamená výhru, zvlášť v městečku, kde je centrum plné pouze jednosměrek.

Rychlost je jedna z posledních věcí, které jsou pro tento typ závodu zásadní. Jede se na přesnost a pravidelnost. Nejpodstatnější jsou měřené úseky, kdy je potřeba projet vytyčený úsek s co nejmenší odchylkou. Za každou setinu sekundy, ať už proto, že auto projelo cíl moc brzy nebo pozdě, se přičítají trestné body. Úkolem je jich mít co nejméně a to vůbec není jednoduché, zvlášť proto, že testy bývají často složené z několika měřených pasáží a občas posádku překvapí „tajná“, tedy zkouška, která v roadbooku záměrně chybí. Organizátoři si letos připravili hned dvě verze, jednu dlouhou 10 a druhou 15 sekund.

Letošní trať sice do Česka oproti minulým ročníkům nezavítala, což je škoda, ale i tak vedla hezkou krajinou. Mezi tradiční lokality letos zase patřil Sachsenring, tedy závodní okruh na 3,67 kilometru dlouhé německé trati MotoGP, a Muzeum Augusta Horcha. Cílem bylo Lipsko.

Za návštěvu pak stála místa jako letecké muzeum Huga Junkerse v bývalé továrně v Dessau se spoustou krásných letadel uvnitř i venku a pak především výjimečné muzeum Zündmagnet ve Wurzenu dokonce s českou stopou. Nejenže tu mezi motocykly stála Čechie, nejdlejší sériově vyráběný jednostopý stroj na světě, ale také tu nadšenci ocení motocykly Wanderer. Právě od něj kdysi koupil František Janeček licenci a postavil na konci 20. let první Jawu 500 OHV Rumpál.

Účastníci setinových rallye jsou čím dál zkušenější a lepší a rozdíl ve výsledcích je u první dvacítky aut téměř minimální. Je znát, že mají soutěživého ducha a chtějí vyhrát stůj co stůj. Letos si pohár odnesla posádka ve Volkswagenu 1303 Cabriolet z roku 1979. Mezi škodovkami na velmi slušném místě skončila dvojice Andrease Dicka s Kaiem Siedlatzkiem. „Měli jsme zkrátka štěstí začátečníků“, smál se Siedlatzek, setinovou rallye jeli oba poprvé. Jen o vlasek jim uteklo vítězství v měřeném testu ve Wurzenu, byli druzí. Velká škoda, protože byl pojmenovaný právě po mladoboleslavské automobilce a bylo by symbolické, že by to vyhrála 67letá škodovka. Tak snad příště, Sachsen Classic patří mezi oblíbené veteránské akce a další se koná za rok v srpnu.



mezi ty časově náročnější. Historici, kterých se letos na start postavilo 160, musí ujet stovky kilometrů, i kdyby trakaře padaly.

Letos bylo v Sasku v srpnu pořádně vedro, a tak se posádky v kabrioletech daly večer po celodenní výhni bezpečně rozeznat od ostatních díky barvě kůže.

Letošní rallye připomněla výročí auta, ve kterém se krasobruslařka a později především modelka a herečka, která si stříhla i roli ve filmu s Robertem de Nirem, blýskla. Jeden z nejdůležitějších německých modelů, Volkswagen Golf, se začal vyrábět v roce 1974 a do dnešní doby se ho vyrobilo více než 37 milionů kusů. Muzeum ve Wolfsburgu postavilo na start několik velmi krásných a ceněných aut, včetně několika limitek. Celkem závodilo 11 Golfů. Ostatně, kdysi se lidový vůz ve Cvikově také montoval.

Mezi nejdůstojnější vozy na předních místech startovacího pole pak patřily luxusní německé Horchy, pozornost budila limuzína 430. Jde o jediný dochovaný exemplář, který ve Cvikově postavili v roce 1932. Nejstarším kouskem byl Rolls-Royce Phantom II z roku 1930. Milovníci východoněmeckých strojů si tu přišli na své, startoval třeba i sportovní Melkus RS 1000 a dvoudmístné Wartburgy 313/01 Sport. Celkem se předvedly vozy 40 různých značek.

Škodovka se závodu po východním Německu účastní pravidelně a letos vypravila čtyři



Sachsen Classic 2024 Letos se závodu účastnily čtyři historické škodovky. My jsme závodili v oranžovém Rapidu 135.

Foto: Škoda Auto