

Celkový objem administrativy pro firmy ve výsledku neklesá

KZPS
KONFEDERACE ZAMĚSTNATELSKÝCH
A PODNIKATELSKÝCH SVAZŮ ČR

Každý, kdo podniká a zaměstnává lidi, ví, že tento směr života je sice krásné plnění snů a nacházení člověčí smysluplnosti, ale na druhé straně pociťuje i spousty „všeobecných křivd“, vnímá nejrůznější úskalí, která jeho potenciál brzdí, snižují, omezují a berou pozitivní energii. Podnikatelé i manažeři jsou nešťastní z nadměrné administrativy, z nedostatku profesí, které scházejí hlavně ve výrobě a technických oborech, z toho, že nám všem zbytečně utíká pod rukama čas, který by se dal zhodnotit prospěšněji. Odborným pohledem tento celospolečenský jev průběžně mapuje Konfederace zaměstnavatelských a podnikatelských svazů ČR a hledá cesty, jak žít v naší zemi lépe. O jejich prioritách a iniciativách jsem hovořila s prezidentem Ing. Jiřím Horeckým, Ph.D., MSc., MBA:

Podařilo se splnit Konfederaci vše, co jste si loni předsevzali?

Téměř ano. By to ale velmi turbulentní rok, kdy se končí vláda a Poslanecká sněmovna snažily prosadit značné množství změn a zákonů nestandardní cestou prostřednictvím poslaneckých pozměňovacích návrhů či iniciativ. Rada opatření byla navíc prosazována pod tlakem možných finančních dopadů v případě nenaplnění tzv. milníků Plánu obnovy, což se místy negativně projevilo na jejich kvalitě. Nepodařilo se nám projednat rozpočet ani dosáhnout shody na růstu platů ve veřejném sektoru. To jsou hlavní neúspěchy, ke kterým se bohužel přidalo ještě několik dalších dílčích problémů.

Co z toho považujete za nejzásadnější?

Za nejzásadnější považuji to, že se nám nepodařilo zaujmout silnější a jednotné stanovisko k od-



Ing. Jiří Horecký, Ph.D., MSc., MBA, prezident Konfederace zaměstnavatelských a podnikatelských svazů ČR

mítnutí zavedení EU ETS 2 ani k některým návrhům evropských směrnic, které by znamenaly další nárůst regulace a administrativní zátěže pro firmy. Na druhou stranu mezi významné úspěchy řadím například flexinovelu zákoníku práce, zavedení nového limitu pro zdravotní zaměstnavatelské benefity nebo důchodovou reformu.

Cíle pro rok 2026 jistě ovlivní i spolupráce s novou vládou. Je šance, že s ní budete více v kontaktu, než s tou předchozí? Bude vám pozorněji naslouchat?

Nechci to zatím přímo porovnávat. U části ministerstev zatím nevíme, jak bude komunikace a spolupráce s novým vedením konkrétně vypadat. V některých sektorech ale známe staronové ministry a tam si již dovoluji říct, že úroveň

spolupráce a komunikace je nyní o něco lepší. Celkové hodnocení budeme schopni dát až za několik měsíců, nicméně v tuto chvíli nemám obavu z nedostatku komunikace či ochoty ke spolupráci.

Velké téma je snižování byrokracie. Daří se to v České republice? Nebo administrativu pro firmy spíš stále přibývá?

Snižování byrokracie je v České republice dlouhodobě deklarovanou prioritou, nicméně její reálný dopad je zatím spíše omezený. Stát sice zavádí dílčí zjednodušení a digitalizační opatření, zároveň ale vznikají nové povinnosti, takže celkový objem administrativy pro firmy ve výsledku neklesá.

pokračování na straně 4

Jak změní AI nakupování na internetu

Do roku 2030 by mohla až téměř polovina online nakupujících svěřit své nákupy umělé inteligenci, říká studie Morgan Stanley. Tyto inteligentní nástroje ale nejsou pouhými chatovacími aplikacemi. Jsou to autonomní digitální asistenti, kteří dokážou analyzovat uživatelské preference, vybírat produkty, porovnávat ceny a v závislosti na nastavení rovnou nakoupit.

„AI agenti, automatizované systémy, které jednájí na základě požadavků uživatele, mohou již brzy reálně převzít roli, kterou nyní má uživatel. Zadávat, prohledávat, vybírat, srovnávat a nakupovat,“ řekl Adam Rožánek, zakladatel Trenýrkárna.cz. Dnes ještě uživatel přijde do svého oblíbeného vyhledávače, zadá klíčová slova, dostane odkazy a vybírá, do kterého e-shopu vstoupí. AI mění tento model – agenti mohou dopředu porovnat ceny, dostupnost, recenze, dopravu, vrácení zboží, a nabídnout přímo výsledky bez nutnosti manuálního procházení e-shopů. „Tento posun od vyhledávání na internetu a manuálního procházení webů k inteligentním agentům je v technických možnostech AI systémů již na dosah. AI už dnes zvládá vyhodnocovat nabídky v reálném čase, srovnávat ceny i zohlednit uživatelské preference. Z uživatele se tak stává spíše zadavatel požadavku než aktivní vyhledávač,“ dodal Adam Rožánek. „Podle studie by největší využití těchto nástrojů mělo přijít v relativně běžných kategoriích, kde rozhoduje pohodlí a rychlost. Mezi prvními jsou potraviny, následované domácími potřebami, drogerií a módou. Právě častá opakovatelnost nákupů v těchto kategoriích dělají z AI agentů atraktivní cestu, pro uživatele i pro obchodníky,“ uvedl Kamil Brabec, CMO značky Vuch. Taková změna znamená transformaci tradičního marketingu a prodeje. Už by pak nešlo jen o to přitáhnout zákazníka a přimět jej k nákupu, klíčové je stát se preferovanou volbou pro AI-agenta, který nakupuje jménem uživatele. Pro obchodníky to znamená mít technicky perfektní e-shop – s aktuálními zásobami, správně označeným zbožím, konkurenceschopnými cenami a vysokou datovou kvalitou.

„Aby za zákazníka ale nakupoval software, k tomu musí mít k dispozici perfektní data na straně e-shopů – dostupnost, přehledné velikosti, přesné popisy, jasná cenotvorba. Většina e-shopů, jak vidíme v praxi, pořád řeší základy, takže představa, že se zítra probudíme do světa, kde polovina našich tržeb teče přes AI agenty, je ještě minimálně v našich končinách vzdálená. Spíš čekáme postupné nasazování v podobě chytrých doporučení než plně autonomní nákupy,“ komentoval situaci Kamil Brabec. (tz)

Najdete uvnitř listu		
Xxxxxxxxxxxxxx	xxxxxxxxxxxxxxxxxxxx	XX
Xxxxxxxxxxxxxx	xxxxxxxxxxxxxxxxxxxx	XX
Xxxxxxxxxxxxxx	xxxxxxxxxxxxxxxxxxxx	XX
Xxxxxxxxxxxxxx	xxxxxxxxxxxxxxxxxxxx	XX
Xxxxxxxxxxxxxx	xxxxxxxxxxxxxxxxxxxx	XX
Xxxxxxxxxxxxxx	xxxxxxxxxxxxxxxxxxxx	XX

Letiště Praha nadále podporuje své okolí, i letos spustilo grantové programy

Letiště Praha pokračuje v podpoře svého okolí. Prostřednictvím grantových programů Biodiverzita, Ventilace a Dobré sousedství rozdělí i v letošním roce na podporu ekologických a komunitních projektů desítky miliónů korun.

Jako první vyhlásilo Letiště Praha začátkem ledna čtvrté kolo grantového programu Biodiverzita. Výzva je otevřena od 5. ledna do 31. března 2026. Cílem programu je podpora druhové rozmanitosti, ekologické stability a přirozené zádrže vody v urbanizované krajině v blízkém okolí letiště. Program Biodiverzita je součástí dlouhodobé ESG strategie Letiště Praha, od svého vzniku již podpořil více než čtyřicet projektů, které přispívají k obnově krajiny, ochraně ohrožených druhů a zvyšování environmentálního povědomí. V letošním roce letiště v rámci

tohoto programu vyčlenilo tři milióny korun. „Letiště Praha plánuje pokračovat ve vyhlásování programu Biodiverzita minimálně do roku 2050. Jde o součást jednoho z pilířů naší ESG strategie a našeho dlouhodobého závazku k udržitelnosti,“ uvedla Soňa Hykyšová, ředitelka životního prostředí, udržitelnosti a ESG.



Finanční příspěvek mohou získat projekty zaměřené například na revitalizaci krajiny, obnovu zelených ploch, podporu přirozených biotopů nebo environmentální vzdělávání dětí i široké veřejnosti. Program je určen širokému okruhu žadatelů – od obcí a městských částí přes školská zařízení a vysoké školy až po neziskové organizace či výzkumné instituce. Výše příspěvku může dosáhnout až 300 000 Kč na projekt. Podrobné informace jsou k dispozici na webových stránkách Letiště Praha.

Dalším vyhlášeným programem je program Ventilace, který je určen k finanční podpoře pořízení ventilačních systémů pro majitele nemovitostí v předem definovaných lokalitách. Jeho cílem je realizace doplňkových protihlukových opatření vedoucích ke snížení hluku z leteckého provozu ve vnitřním chráněném prostoru budov. Veškeré informace jsou rovněž dostupné na webových stránkách Letiště Praha. (tz)

Proč je začátek roku nejhorší chvíle na velká rozhodnutí

Leden bývá obdobím velkých očekávání. Nejen ve firmách, ale i v životě. Na jedné straně přináší pocit nového začátku, čistého stolu a energie do změn. Na straně druhé ale často stojí na iluzi. Očekáváme, že se s novým rokem automaticky změní i realita. Ve firmách se tento rozpor projevuje velmi ostře. Rozhodnutí, která v tomto období vznikají, nebývají výsledkem klidné analýzy reality, ale spíše reakcí na tlak očekávání. Od sebe, od okolí i od kalendáře.

„Začátek roku svádí k tomu myslet si, že když otočíme list, automaticky se změní i realita. Jenže firma nefunguje podle kalendáře. Funguje podle procesů, lidí a čísel. A ty se prvního ledna samy od sebe nepřepíší,“ řekl Jiří Jemelka, zakladatel a jednatel JPF Czech.

Přeceněná energie a podceněná realita

Po svátcích mají majitelé firem často pocit, že jsou odpočatí a připraveni na zásadní kroky. Ve skutečnosti je to ale spíš krátkodobý mentální reset než dlouhodobá kapacita ke změně. Tělo i hlava se teprve vracejí do provozu, týmy se znovu sehrávají a data za minulý rok ještě nejsou kompletní. „Majitel má po Vánocích pocit, že má novou energii. Firma ji ale většinou ještě nemá. A rozhodovat za firmu v okamžiku, kdy na to nemá kapacitu, je riziko,“ upozornil Jiří Jemelka. Právě v této fázi vznikají rozhodnutí typu rychlá reorganizace, změna strategie nebo personální zásahy bez hlubší přípravy. Ne proto, že by dávaly smysl, ale proto, že se očekává akce. Něco se přece musí stát. Jenže tlak na rychlost je v rozporu s kvalitou rozhodování. „Chuť něco změnit není totéž jako být na změnu připravený,“ dodal.

Plány nejsou řízení

Začátek roku je plný plánů, prezentací a ambiciózních cílů. Problém nastává ve chvíli, kdy se plán zamění za řízení. Mnoho firem má v lednu



Jiří Jemelka, zakladatel a jednatel JPF Czech

jasno v tom, kam chce dojít, ale už méně v tom, jakým způsobem se tam reálně dostane a kdo za co ponese odpovědnost.

„Plán je hezký dokument. Řízení je každodenní práce. Pokud mezi tím není most, firma se nikam neposune,“ potvrdil Jiří Jemelka.

Bez přenesení plánů do konkrétních kroků, měřitelných ukazatelů a pravidelné kontroly zůstávají cíle jen dobře míněným přáním. Sku-

tečné řízení firmy začíná až tam, kde končí inspirativní řeči a nastupuje disciplína. „Rozdíl mezi funkční a nefunkční firmou většinou není v ambicích, ale v důslednosti,“ shrnul.

Rozhodování pod tlakem očekávání

Leden je také obdobím, kdy majitelé firem cítí potřebu ukázat směr. Sobě i ostatním. Jenže rozhodnutí dělána proto, aby byla vidět aktivita,

bývají nebezpečná. Často nejsou opřena o data, ale o emoce a pocit, že něco musí přijít hned.

„Nejhorší rozhodnutí jsou ta, která děláme jen proto, aby bylo vidět, že něco děláme,“ upozornil Jiří Jemelka. Z praxe interim managementu vyplývá, že mnoho problémů, které firmy řeší na jaře, má kořeny právě v unáhlených lednových krocích. Špatně nastavené priority, přeceněné kapacity týmu nebo změny, na které firma nebyla připravená.

Kdy je tedy správný čas

To neznamená, že by se na začátku roku nemělo přemýšlet. Naopak. Leden je ideální pro pojmenování reality, pojmenování slabých míst a sběr dat. Ne pro definitivní verdikty. „Leden je dobrý na to zastavit se a podívat se pravdě do očí. Ne na to dělat velké řezy,“ vysvětlil Jiří Jemelka.

Zkušené firmy si dávají čas. Sledují vývoj prvních měsíců, pracují s reálnými čísly a teprve poté přistupují k zásadním rozhodnutím. Ne proto, že by byly pomalé, ale proto, že chápou rozdíl mezi pohybem a skutečným posunem.

„Skutečné řízení firmy nezačíná nadšením. Začíná schopností vydržet a pracovat s realitou,“ uzavřel Jiří Jemelka.

Začátek roku není špatný protože by přinesl nové impulzy. Je špatný tehdy, když se zamění pocit nového startu za skutečnou připravenost. A právě v tom spočívá nejčastější chyba, kterou firmy opakují znovu a znovu.

JPF Czech s.r.o. je česká společnost s více než 15letou historií, která se specializuje na interim management, restrukturalizaci firem a jejich strategický rozvoj. Ročně řídí v exekutivních pozicích více než 150 firem s celkovým obrátem přes 21 miliard korun. Pod jejím vedením pracuje téměř 10 000 zaměstnanců a meziroční růst si drží na úrovni 33 % už pátým rokem po sobě. JPF Czech s.r.o. úspěšně restrukturalizovala a stabilizovala více než 650 malých a středních podniků v Česku, na Slovensku a v Polsku, přičemž u realizovaných projektů dosahuje více než 80 % úspěšnosti. (tz)

Celkový objem administrativy pro firmy ve výsledku neklesá

dokončení ze strany 1

Dostupná data dokonce ukazují, že počet administrativních povinností v posledních letech spíše roste. Firmy, zejména malé a střední, proto byrokracii nadále vnímají jako jednu z hlavních překážek podnikání.

A co všechno byste rádi jako reprezentanti širokého spektra zaměstnavatelů změnili nejdříve?

Mezi hlavní priority patří zejména změna stavebního zákona, novelizace zákona o pobytu cizinců spojená s důslednou digitalizací a zrychlením celého řízení, a také (bohužel) transpozice evropské směrnice o transparentním odměňování. Dále je nutné upravit systém odměňování ve veřejném sektoru, stabilizovat financování českého zdravotnictví, koncepčně řešit oblast celoživotního vzdělávání, snižovat ceny energií a připravit se na stárnutí obyvatelstva České republiky. Je toho poměrně hodně.

Jak vnímáte možnosti stárnoucí populace a zapojení seniorů do pracovního procesu? Asi bude nezbytná citlivá motivace k tomu, aby české ekonomice pomáhali více, než dosud... Ale také větší ochota podnikatelů jim důvěřovat...

Považuji za nešťastné, že se znovu snižuje věk odchodu do důchodu z 67 na 65 let. Jde o populističké gesto, které bude muset některá z příštích vlád opět přehodnotit. Naším cílem by naopak mělo být udržet lidi na trhu práce co nej-

déle, a to ze tří důvodů. Zaprvé, české firmy je potřebují a budou je potřebovat i v budoucnu. Zadruhé, sociální systém České republiky takový vývoj dlouhodobě neunese – někdo jej zkrátka bude muset financovat. A zatřetí, delší pracovní aktivita má prokazatelně pozitivní dopad na zdraví a kvalitu života lidí.

I proto jsme jako Konfederace založili novou platformu Práce bez hranic, která podporuje delší pracovní uplatnění starších osob, prezentuje konkrétní projekty, relevantní data a pomáhá bořit rozšířené mýty spojené s věkem.

Dostupná data dokonce ukazují, že počet administrativních povinností v posledních letech spíše roste. Firmy, zejména malé a střední, proto byrokracii nadále vnímají jako jednu z hlavních překážek podnikání.

Myslíte, že by bylo reálné, aby i důchodci zakládali malé firmičky a třeba 10 nebo 15 let se seberealizovali v určitém zvláštním režimu? Třeba by museli zaměstnat alespoň jednoho zdravotně postiženého, ale zato by měli nižší DPH nebo odvody... Nebo by měli jistě jiné úlevy, pokud by zakotvili ve vybraných oborech... Dá se uvažovat i tímto směrem, nebo je to spíš předem prohraná bitva?

Můžeme se bavit o lepších podmínkách pro mikropodniky obecně. Vázat tyto výhody přímo na věk podnikatelů či majitelů firem by ale podle mého názoru nebylo správné, protože by šlo o formu pozitivní diskriminace. Na druhou

stranu existují různé projekty takzvaného „stříbrného podnikání“, které má smysl podporovat a více propagovat. Ukazují totiž, že i ve vyšším věku je možné úspěšně změnit kariéru a pustit se do podnikání.

Osvícené firmy se snaží navigovat zaměstnance ke zdravějšímu životnímu stylu, přidávat nejrůznější benefity, aby se lidé dožili vysokého věku ve zdraví, nikoli v nemoci. Konfederace se otázkami zdravotního stavu české populace zabývá poměrně intenzivně. K čemu jste zatím dospěli?

Dohodli jsme se na pilotním projektu podpory zdraví zaměstnanců s VZP ČR a v současnosti se chystáme jednat i s dalšími zdravotními pojišťovnami. Zároveň jsme vytvořili odbornou platformu pro udržitelné zdravotnictví.

Zaměstnavatelé mají přirozený zájem na tom, aby jejich zaměstnanci byli zdraví a dosahovali vysoké produktivity práce. V tomto směru sdílí společný zájem se státem, pro který je klíčový celkový dopad na veřejné rozpočty. Investice zaměstnavatelů do zdraví zaměstnanců zlepšují dostupnost základní zdravotní péče, přispívají k lepší koordinaci péče a prokazatelně snižují počet dní pracovní neschopnosti.

Na toto téma jsme spustili specializované webové stránky, a kromě konference připravujeme i celou řadu aktivit podporujících prevenci zdraví ve firmách.

Naším cílem není otevírat obecnou debatu o komplexní reformě českého zdravotnictví, ale nastavit optimální zapojení zaměstnavatelů a soukromých zdrojů především do oblasti preventivní zdravotní péče. Ta má přímý dopad na

zlepšení zdraví zaměstnanců, snížení nemocnosti a úspory prostředků z veřejného zdravotního pojištění. Vhodnou prevencí totiž lze snížit potřebu primární zdravotní péče a omezit výskyt civilizačních chorob.

Mezi hlavní priority patří zejména změna stavebního zákona, novelizace zákona o pobytu cizinců spojená s důslednou digitalizací a zrychlením celého řízení, a také (bohužel) transpozice evropské směrnice o transparentním odměňování.

Budete se vyjadřovat i k záležitostem umělé inteligence a proměně řady oborů?

Ano, jednoznačně. Umělá inteligence a související technologické změny už dnes zásadně proměňují řadu odvětví české ekonomiky i celý trh práce. Konfederace zaměstnavatelských a podnikatelských svazů ČR proto chce k těmto tématům aktivně vystupovat jak v odborné, tak ve veřejné debatě.

Naši ambicí je prosazovat takové podmínky, aby rozvoj umělé inteligence firmám přinášel vyšší produktivitu a konkurenceschopnost, ale zároveň probíhal odpovědně, s důrazem na etiku, bezpečnost a ochranu zaměstnanců. Budeme se systematicky věnovat dopadům na jednotlivé profese, potřebě rekvalifikací, změnám ve vzdělávání i otázkám regulace, která by neměla brzdit inovace, ale vytvářet předvídatelné a férové prostředí pro podnikání.

za odpovědi poděkovala Eva Brixí