

ANATOMIE ÚSPĚCHU

BE THE **BEST!**

CÍL: ZACHOVAT OHROŽENÉ ORDINACE

Eduard Bláha

FENOMÉN

Medicína 2023+

SOUVISLOSTI

• OSOBNOSTI

• VÝZVY

• INSPIRACE

BOŽSKÝ MUZIKÁL

ANDĚL PÁNĚ

NÁMĚT A LIBRETO
LUCIE
KONÁŠOVÁ

HUDBA A TEXTY
ONDŘEJ G.
BRZOBOHATÝ

PREMIÉRA
ŘÍJEN
2023

KULTOVNÍ MUZIKÁL

LEGENDA JMÉNEM HOLMES

HUDBA/TEXTY/LIBRETO ONDŘEJ G. BRZOBOHATÝ

BLÁZNIVÁ LETNÍ KOMEDIE

Slunce, seno, jahody

PRVNÍ ČESKÝ MUZIKÁL ZE VSI

FILMOVÁ PŘEDLOHA
Zdeněk Troška a Petr Markov

FILMOVÁ HUDBA
Karel Vágner

HUDBA, TEXTY A LIBRETO
Ondřej G. Brzobohatý

Retro muzikál
FILIPA RENČE A ZDEŇKA ZELENKY

REBEL LOVE

VYMĚNIL BYCH VŠECHNY SVÉ TECHNOLOGIE ZA ODPOLEDNE SE SOKRATEM.

Steve Jobs (1955–2011), americký podnikatel a zakladatel společnosti Apple Inc.

První, druhá, třetí, čtvrtá průmyslová revoluce, na obzoru je jistě již pátá. Digitalizace, automatizace, robotizace... Technologie vládnu světu. Fakt? Stěží.

Bohužel, neplatí ani obrácené tvrzení, totiž to, že svět, rozuměj lidstvo, vládne technologiím. Samozřejmě, že máme k dispozici mnohem více technologií, a lepších, než měli naši předchůdci před sto, před padesáti, před třiceti lety. Otázka je, nakolik ten potenciál dokážeme využít, jaký prospěch nám přináší. A zcela zásadní pak je, s čím ten prospěch poměříme. Protože přes všechny těžkosti a problémy, které současnost přináší, žijeme asi v nejlepší době a kvalita našich životů je na nejvyšší historické úrovni. Proč vlastně tenhle úvod?

Protože chci spolu se Stevem říct, že taková hodinka se Sokratem by se fakt asi hodila. Filozoficky vzato je přece zcela pošetilé poměřovat kvalitu současného života se životem před sto, padesáti, třiceti lety. Měli bychom ji poměřovat s potenciálem, který máme k dispozici. A touto optikou vzato – skutečně žijeme v nejlepší možné době?

Vůbec se nedivím, že vám to přijde složité a možná i nesmyslné. Ale přesto si budu stát za svým. Nevěřím totiž, že kdokoliv, kdo vybudoval z nuly živou, úspěšnou a stabilně rostoucí firmu, ji bude po pár desetiletích poměřovat s tou prvotní zárodečnou nulou. Alespoň já jsem nikoho takového nepotkal, a že majitelů úspěšných firem potkávám stovky. Všichni své firmy poměří tím, nakolik ony dokáží využít v přítomném čase vlastní potenciál. A je to tak správně.

Bylo by možná fajn, kdybychom tenhle etalon vzali jako základ i pro hodnocení ne pouze úspěšnosti firem, ale naší současnosti. Není totiž chybou neuspět. Ale nevyužít potenciál, to chybou je... ■



Petr Karban
šéfredaktor



VYDÁVÁ: COT group, s. r. o., Komplex Olšanka, Táboritká 1000/23, 130 00 Praha 3, IČO: 25098853, +420735177676 **REDAKČNÍ RADA:** Gabriela Ben Ahmed, Eva Fríndtová **ŠÉFREDAKTOR:** Petr Karban, petr.karban@cot.cz **FOTO NA TITULNÍ STRANĚ:** David Kraus **FOTO EDITORIAL:** Aleš Funke **LAYOUT:** Margarita Andrsova **GRAFICKÁ ÚPRAVA A SAZBA:** Margarita Andrsova **PRODUKCE:** Lucie Jonáková, Petra Mrázková, Julie Válková **EVENTY:** Lucie Podsedníková, lucie.podsednikova@cot.cz **MARKETING:** Zdeněk Novák, zdenek.novak@cot.cz **KOREKTURY:** Zdeněk Švehla **INZERCE:** COT group, s. r. o., inzerce@cot.cz **UZÁVĚRKA TEXTŮ:** 2. 10. 2023 **DISTRIBUCE:** V tištěné verzi neprodejné, rozšiřováno adresnou distribucí. V elektronické verzi zdarma dostupné prostřednictvím služby www.floowie.com, www.alza.cz/media a na stránkách www.cot.cz **VYCHÁZÍ:** 4x ročně **MÍSTO:** Praha **TOTO ČÍSLO VYŠLO:** 16. 10. 2023 • ISSN 1214-6315 • Evidenční číslo MK ČR E 15014 • Vydavatel neručí za obsah inzerátů.

NEPŘEHLÉDNĚTE

BE THE BEST

PODZIM 2023

06

SOUVISLOSTI

- 08 MOHOU ÚČETNÍ ZACHRÁNIT PLANETU?
- 10 SVĚT BYZNYSU A NEFINANČNÍ HODNOTY
- 12 UČINIT Z DOBRÉHO ČLOVĚKA LEPŠÍHO

22

FENOMÉN

- 24 CÍL: ZACHOVAT OHROŽENÉ ORDINACE
- 28 UMĚT PŘEČÍST GENOM NESTAČÍ

32

OSOBNOSTI

- 34 KDY SE VRÁTÍ ŽENSKOST?
- 38 RADĚJI BUDU KLADIVO NEŽ HŘEBÍK
- 44 CESTA ZA TAJEMSTVÍM CHUTI



VLASTNIT TAK KOUSEK RÁJE...

Pokušení, o kterém nemusíte jen snít. Sdílení a spoluvlastnictví prémiových rekreačních nemovitostí je totiž trendem, který dovolí minimalizovat starosti i náklady. A o to větší prostor zůstává na p(r)ožitek. Proto jsme předěly tohoto čísla věnovali společnosti Tuseca.

48

VÝZVY

- 50 CHCEME DODÁVAT ŘEŠENÍ, NE POUZE PRODUKTY
- 52 ZEMĚDĚLSTVÍ NA TŘECH PILÍŘÍCH
- 54 STRÁŽNICE MĚNÍ ČESKOU GASTRONOMII

64

INSPIRACE

- 64 SLEPÉ NÁSLEDOVÁNÍ TRENDŮ JE CESTA DO PEKEL
- 72 UNIKÁTNÍ PLAVBA NA VLNÁCH HUDBY
- 74 BFLOW: METEOR NA NEBI EVENTOVÝCH AGENTUR

80

NAŽIVO

- 82 JAK SE DĚLÁ MUZIKÁL V KARLÍNĚ
- 90 PROČ ODMÍTÁME INCOMINGOVOU MEDICÍNU?
- 94 S DORTEM U DARWINOVA KRÁTERU



Svěží zážitek ze Zaječí



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



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



SOUVISLOSTI

08

MOHOU ÚČETNÍ ZACHRÁNIT PLANETU?

BDO studie Chief Value Officer | The Important Evolution Of The CFO

10

SVĚT BYZNYSU A NEFINANČNÍ HODNOTY

Anketa magazínu Be the Best

12

UČINIT Z DOBRÉHO ČLOVĚKA LEPŠÍHO

Petr Komárek a Libor Adamec | Veliká Lóže České republiky

18

DLUHOPISY JAKO ZDROJ FINANČÍ NA ROZVOJ

Jiří Mesároš | Dluhopisy.cz

20

28 LET V ŽEBŘÍČKU ČESKÝCH 100 NEJLEPŠÍCH

Comenius

 Shutterstock.com

PRÉMIOVÁ NEMOVITOST NEMUSÍ BÝT JEN SEN

Tuseca mění tradiční pohled na vlastnictví nemovitosti, díky spolu-vlastnictví dělá investice do nemovitostí dostupnější. A to i v případě těch luxusních zahraničních nemovitostí, které převážně slouží pro krátkodobé dovolenkové pobyty.

WWW.TUSECA.COM

TUSECA



MOHOU ÚČETNÍ ZACHRÁNIT PLANETU?

Vlastně nejde o účetní, apel míří o patra výš, až na pozice finančních ředitelů. Nejnovější studie BDO s názvem CHIEF VALUE OFFICER – THE IMPORTANT EVOLUTION OF THE CFO totiž přichází s novou rolí – jejím úkolem, a možná tedy úkolem finančních ředitelů, bude stále více pečovat i o nefinanční hodnoty společností.

Role finančního ředitele (CFO) je dnes pro firmy zcela zásadní, dostává však se společenskými změnami nový obsah a je otázkou, zda je to výzva právě pro finanční ředitele, nebo zda vznikne pozice zcela nová. Tato výzva je definována tím, jak se vyvíjí a mění důraz organizací na hodnoty a jak se vůbec mění vnímání hodnot.

Co je hodnota?

Položme si otázku: Co vlastně tvoří hodnotu jako takovou a co tvoří hodnotu firmy? I to zkoumá zpráva, sestavená z názorů téměř stovky vedoucích pracovníků v oblasti financí z celého světa, kteří zastupují celou škálu organizací od velkých globálních korporací až po začínající podniky a pokud jde o oblasti, zahrnuje organizace neziskové, z veřejného sektoru i soukromé podniky.

V praxi bývá hodnota zúženě – a proto často nesprávně – vnímána jako číselné finanční vyjádření. Cena. Nicméně hodnota může být definována i jako užitečnost, potřebnost, důležitost. A právě to jsou pohledy, které akcentují roli CVO a které plynou z globálního akcentu udržitelnosti. Termín hodnota se proto v širším, dnes upřednostňovaném pohledu, vztahuje k relativnímu významu, který může, ale nemusí být měřen finančně.

Faktem je, že organizace jsou dnes stále častěji vedeny k udržitelnosti, což lze přeložit i tak, že mají poskytovat vyšší hodnotu širšímu okruhu zainteresovaných stran. Vyžaduje to skutečné porozumění firmě i společnosti a komplexní soubor technických a interpersonálních dovedností. Mnohé z toho, co by role CVO měla zahrnovat, již pravděpodobně dnes vykonává finanční ředitel. Otázka je, jestli je to správně.

Jaká je úloha finančních ředitelů?

Finanční ředitelé dnes stále častěji vystupují ve svých organizacích jako strategičtí lídři a poradci. Jejich role je jednou z těch, které se od tradičního pohledu výrazně proměnily. Nejsou odpovědní jen za finance, ale přímo za poskytování hodnoty. Přesto se dnes vedou diskuze o tom, zda existuje, respektive má existovat samostatný CVO, nebo zda se jedná o rozšíření role finančního ředitele. Zpráva BDO se shoduje, že tuto otázku lze nechat i bez odpovědi, ale úkolem finančních ředitelů je zajistit, aby organizace požadovanou hodnotovou agendu naplnila. Problém je, jak už bylo naznačeno, že pro organizace neexistuje jednotná definice hodnoty, která by zahrnovala způsob jejího vytváření nebo její povahu. Hodnota sama o sobě je totiž věcí velmi kontextuální – jiná bude u stejného produktu v Evropě, jiná v USA a jiná v Asii. Je totiž (spolu)utvářena historickou tradicí, společenskými pravidly, ale také prostřednictvím principů stanovených regulačními trhy a orgány.

Přesto existují některé základy, které je třeba dodržet a do hodnotového modelu vždy zahrnout. Jsou to tři úrovně – aktiva používaná k vytváření hodnoty; procesy, kterými se hodnota vytváří, tedy produkty a služby; a také příjemci hodnoty, kteří produkty a služby organizace používají.

Co je udržitelnost?

Možná zásadní otázka. Definice udržitelné organizace, jak ji vnímají aktéři studie BDO, je následující: Udržitelná je taková organizace, která vytváří dlouhodobou hodnotu tím, že vnímá nejen zisk, ale také způsob, jakým funguje ve své ekologické, sociální a ekonomické oblasti. Jde o velmi těsnou vazbu mezi čistě finančním cílem a širšími hledisky sociálními a environmentálními. Při řešení otázky udržitelnosti v podstatě řešíte nejen vlastní organizaci a rámec vlastníků, ale i všechny další zainteresované strany a dopad na ně.

CVO nebo CFO?

Těžko říct. Obě role jsou seniorské, vždy jde o vedoucí pracovníky, jejich odpovědnosti a zaměření jsou různé. Jakkoliv není zásadní problém je skloubit a praxe k tomu patrně bude v mnoha podnicích i směřovat, jsou jejich úkoly značně odlišné.

CFO je zodpovědný za řízení organizace, finanční zdroje, včetně rozpočtování, prognózování, účetnictví a finanční výkaznictví. Dohlíží na finanční operace, zajišťuje soulad s předpisy, řídí rizika a pracuje na optimalizaci finanční výkonnosti.

HODNOTA NENÍ POUZE CENA, ALE MŮŽE BÝT DEFINOVÁNA I JAKO UŽITEČNOST, POTŘEBNOST, DŮLEŽITOST.

Jaká je hodnota podniku?

Zatímco pro mnohé může být klíčové finanční hledisko, imperativem je dnes stále více požadavek rovnováhy mezi finančními a nefinančními aspekty. A tady překvapivě platí, že optimalizace hodnoty jako všeobjímající dlouhodobý a dokonce cyklický koncept může vyžadovat přijímání takových rozhodnutí, která nejsou striktně vzata z finančního hlediska optimální. Pro usnadnění pochopení konceptu hodnoty je zkrátka nutné zvážit každou ze tří úrovní hodnoty, uvedených výše.

Nový hodnotový koncept vychází i ze změn tradičního pohledu na oceňování podniků. Zatímco běžné metody byly dříve takřka výhradně založeny na fyzické hodnotě majetku, stále více a stále častěji se dnes používají metody, které berou v potaz hodnotu majetku nehmotného, především tedy intelektuální, sociální a lidský kapitál, protože právě ty tvoří největší část celkové hodnoty organizace. Koncepce hodnoty pak úzce souvisí s tím, jak organizace využívá každý z těchto kapitálů jednotlivě i ve vzájemné kombinaci, aby v budoucnu generovaly užitek a výnosy. Některé názory jdou dokonce až tak daleko, že lidský kapitál považují za klíčový.

CVO se primárně zaměřuje na tvorbu a maximalizaci hodnoty pro organizaci a zúčastněné strany. Je zodpovědný za rozvoj a implementaci strategií, které jsou v souladu s potřebami a očekáváním zákazníků, zaměstnanců, investorů a dalších zainteresovaných stran, s cílem vytvořit dlouhodobé hodnoty. Obě role jsou důležité pro úspěch společnosti, ale zatímco CFO má kratší horizont, CVO pracuje skutečně dlouhodobě.

Nelze, než souhlasit se zprávou BDO, že z dnešního pohledu není ani tak důležité, zda CVO a CFO budou dvě složky jedné kompetence, či zda půjde o dvě kompetence různé a svrchané. Důležité je uvědomit si, že podniky mají za úkol pečovat i o nefinanční hodnoty. A že možná měl Mervyn King pravdu. V roce 2016 totiž publikoval knihu *The Chief Value Officer: Účetní mohou zachránit planetu!* ■

ANKETA MAGAZÍNU BE THE BEST

SVĚT BYZNYSU A NEFINANČNÍ HODNOTY

Časy kořistnického podnikání v civilizovaných zemích skončily, úkolem firem, jejichž cílem je dlouhodobý úspěch, bude stále více pečovat o nefinanční hodnoty společností. Ty totiž v současném světě nabývají na významu. Několika úspěšným ženám českého byznysu – protože ženy kladou na nefinanční hodnoty důraz častěji než muži – jsme položili jedinou otázku: Jak vnímá tento trend vaše společnost a které nefinanční hodnoty považujete v podnikání za klíčové? Tady jsou jejich odpovědi.

✍ Petr Karban 📷 archiv respondentek



KATEŘINA KRATOCHVÍLOVÁ

PŘEDSEDKYNĚ PŘEDSTAVENSTVA
ICOM TRANSPORT

Klíčovou nefinanční hodnotou jsou naši zaměstnanci, zejména řidiči, kteří zastupují největší procento naší společnosti. Pro zaměstnance je důležité být zaměstnán v prosperující společnosti. Ale také to, že zaměstnavatele mohou považovat za partnera, který pomůže třeba i v osobních nesnázích.

Finanční a nefinanční hodnoty bývají v symbióze. Například letos jsme v koncernu pořídili přes 300 nových vozidel v hodnotě více než 1,2 miliardy korun. U nového vozidla se můžeme spolehnout na nižší provozní náklady (je možnost navyšovat mzdy a benefity), ale hlavně na výrazné zvýšení bezpečnosti a pohodlí pro řidiče či cestující. To jsou důvody, proč udržujeme průměrné stáří našeho vozového parku cca 3,5 roku.

K úspěchu firmy vede spravedlivý, motivační systém odměňování. Ale stejně důležitý je i profesionální a zároveň lidský přístup vedoucích pracovníků. Snažíme se, aby zaměstnanci jejich práce bavila a stala se jejich koníčkem, kam se rádi vracejí.

Řidiči mají k dispozici plně vybavené „šoférky“, kde tráví čas mezi jízdami. TV, PC, vybavená kuchyňka a sociální zázemí musí být v perfektním stavu. Nabízíme také ubytování v našich zařízeních. Snažíme se zaměstnance motivovat. Za nadspotřebu pohonných hmot nedocházíme ke krácení mzdy, ale jsou stanoveny bonusy za úsporu. Hodnotíme pracovníky individuálně, abychom zaručili férovost na pracovišti. Ti

dobří nesmí trpět za případné nedostatky ostatních. V našich standardech je i okamžitá pochvala, ať již ústní, flexipas a podobně. Představenstvo společnosti se schází se zaměstnanci na pravidelných setkáních, kde informuje o hospodaření, představí plány na další období a následně je prostor i pro diskuzi. Telefonní čísla vedoucích pracovníků, ani majitelů nejsou v našem koncernu tajností. Jsou známa všem zaměstnancům. Funguje tu vzájemná důvěra. Všichni naši řidiči mají chytré telefony, aby se i oni mohli aktivně podílet na prosperitě společnosti. Dále lze řešit podněty skrz online magazín Modrá vlna. Na všechny podněty je reagováno. Důležitým bodem v naší dopravní firmě je i ekologie, což má mezi našimi zaměstnanci pozitivní odezvu.



KATEŘINA KADLECOVÁ

MAJITELKA A CEO SPOLEČNOSTI USSPA

Nevnímáme to jako něco nového. Nefinanční hodnoty jsou obzvlášť pro rodinnou firmu samozřejmou součástí podstaty podnikání. Jako nejzásadnější tak v USSPA vnímáme samotné hodnoty naší společnosti. Jsou to hodnoty, na kterých firma stojí, firmu jako takovou definují, spojují lidi v ní a tvoří také podstatu vztahu se zákazníky a okolím. Pokud se jedná o ESG a trendy s ním spojené, v našem případě jde spíše o pojmenování něčeho, co je pro nás přirozené a v našem rozhodování

pevně ukotvené. Vloni jsme se zúčastnili Cen SDG v nové kategorii ESG rating hlavně proto, abychom si zkali brovali své uvažování v této oblasti a zjistili formální nároky na druhé straně. Kromě umístění mezi Top 5 společnostmi nám to především přineslo potvrzení, že jsme už z podstaty udržitelně nastavená společnost. Je to samozřejmě trvalý proces, který se vyvíjí společně s růstem firmy, a řídit ho vědomě je určitě na místě. V našem případě další z klíčových hodnot reprezentují samotné naše produkty a jejich koncepce. Jednak je od prvopočátku vyvíjíme s maximálním ohledem na snižování spotřeby energie i vody, minimalizování tepelných ztrát a efektivitu provozu, důraz na původ komponent nevyjímáme. Nejzásadnější hodnotou je ale jejich přínos. Spa totiž pomáhají svým uživatelům s udržitelností toho nejpodstatnějšího – vlastního zdraví. Spa dokážou zbavit stresu i podpořit rodinné vztahy a celkově zlepšit kvalitu života už proto, že hydroterapie má nespočet prokázaných zdravotních účinků, a má tak nesporný přínos v oblasti zdravotní prevence.



OLGA KUPEC

MAJITELKA SPOLEČNOSTI ABYDOS

Když jsem si před dvěma lety vyslechla přednášku o ESG a uhlíkové stopě, moc jsem si nedokázala představit, jak by to mělo fungovat v praktickém byznysu.

Od té doby se ale mnohé změnilo, a i naše společnost se systematicky této tematice věnuje. Vždy jsme se snažili být při našem podnikání ohleduplní k životnímu prostředí, ale protože jsme součástí dodavatelského řetězce společností kótovaných na burze, zahrnuje hodnocení nás jako dodavatelů i ESG.

Systematické sledování a snižování uhlíkové stopy dle speciální metody se stává nedílnou součástí našich především výrobních procesů. O tom, že snižování CO₂ zátěže je nutné, o tom není pochyb, ale problém vidím v tom, že toto neplatí ani pro všechny podniky v EU, natož pro celý svět a současně musí firmy uspět v globální konkurenci. Podstatné snížení uhlíkové stopy, nota bene dosažení uhlíkové neutrality, může být v budoucnu skutečně významnou konkurenční výhodou, například získáním zvýhodněného úvěru, snížením nákladů, ale nyní je potřeba firmy na cestě k tomuto cíli významně podpořit. Vždyť jsme se sotva vzpamatovali z covidu, ustáli energetickou krizi a inflaci a hned přicházejí další výzvy.



IVANA ŠACHOVÁ

JEDNATELKA SPOLEČNOSTI SILEX, SÍŤ PRODEJEN SCANQUILT

V životě každé firmy jsou rozhodně důležité firemní hodnoty, které kromě majitele a vedení spoluvytvářejí i všichni zaměstnanci svým chováním, a budují si tak vztah i ke svému okolí, které je tak potom vnímá. Mám na mysli nejen zákazníky, ale všechny obchodní partnery. Nejen v podnikání, ale i v životě považují za zásadní férovost a spolehlivost a jsem přesvědčena, že i okolí to dlouhodobě oceňuje. Pokud hovoříme o situaci uvnitř firmy, obecně platí, že každého motivuje především finanční odměna zejména při nástupu do za-

městnání. Stále více ale na významu nabývá vztah mezi nadřízeným a podřízeným, vzájemné pochopení a respekt, mezilidské vztahy a atmosféra mezi zaměstnanci a troufnu si říci, že to nesouvisí s pracovním nasazením nebo množstvím práce. Pokud je tým zvyklý pracovat ve vysokém pracovním tempu, vtáhne do něj i nově příchozí a nikdo nechce stát na okraji. Každý pracovní tým se skládá z osobností a kvalita kolektivu se hodnotí jen podle toho, jak je kolektiv schopen, a hlavně ochoten spolu komunikovat, pomáhat si a spoluvytvářet společné výsledky. Za zásadní považuji dát každému prostor ukázat, co dovede, a projevovat zájem o jeho výkony, případně ho směřovat. Vytvořit pracovní prostředí ne plné strachu o vlastní post, ale takové, kam je možné se těšit... Možnost dělat práci, která přináší uspokojení a je smysluplná... V době, kdy polovina zaměstnaných preferuje home office, se ukazuje, že druhá polovina preferuje osobní kontakt s kolegy, pobyt na pracovišti, a nechce se izolovat. Vlastně možnost chodit do zaměstnání se stává benefitem, protože sdílíte zkušenosti a zážitky osobně a napřímo, a ne online. Paradoxem se stává, že kolegiální vztahy a slušné a racionální chování a řízení se stává rovněž benefitem, na místo jiných poskytovaných benefitních karet nebo bonusů.

Za nefinanční hodnotu firmy a podnikání tedy obecně považuji to, že firma poskytuje svým zaměstnancům zázemí, pocit jistoty a bezpečí, ale i to, co vyzařuje jako celek ven ke svému okolí.



TAMARA KOTVALOVÁ

MAJITELKA SPOLEČNOSTI CAROLLINUM

Carollinum je menší rodinná společnost se zhruba padesáti zaměstnanci. Nefinanční hodnotou jsou pro nás právě oni, lidé, kteří s námi pracují. Máme v týmu kolegy, kteří jsou v Carollinu i déle než dvacet let. Podle mě je nejdůležitější právě ona rodinná atmosféra, to, že lidi kolem sebe vnímáte a dáváte jim jistotu a zázemí. A nejde jen o finanční benefity, které jsou u nás samozřejmostí. Mnohem důležitější je tu být, když vás vaši lidé potřebují, když je něco vážného trápí, mají problémy doma, nebo třeba sami se sebou. V tu chvíli se jim vždycky snažíme pomoci, aby situaci zvládli vyřešit co nejlépe, dostanou čas, placené volno, a hlavně pochopení. Když se něco takového děje, zavolají mi a řešíme to osobně.

To se dělo i v covidu. Snažili jsme se maximálně o to, aby nikdo neustrádal a všichni měli finanční ohodnocení, i když museli zůstat doma. To se nám povedlo a všechny lockdowny jsme zvládli bez zásadní nutnosti propouštění.

Pro všechny zaměstnance a blízké spolupracovníky jsme letos nachystali benefit odpočinku. Pořídili jsme apartmánový byt na chorvatském ostrově Brač a pobyt v něm je úplně zdarma. Každý si tak může užít léto u průzračného Jadranu, na čerstvém vzduchu načerpat energii a vrátit se do pracovního procesu krásně odpočatý. A myslím, že jsem se mým kolegům trefila do vkusu, nadšeně mi to potvrzují, když se z Brače vrací. Je moc příjemné, když dostanete SMSku a víte, že jste někomu udělal radost a lidi kolem vás jsou spokojeni.

I proto tak ráda chodím do kanceláře a do butiků. Vnímám tu jedinečnou atmosféru a cítím tam pospolitost. A právě tyhle chvíle jsou pro mě nejvíc, když vidím, že moji kolegové pro firmu dýchají a snaží se ji posouvat dál. To je to, co nás spojuje. Přála bych všem majitelům, a to nejen rodinných firem, zažít ten pocit. V tu chvíli si člověk uvědomí, jak zdravou firmu má.

TAJEMNÉ DÍLO SVOBODNÝCH ZEDNÁŘŮ

UČINIT Z DOBRÉHO ČLOVĚKA LEPŠÍHO

Svobodní zednáři jsou společností, o které panuje mnoho pověr. O tom, co zednáři skutečně jsou a jaký je smysl jejich práce, jsme si povídali s velmistrem Veliké Lóže České republiky Petrem Komárkem, a jeho zástupcem a mistrem předchůdcem Lóže Národ Liborem Adamcem.

✍️ Jakub Jukl 📷 archiv VLČR

Co to vůbec je svobodné zednářství? Jaká je jeho podstata?

PK: Podstatu zednářství vystihují velmi pěkně slova jednoho našeho rituálu: zednářství je zvláštní soustava mravouky, zahalená v alegorie a znázorněná symboly. Systém v určitých alegoriích a symbolech zobrazuje, oč náš řád usiluje. Zednářství je především prací na jednotlivém člověku. Pracujeme na takzvaném hrubém kameni, který představuje zednáře. Ten se snaží své vlastnosti, schopnosti, jednání i myšlenky kultivovat takovým směrem, aby byl ku prospěchu lóže i celého řádu.

A předpokládám, že i lidstva?

PK: Ano, přesně tak.

Pokud už mluvíme o sebezdokonalování člověka, tu prý přirovnáváte k cestě za dokonalým kvádr...

PK: Ano, každý člověk přichází na svět s nějakým úkolem, dalo by se říci s karmickou minulostí, a v životě pak před ním stojí různé úkoly. Zednářství jako jeden z několika systémů či věrouk mu může pomoci tyto úkoly vyřešit, překonat a posunout se dále. Člověk tak symbolicky přeměňuje sám sebe z hrubého kamene na hladký kvádr, který pak zapadne do pomyslné stavby chrámu – ať už chrámu lidstva nebo vnitřního chrámu, který staví sám v sobě.

LA: Nejde při tom jen o čistě racionální vzdělávání.

PK: Je to mnohavrstevnatý proces. Při rituální práci vzniká energie, která prochází z jednoho člena na druhého. Třeba na konci rituálů, kdy se členové spojí v řetěz, kterým mezi nimi prochází energie.

Znamená to, že se zednářství snaží rozvíjet člověka ve všech jeho rovinách? Racionální, duchovní i duševní, můžeme-li říci nadpřirozené?

PK: Určitě. Jak říkají anglicky mluvící zednáři, smyslem zednářství je making good men better, tedy přetváření dobrého člověka v lepšího.

Zednářství tedy nedělá ze špatného dobré, ale z dobrého ještě lepší?

PK: Ano, tak by se to dalo říci.

LA: A ta duchovní, spirituální složka je opravdu důležitá. Rozhodně to není tak, že by zednářství byla jen nějaká společenská záležitost.

Co znamená přídomek svobodný?

PK: To znamená, že zednáři byli osobně svobodní muži, tedy ne poddaní nebo dokonce otroci.

LA: Abych ocitoval z našich stránek: „Svoboda, to je nejen možnost se rozhodovat, ale především schopnost se rozhodnout. Bez jasného názoru, odvahy a empatie nelze svobody dosáhnout... Zednáři říkají, že jejich řád je svobodný, že i oni jsou svobodní, protože za svými názory stojí, že jsou odvážní při jejich prosazování a že jejich první zásadou je prospěšnost všem lidem, lidskost sama.“

Řada lidí žije v přesvědčení, že zednáři řídí svět. Snažíte se nějak prosazovat své ideje ve veřejném životě?

LA: Každý zednář vystupuje sám za sebe, jako soukromá osoba. Já jako Libor Adamec nějak vystupuji, nějak jednám, ale nikde při tom neprezentuji, že jsem zednář. Nevystupuji jako zednář ani jménem zednářů. Funkce mistra, velmistra a další jsou obráceny dovnitř řádu.

Pět pilířů svobodného zednářství jsou Svoboda, Rovnost, Bratrství, Tolerance, Humanita. Přitom pilíř je termín z architektury, k níž odkazuje i ona touha dosáhnout dokonalosti kvádrů. Proč právě architektura? A proč pojmenování zednáři?

PK: Báje, pověsti a stará historie vyprávějí o prvních stavitelích a kamenících, pracujících na stavbě Šalomounova chrámu. Ve středověku to pokračovalo zakládáním zednářských lóží při stavebních hutích. Pojem zednář, zedník nebo kameník pochází

z tohoto takzvaného operativního zednářství, ze skutečné stavby oněch nádherných chrámů. Od dob romantismu se to ovšem vyvinulo směrem k dnešnímu spekulativnímu zednářství, které ovšem stále používá výrazy starého operativního zednářství, i když už se mu nevěnuje. Takže třeba i hrabě, který v životě nadržel v ruce kladivo, mohl být nazýván zednářem, protože pracoval na tesání kamene ve svém srdci.

Zednáři tedy skutečně odvozují svůj původ od týrského krále Chírama a od stavby jeruzalémského chrámu z 10. století před Kristem?

PK: Ano, řada základních zednářských rituálů se vztahuje právě k období stavby Šalomounova chrámu. K jeho budování se spojili izraelský král Šalomoun a týrský král Chíram. Stavitelem, architektem chrámu, pak byl Hiram Abiff, hlavní postava zednářství.

LA: Legenda o Hiramovi je skutečně jedním ze základních principů našeho regulárního zednářství. Je jedním z postulátů, na němž je naše zednářství postaveno.

Co přesně je ono regulární zednářství?

PK: Regulárním zednářstvím se rozumí zednářství splňující mezinárodně přijatá kritéria Spojené Veliké Lóže anglické. Toto zednářství je otevřeno pro muže zralého věku, dobré pověsti, svobodné a tolerantní. Dodržuje určité základní principy, jako je víra v Nejvyšší bytost. Zednářství je velmi otevřené, nicméně ateista či bezvěrec v něm nemá místo. My zednáři skutečně v něco věříme, ať už to někdo nazývá Bůh, Příroda, nebo Vesmír. Nejsme uzavřeni žádnému náboženství, ať už křesťanství, islámu, židovství, indickému náboženství...

Takže ateista nemůže být zednářem?

LA: V našem pojetí zednářství nemůže.



Veliký Mistr Veliké Lóže České republiky

Zednáři používají pojem Veliký architekt všehomíra. Co si pod tím představit?

PK: To je právě ten pojem, který jsem zmiňoval: Bůh, Příroda, Vesmír... Veliký architekt, symbol duchovna, které lidi přesahuje.

LA: Ctíme každé poctivé filozofické a náboženské přesvědčení. Každý člen řádu si zachovává svoji osobní víru, rozvíjí své původní spirituální nastavení, s nímž do řádu přišel. Zednáři jsou tolerantní, o náboženství mezi sebou nediskutují, nevymezují se vůči němu.

PK: Jestli mohu doplnit, jsou dvě oblasti, o nichž při zednářské práci nehovoříme: náboženství a politika.

Jak je vlastně historie novodobého svobodného zednářství? V literatuře se uvádí rok 1717 jako datum založení Veliké lóže v Londýně...

LA: Veliká lóže jako taková je svaz jednotlivých samostatných lóží. Nejméně tři samostatné lóže mohou vytvořit Velikou lóži. A právě v roce 1717 se v Londýně v hostinci U husy a rozně setkali zástupci tří dosud působících lóží a založili tam Velikou lóži. Ale jednotlivé lóže existovaly už dříve, písemné záznamy existují prokazatelně už ze 16. století. Byl to prostě postupný mnohaletý vývoj, daný i tím, jak svobodní stavitelé cestovali mezi jednotlivými chrámy po Evropě.

SMYSLEM ZEDNÁŘSTVÍ JE MAKING GOOD MEN BETTER, TEDY PŘETVÁŘENÍ DOBRÉHO ČLOVĚKA V LEPŠÍHO.

Petr Komárek

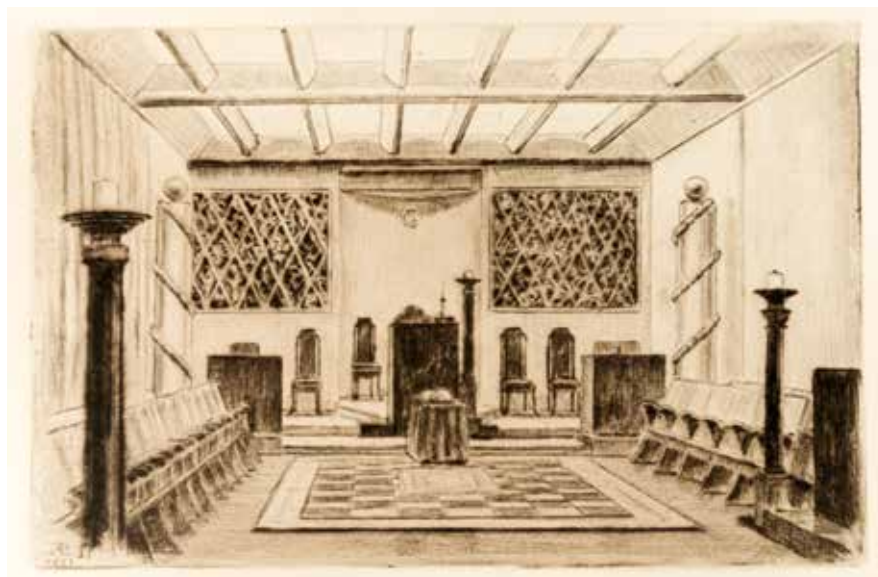
Jak se zednářství šířilo dál?

LA: To by bylo na delší povídání. A velmi podrobně by to popsali naši bratři badatelé. V každé Veliké lóži je obvykle jedna z lóží, která se zabývá zednářskou historií. Většinou má také stejné jméno: Quatuor Coronati, čili Čtyři korunovaní. Taková lóže je i v České republice. Tato badatelská lóže se zabývá i analýzou archivů a své výsledky publikuje.

PK: Stručně řečeno, šíření zednářství šlo přirozenou cestou, k nám se dostalo kolem poloviny 18. století v rámci habsburského soustátí ve vojenských lóžích.

Je pravda, že zednářská symbolika je zobrazena i na americkém dolaru? Třeba na jednodolarovce ona pyramida s Božím okem?

LA: Pod tou symbolikou si každý může představit, co chce. I zednáři přejali obecné symboly, jako jsou slunce, měsíc, kladivo. Vzpomínám, jak se mne jeden pán ptal,



Dne 1. dubna 1951 ukončili českoslovenští zednáři pod tlakem politických událostí svoji činnost. Jako upomínku tohoto dne obdrželi členové grafiku s pohledem do zednářské dílny, kterou navštívili v letech 1947–1951 ve Valentinské ulici 1 na Praze 1. Autorem grafiky (suchá jehla), která vyšla nákladem 300 výtisků v roce 1951, byl Arno Nauman.

zda nemá doma zednářskou truhlu. Poslal mi fotku, kde byla truhla se symbolem kružidla, úhelnice a palečného kola – což se ukázalo jako znak cechu mlynářů. Takže když někde uvidíte kružidlo nebo úhelnici, nelze za vším vidět zednáře. Třeba ČVUT má ve svém krásném znaku českého lva s rozevřeným odpichovacím kružidlem, který ale odkazuje a ikonicky navazuje na erb stavitele Benedikta Rejta z přelomu 16. století.

PK: To je mimochodem moje Alma mater. Vzpomínám si z vlastní zkušenosti, že ještě, než jsem se stal zednářem, ale už v době, kdy mě tyhle věci zajímaly, jsem se projel Prahou a viděl symbol vševidoucího oka a další symboly na mnoha stavbách a chrámech a ve své nezkušenosti jsem si tehdy říkal: To je neuvěřitelné, co všechno zednáři založili! Nenapadlo mě, že je to univerzální symbol toho

nejvyššího, který sami zednáři převzali. Ovšem sám symbol nedokončené pyramidy na bankovce se skutečně shoduje se zednářskou ideou nedokončeného díla. Ale jestli je to tam záměrně s odkazem na zednáře, to nevím.

A jak je to se zednáři v českých dějinách?

LA: Prvním doloženým svobodným zednářem původem z Čech byl císařský vyslanec v Londýně Filip hrabě Kinský, zasvěcený v roce 1731. Zednářství pak do Čech přinesla pruská armáda, v roce 1741 byla založena první vojenská lóže v Praze.

Ve své Deklaraci se odvoláváte i na J. A. Komenského. Jistě bychom v jeho spisích Pansofia, Orbis pictus či Via Lucis našli některé ideály shodné se zednářskými. Jaký byl ale jeho vztah k zednářství? Byl on sám členem nějaké lóže?

LA: Považujeme Komenského za duchovního a myšlenkového předchůdce zednářství. Mohl dokonce inspirovat i anglické zednáře. Hlásíme se k jeho duchovnímu odkazu, jsou i lóže, které nesou jeho jméno. Čeští zednáři se významně podíleli na vybudování památníku J. A. Komenského v Naardenu. O Komenském se mezi zednáři pořádá řada přednášek či seminářů, vycházejí o něm publikace. Jeho odkaz je stále živý.

PK: Čili ano, k jeho myšlenkám se hlásíme, byť on sám členem zednářské lóže nebyl.

Které významné české osobnosti byly zednáři?

LA: Členy lóží bylo mnoho významných mužů, třeba Palacký, Křížák a další. Ale důležité bylo, že v lóžích působilo i plno, abych tak řekl, obyčejných lidí. Byla to platforma, kde se setkávali špičkoví politici a umělci s příslušníky běžných profesí. A to je na zednářství přitažlivé i dnes, je to prostředí, kde lidé mohou vystoupit ze své sociální bubliny.

Dostáváme se ke vzniku Československa. Jaký byl podíl zednářů při vzniku republiky? Projevily se nějak zednářské ideály při jejím budování?

LA: To, že řada aktérů tehdejších událostí byli zednáři, je pravdou. Hlásili se k němu představitelé dosavadního protirakouského odboje, politici, umělci, intelektuální elity. Tady však platí opět to, co už jsme zmiňovali: zednáři vystupují se svými ideami a osobnostní integritou navenek sami za sebe.

Málo doceněný je vliv M. R. Štefánika, člena pařížské lóže. Právě on měl uvést T. G. Masaryka do významných politických kruhů ve Francii. Můžete zhodnotit Štefánika z pohledu zednářů?

LA: Štefánik by výraznou osobností, diplomatem s přesahem do vědy i umění. Na Slovensku dnes existuje lóže pojmenovaná jeho jménem.

PK: Nejen slovenští bratři si ho dodnes velice považují.

VÝSTAVA

KE 100. VÝROČÍ ZALOŽENÍ VELIKÉ LÓŽE ČESKÉ REPUBLIKY SE KONÁ NA NOVOMĚSTSKÉ RADNICI V PRAZE VÝSTAVA ZEDNÁŘI S PODTITULEM SVOBODNÉ ZEDNÁŘSTVÍ OČIMA SVOBODNÝCH ZEDNÁŘŮ. EXPOZICE PREZENTUJE AUTENTICKÉ ZEDNÁŘSKÉ PŘEDMĚTY I REPLIKU ZEDNÁŘSKÉ DÍLNY, TEDY RITUÁLNÍHO PROSTORU. V RÁMCI VÝSTAVY SE PŘEDSTAVÍ I TĚMĚŘ TŘI DESÍTKY AKTIVNÍCH LÓŽÍ, KTERÉ V ČR DNES PŮSOBÍ. VÝSTAVA POTRVÁ OD 27. ZÁŘÍ DO 26. LISTOPADU 2023 A BUDE DVOJAZYČNÁ, V ČEŠTINĚ A ANGLIČTINĚ.



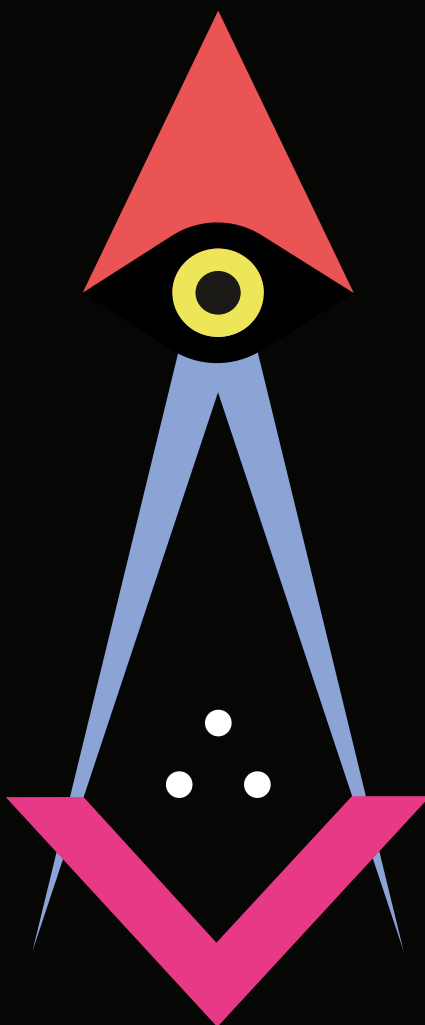
Freemasonry through the eyes of Freemasons



Svobodné zednářství očima zednářů

Zednáři

Freemasons



27. 9. — 26. 11. 2023

Galerie Novoměstské radnice / Praha 2



MĚSTSKÁ ČÁST PRAHA 2



WWW.100VLCR.CZ

Ve své Deklaraci vedle Komenského zmiňujete i samotného T. G. Masaryka. Byl on sám zednář? Jaký měl k zednářům vztah?

PK: Dalo by se říci, že byl zednářem ve svém srdci, nikoli členem řádu.

Roku 1919 byla založena Lóže Národ, jejíž jste byl, pane Adamče, Mistrem. Mohl byste říci něco k jejímu založení, cílům a ideám, na nichž fungovala?

LA: Lóži Národ založili lidé působící kolem časopisu Národ, odtud ten název. Zakládajících členů bylo 27, ale už za půl roku jich bylo 78. I když zakladatelé měli

NEPŘIJÍMÁME NESVOBODNÉ LIDI, NESCHOPNÉ ROZHODOVAT, JEDNAT PODLE SVÉ VŮLE A NÉST ZA TO PŘIMĚŘENOU ODPOVĚDNOST.

Libor Adamec

podobné názory na budování státu, lóže fungovala apoliticky a rychle se rozrostla o členy z akademických a uměleckých kruhů, i běžných profesí. Tak, jak to má v běžných lóžích být.

Členy Lóže Národ byla řada umělců. Jak se zednářství projevilo v jejich dílech?

PK: Zednářství se samozřejmě projevuje v umění běžně. V Jihočeské galerii v Českých Budějovicích byla do konce září 2023 výstava Svobodné zednářství v umění, umění ve svobodném zednářství, kde byly vystaveny sochy, obrazy a zednářské artefakty třeba od Jana Kristoforihovi, Maxe Švabinského či Alfonse Muchy.

Ano, i Alfons Mucha byl zednářem. Jak je to se zednářskou symbolikou v jeho díle?

PK: Alfons Mucha byl velmi významným zednářem, měl titul Svrchovaný Veliký Komandér. Byl dokonce prvním představitelem skotského ritu u nás. Dnes jedna z českých lóží nese jeho jméno.

LA: Zednářství se v jeho díle projevilo velmi silně. Na připravované výstavě v Praze budeme mít jeho obraz Poslední dílo.



Zástupce Velikého Mistra Veliké Lóže České republiky, mistr předchůdce Lóže Národ

Ano, ten je celkem známý...

LA: Jenže běžně je reprodukována jen část obrazu. Nám se podařilo toto dílo zrekonstruovat a na výstavě bude tedy k vidění kompletní instalace.

PK: Zednářské ideje se projevují ale nejen ve výtvarném umění, ale i v hudbě – třeba v Mozartově opeře Kouzelná flétna, u Sibelie, Haydna. Ale k jejich rozpoznání je potřeba znát zednářskou symboliku. Je potom krásné v díle tyto odkazy hledat. A je to vlastně nekonečný proces.

Jak vypadala situace zednářů u nás v době komunistické totality? Bylo fungování zednářských lóží přerušeno, nebo dokázaly působit v tajnosti? Lóže Národ prý byla v letech 1951–1990 uspaná.

PK: Zednářství bylo u nás uspano už před 2. světovou válkou. Po roce 1945 byly lóže obnoveny, ale podmínky pro činnost se od roku 1948 zhoršovaly. Například požadavky na přítomnost dohledu KSČ přímo na jednání lóží nebylo možné splnit, a proto byly lóže v roce 1951 opět uspany. K obnově činnosti došlo až v roce 1990 a někteří z obnovujících členů byli ještě členové lóží z doby před rokem 1951. Jedním z nich byl pan Jiří Syllaba, první Velmistř Veliké lóže po roce 1989.

Lóže tedy nepůsobily v letech 1951–1989 ani v tajnosti?

PK: Někteří bratři se na osobní, přátelské úrovni scházeli, ale lóže jako takové nefungovaly.

LA: Zednáři totiž vždy působí v souladu se zákony státu.

PK: A pokud to nejde, dochází k uspaní lóží. Na některé věci zednáři přistoupit nemohou.

Jak vypadá fungování zednářských lóží v ČR dnes? Kolik jich je?

LA: Zednářských lóží je dnes v ČR třicet, i když některé z nich jsou stále uspané, protože se po roce 1989 nepodařilo obnovit jejich činnost. Všechny jsou součástí Veliké Lóže České republiky. Více než polovina z nich pracuje v Praze.

Lidé mají zafixováno, že zednáři jsou tajnou společností, o které se oficiálně nemluví a zednáři své členství tají. Tyhle stereotypy ale nabourává už náš rozhovor. Jak to tedy je s tou tajností zednářů?

LA: Jsme společností diskrétní. Máme řadu věcí, které nesdělujeme. Jedna ze základních je, že sice každý může veřejně deklarovat své zednářství, ale nesmí to vyrazit o jiném členu řádu. Také to, co se diskutuje v uzavřené lóži, se nesmí vynášet ven. A to se týká nejen rituálů, ale obecně všech diskuzí.

PK: Nejsme tajná společnost, ale jsme společnost s určitými tajemstvími. Ale i kdyby někdo viděl náš rituál, nic by z něj nepochopil. To podstatné se odehrává uvnitř, mezi bratry a v jejich srdcích. Pozorovatel by postrádal vnitřní prožitek i napojení.

Jak se dva zednáři při náhodném setkání poznají? Známe z filmů či knih tajemná znamení, stisky ruky nebo prsteny. Existují takové mechanismy identifikace?

PK: Ano, tak to funguje.

LA: Až na ty prsteny, ty si dnes můžete koupit kdekoli na internetu.

PK: Ale jinak je to pravda. Zednáři mají svůj vlastní systém symbolů a znamení, včetně toho, co dělat, když zednář potká někoho, o kom se domnívá, že je také zednář. Ale ta znamení jsou samozřejmě tajná.

Jak se členství v zednářské lóži promítá do profesních životů?

LA: To z hlediska zednáře není vůbec podstatné. Znáám dlouhá léta řadu bratří, o nichž dodnes nevím, jaké mají zaměstnání.

PK: Pracovní záležitosti a zednářství se vlastně nepotkávají. A když už třeba při své práci narazím náhodou na nějakého zednáře, můžeme si o zednářství popovídat, ale v pracovní rovině z toho neočekávám žádné výhody. A jde to ještě dále: třeba v rámci lóže i ředitel, majitel firmy musí být připraven, že pokud do ní vstoupí jako učeň, bude dělat všechny náležitě práce, jako jsou úklid a příprava dílny a podobně. Navzdory tomu, že v pracovním životě řídí tisíce lidí. V tom spočívá i rovnost zednářů. V tom, že i když jsem třeba miliardář, nemám problém posloužit jiným bratřím, kteří jsou z hlediska řádu zkušenější.

LA: V řádu je důležitá kombinace hierarchie a demokracie. Všechny funkce, mistři, velmistři a podobně jsou volené, vždy na rok.

Jak vypadá místo, kde se zednáři scházejí? Píše se o chrámech, ale asi to tak úplně jako klasický kostel nevypadá, že?

LA: V Čechách používáme spíše pojem Dílna. To odpovídá i tomu, že tam pracujeme na hrubém kameni, obřady se nazývají rituální práce. Repliku takové dílny chceme představit i na naší výstavě na Novoměstské radnici. Ale zednářská dílna se dá vytvořit prakticky kdekoli.

Nepochybuji, že plno lidí vaše povídání o zednářích zaujalo a mnoha z nich jsou blízké humanitní ideály. Jak se mohou o činnosti lóží dozvědět víc a jak se pak třeba sami mohou stát svobodnými zednáři?

PK: Zednářství je otevřené pro všechny, ale ne pro každého je to vhodná cesta. S adeptem probíhají rozhovory a každá lóže si musí rozhodnout, nakolik je pro ně případný nový člen přínosem. Proto se nesnažíme získávat množství lidí, aby bylo zednářů třeba sto tisíc, ale krůček za krůčkem přijímáme nové bratry, výběr je přísný.

A jak by se tedy člověk mohl stát zednářem?

PK: Případným zájemcům o vstup do řádu doporučujeme, aby si, zejména podle svého bydliště, vybrali některou konkrétní lóži a obrátili se přímo na ni. Jejich přehled zájemci najdou na našich webových stránkách. Pak se mu ozve pověřený bratr, který ho dále bude provázet cestou, na jejímž konci se možná stane členem našeho řádu. Nebo mu doporučí další sebevzdělávání, aby poznal, zda je pro něj zednářství skutečně vhodné

DEKLARACE

MY, ZEDNÁŘI ČESKÉ REPUBLIKY, PO
OBNOVENÍ DEMOKRATICKÉ ČESKÉ STÁTNOSTI
A PO OBNOVENÍ NAŠÍ ČINNOSTI DNE
17. LISTOPADU 1990 SE ZNOVU HLÁSÍME
K MYŠLENKOVÉMU A MRAVNÍMU ODKAZU J.
A. KOMENSKÉHO, T. G. MASARYKA A NAŠICH
SLAVNÝCH ZEDNÁŘSKÝCH PŘEDKŮ.
CHCEME JAKO ONI SLOUŽIT SVÉ VLASTI
A LIDSTVU, PĚSTOVAT OBČANSKÉ ČTNOSTI
A VĚRNĚ HÁJIT, ŠÍŘIT I USKUTEČŇOVAT
VŠELIDSKÉ IDEÁLY HUMANITNÍ
A DEMOKRATICKÉ V DUCHU PŘÁTELSTVÍ
A TOLERANCE, V BRATRSKÉM ŘETĚZU SE
SVOBODNÝMI ZEDNÁŘI CELÉHO SVĚTA.

cesta. Víte, my nejsme žádný business club, který nabízí výhody, zednářství je skutečně o vnitřní práci člověka na sobě. Přijetí do lóže je teprve začátek cesty.

Existují nějaké překážky členství v zednářské lóži, nebo je otevřená každému, kdo zastává zednářské ideály?

LA: Nepřijímáme nesvobodné lidi, neschopné rozhodovat, jednat podle své vůle a nést za to přiměřenou odpovědnost, například osoby se sníženou přičetností, závislostí na omamných látkách a podobně.

PK: Překážkou by byl i záznam v trestním rejstříku.

LA: To se odvozuje od starobylých pravidel, podle nichž má být zednář kromě jiného zralý muž dobré pověsti a snášenlivého úsudku. Takže třeba vyžadujeme od členů, kterým bylo v roce 1989 alespoň 18 let, i čisté lustrační osvědčení. I to dnes zařazujeme pod možná vzletné označení dobrá pověst.

PK: Překážkou by bylo i členství v nějaké extrémní organizaci, třeba propagující násilí, nacismus či podobně. To by bylo se zednářskými ideály neslučitelné.

Jak je to s ženami? Mohou být zednářkami?

LA: Existují různé zednářské řády, mezi nimi i čisté ženské a smíšené. My jsme ovšem svazek lóží, který je vyhrazen pouze mužům.

PK: Žen si nesmírně vážíme a ctíme je. Ženský prvek v lóžích by mohl vnášet mezi méně pevné bratry jistou disharmonii a odváděl by nás od naší práce na vnitřním kameni. Jedna věc jsou naše rituální práce, ovšem na různá charitativní setkání, výlety, vánoční večírky atd., bereme i naše partnerky, pokud o to mají zájem. Je důležité, aby věděly, kde a s kým jejich manželé tráví podstatnou část svého volného času. ■



Nová hala společnosti Papek vznikla díky úspěšné emisi dluhopisů

RŮST PODNIKŮ POTŘEBUJE INVESTICE

DLUHOPISY JAKO ZDROJ FINANČÍ NA ROZVOJ

Přes ochladnutí ekonomiky je v Česku řada podniků, které mají budoucnost a hledají prostředky na rozvoj. Ne vždy je cestou bankovní financování. Možností je ovšem celá řada a jednu z nich představují dluhopisy.

✍ Petr Karban
📄 archiv Dluhopisy.cz

Dluhopisy ovšem nejsou využitelné pro každého, mají svá specifika. Nejčastěji je využívají dvě skupiny podnikatelů – výrobní firmy a developeři. Výrobní firmy díky dluhopisům typicky rozšíří výrobu, nakoupí nové stroje či postaví novou halu, a díky vyšším tržbám a ziskům pak dluhopisy bez problémů splatí. A pak jsou tu developeři, kteří většinou mají nakoupené pozemky nebo staré domy a s pomocí dluhopisů chtějí financovat výstavbu nebo rekonstrukci. Za dva tři roky mají hotovo, nemovitost prodají a z výnosu dluhopisy splatí. Příkladů v obou kategoriích lze najít desítky. Ale vedle těchto dvou nejčastějších typů se čas od času objeví i něco velmi specifického. Třeba síť stomatologických ordinací. Nejde ale pouze o segment, v němž se firma pohybuje. „Vždy je důležité, aby už firmy nebo lidé za nimi měli historii, startup bychom nevzali, protože jeden z deseti vždycky zkrachuje, a to je riziko, které nechceme podstupovat. Náš typický emitent podniká už několik let, má tržby v desítkách milionů a je za ním vidět hodně práce.

Spokojení klienti, nasmlouvaní dodavatelé, realizované projekty, postavené domy,“ říká Jiří Mesároš, jehož web Dluhopisy.cz se právě na emise dluhopisů pro firmy specializuje. Nezbytnou podmínkou jsou samozřejmě slušné finanční výsledky a majetek. Ten, ať již je v zásobách, strojích, nebo nemovitostech, může posloužit jako zástava v rukou agenta pro zajištění v případě, že by se vyskytly nějaké problémy. Firmu, která vznikla před rokem a nemá tržby ani majetek, byste na portálu Jiřího Mesároše nikdy nenašli. „Pokud by tedy nešlo o dceru větší matky, nebo o zkušeného developera, který chce financovat výstavbu, nebo rekonstrukci nemovitostního projektu. Tam nás tržby a historie firmy logicky nezajímají. Zajímají nás ti lidé,“ vysvětluje Jiří.

Podmínkou úspěšné emise je solidní partner

Emise dluhopisů není záležitost na pár dnů. „Před samotným úpisem se u menších emisí, do 1 milionu eur, několik týdnů až měsíců s emitentem scházíme, aby nám představili svou firmu nebo projekt a ukázali sebe i své prezentace, čísla a další podklady, které pak studujeme. Když se dohodneme, je to na právnících, než vyhotoví všechny potřebné dokumenty. To pak jsou další dva tři týdny. Bavíme-li se o emisi nad milion euro, která musí mít schválený prospekt od ČNB, pak tohle všechno trvá zhruba půl roku a potom ještě čekáte na razítko od ČNB další týdny až měsíce. Zažili jsme i celý rok,“ popisuje celý počáteční proces Jiří Mesároš.

Následuje fáze úpisu – po zveřejnění emise na webu dochází k úpisu dluhopisů, který trvá od jednotek dnů v případě menších nebo mimořádně atraktivních emisí přes týdny až po měsíce v případě emisí stamilionových. Na úpis a následně i kompletní správu emise mají Dluhopisy.cz vyvinutý vlastní systém s automatickým přiřazováním objednávek, generováním smluv, dluhopisů a všech dokumentů, napojením na účet a nově i s elektronickým podpisem. Takže z pozice emitenta už dnes v podstatě není potřeba vůbec nic. Jen při výplatě dluhopisů, která probíhá nejčastěji měsíčně, nebo kvartálně, kliknout na volbu Vyplatit.

Vypadá to jednoduše, ale nemusí tomu tak být vždy – jako u všech citlivých finančních transakcí, které jsou pod drobnohledem regulátora, je dobré vybrat si solidního partnera. Ostatně, právě dluhopisy mají tak trochu pošramocenou pověst vinou firem, které v nich neviděly solidní byznys, ale možnost dostat se snadno ke clientským penězům. Ale věřte, že dluhopisy jako takové jsou v tom nevině. ■

PŘÍKLADY ÚSPĚŠNÝCH EMISÍ

ALEMAR

Dluhopisy zajišťují start třetí fáze projektu s unikátní výrobní technologií. Celkový objem emise byl 30 000 000 Kč, úpis zahájen 12. 6. 2023, konec upisovacího období 12. 4. 2024. Aktuální cena dluhopisu je 40 000 Kč, úrok 13,5 % p. a. je vyplácen čtyřikrát ročně. Datum splatnosti dluhopisu je 31. 8. 2027. První výplata úroků z dluhopisu proběhla 1. 8. 2023.

PAPEK

Dluhopisy financovaly výstavbu nové haly na vlastním pozemku. Celkový objem emise byl 10 000 000 Kč, úpis zahájen 1. 3. 2018 a ukončen 31. 8. 2018. Jmenovitá hodnota dluhopisu byla 40 000 Kč, úrok 8 % p. a. a dluhopisy byly vyplaceny 1. 3. 2021.

TOPDENT

Dluhopisy slouží k rozšíření sítě ordinací. Celkový objem emise je 20 000 000 Kč, úpis byl zahájen 1. 2. 2022, ukončen bude 31. 12. 2023. Jmenovitá hodnota dluhopisu je 50 000 Kč, úrok 8 % p. a. je vyplácen kvartálně. Datum splatnosti dluhopisů je 1. 2. 2025.



Dluhopisy pomohly i síti stomatologických ordinací Topdent

28 LET V ŽEBŘÍČKU ČESKÝCH 100 NEJLEPŠÍCH

Žebříček, který každoročně vyzdvihuje české firmy, má již za sebou čtvrtstoletí své existence. Výsledky a slavnostní vyhlášení posledních tří ročníků byly silně ovlivněny světovými událostmi. Nikdo netušil, že svět od roku 2020 bude dramaticky jiný, než kdokoli dosud zažil. Koronavirová krize a válka v Evropě změnily, mění a nejspíše ještě budou měnit životy, společnost i podnikání nás všech. A je jen na nás, abychom se ještě více semkli a šli dál.

Comenius  archiv Comenius

I vy můžete být těmi, kteří letos již poosmadvacáté udělují nominace nejlepší české stovce. I vy, koneckonců, můžete být mezi oceněnými.

Hlasovat lze prostřednictvím dotazníků, které společnost Comenius rozesílá asi 25 000 respondentů ze své databáze. Mezi ně patří nejen představitelé státní správy a manažeři soukromých firem, ale i čtenáři časopisu Be the Best či měsíčníku Komora, který vydává Hospodářská komora ČR. Proto je součástí aktuálních čísel obou titulů dotazník, jímž můžete přispět ke konečnému umístění firem v této již tradiční soutěži také vy. Počet dosažených nominací je totiž nejdůležitějším měřítkem pro konečné umístění jednotlivých firem v žebříčku.

Soutěž však nekončí pouze u žebříčku. Naopak se snaží zviditelnit i několik desítek dalších společností/institucí z širokého spektra ekonomických aktivit, a to umístěním v jedné z oborových kategorií soutěže. Další nedílnou částí Českých 100 Nejlepších je udílení titulů Lady Pro a Gentleman Pro. Čestný titul Lady Pro náleží výjimečným ženám, které ve své manažerské, obchodní, politické, umělecké kariéře či jiné činnosti dosáhly skutečně mimořádných úspěchů a při své každodenní náročné práci si zároveň zachovaly svoji půvabnou ženskost. Naproti tomu titul Gentleman Pro vyzdvihuje zralost a zásluhy svých kandidátů, které během celého svého, a to nejen profesionálního, života nasbírali.

28 let oceňujeme české firmy

Ocenění v soutěži Českých 100 Nejlepších uděluje nezisková organizace Comenius již od roku 1996. Jejím hlavním cílem je vybrat a náležitě, stylově ocenit české firmy, podniky nebo společnosti, které dosahují vynikajících či pozoruhodných výsledků. V roce 2019 jsme oslavili 30 let svobodného podnikání v Česku, v roce 2021 dokonce 25 let trvání žebříčku Českých 100 Nejlepších.

Celá akce začne jako obvykle, letos 1. prosince, dopolední konferencí Klíčové faktory úspěchu, program i mluvčí jsou prezentováni v pozvánce nebo na www.comenius.cz. Samotné slavnostní vyhlášení všech výsledků proběhne tentýž den večer tradičně ve Španělském sále Pražského hradu. Všichni účastníci budou přítomni také na následné slavnostní recepci, která skýtá řadu příležitostí navázat nové přátelské i obchodní vztahy v mimořádné atmosféře, umocněné kouzlem překrásných prostor majestátního Pražského hradu. Věříme, že i přes silně nepříznivou ekonomickou situaci proběhne i letošní ročník stejně úspěšně a za stejného zájmu veřejnosti jako v minulosti. Jak říká prezident pořádající společnosti Comenius Karel Muzikář, stále platí, že nejlepší je být nejlepší. ■

ČESKÝCH 100 NEJLEPŠÍCH 2023

**PRAŽSKÝ HRAD, 1. PROSINCE 2023 – OCENĚNÍ
I NOVÉ OBCHODNÍ VZTAHY**

DOTAZNÍKY K ŽEBŘÍČKU ČESKÝCH 100 NEJLEPŠÍCH JSOU PŘÍLOHOU TOHOTO ČÍSLA. PRO VYHODNOCENÍ SOUTĚŽE MOHOU BÝT POUŽITY POUZE SPRÁVNĚ VYPLNĚNÉ DOTAZNÍKY, KTERÉ DORAZÍ DO SÍDLA SPOLEČNOSTI COMENIUS NEJPOZDĚJI 1. LISTOPADU 2023. PROTO PROSÍME VÁS, ČTENÁŘE MAGAZÍNU BE THE BEST, ABYSTE ONĚCH PÁR ŘÁDKŮ DOTAZNÍKU VYPLNILI, POKUD MOŽNO HNED POTÉ, CO SE VÁM DOTAZNÍK DOSTANE DO RUKY. KAŽDÝ VYPLNĚNÝ DOTAZNÍK VÝRAZNĚ PODPOŘÍ OBJEKTIVITU A VYPOVÍDACÍ SCHOPNOST ANKETY ČESKÝCH 100 NEJLEPŠÍCH A MY VÁM ZA TUTO PODPORU DĚKUJEME. HOSPODÁŘSKÉ VÝSLEDKY FIREM Z LOŇSKÉHO ŽEBŘÍČKU ČESKÝCH 100 NEJLEPŠÍCH 2022 TAKÉ NALEZNETE NA WWW.COMENIUS.CZ, KDE ZÁROVEŇ BUDETE MOCI SLEDOVAT I LETOS PŘÍMÝ PŘENOS KONFERENCE KLÍČOVÉ FAKTORY ÚSPĚCHU A GALAVEČERA ČESKÝCH 100 NEJLEPŠÍCH.

NOVINKA
ROKU 2024



ÚCHVATNÁ LEDOVÁ ŘÍŠE ALJAŠKY

VYDEJTE SE NA UNIKÁTNÍ PĚLAVBU LUXUSNÍ LODÍ



- OJEDINĚLÁ NABÍDKA LUXUSNÍ POZNÁVACÍ PĚLAVBY
- SEATTLE - JUNEAU - VICTORIA - INSIDE PASAGE - PRINCE RUPERT
- MAJESTÁTNÍ LEDOVCE - NEDOTČENÁ DIVOČINA - DIVOKÁ ZVÍŘATA
- INDIVIDUÁLNÍ PŘÍSTUP, LUXUSNÍ ÚROVEŇ A DOKONALÝ SERVIS
- ČESKÝ PROFESIONÁLNÍ PŘÍVODCE

ESO TRAVEL A.S.
KORUNOVAČNÍ 22, 170 00 PRAHA 7
TEL.: +420 777 651 376, +420 233 377 711
INFO@ESOTRAVEL.CZ
WWW.ESOTRAVEL.CZ







FENOMÉN

24

CÍL: ZACHOVAT OHROŽENÉ ORDINACE
Eduard Bláha | Mediclinic

28

UMĚT PŘEČÍST GENOM NESTAČÍ
Martin Holcát | FN Motol

 Shutterstock.com

UŽÍVEJTE SI LUXUSU, STAROSTI PŘENEČEJTE JINÝM

Chcete si s rodinou či přáteli užívat luxusní nemovitost v atraktivní lokalitě v Česku či po světě, ale nemáte čas ani chuť starat se o běžné provozní záležitosti, údržbu, úklid, zahradu, daně? Vaše řešení se jmenuje Tuseca.

WWW.TUSECA.COM

TUSECA

CÍL: ZACHOVAT OHROŽENÉ ORDINACE

Žijeme v nejisté době. Řada praktických lékařů odchází na zasloužený odpočinek, ale zejména na vesnicích nemohou za sebe najít náhradu. Ordinance tak skončí a místním lidem nezbyvá nic jiného, než za jiným lékařem dojíždět kilometry nebo dokonce desítky kilometrů daleko. Nic příjemného. Je tu ale šance, kterou nabízí jedna z největších českých sítí ambulancí Mediclinic, která v únoru oslaví 15 let na trhu. Pokud to jen trochu jde, snaží se ordinace ohrožené zánikem zachovat. Jak? Nejen to prozradí předseda představenstva a lékař Eduard Bláha, současný prezident Svazu léčebných lázní ČR a dlouholetý ředitel a spolumajitel lázní v Jáchymově a Luhačovicích.

✍ Daniel Mrázek © David Kraus

Na vašich stránkách čtu, že společnost Mediclinic vznikla v roce 2007 s vizí stát se nejoblíbenější sítí ambulancí v České republice. Podařilo se? Jste nejoblíbenější?

Společnost tenkrát založila skupina Penta. Chtěla využít přicházející generační obměnu praktických lékařů a vybudovat největší síť ambulancí v Česku. Cítila na velké stovky až tisíce ambulancí. Když to hodně zjednoduším a přidám nadsázku, tak chtěla ambulance odkoupit, obsadit je lékaři z Ukrajiny a pacientům v nich vedle zdravotní péče nabízet i další služby, včetně finančních. Že tahle vize nemá šanci na úspěch, se ukázalo velmi záhy. Cíl bylo třeba zrealizovat, vrátit se zpátky na zem, společnost restrukturalizovat a začít pilovat její služby. O to požádali mě. Pustil jsem se do toho, firmu razantně zeštíhlil v centrále a začal se soustředit na poctivou medicínu i na hledání přidané hodnoty pro pacienty i lékaře. Po třech letech přišel kamarád Pavel Vajskebr, který pro Pentu vybuďoval síť lékáren Dr. Max, s nápadem Mediclinic od Penty odkoupit. Pro ni šlo o malý projekt, který ale vyžadoval velkou energii, a tak souhlasila. Letos je tomu deset let, co jsme se pro koupi rozhodli, takže máme takové naše osobní jubileum.

Tak to vám k němu blahopřeji! Ale proč jste kupovali společnost, která zjevně neprosperovala?

Tehdy už byla na černé nule, možná i v mírném zisku, ale hlavně jsme v ní viděli a stále vidíme velký potenciál i příležitost. Potenciál v postavení primární péče ve zdravotním systému a příležitost v tom jej uchopit, rozvíjet a pomoci kultivovat celý systém. Chce-

me posunout úroveň poskytování primární péče a vybudovat síť s přidanou hodnotou pro všechny. Pro pacienty, pro lékaře, sestry i další zaměstnance, ale díky velké míře integrace i pro pojišťovny. Naším cílem zkrátka je vybudovat nejoblíbenější síť ambulancí. Oblíbenou všemi a dělající svým smysluplným rozvojem radost i nám.

Podařilo se?

Jestli se nám to podařilo... To má několik rovin. Z nadhledu musím říci, že jsme úroveň péče jako celku výrazně zvedli. Servis, který poskytujeme pacientům, se za ty roky výrazně posunul a je hodně nad průměrem toho, s čím se pacienti setkávají jinde. Pacienti většinou ale nehodnotí síť jako takovou. Hodnotí spíš jednotlivé ordinace a hlavně jejich personální obsazení a péči, jaké se jim od lékaře a sestry dostává. Nejde přitom jen o jejich odbornost, ale také o přístup a lidské zacházení, které stavíme v žebříčku hodnot firmy hodně vysoko. Ne všude se nám to daří stejně dobře, ale výhodou sítě je, že to řeší. Co ale pacienti oceňují, je, že se snažíme zachovat ordinace tam, kde historicky byly.

Pro pacienty asi velká hodnota...

Ne vždy se to povede. Mnohokrát jsme neuspěli a po letech snažení ordinaci museli zavřít. Už máme ale vybudovaný tak velký a silný aparát, že tím hodně zvyšujeme své šance. Díky tomu se naše neúspěchy počítají jen v jednotkách procent. Většinou se na docela dlouhou dobu dokážeme vyrovnat s výpadkem lékaře a zajistíme na nezbytnou dobu do nalezení plnohodnotného nástupce provoz ordinace sdílenými úvazky. Především se ale snažíme o to, aby ekonomicky efektivní chod ordinace zajistil lékaři atraktivní odměnu. Šance na obsazení ordinace navíc zvyšujeme zavedeným systémem, který lékaři dovolí soustředit se jen na jeho pacienty a zdravotní péči. Spojenou administraci řeší náš aparát. Preventivní prohlídky hlídá a plánuje speciální software a podobně. Absolventy lákáme na rezidenční programy, kdy jim financujeme odbornou přípravu a zajišťujeme školitele.



Slyší dnešní lékaři na vaše nabídky?

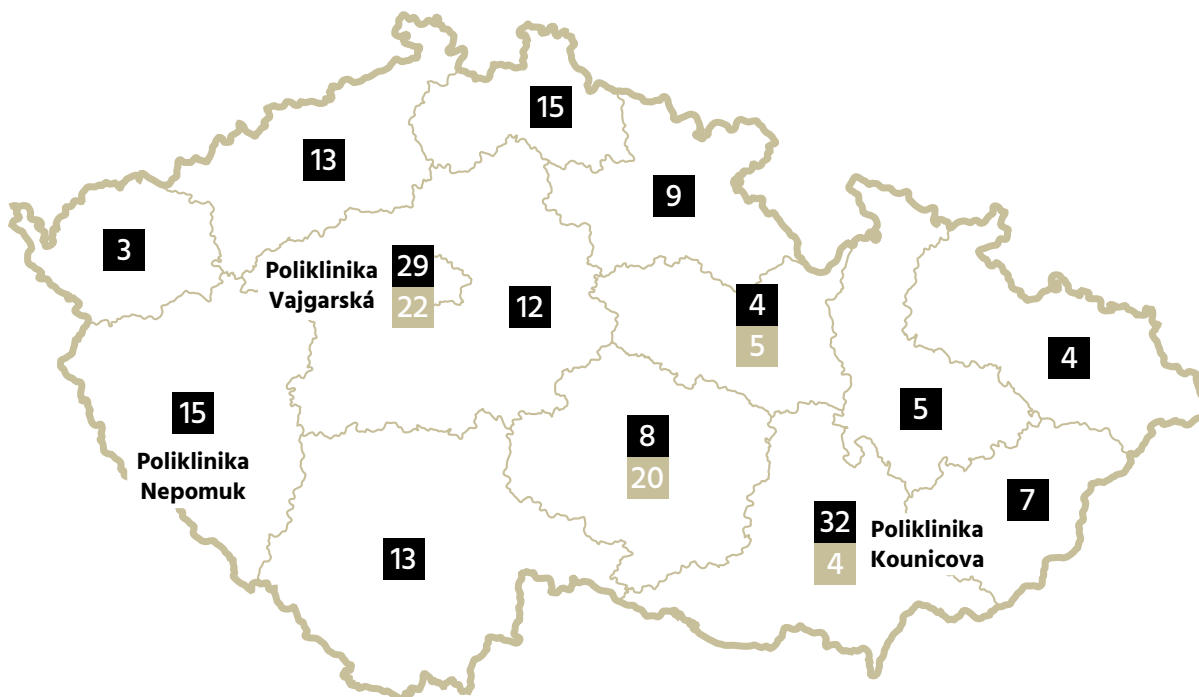
Daří se nám to úměrně socio-ekonomické situaci v Česku, tedy kolik nových lékařů vystuduje, kolik jich je ochotno zůstat v Česku a kolik jich je ochotno tuto práci dělat. Ale určitě se nám to daří lépe než celému systému zdravotnické péče u nás, tedy pojišťovnám, které primárně jsou zodpovědné za to, že ambulance budou v místech, kde jsou potřeba. Takže neskromně říkám, že velmi aktivně pomáháme udržovat život v regionech. Ty šance ale bohužel nejsou všude stejné. Jsou místa, u kterých se nám zdá, že nebude problém do nich lékaře sehnat, ale opak je pravdou. Jako příklad uvedu Doksy. Jsou relativně blízko od Prahy, ale dostat tam lékaře je problém. Lidé tento region chápou spíše jako krásné místo pro rekreaci než pro trvalé žití.

Mohou být řešením nedostatku lékařů zdravotníci ze zahraničí?

O tom už uvažovala Penta, když ještě Mediclinic vlastnila, jak už jsem řekl. Ordinance chtěli nabídnout Ukrajincům. Myslím, že právě v dnešní době bychom se měli nad touto myšlenkou znovu zamyslet, když jich sem kvůli válce tolik přišlo. Je škoda, že jejich vzdělání neuznáváme jen proto, že jejich země není v Evropské unii. Třeba Rumuni, kteří v EU jsou, mohou lékařskou praxi vykonávat hned, jak se naučí náš jazyk. Přitom jim to bude trvat déle než Ukrajincům, kteří se češtinu naučí mnohem snadněji. Lékařské vzdělání na Ukrajině rozhodně není špatné. Myslím, že se můžeme inspirovat v Německu. Oni zahraniční lékaře nejprve umístí v místech, kam místní lékař nechce – v našem případě by to bylo například pohraničí. Obyvatelé těchto regionů budou rádi, že mají dostupnou lékařskou péči, a proto trochu kostrbatý jazyk snadněji odpustí. Až

**CHYBY JSOU
V CELÉM SYSTÉMU.
JE BYROKRATICKÝ,
ALIBISTICKÝ
A IMPOTENTNÍ.
NEDOKÁŽE REAGOVAT
NA MĚNÍCÍ SE SVĚT.
FINANCUJEME
VZDĚLÁVÁNÍ, ALE
VZDĚLÁNÍ PAK PRO
SYSTÉM NEPRACUJÍ.**

ROZSAH PÉČE MEDICLINIC V ČR



3 polikliniky

■ ordinace

■ sestry domácí péče

se dotyčný lékař v jazyce zdokonalí a odslouží si určitý počet let v těchto regionech, může se přestěhovat jinam, třeba do velkého města.

Považujete tedy přístup státu za chybný?

Chyby jsou v celém systému. Je byrokratický, alibistický a impotentní. Nedomáže reagovat na měnící se svět. Financujeme vzdělávání, ale vzdělaní pak pro systém nepracují. Z kruhu, ve kterém medicínu studuje dcera, se chystá do zahraničí devět z deseti mediků! A ti, co zůstanou, půjdou za nejvyšší nabídkou nebo za místem atraktivním pro život. Fenomén „go west“ za lukrativní odměnou vidíte všude, my ale nereagujeme a přehlízíme příležitosti, po kterých jiné země rády sáhnou. Třeba po zmíněných zdravotnících z Ukrajiny a tak dále. Schováváme se za pravidla Evropské unie a ignorujeme zjevné potřeby země a regionů. Stát rezignoval na svou roli a vše nechal na trhu. To by ale bylo na jiný rozhovor.

Vraťme se k oblíbenosti vaší sítě ambulancí. Už jsme zmínili, čím si ji oblíbí pacienti, čím lékaři a další vaši zaměstnanci, ale říkal jste, že chcete, aby síť dělala radost i vám akcionářům. Dělá?

Ano, velkou! A rozhodně nejen svými ekonomickými výsledky, růstem a nabíláním dalších aktivit, jako jsou například domácí a sociální péče. Radost nám dělá týmový duch a kamarádská atmosféra centrály i poliklinik. Každé zlepšení a posun v úrovni poskytovaných služeb, rostoucí zájem o registrace do našich ordinací. Doporučení těch, co nám ambulanci prodali, stejně jako kladná hodnocení těch, kteří k nám nastoupili. Zájem pojišťoven rozvíjet s námi své dispenzární programy nebo vyvíjet patientské aplikace. Těší nás i situace, kdy se původní majitel-lékař rozhodne v naší síti dál pracovat, protože mu sejmutí všech starostí okolo uleví.

MEDICLINIC

Patří mezi největší poskytovatele ambulantní zdravotní péče v České republice. Společnost byla založena v roce 2008, od roku 2013 jsou akcionáři MUDr. Eduard Bláha a Ing. Mgr. Pavel Vajskebr. Nabízí lékařskou péči praktických lékařů pro dospělé, praktických lékařů pro děti a dorost a ambulantních specialistů na 90 místech ČR a aktuálně provozuje 169 ordinací a 3 polikliniky v Praze, Brně a Nepomuku. Téměř 500 zdravotníků poskytuje lékařskou péči ve 25 odbornostech a ošetří 220 000 pacientů ročně. Komplexní a pravidelnou primární péči poskytuje 180 000 registrovaných pacientů. Firemní filozofií je partnerský přístup k pacientům, který je podpořen investicemi do moderního vybavení ordinací a elektronizace systémů a služeb. Kromě lékařské péče pro jednotlivce zajišťuje kompletní pracovní lékařské služby 1 200 partnerům z řad zaměstnavatelů. Dceřiné společnosti GERIA a DIANA domácí péče zajišťují pacientům v Praze, Brně, Třebíči a Svitavách domácí zdravotní péči.



EDUARD BLÁHA

V roce 1994 vystudoval 1. lékařskou fakultu Univerzity Karlovy v Praze, ale tomuto oboru se věnoval jen krátce. Své první nelékařské zkušenosti sbíral již za studií v rámci české pobočky světového distributora léků společnosti GEHE. Zde se přes obchodní a provozní pozice vypracoval až na generálního ředitele.

V roce 2002 jej pověřila společnost Penta restrukturalizací jáchymovských lázní. Z krizového řízení se stala dlouhodobá a systematická práce na rozvoji těchto lázní v pozici generálního ředitele. Výrazně se zasloužil o rozvoj lázeňské péče v ČR, ať už vybudováním největšího lázeňského holdingu, zahrnujícího Lázně Luhačovice a Lázně Jáchymov, či dlouholetým působením ve Svazu léčebných lázní (SLL), jejichž je prezidentem. V Lázních Luhačovice působí stále v pozici předsedy představenstva.

Pentu přivedl ke koupi řetězce, jenž se stal základem značky Dr. Max. A také pro ni restrukturalizoval Mediclinic, společnost, v níž se v listopadu 2013 stali společně s Pavlem Vajskebrem 100% akcionáři a v současné době zde působí na pozici předsedy představenstva.

Volný čas tráví v sedle silničního kola, péčí o dům či s rodinou. Je ženatý, má dvě dospělé dcery a pětiletého vnuka.

PAVEL VAJSKEBR

Absolvent FTVS Univerzity Karlovy a VŠE v Praze nastoupil v roce 1993 do tehdejší distribuce léčiv Pragopharm na pozici obchodního zástupce. Po pěti letech se zde stal generálním ředitelem.

Po fúzi s plzeňskou distribucí Plus firmu opustil a tři roky pracoval jako nezávislý konzultant. V tomto období řídil např. soukromou nemocnici v Mladé Boleslavi nebo vstříkovnu plastů v České Třebové. Do sféry distribuce léčiv se vrátil v roce 2004, kdy se stal předsedou představenstva a generálním ředitelem firmy Purus, následně působil na pozici ředitele společnosti Revital Pharma.

V letech 2006 až 2013 řídil jako generální ředitel společnost Česká lékárna a do roku 2012 současně i celou holdingovou česko-slovensko-polskou strukturu Dr. Max Lékáren.

V listopadu 2013 se společně s MUDr. Eduardem Bláhou stali 100% akcionáři společnosti Mediclinic, a. s., kde v současné době působí na pozici předsedy dozorčí rady.

V roce 2016 se stal spolujednatel společnosti Sportisimo, jejím jednatelem a na několik let také CEO. V současné době zde působí v roli partnera. Ve svém volném čase s rodinou sportuje, cestuje a chalupaří.

To znamená, že lékaři, kteří vám svou ordinaci prodali, pro vás mohou i nadále pracovat, když o to mají zájem?

Nejen mohou, ale zpočátku i musí. Bývá to naše podmínka, abychom dostali čas na nalezení nástupce. Mnozí z původních majitelů nám pak nabídnou, že by svůj závazek rádi prodloužili a z původních dvou let bývají často i čtyři roky a více. Mnohdy se pak v ordinaci objevují na zástupy v době dovolených, případně jako školitelé, či si drží zkrácený úvazek, když je nástupkyní lékařka po mateřské, která svůj čas zpočátku dělí mezi práci a péči o potomka.

Řekli jsme, že s Pavlem Vajskebrem máte coby vlastníci Mediclinic za sebou prvních deset let. S čím vyhlížíte další roky?

Chtěli bychom navázat na to, čím dříve býval rodinný lékař. Nemyslíme si, že je možné, aby jeden lékař uměl všechno, ale spíš začínáme sdružovat v některých vybraných větších lokalitách praxe tak, aby vedle sebe byli lékaři pro dospělé i pro děti. Do provozu nyní pouštíme patientskou aplikaci a snažíme se přenést náš úspěšný model na Slovensko, kde už provozujeme první ambulance, polikliniku a několik center pracovních-lékařských služeb.

Snad se nám s Mediclinikem daří přispívat ke kultivaci tuzemské primární péče a celého zdravotního systému. A aspoň částečně si tak plním předsevzetí, které mě v nějakých šestnácti letech k medicíně nasměrovalo a já jej zradil tím, že ji sám už aktivně nedělám.

Jaké to bylo předsevzetí?

Ve fakultní nemocnici na Vinohradech mě šokoval ošetřovatelský nezáměr o mého mrtvicí zasaženého dědu. A cestou z nemocnice jsem si slíbil, že půjdu na medicínu, abych to změnil. ■

UMĚT PŘEČÍST GENOM NESTAČÍ



S Martinem Holcát, náměstkem ředitele Fakultní nemocnice Motol pro léčebně-preventivní péči, o trendech, které utvářejí moderní medicínu a o příležitostech, které nám to přináší.

 Petr Karban
 Jakub Hněvkovský a Shutterstock.com

Nejviditelnějším z trendů jsou bezpochyby nositelné technologie, nejrůznější chytré hodinky, senzory pro měření nejrůznějších hodnot... Je to spíš hobby téma, nebo s nimi medicína rutinně pracuje?

To volně prodejně a nejvíc viditelné jsou zpravidla přístroje pro amatérské použití. Medicína ale tyto technologie samozřejmě využívá také, ale na profi úrovni. A není to zase až tak velká novinka, holter je známé zařízení, kterým můžeme sledovat tlak a srdeční činnost. Podobných zařízení je samozřejmě víc, pracují s nimi třeba neurologové, když řeší rizika iktů. Některé z těch přístrojů pouze činnost zaznamenají, ale některé již jsou schopny signál vysílat na dálku do diagnostického centra nebo určité osobě. Moje známá má třeba na svůj počítač takto napojený glukometr své dcery – té klesne hladina cukru, maminka dostane upozornění do počítače a může kontaktovat školu a zařídit potřebné. Podobně mohou sloužit třeba spirometry...

Takže se blíží čas, kdy nás budou hlídat senzory a v nemocnici bude medicínské dohledové centrum?

Bezpochyby, ale zítřka to asi nebude, je třeba vyřešit celou řadu detailů. Kvalita a stálost signálu je jen jedním z nich. Protože pokud se na tyto technologie máme spolehnout, musejí být předimenzované a skutečně stoprocentní. To známe u výtahů, kde skutečná nosnost vždy převyšuje tu deklarovanou. Protože těžko jinak dokážeme zhodnotit, jestli signál nedorazil proto, že dotyčný

má problém, nebo jen proto, že někde mu zkřížil cestu holub. Bez stoprocentní spolehlivosti, kterou zatím nikdo není schopen garantovat, by vznikl chaos. V té míře užití, jakou máme u těchto metod a přístrojů dnes, to je jakž-takž řešeno, ale na využití ve skutečně masovém měřítku si asi budeme muset ještě nějaký čas počkat.

Takže je to spíš daleká budoucnost?

Neumím říct, jak daleká, vývoj jde dopředu ohromnou rychlostí. Ale zásadní je v tomto smyslu již dnes jedna změna – medicína jde z nemocnic za pacienty domů. To nejsou jen senzory, to jsou mnohem rozsáhlejší změny. Dříve byl pacient po operaci dva týdny v nemocnici, dnes ho pouštíme třetí den a už jsou nemocnice, které i stehy dokážou vyndat u pacienta doma. Ze zahraničí znám například příklady, u nás jsem zatím nic takového nezaznamenal, kdy vyšetřovaný pacient s podezřením na epilepsii dostane na týden domů přenosný EEG přístroj. Ten snímané signály uloží, případně je online vysílá do hodnotícího centra. Zatím se toto měření obvykle provádí při hospitalizaci v nemocnici, což je nejen zbytečné, ale ekonomicky i nevýhodné.

To všechno jsou nositelné přístroje, s nimiž lze takřka normálně fungovat?

Ano. S některými takřka normálně, některé znamenají menší či větší omezení, ale odpadá nutnost hospitalizace. Dnes i srdeční simulátor existuje v mobilní variantě. Ohromné je to v mém oboru, kde monitorujeme dýchání ve spánku, kvůli apnoické pauze. Dříve se kvůli tomu muselo na noc do nemocnice, dnes to dáváme domů.

Všechny tyto přístroje mají asi úzký vztah k telemedicině...

Ano, to vše je nebo může být součástí telemedicíny.

Je to už standard, nebo nadstandard?

Zatím nadstandard. Ne každý má technické možnosti pro příjem signálu, pro jeho analýzu. To nebude fungovat tak, že signál bude sledovat doktor nebo sestra, to jsou ohromné porce dat, je potřeba vytvořit analytické nástroje, zapojit umělou inteligenci, která vyhodnocuje kritické situace...

Je to reálné?

Určitě. Co se řeší, to jsou právní a ekonomické otázky. A také otázka etická, kdo na to má nárok... Protože ne všechno bude pro všechny, určitě ne hned.

To je ta kruciólní otázka, jestli toto bude komerční služba, nebo služba integrovaná v systému veřejného zdravotního pojištění. Protože ona bude investičně jistě nesmírně nákladná, ale v konečném důsledku bude jistě schopná ušetřit násobky té investice...

To je samozřejmě politická otázka, na to já odpovědět nedokážu. Ale už dnes je tu jistý počet telemedicínských cloudů, jejichž služby naše pojišťovny hradí. Samozřejmě, že prevence je levnější a hlavně lepší než následná léčba. A k prevenci samozřejmě jako důležitá složka patří i monitoring.



SMYSL MÁ DĚLAT ZÁKROKY, KTERÉ BUDOU ÚSPĚŠNÉ.

Zastavme se na chvíli u té etiky. Již dnes medicína často řeší, pro koho je určitý zákrok vhodný, respektive efektivní. Třeba v případě transplantací – mnoho čekajících, jeden dárc...

To řeší medicína pořád. Když jsem před dvaceti lety zakládala koordinační středisko transplantací, dělali jsme velmi tvrdé algoritmy a základ byl tvrdě na biologické bázi. Zásadní byla shoda krevního obrazu a markery, z nichž jsme mohli odvodit úspěšnost transplantace. A pak hrála roli i čekací doba.

Takže jste nebrali v potaz věk pacienta, jeho socioekonomický potenciál, s nímž pracují některé modely?

Pokud by vše ostatní bylo srovnatelné, pak bychom se jimi asi zabývali, ale tak to je málokdy. A z medicínského hlediska já mám jasno. Pokud čeká na transplantaci šedesátiletý pacient a má deset shodných markerů a vedle něj dvacetiletý se třemi, je to pro mě jednoznačné. Smysl má dělat zákroky, které budou úspěšné. Samozřejmě, transplantace je vždy i otázka času. V tomto ohledu ale platí, že podmínky před dvaceti lety a dnes se dramaticky liší. Studená ischemie výrazně pokročila.

To je co?

Laicky řečeno je to čas, kdy transplantovaný orgán přežije mimo tělo. Srdce dnes takto může přežít i několik desítek hodin, to bylo dříve nemyslitelné. Plíce, ledviny totéž. Dokonce ne zcela zdravé orgány lze v průběhu studené ischemie vylepšit. Je to ohromná věda. A dramaticky se i díky tomu zvyšuje úspěšnost transplantací, protože transplantujeme orgány příjemcům, u nichž je vysoká pravděpodobnost úspěšného přijetí.

Transplantace a náročné operace, to je asi ideální prostor pro využití robotů...

Robotika je velké téma, ale možná jinak, než jsme si ještě před pár lety mysleli. Operační sál, kde není člověk, robot si tam pacienta přiveze, připraví, odoperuje a zase odveze na pokoj, to je asi sci-fi. Alespoň já jsem přesvědčen, že člověk z operačního sálu nezmizí.

Také existovaly úvahy o tom, že chirurg v New Yorku operuje s pomocí robota pacienta v Praze...

To mě kdysi hodně zajímalo, také jsem se těšil, jak budu operovat na dálku, ale myslím, že i to je větev, o které se dnes už moc neuvažuje. Problém je, že na tu dálku má signál určitě a nezanedbatelné zpoždění. A rizika jsou značná, i tady je základem maximální možná a představitelná spolehlivost sítí. Dnes se i pro válečné zóny nebo živelné katastrofy spíše hovoří o rychlém sekvenčním transportu – urgentní pomoc na místě, odvoz do zázemí nemocnice, stabilizace a převoz do vzdáleného specializovaného zařízení, třeba i do toho New Yorku. To se ukazuje jako lepší cesta. Ale možná se operace na dálku v souvislosti s roboty a ultrarychlými kvantovými počítači někdy zase do hry vrátí. Jen to asi bude už úplně jiná medicína a úplně jiná generace doktorů.



Už tu padla zmínka o využití umělé inteligence, což je téma roku. Pracuje se u vás v nemocnici třeba na nějakých diagnostických modelech s využitím umělé inteligence?

Ono to není tolik o doktorech, spíše o inženýrech, nicméně my s nimi musíme spolupracovat. A to se samozřejmě děje. Ale nejde jen o datovou analýzu. Zase si pomůžu příkladem z vlastního oboru – hlasová analýza. Sestavujeme velké složité komplexy používaných termínů a umělá inteligence pomáhá s vytvářením dokumentace při operacích, na patologii, u zobrazovacích metod a podobně. Ale umíme mnohem víc. Když člověk přijde o hrtan, přijde také o hlas. Existovala řada pomůcek, všechny dnes přebíjí hlasová syntéza, kdy i člověk bez hlasu může díky přístrojům de facto mluvit a dokonce vlastním hlasem. Možná mě to až děsí, protože bude si v podcastu zítra povídat Holcát s Holcátem? A který Holcát je ten pravý?

Pomáhá také při popisování rentgenových snímků...

To je zase jiný obor, to je obrazová analýza. Tvrdí se, že umělá inteligence má až pětadevadesátiprocentní spolehlivost.

Kolik má člověk?

Špičkový rentgenolog bude tak na pětasmdesáti. A rentgenologů je nedostatek, takže s touto metodou začínáme pracovat velmi aktivně, začali jsme u dětských zlomenin, u karcinomu prsu... a budeme využití rozšiřovat.



DESET TRENDŮ MEDICÍNY

ROBOTIKA V CHIRURGII

Robotické chirurgické systémy se stávají stále pokročilejšími a mohou pomoci chirurgům provádět přesné operace s menším invazivním zákrokem.

ZDRAVOTNÍ PÉČE V DOMÁCÍM PROSTŘEDÍ

S rostoucím stárnutím populace může být stále důležitější péče o pacienty v domácím prostředí s využitím technologií a remote monitoringu.

EKOLOGICKÁ MEDICÍNA

Zdraví lidí a životní prostředí jsou stále více propojeny. Tento trend by mohl vést k většímu důrazu na prevenci a léčbu onemocnění spojených s životním prostředím.

UMĚLÁ INTELIGENCE, STROJOVÉ UČENÍ A ANALÝZA DAT

Tyto technologie se stávají stále důležitějšími nástroji pro analýzu zdravotních dat, diagnostiku a výzkum. Mohou pomoci zrychlit objevování nových léčebných metod a mají velký potenciál v diagnostice, léčbě a výzkumu lékařských dat. Pomocí těchto technologií lze efektivněji analyzovat obrovská množství klinických dat a vytvářet personalizované léčebné plány.

MENTÁLNÍ ZDRAVÍ A DIGITÁLNÍ INTERVENCE

Rostoucí povědomí o duševním zdraví vedlo k rozvoji digitálních nástrojů a aplikací, které nabízejí podporu a terapii pro lidi trpící úzkostí, depresí a dalšími duševními obtížemi.



ZDRAVOTNÍ MONITOROVÁNÍ A NOSITELNÉ TECHNOLOGIE

Inteligentní hodinky, senzory a další nositelná technologie umožňují lidem sledovat svůj zdravotní stav a fitness. To může vést k lepšímu porozumění vlastnímu zdraví a prevenci nemocí.

TELEMEDICÍNA, DIGITÁLNÍ ZDRAVOTNICTVÍ A DÁLKOVÁ PÉČE

S rostoucím vývojem technologií se telemedicína stala stále důležitější. Možnost konzultovat lékaře a odborníky na dálku pomocí videokonferencí a online platformů umožňuje lékařskou péči i tam, kde není fyzicky možné navštívit zdravotnické zařízení.

GENOMIKA A PERSONALIZOVANÁ MEDICÍNA

Díky pokrokům v genomice je možné lépe porozumět genetickým predispozicím pro různá onemocnění. Technologie jako genetické testování a analýza dat umožňují zase lékařům léčit pacienty individualizovaně na základě jejich genetického profilu a dalších faktorů. Personalizovaná medicína se zaměřuje na využití těchto znalostí pro vytváření léčebných plánů šitých na míru individuálním genetickým charakteristikám pacientů.

IMUNOTERAPIE A CÍLENÁ LÉČBA

V oblasti onkologie jsou stále více rozvíjeny metody, které cíleně útočí na rakovinové buňky a imunitní systém aktivují k boji proti nim. Tím se otevírají nové přístupy k léčbě některých typů rakoviny.

NANOTECHNOLOGIE A LÉČBA NA MOLEKULÁRNÍ ÚROVNI

Vývoj nanotechnologií umožňuje lékařům pracovat na mnohem menších měřítkách, což otevírá možnosti pro přesnější diagnostiku a terapii na molekulární úrovni.

Jak je v těchto případech řešena odpovědnost?

Jako u autonomních automobilů, za vše odpovídá řidič, u nás lékař. Jinými slovy, umělá inteligence dá výsledek, ale odsouhlasit ho musí odpovědný doktor. Tak je nastaven i celý systém. Chemickou analýzu v laboratoři také dnes analytický software, ale když to podpisem nestvrdí doktor, respektive odpovědný laborant, pojišťovna to nezaplatí. Protože co když odchylka, kterou analýza odhalila, je způsobena nikoliv nemocí, ale třeba špatnou manipulací?

Když se bavíme o analytických možnostech současnosti, nutně skončíme u velkých objemů dat. Existují v tomto smyslu nějaké modely mezinárodní spolupráce?

V mnoha oborech ano. Moje žena například pracuje na výzkumu karcinomu pankreatu, ledvin a ORL orgánů a v jejich případech vzorky tkání, krve a rozsáhlé dotazníky z celé Evropy shromažďuje francouzské centrum. A když se bavíme o analýze a jejich současných možnostech, pak top je bezpochyby genetika a genová terapie, ty změní medicínu zcela.

Bude to základ nové, personalizované medicíny?

To bezpochyby. Už dnes z kapky krve dokážeme zjistit riziko pro devadesát, možná více, dědičných nemocí. To se dělá ze zákona u dětí hned po narození. A dokážeme vyléčit přesně cílenou genovou léčbou i nemoci dříve nevyléčitelné. Bohužel, je to extrémně drahá léčba, v desítkách milionů korun. A genový lék si rozhodně nekoupíte v lékárně. Nicméně, je to cesta, kterou se medicína už ubírá. Jen jsme zatím opravdu na začátku a netroufnu si ani odhadnout, jak rychle a kam se to může ubírat. Přechetli jsme genom, ale co to znamená?

Co vlastně umíme přečíst?

To je ta otázka. U vzácných nemocí existuje evropská referenční síť, která sbírá anamnézy, laboratorní vzorky i genom. Protože když máte nemoc, kterou onemocní několik milionů lidí, můžete ji poměrně dobře zkoumat a analyzovat. Ale když je těch onemocnění na světě dvacet? Z čeho chcete dělat závěry? A se vším navíc opět souvisí řada neřešených etických otázek.

A co nanomedicína? Malinkatí roboti, kteří donesou účinnou látku až tam, kde je skutečně potřeba?

Také jeden ze směrů budoucnosti, ale opět velmi široké téma. Některé nanomateriály se využívají v medicíně již dnes, ale z větší části je to stále spíše předmět výzkumu, určitě alespoň v té podobě živých nanorobotů...

Vzácné nemoci a drahé terapie asi ale nejsou největším problémem medicíny. Troufnu si odhadnout, že náklady na léčbu běžných nemocí jsou celosvětově i republikově mnohem vyšší...

To v každém případě. Co nás dnes ohrožuje nejvíc, jsou infekce, zvláště v kombinaci s rezistencí na antibiotika. Podcenili jsme je. A hlavně, personalizovaná léčba, to není jen genová terapie nebo imunoterapie. Ona je to diagnostika i léčba, využitelná v každodenní terénní medicíně a velmi úzce souvisí s osobním monitoringem nebo s telemedicínou, o nichž jsme mluvili na začátku. Protože když budu mít stejnou nemoc já a vy, u každého funguje organismus jinak a není důvod podávat všem stejný lék ve stejné dávce stejnou dobu. Určitě směřujeme k tomu, že budeme schopni monitorovat nejen určité biologické faktory, tlak, teplotu, srdeční aktivitu, hladinu vitaminů a minerálů, ale v případě potřeby i hladinu účinné látky v těle, kterou budeme moci udržovat v každém okamžiku na optimální úrovni. A to nemusí trvat nijak dlouho.

To zní sice nadějně, ale to asi nebude možnost pro všechny. Věčná otázka je, jestli se skutečně může zdravotnictví obejít bez privátních zdrojů...

Jsem dávno přesvědčen, že ne. Ani to české. Moderní možnosti by tam, kde je to skutečně efektivní, měli dostat z veřejného pojištění potřební – děti, senioři, lidé s predispozicí. U ostatních by to asi měla být otázka nějaké spoluúčasti. Která může, tak jako jinde ve světě, fungovat klidně v několika úrovních na bázi připojištění. ■



OSOBNOSTI

34

KDY SE VRÁTÍ ŽENSKOST?

Natali Ruden | módní návrhářka

38

RADĚJI BUDU KLADIVO NEŽ HŘEBÍK

Jan Mexo Řehák | vyjednaváč

44

CESTA ZA TAJEMSTVÍM CHUTI

Iveta Fabešová | cukrářka

 Shutterstock.com

TRANSPARENTNĚ, JEDNODUŠE, S GARANCEMI

Stát se (spolu)majitelem luxusní nemovitosti není nic složitého. Stačí jedna schůzka, prohlídka vytoužené nemovitosti a dva podpisy. Model komanditní společnosti je ověřen – vy si užíváte, Tuseca se stará.

WWW.TUSECA.COM

TUSECA

NATALI RUDEN SE INSPIROVALA KRÁLOVSKOU RODINOU

KDY SE VRÁTÍ ŽENSKOST?

S módní návrhářkou Natali Ruden o módě, látkách a módním průmyslu, ale také o tom, jak se za třicet let její kariéry změnila móda a kdy, kam a proč se ztratila ženskost a kdy se zase vrátí...

✍ Petr Karban 📷 archiv Natali Ruden

Dívám se po vašich návrzích, vy pro muže nenavrhujete?

Málo, ale asi se to teď změní. Dělal jsem pánskou zakázku před patnácti, dvaceti lety a byla celkem úspěšná, ale pak jsem na pány neměla moc čas. Jedna kolekce je padesát nových modelů, dělám obvykle dvě do roka, jednu větší, jednu menší, sami si děláme produkce akcí, a mezitím je ještě řada zakázkových návrhů. Je to opravdu hodně práce. Nestihala jsem a odložila jsem to do šuplíku. Ale zkusím to napravit, protože často chodí páry a pánové jsou smutní, že tu pro ně nic není.

Takže pánská kolekce?

To asi nezvládnou, ale na zakázku se chci k tvorbě pro pány vrátit. Aby neodcházeli smutní.

Není to těžší, navrhovat pro pány?

Vzpomínám si, že to bylo velice příjemné. Muži důvěřují, naslouchají a nechají si poradit. Dámy častěji mají představu, víc trvají na zvyku, na svém přesvědčení, co jim sluší a nesluší. Pánové jsou tvárnější, jsou víc nepopsaný list.

Máte spočítáno, kolik jste za svou kariéru navrhla modelů?

To si nedovedu ani představit. Mám uložené návrhy, jsou jich tisíce.

Na začátku roku jste připravovala kolekci Alchymie, zmínila jste se, že možná přestanete navrhovat a budete malovat...

Zatím to vypadá tak, že jsem si vymyslela a ještě letos představím novou kolekci.

Má také společného jmenovatele?

Queen...

Queen jako královna nebo je to odkaz ke kapele Freddieho Mercuryho?

Je to odkaz ke královně a celé královské rodině. A také k Vivienne Westwood.

Britská inspirace...

Vnímám to tak, že britská královská rodina, přes všechno, co se událo, stále udává tón. A Vivienne je moje srdeční záležitost. A když jsem se před časem s tím úmyslem světila kamarádkám a klientkám, všem se to líbilo. Víte. Myslím si, že každá žena chce být královnou.

Máte datum a místo přehlídky?

V plánu je 3. listopadu ve Foru Karlín.

Co navrhujete nejraději?

Dámské smokingy, saka, kostýmy.

Pánské prvky v dámské módě?

To už kdysi dávno zavedl Yves Saint Laurent a podle mě to vypadá moderně a předejším žensky, možná paradoxně, ale ty pánské linie v kontrastu tu ženskost umí neobyčejně zdůraznit.

NATALI RUDEN

MÓDNÍ NÁVRHÁŘKA S ORIGINÁLNÍM A JEDINEČNÝM STYLEM. POCHÁZÍ Z KYJEVA, V DĚTSTVÍ SE NA ŠPIČKOVÉ ÚROVNI VĚNOVALA TENISU, NICMÉNĚ DRÁHU SPORTU ZE DNE NA DEN OPUSTILA A VYSTUDOVALA PRESTIŽNÍ KYJEVSKOU AKADEMII DESIGNU, OBOR NÁVRHÁŘSTVÍ ODĚVŮ. POKRAČUJE TAK V RODINNÉ TRADICI, ZVOLILA SI STEJNÉ POVOLÁNÍ JAKO JEJÍ MATKA. S VLASTNÍ MÓDNÍ ZNAČKOU PŮSOBÍ NATALI RUDEN NA ČESKÉM TRHU JIŽ OD ROKU 1992, KDY SE DO ČESKÉ REPUBLIKY NATRVALO PŘESTĚHOVALA.





DETAIL JE ZÁKLAD KVALITNÍ MÓDY. A NA ŠPATNÉM DETAILU MŮŽE ZKRACHOVAT I DOBRÁ MYŠLENKA.

Co je pro vás při navrhování nejdůležitější?

Vždycky hodně přemýšlím o tom, pro jakou příležitost má ten který návrh být. Dělán i extravagantnější modely, ale dělám je tak, aby se daly vzít. Dělat model pro model je možná zajímavé, ale není to můj směr.

Je to takový váš znak, řekl bych – modely, které se opravdu dají nosit. Zkoušíte je sama na sobě, jestli jsou prakticky nositelné?

Zkouším to ještě dříve, než model vznikne. Musím mít zrcadlo, musím látku vidět na sobě, musím ji cítit, jak se chová, co mi dovolí a co už ne. A představuji si konečný model.

Když navrhujete pro muže, asi si ale neumíte představit, jak se pohybují. Máte na to nějaký trik?

Nemám trik, ale možná mám opravdu talent...

Je něco, co je v každém vašem návrhu?

Říkají, že geometrické linie, ostřejší formy. Což je asi pravda, mám je ráda a jsou součástí mého rukopisu. Ostatně, jsou i v mém logu, které jsem si také navrhla. Není to Picasso, spíš Modigliani, jeho geometrie a symetrie mě baví. Takže jestli se u mě něco dá najít jako jednotící linka, tak asi toto.

Nicméně, když se rozhlédnu jen po modelech, které máte tady v salonu, tak je tu takřka velmi široká škála pocitů, od britského konzervatismu přes mondénní flitry a noblesní zlatou až po takřka street art...

To je z nové kolekce... Mám ráda konzervatismus, ale i avantgardu a pop art.

A máte vůbec někde hranice?

Možná ani ne. Nebo vlastně ano, ale jinak, než se ptáte. Nedělala jsem tepláky. Nechci.

Je jiné navrhovat pro modelky s ideálními mírami a pro ženu, řekněme, ne zrovna ideálních proporcí?

Je to velmi jiné. Musím samozřejmě zvažovat určité nedokonalosti postavy, ale na druhou stranu zralé ženy mají často výraz, který modelkám chybí a ten je pro výsledek důležitější, než ty nedokonalosti.

MÁM RÁDA KOMUNIKACI. TO JE OSTATNĚ DŮVOD, PROČ JSEM ZATÍM NEUTEKLA OD NÁVRHŮ KE KRESLENÍ A MALOVÁNÍ, PROTOŽE BY MI ASI CHYBĚL TEN BEZPROSTŘEDNÍ KONTAKT S KLIENTY.

Je snazší navrhovat model na přehlídku nebo model pro konkrétního člověka?

Umím oboje, ale raději pracuji s konkrétními lidmi, s klienty, které znám. Mám ráda komunikaci. To je ostatně důvod, proč jsem zatím neutekla od návrhů ke kreslení a malování, protože by mi asi chyběl ten bezprostřední kontakt s klienty.

Zdědila jste ve svém návrhářském rukopisu něco po mamince?

To ne, každá máme úplně jiný styl. Ale pomáhá mi, dělá pro mě ruční výšivky, to ji baví a má na to neobyčejnou trpělivost.

Více než půlku života žijete v Česku. Jak změnilo Česko Natali Ruden?

Myslím, že hodně, že jsem jiná, než bych byla v Kyjevě, ale abych se přiznala, vlastně nevím, v čem a jak jsem jiná. Možná... jsem střídmá.

Ptám se proto, že jsem se ve vašich návrzích snažil najít třeba nějakou ukrajinskou nebo možná slovanskou symboliku, ale nenašel. Je to móda spíše kosmopolitní...

Rustikální móda není mému srdci blízka, nikdy mě neinspirovala. Ale dělala jsem kolekci na objednávku ukrajinského velvyslanectví, jmenovala se Kořeny a tam jsem hledala slovanské, rustikální motivy, třeba ve výšivce. A moc mě to bavilo. I modelky to bavilo.

Jak dlouho taková velká kolekce vzniká?

Pracovní etapa má tak tři čtyři měsíce...

A ideově zrají nápady dále?

To ne, umím docela dobře pracovat s hlavou a s podvědomím, takže to jde docela rychle. Mám velkou sbírku knih o umění a architektuře, tím se probírám, nápady a myšlenky si ukládám do počítače a po nějaké době, když už vím, co chci a jak, se použijí do vlastních modelů.

Ta nějaká doba...

... to je tak týden až měsíc, maximálně. Víte, on mě to naučil čas. Musíte pracovat rychle, protože látky musíte nakoupit předem.

Vy nakupujete látky, aniž víte, co z nich budete šít?

Vlastně ano, jezdím nakupovat na prestižní veletrhy a je to neuvěřitelně složité, protože nakupuji v malém množství a musím nakoupit všechno najednou. Takže já trochu tuším, co s kterou látkou udělám, ale je to pořád jen úvaha. Nejsem ráda, když se pak stane, že si k některé látce musím hledat cestu. Za těch třicet let jsem se to už docela naučila, ale věřte mi, že začátky byly krušné.

Architekti říkají, že stavba musí mít tři úrovně detailů, něco zaujme z dálky, něco ze střední vzdálenosti a něco zblízka. Mají to také šaty?

Je to ideální. Tvar, který vnímáte jako celek, je velmi důležitý. Stejně důležitá je barva. A pak jsou detaily, kterých si z dálky nemusíte všimnout, ale dotvářejí dojem z modelu. Detail je základ kvalitní módy. A na špatném detailu může zkrachovat i dobrá myšlenka. Takže myslím, že je to velmi podobné.

Co znamená být dobře oblečen?

Vhodně k příležitosti a kvalitně.

Jak se změnila móda za vaši třicetiletou kariéru?

V posledních letech výrazně. Lidé zpohodlněli, hlavně ženy, styl se zjednodušil. Nemyslím tím haute couture, tam snad zatím ne, ale běžná konfekční móda, tam to vnímám velmi silně. Naopak muži možná o módu dbají více než dříve. Ale obecně nároky klesly, nikoho neurazí polyester...

Vy máte ráda přírodní materiály...

Nic lepšího není. Ale jsem otevřená i novým trendům, na veletrhu v Paříži je celá škála nových materiálů, vybírám z milionů látek, obzvláště Japonci a Korea dělají neuvěřitelné věci, kvalitou i designem. A často vůbec nevím, z čeho jsou. Ale základem preferuji určité přírodní materiály.

Zmínila jste, jak důležité jsou pro vás a vaše návrhy tvary. Není vám smutno, když současná dámská móda často právě tvary potlačuje ženskost? To jsou ty tepláky. Pohodlí, pod nímž se vytrácí silueta...

Možná mají ženy pocit, že je to mužům jedno. Říkejte ženám, co potřebují slyšet a možná se ženskost zase vrátí.

Kdybyste si vy měla vybrat svého návrháře, kdo by to byl?

Alexander McQueen, Yves Saint Laurent...

V Česku platíte za návrhářskou špičku, neměla jste touhu jít dál do Evropy? Milán, Paříž?

Můj sen je salón ve Vídni, je blízko, líbí se mi, vídeňské dámy mají módu rády. Ale víte, na to bych potřebovala partnera, kterého zatím nemám. A kdyby to vyšlo, pak možná i ta Francie. ■

RADĚJI BUDU KLADIVO NEŽ HŘEBÍK

Možná vás to překvapí, ale podle statistik společnosti Asiana, která firmám nabízí profesionální školení, se vedle léta kralujícího excelu objevila nová hvězda. Firmy se chtějí učit vyjednávání. A jedním z expertů se specializací na byznysové vyjednávání je Jan Mexo Řehák.

✍ Petr Karban
📷 Jakub Hněvkovský

Jak se člověk stane v Česku vyjednavčem? Co vás k té profesi přivedlo?

Asi když mi první slečna v patnácti řekla Ne. Jsem původním vzděláním i duší informatik, dnes by se řeklo spíš business intelligence. Můj inženýrský mozek to přijal jako nulu a začal se ptát, jak se dostat k jedničce, jak dnešní Ne změnit v zítřejší Ano. Tak jsem v těch patnácti začal studovat všechno, co mi přišlo pod ruku o psychologii, ale ve druháku na vysoké jsem si řekl, že na to nemám nervy. Na psychologii jako takovou jsem nezanevřel, jen jsem ji později rozšířil o ostatní behaviorální vědy.

Ten skutečný začátek ale spadá asi do doby, kde jsem dělal multilevel a na jedné konzultaci mi majitel řetězce řekl větu: „Cílem není prodat, cílem není něco lidem natlačit, cílem je uzavřít dohodu.“ Ta věta mě navždy změnila, za rok jsem měl pod sebou osmdesát sedm lidí. Asi mi to docela šlo, dostal jsem se do hledáčku developerské firmy, která mi nabídla místo ředitele marketingu. Služební barák, služební auto, byl jsem ve čtyřicetiletém ředitelem zeměkoule. Pak jsem spadl zpátky na zem – vyhrožovali nám kvůli firemním dluhům zabitím. Zase zafungoval můj mozek inženýra, promyslel jsem si strategii, vyspal jsem se a šel jsem s věřiteli vyjednat.



A uspěl jste...

Bylo to trochu složitější a zamotané, ale ano, tehdy jsem uspěl, hlavně jsme přežili. Vzpomněl jsem si na dovednost z multilevelu: uzavírat dohody. Tím jsem překonal imposter syndrom a začal to o pár let později učit. Ani ne proto, že bych nějak moc chtěl, ale lidé kolem, hlavně mí bývalí studenti, mě tlačili, že prostě musím učit vyjednávání. To se tady sice učilo mezi obchodními dovednostmi, ale byla to taková podivná, deset let zastaralá verze harvardského systému, a nikdo se nenamáhal ji moc aktualizovat. Z toho jsem byl dost zoufalý, zkoušel jsem dát dohromady svůj vlastní systém, ale moc mi to tehdy nešlo. Nedařilo se mi skloubit to logické, třeba oddělení člověka od problému s tím, co mi zachránilo život. Uměl jsem odvyprávět příběhy z praxe, nebo odpovídat na otázky, ale to samo o sobě



nestačí. Pak se vždycky vynořil někde nějaký chytrák s magickou formulí na zaručený úspěch, která sice nefungovala, ale přitáhla spoustu lidí... V roce 2014 jsem se na všechno naštvál, zastavil podnikání a utekl do svého malého exilu – pět let jsem učil tanec, točil videa a fotil. Bylo mi fajn.

Také jste měl nějaké firmy...

Stavební v roce 2008, mediální o šest let později, všechno ve špatném čase. Na začátku jsem o podnikání moc nevěděl a myslím, že jsem udělal všechny chyby, které jsem udělat mohl. Zkrachoval jsem celkem třikrát.

Vaše cesta je trochu bizarní...

Asi ano.

Kde zůstalo vyjednávání?

Pořád někde bylo, studoval jsem, co šlo, našel jsem si zahraniční literaturu, přednášky... Začal jsem sledovat tehdy neznámého Scotta Tillemu. Po každém krachu

**PODLE GARYHO
NOESNERA JSOU
PRO VYJEDNAVAČE
DŮLEŽITÉ TŘI VĚCI:
BE LIKEABLE,
BE TRUSTWORTHY,
BE RESPECTFUL.**

jsem musel vyjednávat. Měl jsem šlené štěstí, čtyři měsíce předtím, než v lockdownu zakázali tanec, jsem po dvanácti letech podepsal pracovní smlouvu s britskou univerzitou. Učil jsem vyjednávání a business intelligence, díky tomu jsem přežil covid. Dnes máme vlastní, svébytný vyjednávací systém, který snoubí to nejlepší z obou světů: diplomatického i krizového. Vytvořili jsme jednoduchý komunikační model a vyjednávací plátno, které velmi zjednoduší přípravu i vyjednávání samotné. Už druhým rokem pořádáme NegotiCON, který se stal jednou z nejznámějších vyjednávacích konferencí, přednáší zde jen ti nejlepší na světě. Díky tomu spolupracujeme s lidmi z FBI, Scotland Yardu, kanadské policie... U nás třeba s kluky z Vyjednavame.cz, kde jsou hvězdy jako třeba Karel Pošíval, šéf vyjednávání pražské policie, nebo Adam Dolník, náš suverénně nejlepší vyjednávač na únosy, jeden z nejlepších na světě.

Jsou únosy specifické? Vyjednáva se jinak?

Únosy ano, například se nepříznává vyjednávač na místě. Protože platí rovnice, že když máte na vyjednávače, máte na výkupné. Vyjednáva rodina uneseného podle rad vyjednávače. Z české kotliny to není tak vidět, ale únosy jsou problematické v tom, že je to v jistých částech světa regulérní byznys, jen není legální, ale to tam většinou nikoho moc netrápí a profesionální vyjednávač často přichází až ve chvíli, když už bylo i zapláceno výkupné, dokonce klidně dvakrát, a nic se nestalo, unesený se nevrátil. U nás řeší policie z asi devadesáti procent sebevraždy, sem tam nějaké rukojmí. Ty principy jsou bližší tomu, co dělám já, byznys krizi. Samozřejmě také hodně učíme, ale když budu cynický, tak řeknu, že sebevraždy mám z pohledu výuky vyjednávání radši než byznys...

To ale asi budete muset vysvětlit...

Běžná krizovka je krásně černobílá. Když máte člověka na mostě, tak jsou jen dvě možnosti, buď na konci skočí, nebo neskočí. Byznys krize nebo byznys vyjednávání jako taková mají tisíc odstínů šedi. Pro výuku je krizovka jednodušší, s jasným výsledkem, tou začínáme, ať je oč se opřít. Pokud máme dobré základy, můžeme stavět dům nebo i hrad. A ještě je jeden rozdíl. V byznysu je příprava pětadesát procent úspěchu. V krizovce je příprava být připraven.

Jakou úspěšnost má dobrý vyjednávač, dá se to vůbec říct?

FBI má úspěšnost až devadesát sedm procent. To je za mě i důvod, proč v blízké době top vyjednávače umělá inteligence určitě nenahradí. Ta se dostane tak na pětadesát procent. Pro zákaznický servis dobré číslo. Ale když jde o život, je to málo. Tam se počítá každé procento.

Velké vyjednávání je i politika...

Bohužel, tam si všichni myslí, že vyjednávají dobře, ale těch, kteří to umí reálně, je žalostně málo. A je to škoda, protože tak přicházíme o miliony denně.

Co je pro úspěšné vyjednávání nejdůležitější? Znáť protistranu a její motivaci?

To samozřejmě. Na tom potom stavíme. A co je nejdůležitější pro vyjednávače? Zeptal jsem se Garyho Noesnera, který byl třidvacet let šéfem vyjednávání FBI. Podle něj jsou to tři věci: Be likeable, be trustworthy, be respectful.

Dá se to naučit?

Stoprocentně. Všechny tři.

Potřebuje vyjednávač kromě naplnění těch tří faktorů ještě nějaké specifické schopnosti? Musí umět mluvit?

Musí umět především naslouchat.

Hraje roli body talk?

Rozhodně, ale ne každý ho umí využít, já třeba míř, protože jsem sluchový typ. Slyším falešné tóny v hlase, když někdo najednou zrychluje nebo dýchá jinde, než je pro něj typické. Což se o mně celkem ví a také se mi stává, že si se mnou lidé chtějí raději psát nebo se potkat, než telefonovat. S výjimkou těch z FBI, protože pro ně je vyjednávání po telefonu základem.

JAN MEXO ŘEHÁK

VYJEDNAVAČ, DVACET LET SE VĚNUJE BEHAVIORÁLNÍM VĚDÁM, VYJEDNÁVÁNÍ UČÍ V KURZECH A NA VYSOKÝCH ŠKOLÁCH V ČESKU I ZAHRANIČÍ. JE OTCEM A ORGANIZÁTOREM KONFERENCE NEGOTICON.

Není to po telefonu těžší? Když nevidíte mimiku, gesta?

Mně to vyhovuje, protože získám to potřebné z hlasu. Ale pro vizuální typy to je mnohem náročnější a těch je většina.

Za jak dlouho se z člověka může stát vyjednávač?

Za půl roku budete trochu tušit, za dva roky budete schopni samostatné práce. Není to jen můj názor, ale říkají to i ti, které jsem učil a učím, že po dvou letech přišlo jakési prozření. Ono to není vlastně nic jiného, než stále dokola trénovat, pořád.

Máte nějaké desatero vyjednávání?

Vyjednávání je vysoce kontextuální záležitost. Vždycky se mě ptají na nějaké triky a tipy, ale tak to nefunguje. Co funguje tady a teď, nemusí fungovat v jiném čase a prostoru. Samozřejmě v každé fázi vyjednávání funguje něco trochu jiného. Také existují určité strategické body, v FBI říkají schody, po nichž má vyjednávač svého partnera doprovodit.

Prozradíte některý z těch bodů?

Gary vyprávěl kdysi jeden příběh. Vysoko na nějaké budově stál sebevrah, nikdo k němu nemohl. Vyjednávali a sebevrah chtěl pořad cigaretu. Tak mu cigarety přinesli přesně do poloviny rampy vedoucí nahoru. Zavolali na něj, že dali cigarety tak, aby viděl, že ho nechtějí jakkoli ohrožovat. On si pro ně samozřejmě slezl a už tam zůstal, a tak se vyjednávalo už na poloviční výšce. Vyjednávání pokračovalo, táhlo se, část vyjednávačů byla poslána domů a část pro jídlo. Přinesli si pizzu, burgery a hranolky z blízkého fastfoodu a začali jíst ne moc blízko, aby měl sebevrah pocit ohrožení, ale pořad dost blízko na to, aby jídlo vonělo až nahoru, a sebevrah dostal také hlad. Řekli mu jen, že jestli chce jíst, tak ať sleze dolů, a že se může najíst s nimi.

To vypadá jako z béčkové krimikomedie...

A je to život. Vnímál zájem, cítil navázaný vztah, nechal se ovlivnit jídlem a slezl.

Psychologie prostě funguje. Stejně se ale musím vrátit k těm trikům. Říkáte, že nejsou, ale psychologie s nimi běžně pracuje...

Neříkám, že nejsou, jen upozorňuji, že nefungují jako kuchařka. Fungují v kontextu. Kdy a který zvolit, je věc



tréninku, taktiky a zkušenosti. Používáme určité triky běžně. Ale když to rozebereme na prvočísla, pak vlastně o triky nejde. Základ je aktivní naslouchání, pochopit osobnost, motiv a situaci. Vyjednávání má milion definic, ale pro mě je to o dosahování výsledků za ideálně současného zlepšení vztahů.

Když chce někdo milion a vy mu ho nedáte, asi o zlepšení vztahů nepůjde.

Když já dělám spíše ten byznys. Ono záleží samozřejmě na tom, o jaké vyjednávání jde. Harvard učí, že základem je oddělit problém od člověka. Mým cílem tedy je ukázat druhé straně, že problém není ona, problém je někde, něco mezi námi. Konflikt. A štvě obě strany. Jde o to přesunout těžiště z já versus protistrana na my. Spolu pak překonáme konflikt. Vždycky hledám, jak spolupracovat, pokud ale všechny možnosti selžou, pak radši budu kladivo než hřebík. Mimochodem, vztahy se budují právě společným překonáváním překážek, ne tím, že bychom se jim vyhýbali. A i když vyjednávací partner nebude odcházet s milionem, pořád může odcházet s dobrou náladou; většinou to není o tom, co říkáme, ale jak s ním mluvíme. V aktivním naslouchání máme otázky, kterými zároveň budujeme vztah a získáváme informace. Když se třeba někdo zablokuje, můžeme blok obejít například hypotetickou otázkou. Třeba nám řekne, že něco nejde a my se můžeme zeptat, jak bychom to mohli udělat, aby to šlo. Stejně tak mohou být výhodnější takzvané Ne otázky, pokud v danou chvíli nechceme řešit závazek. Ano samo o sobě je totiž bezzubé, pokud má mít smysl, potřebujeme vědět přesně specifikované co, kdy, kde, jak a kdo.

Ale když chci slyšet Ano...

Musíme otázku přeformulovat tak, aby nám stejnou odpověď přineslo Ne. Chcete se třeba s někým sejít a řešíte, jestli to je vůbec možné. Otázka pak zní Sejdeme se? To by mohlo vyznít nátlakově, speciálně v kombinaci s palbou dalších pěti otázek v závěsu, raději tedy použijeme formulaci Byl by problém se potkat?

Má ve vyjednávání místo ultimátum?

Je to jedna z takzvaných cest z bezvýhodné situace, používá se v taktice Varování. Problém ultimáta je, že jakmile ho vyslovíme, musíme ho dodržet. Proto je lepší ho rozpustit do varování, například: Podívejte, já jsem tu proto, abychom se spolu v této věci dohodli a udělali maximum, ale mám mandát k vyjednávání jen na dva dny, pak mě šéf vyhodí a netuším, co se stane potom. Ultimátum by nemělo vyznít jako hrozba.

Jako u dětí – nevyhrožuj tím, co nemůžeš splnit...

S dětmi je to asi úplně nejtěžší. Občas jako vyjednávači zlomyslně říkáme, že doma to nefunguje. Ale obecně: pokud jim dokážeme trpělivě naslouchat a držet se tří rad Garyho, nemůžeme udělat chybu.

Zajímá vyjednávače pravda?

Upřímně? Ne. Protože pravda je něco, co vlastně většinou nevidíme. Známe různé pohledy na věc a zajímá nás společné překonání konfliktu. Jsem vyjednávač, ne vyšetřovatel ani učitel etiky, na druhou stranu nedoporučuji ve vyjednávání lhát, protože je to kontraproduktivní. Lhaní, pokud se na něj přijde, velmi poškozuje vztah.

Jak se stanovuje strategie vyjednávání?

Ve filmech bývá hrdina vyjednávač, ale realita je odlišná, vyjednávání je týmová práce. Neplatí, že nejlepší vyjednávač je nutně nejlepší stratég. Můžeme to skvěle ovládat, můžeme to i skvěle učit, ale pokud nejsme odolní proti stresu, neměli bychom v danou chvíli vyjednávat. Ale i bez toho, jedinec nestačí, například chicagská policie bere na místo tým až sedmi vyjednávačů. U nás chodíme většinou ve třech. Nebylo to tak vždy, hodně průlomový byl rok 1993. Kvůli Waco a souvisejícím událostem FBI zcela předělala své standardy a postupy, to vyjednávání posunulo na úplně novou úroveň.

ZÁKLADEM VYJEDNÁVÁNÍ JE AKTIVNÍ NASLOUCHÁNÍ, POCHOPIT OSOBNOST, MOTIV A SITUACI.

Proč ve třech?

Protože vyjednávání je i o detailech. Musíme správně rozdělit role, někdo vyjednávání vede, někdo pozoruje a případně koriguje, další sleduje fakta, kontroluje smlouvu, podmínky nebo dělá záznam. Jedinec není schopen pojmut všechno. Naše mysl pojme plus minus sedm vjemů, včetně teploty, hluku, pohybu kolem vás. To jsou tři. Musíme mluvit, musíme kontrolovat sebe. To jsou další dva, takže na tu protistranu pak zbývají dva vjemy. A to je málo.

Jsou lepší vyjednaváči ženy nebo muži?

Přijde na to, jaký má kdo trénink. Zatím převažují muži. Vyjednaváček je méně, ale za mě mají větší talent, jsou přirozeně schopny lépe naslouchat.

Jsou dostatečně odolné vůči stresu?

Takovou statistiku neznám, neumím posoudit. Ale existují výzkumy, které říkají, že ženy lépe vyjednávají, když nejde o ně, ale o někoho třetího. Muži vyjednávají lépe za sebe.

Kdo je vůbec špička v oboru? FBI? Japonci? Izraelci?

Ti všichni, každý má něco. FBI je určitě standardem kvality a pořád má nejsilnější marketing. Ve spoustě věcech jsou dnes ale možná lepší Britové. Izraelci jsou špička v rozpoznávání a odhalování hrozeb.

Jak spí vyjednaváč? Vaše schopnosti rozhodují o životech lidí, o bytí a nebytí miliardových firem...

Já zase tak moc o těch životech přímo nerozhoduji. Sebevraha na ošklivém místě jsem řešil dvakrát, únos jednou. Kvalifikovaněji by asi odpovídal Adam Dolník. Já dělám většinou byznys nebo mezilidské konflikty. Řeknu příklad. Řešil jsem rozvod, nedělám je rád, protože ve hře je moc emocí, potenciální ztráty velké a v pár větách se dá zničit celý život... Je to podobné jako se sebevrahem, jenže pro vyjednaváče se skokanem práce končí v moment, kdy skokan sleze, pak se dostává do rukou jiné odborné péče. Rozvod trvá dlouho, po cestě se toho může zkazit spousta, výsledek je nejistý a někdy ani neznáte všechny zúčastněné. Občas vstupují do hry takové fajnovosti jako vyhrožování a vydírání, zvláště když jde o děti a majetek. Tady za mnou přišla právnícká firma s tím, že se snaží druhou stranu dostat druhý měsíc ke stolu a nejde to, zkrátka že se prostě s právníky bavit nebude. Popsali mi situaci, chtěl jsem vidět, jak se vyjednavací partner vyjadřuje. Ukázali mi pár emailů, ze kterých se dalo usoudit, o jaký typ osobnosti jde. Doptal jsem se na pár otázek, podle toho jsme si odsouhlasili strategii, napsali a odeslali email. Na odpověď jsme čekali pětadvacet hodin a to se mi moc dobře nespalo. Ve hře byly totiž dva extrémní – mladá paní mohla skončit beze všeho na ulici, nebo dostat několik milionů. A já jsem byl ten, kdo s tou strategií přišel.

Jak to dopadlo?

Došlo k jednání. Za pár hodin se nám podařilo dosáhnout toho, co předtím nešlo měsíce.

Co je častější, najímají si vás, abyste vyjednával za někoho, nebo abyste někoho naučil umění vyjednávat?

Zhruba půl na půl. Ale možná je to i tím, jak máme postavený marketing.

Co nejvíc pálí byznys, z vašeho pohledu? Proč potřebuje vyjednaváče?

Ted' krize, ať už to znamená cokoliv, oddělení mezi sebou mají takový konflikt, že spolu skoro nemluví, dluhy a pohledávky, někdy se nemůžou dohodnout majitelé firmy... To vám takhle v neděli večer zazvoní telefon a slyšíte: „Pane Řeháku, my vás potřebujeme. Jsme čtyři spoluvlastníci firmy a zítra máme u notáře podepsat změnu společenské smlouvy, jenže se nemůžeme dohodnout.“

Nemohli se dohodnout, když společně vlastnili firmu?

Ale měli zakládat jinou divizi a každý o tom měl svou představu, navíc to cítili jako příležitost si vylepšit svoji pozici. Půl roku se nemohli hnout z místa.

Vidíte, já bych čekal, že budete mluvit spíše o hackerech...

To zatím neděláme, ještě jsme tu potřebu neměli. Ale bude jich přibývat, tak se to pravděpodobně bude muset naučit. Je to byznys, jehož mechanika je podobná jako u únosů, vlastně jde o jakýsi digitální únos, ale velmi rychle si nachází svá specifika. U únosů existují statistiky, velmi přesná data – jak dlouho v které zemi únos trvá, jestli je zvykem zaplatit výkupné, kolik se platí... U hackerů je to podobné, dokonalé byznysplány. S tím rozdílem, že v prvním kole už třeba ani nejednáte s člověkem, ale s nějakým chatbotem.

Může vyjednaváč jako nástroj využívat strach?

Třeba při vymáhání dluhů, které asi také děláte...

Motivace strachem je sice dost účinná, ale zase velmi rychle vyčpí. Použít ji obecně lze, ale má smysl jen tam, kde počítáte s velmi krátkodobým vztahem. Dnes už se u dlužníků rází dlouhodobá strategie, která je efektivnější: tedy pochopit situaci dlužníka a najít společně řešení, které odpovídá jeho situaci, pokud se to udělá dobře, naopak se tím vztah zlepší. U velkých firem se opět opíráme o velmi dobrou datovou analýzu, přesně ví, kdo platí pozdě, jak dlouho pozdě a podle toho se tvoří strategie na míru.

Takže jsme vlastně zase u uzavírání dohod...

To mě provází celý život. ■

Lázeňská tradice & dokonalá péče



Mariánské Lázně
Health Spa Hotels
Healing Power of Nature

Telefon: +420 354 655 501-9
E-mail: marienbad@cz.ensanahotels.com
www.ensanahotels.com



CESTA ZA TAJEMSTVÍM CHUTI

Lemon. Popcorn. Milky way. Hlavsá. Golden egg... Jen některé z dezertů, které kdo neochutnal, jako by nebyl. Všechny nesou jeden podpis. O sladkých chutích, o svobodě i o vzpříčeném egu s jejich tvůrkyní, cukrářkou Ivetou Fabešovou.

Co by řekla malá šestiletá Iveta, když by ji maminka jako bolestné za spálenou ruku přivedla do dnešní Werichovy vily?

Asi by měla velkou radost a protože si snila svůj cukrářský sen, tak by možná chtěla, aby vypadal takhle...

Jaká byla vaše cesta z kanceláře developerské firmy až sem?

Zajímavá, nečekaná, plná zvrátů.

Co byl ten největší?

Určitě ten před dvěma, skoro třemi lety, kdy jsem musela opustit všechno, co jsem do té doby vybudovala. Protože jsem si vždycky myslela, že majitel, nebo aspoň ten pocitový majitel, tvůrce, je nenahraditelný. Ale jak je vidět, všechno je možné. Byl to

 Petr Karban
 Marek Bartoš

IVETA FABEŠOVÁ

CHTĚLA BÝT CUKRÁŘKOU A JIŽ V ŠESTI LETECH SNILA SVŮJ SLADKÝ SEN, KTERÝ POZDĚJI PROMĚNILA VE SKUTEČNOST. USPĚLA V KUCHARSKÉ REALITY SHOW, VYDALA ČTYŘI KUCHARKY, STALA SE TVÁŘÍ POŘADU ŠÉFEM ZA PÁR MINUT A VYBUDOVALA CENĚNOU ZNAČKU IF. NAUČILA ČESKO JÍST LUXUSNÍ FRANCOUZSKÉ DEZERTY. TY DNES MŮŽETE OCHUTNAT VE WERICHOVĚ VILE.

na mé cestě určitě největší zvrat, ale v konečném důsledku velmi pozitivní. Jen kdyby mi to řekl někdo před třemi lety, asi bych si myslela, že se zbláznil. Tehdy jsem to totiž rozhodně pozitivně neviděla, brali mi něco, co z morálního hlediska bylo moje, léta jsem na tom pracovala. Ačkoliv jsem s mnoha interními věcmi nesouhlasila, nikdy bych to sama neopustila. A vidíte, dnes to vnímám jako moment, který mi dal neskutěnou svobodu.

A přivedl vás na úžasné místo...

To ano.

Je v něčem výhoda, že jste cukrařinu nestudovala?

Já na to neumím odpovědět, to je totiž takové, co by kdyby... Možná kdybych studovala, byla by má cesta kratší, protože bych měla základy, ke kterým jsem se musela složitě propracovávat. Moje cesta byla pokus – omyl, a to je vždy delší. A možná by mě to ale také odradilo a teď bychom tu neseseděli.

Cukrařina je krásná, ale pracná a nesmírně záluďná. Vyrobíte krásné a vynikající zákusky a ony vám ve vitríně stárnou před očima...

Moderní cukrařina si samozřejmě pomáhá moderními postupy, takřka všechno prochází přes shocker. Je to trochu alchymie, musíte hlídat množství volné vody, ale dává vám to možnost připravit základy předem, ráno rozmrazit a polít glazurami. Zrychluje to výrobu, dovoluje vám to lépe reagovat na situaci. Souhlasím, že čerstvost je v cukrařině důležitý prvek. Musíte s ním pracovat. Zatímco u mousse nikdo nepozná, jestli je vyrobený teď nebo včera, odpalované těsto je pro mě po deseti hodinách mrtvé... A alchymie je také nastavení nějakého minimálního stavu, nemůžeme mít večer padesát dortů, které neprodáme a odepíšeme je. Dlouho jsem s tím bojovala, protože lidem vadilo, že třeba o víkendů odpoledne z patnácti zákusků polovinu nemáme. I moje maminka mi to vyčítala. A já jsem jí i sobě vysvětlovala, že nejsem velkovýroba, že nemusím mít všechno v každém okamžiku. Určitě bychom mohli zvládnout větší objemy, ale nejsme velká výroba, znamenalo by to někde ubrat, třeba v dekoracích. A tam se nikdy nechci dostat.

Každý chce růst...

Já také, ale ne v objemech. Dokud si z toho, co děláme, poměrně hezky žijeme a nemusím každého patnáctého řešit, jestli máme na výplatu, mně to stačí. Minulost mne naučila, že zase tolik toho nepotřebuji, dokážu žít z velmi mála, a i to je velká svoboda. Nemusím hromadit zisky. Samozřejmě, ekonomicky to musí dávat smysl, ale není to o tom, že si koupím porsche a budu si říkat, že jsem dobrá. To ne.

Tajemství úspěchu v gastronomii je naučit tým dělat pokrmy tak, jak je dělá jejich tvůrce. Jak je to těžké?

Na to já vám neodpovím, protože mám často pocit, že tým je lepší než já. Protože já jsem ve výrobním procesu už strašně málo, rozhodně méně, než bych chtěla. A když třeba v létě o dovolených zaskakuji, tak cítím, jak rychle se zapomíná. Ono je to jako jízda na kole, úplně to nezapomenete, ale když jedete padesát kilometrů jednou za měsíc, budete vyřízený, zatímco ten, kdo to jezdí denně, bude v pohodě. S řemeslem je to stejné. Když kolegové stříkají růže, udělají jich šest set týdně. Já je také nastříkám, ale nebude jich tolik a nebudou tak hezké, nebude jedna jako druhá. A já vlastně nevím, jak se mi to stalo, ale mám skvělý tým a jsem na něj pyšná.

Jak vznikají nové zákusky?

To je právě to nejlepší, když se bavíme o týmu. Teď jsme začali pracovat na novém podzimním menu, přišla jsem s nějakými nápady a představami a za pár hodin jsem dostala fotky toho nápadu zpracovaného v takové dokonalosti, kterou jsem si možná ani nepředstavovala.

Takže vývoj není jen vaše, ale týmová práce?

Teď ano. Víte, v řemesle obecně, myslím, jsou dva typy lidí. Jedni jsou fakt dělníci, v tom nejlepší slova smyslu, řemeslníci. A druhí jsou tvůrci, kreativci. Když z nich uděláte dělníky, zabijete je. Vidím to sama na sobě. Dílo se nedá ošidit. Ale kdybych měla dělat jenom produkci, bez tvorby, velmi rychle by mě to přestalo bavit. Můj tým je složený z obou typů lidí a velmi přesně vím, kdo je kdo. A tvůrcům musím dát určitou volnost, musím je čas od času vytrhnout z rutiny a nechat je tvořit. Takže já jsem ráda, když za mnou chodí s nápady a pokud zapadají do mého vidění, tak je prostě uděláme. Nemám klapky na očích, nechci, aby měli za svatý grál všechno, co řeknu.

Váš ikonický pistáciový dortík... Než jsem ho ochutnal, tak jsem si říkal, že jste blázen, postavit zákusek na jedné chuti musí být ve výsledku nuda. Že není?

Není. Pistácie v několika různých odstínech chuti, v několika různých strukturách, mě prostě dostaly. Jak dlouho trval jeho vývoj?

Verzi pistáciového dortu byla spousta. Ten původní, máslový krém, žloutkový krém a pasta, to si už ani neumím představit, že bych pozřela. Z mého dnešního pohledu to byla úplná katastrofa. Ale lidi ho milovali a občas zahlédnu, že ho některé cukrárny v té mé původní verzi stále vyrábějí.

Jak dlouho tedy?

Já vám to řeknu jinak, nedám nový zákusek na první dobrou, ale mám nějakou základní představu, mám nějakou zkušenost. Když vím, že chci stoprocentní



pistácií, začnu si v hlavě dortík sestavovat, od piškotu přes pěnu, glazuru... Hledám formu, skupenství, technologii, chuť... A dostanu se k nějaké podobě, které už chybí vlastně jen finální dekorace.

Na začátku kreslíte?

Ano, většinou jsou v základu mým náčiním papír a tužka. Umím si nápady dost dobře vizualizovat.

Umíte si představit i chutě?

Chtěla bych tvrdit, že ano, ale myslím, že to má málokdo. Jasně, umím si představit chuť, když mi něco popíšete v surovinách a strukturách, tak si řeknu, že třeba ano, nebo asi ne, ale to není podle mě chuťová představivost, to je zkušenost. Přece jen, už jsem toho opravdu hodně ochutnala... A pak, ono už v gastronomii bylo asi všechno vymyš-

leno. Nepluji přes oceán, že bych objevila Ameriku. Těžko přijdu s něčím novým, z čeho by si svět sedl na zadek. Když tím oborem žijete, tak už víte, co s čím funguje.

V chuti není prostor pro kreativitu?

Je, ale je to přesně odraz vaší chuti. A každý tvůrce prochází určitým vývojem. Ten můj pistáciový dortík je důkazem. Ale to je v pořádku. Já nemám problém s tím, že bych dnes už neudělala to, co jsem dělala před deseti lety. Neopovrhnuji tím, co jsem vytvořila, nesměji se tomu. Naopak, asi bych měla problém s tím, když bych dvacet let dělala totéž, když bych se nikam neposunula.

Vaše oblíbené chutě jsou skryty ve věnečku...

Ano, mám ráda jemné chutě, jsem poměrně konzervativní. Hledám balanc. Nemám moc ráda snahu šokovat za každou cenu, která to tlačí až tam, kde to není nutné. Extravagance není moje cesta, mám pocit, že je to často na škodu. A mám s tím někdy problém v michelinských restauracích.

Zrovna včera jsem slyšel Radka Kašpárka vyprávět o umami. Nezkoušela jste umami v cukrařině?

To jsem tedy zatím nezkoušela, budu se na to muset podívat, Radka mám ráda. Ale shitake do dortíku, nevím. Možná by bylo zajímavé to vyzkoušet, ale myslím, že na rozdíl od klasické gastronomie cukrařina pro tyhle experimenty úplně není.



Ve Werichově vile je království chutí



A máte i oblíbené suroviny?

Samozřejmě vanilku, to je top surovina, bez které to nejde. Čokoládu, s tou pracuji také moc ráda. Často se mě ptají, jakou značku používám. Ale to není o jedné značce. Hledám tu chuť – někdy chci čokoládu zemitou, těžkou, jindy ovocitou, jindy zase kouřovou. Nechám si poslat různé vzorky, udělám čtyři verze a ochutnávám, který typ se mi tam líbí nejvíc. A možná vás to překvapí, mám ráda čaje. Ale vyzkoušela jsem je a mám pocit, že je to zrovna směr, který český zákazník nechce. Měla jsem dortík, hrušku a earl grey. Jednou mě zastavil jeden pán a ptal se, proč už ho nevyrobím. Tak jsem mu musela popravdě říct, že ho jedli jen dva lidé. Já a on. Když je v popisu dortíku čaj, nesetkává se to s odezvou.

Co se naopak s odezvou setkává? Jaké chutě v Česku frčí?

Standard je klasika, kterou známe, karamel, čokoláda. A do toho se míchá chuť něčeho, co si moc neumíme představit. Třeba citron...

Další váš ikonický kousek...

A v podcastu Lukáše Hejlíka mi za něj čeští kuchaři pěkně umyli hlavu, Lukáš pro něj razí termín groletovina, ale to mi přijde strašné, neucitivé, proč to srážet? Já nekopíruji Cedrica Groleta, to ani nejde, já mu vzdávám hold, inspirojuji se jím. A můj citron není Groletův citron, ani jsem to nikdy netvrdila. Ale s Cedricem Groletem a jeho ovocem, které dovedl k takové dokonalosti, že ho nerozeznáte od skutečného, přišla právě linka jedné jediné chuti, odshora dolů. Do té doby byla standard kombinace chutí, něco s něčím. Citron byl i u nás tak nový a nestandardní, že ho lidé chtěli zkusit.

Mně ta jedna chuť dává obrovský smysl. Když vidím dortík ve tvaru hrušky, čekám a chci chuť hrušky.

Jasně, já to vidím podobně. Ale nesrovnávám se s Cedricem, i když bych možná ráda, ale to by bylo hodně drzé...

Co vám do něj chybí?

Jééé, toho by bylo. Hlavně si myslím, že přes všechnu kreativitu nejsem zdaleka tak otevřená. Jeho ty věci napadnou, mne ne. Ale inspirojuje mě a probouzí snahu dostat se zase na vyšší úroveň. Chtěla bych se přiblížit tomu, co dělá on.

Nad těmi tvary, řekl bych až nad architekturou moderních francouzských dortíků, dnes všichni žaseme, ale na druhou stranu, forma je forma...

Víte, co je vtipné? Že dnes formy jsou, ale před lety nebyly a všechno se tvarovalo ručně, z koule.

Přemýšlíte o tom, pro koho dortík bude? Kdo je cílovka?

Kdepak, ono se to nějak vyselektuje samo.

Máte nějaké ochutnávače, s nimiž vyvíjíte, nebo věříte svému jazyku?

Celou kariéru si se mnou projedla maminka a ta umí být velmi kritická.

Dáte na ni?

Beru to od ní velmi těžce, stejně tak od muže. Mám v sobě hroznou ješitnost, vůbec se mi nedaří mít nadhled a přijmout od těch nejbližších názor, který není poplácáním po ramenou. Ego se vzpříčí a chce bojovat. To si zalezu za roh, znovu ochutnám a většinou uznám, že měli pravdu. Ale jsem direktivní v tom, že poslední slovo mám opravdu já. Neměli jsme nikdy produkt, kterému bych v té chvíli stoprocentně nevěřila.

Máte cukrářský sen?

Já si ho žiji. Ale určitě bych chtěla nějaký čas pracovat po boku Amauryho Guichona a Cedrica Groleta. U obou mě neskutečně baví jejich dokonalá forma zpracování. S Cedricem jsem se dvakrát potkala. Poprvé to bylo na jeho kurzu v Kyjevě, stříkal tam na plech Paris-Brest a nabídl, že si to můžeme vyzkoušet. Věneček už jsem nastříkala tisíce, tak jsem to zkusila. Víte, co mi udělal? Vzal špachtli a všechno těsto, co jsem nastříkala, stáhnul. Na hotelu jsem si pobřečela a pak jsem doma čtrnáct dnů nasucho stříkala věnečky. ■





VÝZVY

50

CHCEME DODÁVAT ŘEŠENÍ, NE POUZE PRODUKTY

Tomáš Jahn a Tomáš Jahn junior | Stasto Automation

52

ZEMĚDĚLSTVÍ NA TŘECH PILÍŘÍCH

Monika Nebeská | ZD Všešary

54

STRÁŽNICE MĚNÍ ČESKOU GASTRONOMII

Lukáš Drlík | 2D group

56

ČEŠI OBJEVUJÍ KRÁSU JIHOKOREJSKÝCH AUT

Marek Šafarčík | SsangYong

58

VYRAZTE ZA HRANICE II

Byznysové příležitosti, které čekají v zahraničí

 Shutterstock.com

SDÍLENÍ JAKO KROK K UDRŽITELNOSTI

Spoluvlastnictví se veze nejen na vlně sdílené ekonomiky, ale i na vlně ekonomiky udržitelné – ze statistik je zřejmé, že většina rekreačních domů je šest i více měsíců v roce prázdná. Proč tedy plýtvat?

WWW.TUSECA.COM

TUSECA

V říjnu oslavila společnost Stasto Automation třicáté narozeniny, počátkem roku 2024 ji čeká možná největší změna v historii – dokončí generační obměnu. Pro pozorovatele zvenčí se mnoho nezmění. Tomáše Jahna totiž po více než dvouletém období předávání vystřídá v čele úspěšné firmy Tomáš Jahn. Jen mladší.



CHCEME DODÁVAT ŘEŠENÍ, NE POUZE PRODUKTY

Co vnímáte jako největší současnou výzvu?

TJ: Pro Česko? Překonat past středních příjmů. Už nejsme levnou montovnou, ale ještě nevíme, čím budeme.

Myslel jsem spíš z pohledu vaší firmy...

TJ: Já asi totéž, co před třiceti lety, když jsem začínal – automatizaci jako fenomén. Přišli jsme nově se tvořícímu vyhladovělému českému trhu nabídnout produkty pro automatizaci. Možná dražší, ale kvalitní, se servisem a všemi službami. Totéž děláme i dnes, jen trh možná není už tolik vyhladovělý, ale tempo změn je tak rychlé, že to, co bylo před třiceti lety, už dnes prostě nestačí.

STASTO

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

SPECIALISTA V OBLASTI PRŮMYSLOVÉ AUTOMATIZACE SE ZAMĚŘENÍM NA DODÁVKY PNEUMATICKÝCH PRACOVNÍCH PRVKŮ, PRŮMYSLOVÝCH ARMATUR A AUTOMATIZACE, JE ČLEMEM NADNÁRODNÍ RAKOUSKÉ RODINNÉ FIRMY STASTO GROUP. NA ČESKÉM TRHU ZASTUPUJE PŘEDNÍ EVROPSKÉ VÝROBCE, PŘEDEVŠÍM Z NĚMECKA A ITÁLIE, KUPŘÍKLADU PŘEDNÍHO VÝROBCE OTOČNÝCH STOLŮ FIRMU WEISS, LÍDRY V OBORU PRŮMYSLOVÝCH A SPECIÁLNÍCH ARMATUR FIRMY MÜLLER CO-AX A SCHUBERT & SALZER CONTROL SYSTEMS, BONOMI GROUP NEBO VÝROBCE PNEUMATICKÝCH PRVKŮ VESTA. OD ZÁŘÍ 2021 ROZŠÍŘILA SPOLEČNOST SVÉ PORTFOLIO PRODUKTŮ O INTELIGENTNÍ PERIFERIE PRŮMYSLOVÝCH ROBOTŮ, KTERÉ VYRÁBÍ NĚMECKÁ SPOLEČNOST IPR.

SPOLEČNOST DLOUHODOBĚ OBHAJUJE AAA CERTIFIKACI SPOLEČNOSTI BISNODE, A DÍKY TOMU SE ŘADÍ DO EXKLUZIVNÍHO KLUBU BISNODE PLATINUM EXCELLENCE, KTERÝ SDRUŽUJE NEJDŮVĚRYHODNĚJŠÍ SPOLEČNOSTI SPLŇUJÍCÍ NAVÍC PŘÍSNÁ EKONOMICKÁ KRITÉRIA.

Že by se jinak za těch třicet let nic podstatného nezměnilo?

TJ: Změnilo se skoro všechno, ale ne ty základní principy. Tehdy nás potřebovaly technologicky zastaralé firmy, které chtěly uspět v nových podmínkách. A dnes nás potřebují firmy, které chtějí uspět v podmínkách dynamicky se měnících. Prodáváme vlastně pořád stejné produkty, jen jsou na vyšší úrovni, prošli jsme několik jejich generací. Mechanika, pneumatika nebo hydraulika se příliš nemění, mění se ale ovládání a materiály. A měníme se i my, už nejsme jen automatizace – tradiční sortiment jsme v posledních letech významně obohatili o prvky a produkty robotizační.

TJ ml.: A půjdeme ještě dál. Já vnímám jako výzvu umělou inteligenci. Musíme být schopni nabídnout produkty, které jdou tímto směrem. K tomu potřebujeme lidi, do těch investujeme, protože budoucnost, to je úplně nový level automatizace a robotizace, který naplno využívá umělou inteligenci. A to

se dostáváme i k nové podobě našich služeb – zákazník se nespokojí s produkty, bude vyžadovat komplexní řešení.

Když jsme u lidí, český průmysl pláče nad jejich nedostatkem...

TJ: Není nedostatek lidí, ale je nedostatek lidí kvalifikovaných, s technickými kompetencemi. Je zarážející, že jsme v Česku nenašli způsob, jak tenhle problém vyřešit, stačí se podívat do Rakouska.

TJ ml.: Stojíme jako firma na rakouských základech a dost dobře známe rakouskou realitu. Rozdíl mezi naším a rakouským třeba učňovským školstvím je propastný.

TJ: Ale rozdíl je i v mentalitě. Český průmysl nejvíc postrádá lidi, kteří nejenže mají potřebné odborné kompetence, ale jsou schopni samostatně myslet a ochotni samostatně pracovat.

TJ ml.: A vnímáme i přitažlivost silných zahraničních firem, umocněnou investičními pobídkami. Těm z menších českých firem může konkurovat málokterá. Zkuste sehnat na Benešovsku elektrikáře. Natož někoho, kdo bude expert v armaturách a automatizaci.

Je to o penězích?

TJ ml.: Není to zdaleka jen o penězích. Máme, myslím, velmi atraktivní model, nejlepší, jaký znám. Průměrný plat u nás ve firmě násobně překonává ten celostátní. A přesto nemáme přetlak nabídky.

TJ: Tahle situace, stav pracovního trhu a lidský kapitál, to velmi souvisí i s těmi výzvami, o nichž jsme mluvili na začátku. S výzvami, na které si můžeme troufnout. Jako firma i jako země.

Jak to myslíte?

TJ: Často se v debatách řeší, jaká vlastně má být česká ekonomika. Já jsem přesvědčen, že naší cestou je vývoj. Bohužel, mnoho vývojových center v Česku nevidíme. A čest výjimkám.

TJ ml.: Rozhodně je to směr, který zaslouží pozornost a podporu. Vidíme to všude kolem sebe. Já říkám, že jestli máme v něčem našlápnuto, tak jsou to testování a vývoj: Máme relativně vyspělé technologie, relativně kvalitní lidi, jsme kreativní a umíme improvizovat. To jsou čtyři nutné předpoklady k tomu, abychom dokázali věci za provozu vylepšovat.

Ve vašem areálu v Týnci vzniká nový showroom...

TJ: Má trochu zpoždění, respektive chtěli jsme jej mít dříve, ale raději pomaleji a kvalitně. A vlastně to může být tak trochu můj dárek synovi, symbolické předání firmy, připravené na budoucnost.

TJ ml.: Je to vlastně pravda, je to velká investice do budoucnosti. Už jsem zmínil, že budoucnost je v řešeních, ale ta musíte umět prezentovat. Předvést zákazníkovi produkt není složité, prezentovat řešení už ale chce své podmínky. Dnes se bavíme o otočných stolech, podávacích jednotkách a perifériích pro průmyslové roboty, ale naše nabídka zítra musí být komplexnější.

TJ: Já jsem si tuhle potřebu uvědomil během pandemie. Každoročně jsme investovali značné částky do veletrhů a najednou veletrhy nebyly a byznys šel dál. Tak jsem pochopil, že nepotřebujeme veletrh, ale že mnohem větší efekt nám přinese stálá možnost prezentovat a školit.

Takovým znakem Stasto po celou dobu existence je spolupráce s předními evropskými výrobci. Lze odolávat asijské konkurenci?

TJ: Když bychom se bavili jen o ceně, tak nelze. Ale když přidáme další hodnoty, jako jsou zákaznické služby, dodací lhůty, servis, kvalita, životnost... pak dokazujeme, že lze. My jsme schopni dodat zboží i do druhého dne. To žádný asijský dodavatel nedokáže. Já jsem Čech, učil jsem se byznys na rakouských základech a cítím se jako Evropan. Záleží mi na tom, aby zisk zůstal doma. Ideálně v Česku, samozřejmě.

TJ ml.: Ale má to i širší souvislosti. Byznys na krátké vzdálenosti je nejen rychlejší, ale i ekologičtější. A evropské vazby jsou, s ohledem na blízkost sociokulturní i politikou, prostě bezpečnější a odolnější. Děláme a budeme dělat evropský byznys, na tom se určitě nic nezmění. ■

ZEMĚDĚLSTVÍ NA TŘECH PILÍŘÍCH

Zemědělství je v posledních měsících silné téma. Obor totiž stojí před velkými výzvami, ať již jsou technologické, nebo environmentální. Bohužel, ty poněkud ustupují do pozadí, protože hlasitější jsou inflace a vysoké ceny potravin. A to je téma politiků, zvláště pak těch, kteří mají rádi moc a chtěli by vládnout všemu. I byznysu. I o tom s Monikou Nebeskou, úspěšnou zemědělskou manažerkou, aktivní i v profesních agrárních sdruženích.

✍️ Monika Nebeská 📄 archiv Moniky Nebeské

Jaké faktory se na zvýšení cen zemědělských produktů podílejí?

Těch je celá řada, ono prostě nelze říct, že máme nejdražší zeleninu v Evropě, aniž bychom srovnali i podmínky. Velmi výrazný růst jsme například zaznamenali u zeleniny. To bylo způsobeno nedostatkem některých druhů na evropském trhu – typicky cibule, mrkve, paprik, rajčat a okurek. Na prvovýrobce totiž dopadla od podzimu loňského roku energetická krize i válka na Ukrajině. Ceny hnojiv, nafty, zemědělské chemie i několikanásobné navýšení úrokových sazeb, a tím zdražení úvěrů se společně s růstem cen práce přímo odrazily v navýšení nákladů na pěstování a skladování zeleniny. Mnozí pěstitelé se v obavách z extrémní ceny energie rozhodli místo naskladnění zeleniny a ovoce pro přímý prodej. V případě produkce z krytých ploch, tedy ze skleníků, pak provozovatelé na zimní měsíce podstatně omezili nebo úplně pozastavili produkci. Tím rostly poptávka a ceny. A zároveň peníze znehodnocuje inflace, která řádí nejen u nás, ale i v eurozóně a v dalších zemích EU. I proto se nominální ceny všeho zboží a služeb zvyšují.

K tomu všemu se u nás přidává další problém – nízká konkurenceschopnost českých potravin na jednotném evropském trhu, která je způsobena méně příznivými administrativními a dotačními podmínkami od české vlády. Ale také podmínkami. Historickými, legislativními i přírodními.

Jak historie ovlivňuje dnešní ceny?

U nás zemědělci nejčastěji pracují na propachtované půdě, v Polsku ale drtivá většina pracuje na půdě vlastní. Což je stejný rozdíl, jako když máte hotel pronajatý nebo ve vlastní nemovitosti. Naše produkce je napros-

to konkurenceschopná kvalitou s celou EU, vždyť 60 procent naší zeleniny pochází z bezpečnějšího a šetrnějšího systému produkce. Ale máme ve srovnání s okolními státy horší podmínky, a proto je naše produkce prostě dražší – máme komplikovanější podmínky zaměstnávání sezonních pracovníků, nemáme úlevy na odvozech sociálního a zdravotního pojištění jako v některých okolních zemích, vloni na podzim jsme měli třeba vyšší náklady na energie nebo jinou úroveň pomoci v krizi. To vše naši produkci znevýhodňuje. V Polsku, které je jedním z největších dovozců zeleniny k nám, například mají nulovou DPH na potraviny. Prostě máme jednotný trh v celé EU, ale podmínky pěstitelů jsou v každé zemi jiné... To je trochu paradox.

My zemědělci ceny potravin neurčujeme, ty určuje evropský, popřípadě světový trh. V dnešním globalizovaném světě těžko ovlivní jeden český zemědělský podnik svou cenovou politikou cenu dané komodity na evropském, nebo dokonce světovém trhu. A vzhledem k tomu, že naši spotřebu zeleniny pokryjeme vlastní produkcí jen z jedné třetiny, je naše závislost na dovozech opravdu velká a stále se prohlubuje. A to je opravdu škoda. V ČR jsou pro řadu druhů zeleniny příznivé pěstební podmínky, umíme vyprodukovat zeleninu kvalitní, zdravou, ale bez podpory státu těžko můžeme vyrovnat nevýhody, které máme kvůli nerovným podmínkám vůči zemědělcům z jiných zemí EU.

Potravinová bezpečnost je ale strategická otázka...

Jako předsedkyně Zelinářské unie mohu mluvit za zelinářský sektor. Soběstačnost v produkci zeleniny se dlouhodobě pohybuje okolo 30 procent a spíše stagnuje. Pozitivní je, že roste spotřeba zeleniny v ČR – nicméně tento růst stále pokrývá víc a víc dovoz než tuzemská produkce. Soběstačnejší jsme pro druhy typické a u nás domácí, jako kořenová zelenina, zelí a cibule – kde jsme schopni pokrýt spotřebu z 45 až 60 procent, u okurek nakladaček až ze 75 procent, nejméně soběstační jsme pak v plodové zelenině, což jsou především rajčata, okurky, papriky. Zvýšení soběstačnosti je určitě potřeba. To neplatí jen pro zeleninu, ale pro veškerou prvovýrobu potravin. Je to skutečně strategická otázka, dostatečné zásobování potravinami je zásadní faktor národní bezpečnosti. V řadě komodit bychom vzhledem k pěstebním podmínkám v ČR mohli být mnohem méně závislí na dovozech a méně zranitelní a ovlivňovaní cenotvorbou na zahraničních trzích. Pro ilustraci: na začátku 90. let jsme produkovali kolem 65 procent spotřeby salátových okurek, v roce 2020 to bylo ale už pouze 7 procent. Rajčata zaznamenala pokles z 51 procent na 16 procent, česnek ze 67 procent na 32 procent... A podobně lze pokračovat dál.



MONIKA NEBESKÁ

ČESKÁ MANAŽERKA V ZEMĚDĚLSTVÍ, PŘEDSEDKYNĚ PŘEDSTAVENSTVA A ŘEDITELKA SPOLEČNOSTI ZEMĚDĚLSKÉ DRUŽSTVO VŠESTARY, KDE PŮSOBÍ OD ROKU 2003, NEJPRVE JAKO FINANČNÍ ŘEDITELKA A MÍSTOPŘEDSEDKYNĚ PŘEDSTAVENSTVA. VLAJKOVOU LODÍ JE VŠESTARSKÁ CIBULE, PRODUKT, KTERÝ JE OD ROKU 2008 V EVROPSKÉM REJSTŘÍKU CHRÁNĚNÝCH ZEMĚPISNÝCH OZNAČENÍ PŮVODU. JE ČLENKOU PŘEDSTAVENSTVA OKRESNÍ AGRÁRNÍ KOMORY V HRADCI KRÁLOVÉ, ČLENKOU PŘEDSTAVENSTVA SVAZU PĚSTITELŮ CUKROVKY ČECH, PŘEDSEDKYNĚ KONTROLNÍ KOMISE SPOLKU VLASTNÍKŮ, PROVOZOVATELŮ A UŽIVATELŮ ZÁVLAHOVÝCH ZAŘÍZENÍ ČR. V LEDNU 2023 BYLA ZVOLENA PŘEDSEDKYNĚ ZELINÁŘSKÉ UNIE ČECH A MORAVY A V BŘEZNU 2023 I PRVNÍ PŘEDSEDKYNĚ KLUBU ZEMĚDĚLSKÝCH MANAŽEREK. JE NOSITELKOU ŘADY OCENĚNÍ, MIMO JINÉ OCENĚNÍ TOP10 MANAŽER ROKU 2015 ČI OCENĚNÍ MANAŽER ODVĚTVY ZEMĚDĚLSTVÍ A SLUŽBY 2016, OCENĚNÍ POD JEJÍM VEDENÍM SBÍRÁ V POSLEDNÍCH LETECH I VŠESTARSKÉ DRUŽSTVO.

Není ten stav chybou národní zemědělské politiky?

Česká republika nebude nikdy ve všech potravinách zcela soběstačná, ať už z klimatických, či kapacitních důvodů. Protože si zákazník zvykl konzumovat čerstvou zeleninu i v zimě, kdy ji v České republice nelze vypěstovat, není možné, aby naši pěstitelé uspokojili poptávku po zelenině ze sta procent. Je ale mrzuté, že se zelenina z dovozu velice často objevuje na pultech obchodních řetězců i v době, kdy bychom byli schopni obchody zásobit tuzemským zbožím. Pokud by pěstitelé měli uspokojit poptávku zákazníků v produkčním období, bylo by nutné osevní plochy zeleniny navýšit o cca 6750 ha. Soběstačnost v zásobení trhu zeleninou by se mohla a měla přehoupnout i přes 50 procent.

Další velké téma, i ve světle ESG, je ekologie a environmentální rozměr zemědělství...

Nejsem v tomto směru odborník, ani se ve Všeštarech ekologickému zemědělství nevěnujeme, ale myslím, že rozdíl mezi konvenčním a eko zemědělstvím se dnes už stírají. V bio trendu hodně fungují média, a ne vždy úplně dobře. Osobně si myslím, že trend bio spíše škodí. Bližší je mi koncept regenerativního zemědělství. Příroda je náš

hlavní obchodní partner, a musíme s ní proto spolupracovat, ne proti ní bojovat.

My jsme konvenční zemědělci, přírodu ale určitě netrávíme. Máme dobrou půdu, držíme ji a pečujeme o ni. Jen špatný hospodář myslí na letošní úrodu, náš horizont musí být mnohem delší. Pravdou je, že u rostlinné výroby má být i ta živočišná, půdu musíme obracet, musíme jí vracet organiku. Naší vizí ve Všeštarech je dlouhodobě udržitelný podnik. Ostatně, koncept udržitelnosti by měl být podstatou každého podnikání. V zemědělství je cílem produkovat potraviny, ale ne dnes, musíme je umět produkovat donekonečna, a tedy bez trvalého poškození půdy a ostatních ekosystémů. Musíme proto více přemýšlet o tom, jak se k půdě chovali naši předci, protože ti byli v tomto ohledu úspěšní, a díky nim máme na čem hospodařit. ■

STRÁŽNICE MĚNÍ ČESKOU GASTRONOMII

Ona v podstatě ne Strážnice, ale gastronomická skupina Lukáše Drlíka. Kdeže jsou ty časy, kdy jižní Morava začala objevovat krabičkové diety se značkou ZdraveStravovani.cz? Dnes je znají i za hranicemi. Ale to by nebyl Lukáš Drlík, kdyby se s tím spokojil. Přestože mu před rokem energie utržené ze řetězu moc radosti neudělaly, netruchlil, nezavřel provozy a naopak vyrostl.

📷 Petr Karban © archiv 2D group

Máte potravinářskou výrobu, kde jsou energie velký díl nákladů. Prošli jste energetickým auditem, s jakým výsledkem? Co se bude dít dál?

Máme spočítané náklady na další kroky, ale je to poměrně nákladná záležitost, investice do budoucnosti v řádu vyšších jednotek milionů. On je totiž rozdíl řešit energetické hospodářství v projektu nové budovy a v zaběhlém provozu. V novém je to jednoduché, v našem případě je to hodně o rekuperaci, což ale v konečném důsledku znamená úplně jiný pohled na výrobu a vlastně nové výrobní technologie. A co s těmi stávajícími? Já jsem ještě starý pionýr, nerad něco vyhazuji. Složitější je to navíc v tom, že my pracujeme s čerstvými produkty a neumíme vyrábět na sklad a pak na dva měsíce vypnout výrobu a prodávat ze skladu, my jedeme nonstop, každý den.

Máte spočítanou návratnost?

Horizont pěti až deseti let. I proto je spíše záležitost dlouhodobého rozvoje firmy. Nechci dělat kroky, které by se nepotkaly s dalšími plány nebo by v jejich kontextu nedávaly smysl.

Tak pojdme k tomu rozvoji. Kam jste se posunuli v posledním roce?

Neskromně řeknu, že jsme ušli kus cesty. Když se vrátím do roku 2021, kdy jsme zvažovali exit a neměli jsme úplně špatné nabídky, tak jsme opravdu udělali kus práce. Z prodeje sešlo v loňském roce, podepsal se pod to ruský vpád na Ukrajinu. Jenže už když jsme o prodeji jednali, začal jsem si rozjíždět další projekty, protože nejsem typ, který počká na peníze a pak teprve bude přemýšlet, co s nimi. Takže ve finále to dopadlo tak, že z prodeje sešlo, ale ty nové projekty mi zůstaly. Výhoda je, že se vzájemně doplňují, pořád se to vše točí kolem jídla. Jen už nemusí být úplně to nejzdravější.

Takže dnes do vaší skupiny vedle zdravého stravování patří ještě co?

Samostatnou linií, kterou teď rebrandujeme do značky Navařeno, jsou jídla pro koncové zákazníky, distribuovaná přes řetězce. Ta jsou na principu kvalitního jídla, tam se objeví i bůček.

Úrok stranou?

My ta jídla děláme už dlouho a protože zájem stoupá, zasloužily si už vlastní značku a vlastní marketingovou strategii i trochu jinou distribuci. Vedle těchto dvou značek dlouhodobě jedeme psí žrádlo a speciální pekařinu, technologie nejsou levné a musí být využity na maximum. Vedle toho máme i speciální cukrovinky, sušené ovoce a teď nejnověji jsme otevřeli lyofilizační fabriku, největší v Česku.

To je velmi trendy...

Je. S tím, že my mrazem sušíme nejen ovoce a zeleninu, ale začínáme i s masem. Takové trochu jiné jerky, křupavé, něco mezi snackem a tyčinkou, osmdesát gramů proteinu na sto gramů výrobku. A chuťově je to perfektní. S tím bychom chtěli od nového roku na trh.

Máte značku?

Zatím to ladíme, ale asi to skončí pod značkou D-snack. A mimo to budeme schopni nabízet takový produkt i jako privátní značku partnerům.

Distribuce lokální nebo celorepubliková?

Určitě ne lokál, cílíme na Evropu.

Hezky vám to roste pod rukama...

V byznysu jsou vlastně jen dvě možnosti, buď rostete a požíráte druhé vy, nebo rostou jiní a sežerou vás. Jsem pro tu první možnost. Krabičky vznikly před lety jako lokální produkt, ale dnes už jsou česko-slovenské a od nového roku máme aspiraci zkusit Rakousko. A všechny ostatní projekty se snažím poskládat tak, aby se týmy v jednotlivých firmách a divizích doplňovaly, a aby mohla vzniknout taková malá specifická evropská potravinářská skupina.

Hezké ambice...

Vím, trochu předbílám, ale jsem přesvědčen, že máme zajímavé produkty, a že vývoj byl vždycky naše nejsilnější stránka. Sázím na trendy a kvalitu za rozumnou cenu. Steak do krabičky dělat nebudeme, ale spoustu jiných věcí umíme vymyslet a udělat tak, aby to fungovalo.

Prý také uvažujete o něčem ve stylu cloudové kuchyně...

Ne doslova. Cloudová kuchyně je pojem, který se začíná v Česku skloňovat, v zahraničí už je nějaký čas. My nejdeme úplně tímto směrem, ale inspiroval nás fakt, že v gastronomii chybí kvalitní personál. Takže připravujeme řadu produktů pro segment HORECA.

Polotovary pro restaurace?

Vy to říkáte s despektem, ale nevnímejme polotovary jako sprosté slovo. Ano, jedna věc je low cost polotovar pro závodky, který má také své právo na existenci. Ale to, o čem mluvím především, je velmi slušný základ pro poctivé kvalitní jídlo, za které si klidně restaurace může říct tři, čtyři stovky.

Mě ale baví právě to kuchařské umění...

A to my nechceme vymýtít, nechceme dát restauraci jídlo, které vám ohřeje v mikrovlnce. Chceme nabídnout kvalitní předzpracované suroviny, i ty dražší a prvotřídní, které pak kuchař dotvoří. Kuchyni by to mělo odlehčit, ale přesto by měla být schopna připravit a nabídnout špičkové jídlo. My se postaráme o tu dlouhou a nezbytnou přípravu, která zabere třeba i osm, deset hodin, konkrétní podnik si pak už dodělá svůj final touch. Kuchařské umění bude v tom vyladění chutí, ne v technologii. Není to náš výmysl, je to win win situace, která už je v zahraničí běžná.

Jen trochu mizí to řemeslo...

A to je ten důvod, proč to děláme. Řemeslo nemizí kvůli nám, ale naopak my reagujeme na to, že řemeslo vymizelo.

Je na to český trh připravený?

Je a není. Z hlediska akceptace zjednodušení to majitelé restaurací vítají, ale ještě se na to neumějí správně dívat přes náklady. On ten prvotní povrchní pohled samozřejmě říká, že když si to udělá sám, má to levnější. Ale ono je potřeba umět počítat dobře. Kolik stojí lidská práce, energie, amortizace, nájem? Polovina hospodských to neumí. Lidi nejsou a když rutinní přípravou práci musí dělat drahý šéfkuchař, tak jde ekonomika do kytek. A má to ještě jednu souvislost – jako majitel minimalizujete ztráty, ať už se dějí proto, že vás někdo okrádá, nebo proto, že něco zkaží. Dokážete lépe a snadněji ohlídat provoz.

To jste docela průkopníci...

Kdepak, tyhle myšlenky nejsou nic nového, něco podobného jsem viděl v kuchyni nedaleko Milána už před patnácti lety. Vařili padesát tisíc porcí denně pro všechny školy v okolí. Víte, ono to je dost podobné tomu, jako když navaříte v centrální kuchyni a pak to rozvážíte v nějakých termónádobách. Jen to domýšlíme a posunujeme dále, trvanlivost našich věcí je od tří dnů do tří let.

Chcete obsáhnout i segment firemního stravování?

I na ten míříme, protože gastronomická a hygienická legislativa je přísná a mít odpovídající kuchyni je náročné, nemluvě o tom, že je to drahé. A potřebujete lidi. Ne všude jsou v dosahu rozvoje z restaurací. My umíme tu mezeru zaplnit. Proto máme nabídku produktů v široké cenové škále, v nabídce tohoto typu máme na čtyřicet hotových jídel.

Pěkná porce novinek, na jeden rok...

Nevzniklo to za rok, jen vloni jsme ještě nebyli tak daleko, abych se odvážil jít do detailů. Obvykle děláme deset projektů najednou, ne všechno se povede, vývoj trvá tak rok až dva. Také za rok vám určitě budu moct povídat o dalších věcech, na kterých sice děláme již dnes, ale ven s nimi ještě jít nechci.

Ani nenaznačíte?

Jednu věc naznačím, je pro celou skupinu docela zásadní. Řešíme změnu na úrovni společníka, protože jedním z tahounů byl Petr Borkovec a ten se nyní vcelku pochoptitelně raději věnuje své Partners Bance. Takže pro další rozvoj řeším budoucnost – zůstanu sám, přiberu investora nebo dokonce strategického partnera? To jsou tři otevřené možnosti, a to, co se stane, ovlivní draze do dalších let. Každá varianta má své slabiny a své přednosti. ■



**VŠECHNY
PROJEKTY
SE SNAŽÍM
POSKLÁDAT TAK,
ABY MOHLA
VZNIKOUT
MALÁ SPECIFICKÁ
EVROPSKÁ
POTRAVINÁŘSKÁ
SKUPINA.**



ČEŠI OBJEVUJÍ KRÁSU JIHOKOREJSKÝCH AUT

Před pěti lety se jihokorejská automobilová značka SsangYong znovu vrátila na český trh s novou paletou vozů, která oslovuje též zákazníky zvyklé na evropský design a kvalitu. Toto pětileté období nebylo pro automobilový průmysl vůbec jednoduché. Covid, válka na Ukrajině... Nicméně, SsangYong se na českém trhu rychle etabloval jako zajímavá volba pro zákazníky, hledající atraktivní poměr ceny a hodnoty při nákupu nového vozu.

✓ Daniel Mrázek © archiv SsangYong

„Ukázalo se, že auta jedné z nejstarších jihokorejských značek se pro dobu krize vyloženě hodí a velmi dobře si hledají svého zákazníka. Zatímco jiné automobilky se potýkaly s nedostatkem vozidel na skladě a rostoucí cenou, značka SsangYong byla stále schopna vozy zákazníkům dodávat relativně včas,“ říká Marek Šafarčík, jednatel firmy SFR Motor, autorizovaného dealerství značky SsangYong. „Tato značka mě uchvátila. Dřívější exotický design působil na evropské zákazníky poněkud nevšedně. Nicméně se změnou

MAREK ŠAFARČÍK

Vášnivý automobilový odborník s bohatými zkušenostmi z automotive, kde se pohybuje od roku 1996. Během své kariéry prošel různými klíčovými pozicemi, což mu poskytlo hluboký a pestrý pohled na automobilový průmysl.

Působil například jako vedoucí prodeje Audi, postupně se vypracoval přes obchodního ředitele pro automobilku SAAB, přinášející jedinečné automobily pro náročné zákazníky, až na pozici Country Managera automobilky Nissan. Má tedy bohaté zkušenosti z přímého kontaktu s koncovým zákazníkem, i strategický pohled importéra.

Jeho vášeň pro automobily a schopnost vidět příležitosti ve zmíněném prostředí, mu umožnily dosáhnout vynikajících výsledků. Rozhodl se proto uplatnit své letité zkušenosti a v roce 2019 otevřel vlastní autorizované dealerství SsangYong pro oblast Prahy a středních Čech.

Je ženatý, má dva syny. Rád se věnuje také cestování, turistice a lyžím.

majitele došlo zároveň k razantní změně designové tváře automobilky a mě to jako dealera nových vozů velmi oslovilo. Navíc s kvalitou dílenského zpracování produktu z jihokorejské továrny a cenovou politikou nastavenou novým importérem do ČR se mohl naplno projevit skvělý poměr ceny a hodnoty vozů SsangYong nabízený českým zákazníkům. Usoudil jsem, že teď mohou tyto vozy na našem trhu a v našem regionu uspět.“

Marek Šafarčík má s automobily bohaté zkušenosti, v oboru se pohybuje od roku 1996 a za tu dobu obchodně zastupoval hned několik značek – nyní je autorizovaný dealer značky SsangYong v Praze 8. O vkusu a přáních českých zákazníků tak ví hodně. „Kromě designu je samozřejmě důležité vědět, čím chcete zákazníky oslovit. Hlavní devizou SsangYongů je kvalita a skvělý poměr ceny a výkonu. V tom aktuálně nemá tato značka konkurenci a myslím, že právě to je jeden z hlavních důvodů jejího úspěchu na českém trhu.“ A příjemná je značka i pro prodejce samotné: „Zastoupení značky pro Českou republiku má velice pragmatický a proobchodně orientovaný přístup, s čímž se pojmí menší byrokratická zátěž pro dealera. Tím pádem se prodejce může více věnovat prodeji a zákazníkovi samotnému a nemusí u toho vyplňovat miliony tabulek a řešit další zdlouhavé záležitosti.“

Nová SUV značky SsangYong se dají pořídit už za necelého půl milionu korun. Přičemž v základní výbavě v této cenové rovině mají podle Šafarčíka vše potřebné: „Základní model se jmenuje Tivoli. Jeho výbava je tak nastavená, abyste měl vozidlo, které můžete ihned používat, nemusíte si nic dalšího doobjednávat, pokud vyloženě nechcete. Vozidlo máte vybaveno šesti airbagy, klimatizací, koženým volantem, elektricky ovládanými okny nebo třeba tempomatem. Největším prodejním hitem je pak model Korando, který v akční výbavě Style+ za cenu jen lehce přesahující půl milionu korun nabízí vyhřívaná přední sedadla, vyhřívaný volant, parkovací asistenty, 18palcová hliníková kola, couvací kameru, dělenou klimatizaci a mnoho dalšího.“

Překonat počáteční nedůvěru

Marek Šafarčík byl se svou společností SFR Motor jedním z prvních dealerů, kteří otevřeli pro značku SsangYong autosalon v ČR, konkrétně v Praze. Bylo to v roce 2019 v momentě, kdy nový importér vracel značku SsangYong na český trh po

pětileté přestávce. A bylo to také těsně předtím, než vypukl covid. Jak už bylo zmíněno v úvodu, na rozdíl od jiných automobilek se jedné z nejstarších jihokorejských automobilek podařilo zachovat stabilní dodávky. Přesto začátky jednoduché rozhodně nebyly: „Potýkali jsme se s počáteční nedůvěrou zákazníků. Také jsme museli hodně vysvětlovat, že nejsme automobilkou čínskou, ale korejskou, dokonce jednou z nejstarších, tedy nejzavedenějších. Takže jsme neustále museli zdůrazňovat zákazníkům, kdo jsme, odkud jsme, co nabízíme, proč si myslíme, že naše vozidla jsou pro ně dobrá volba.“ Prodejní úspěch značky SsangYong pokračuje i v letošním roce. Od začátku roku do konce července prodala značka v ČR 1971 vozů, což znamená patnácté místo mezi ostatními automobilkami. Značka jako taková za sebou dokázala zanechat i renomované evropské konkurenty.

Argumentovat poměrem ceny a výkonu zase tak těžké nebylo, zákazníkům stačilo srovnat nabídku s konkurencí. Horší to bylo s přesvědčováním, že značka z českého trhu opět nezmizí. „Ručíme našimi vlastními zkušenostmi. O vozy jsme schopni se postarat, protože za sebou máme tým mechaniků a techniků, kteří kdykoliv budou schopni se na vozidlo podívat a opravit ho,“ uklidňuje Šafarčík a podtrhuje, že důvěru zákazníků si získali zejména příjemným vystupováním, rovným jednáním a plněním slibů.

Prodej je ale jen jedna strana mince. Pro zákazníky je důležité, zda o jejich nový vůz bude postaráno v případě nějakých problémů. A ty se u jakéhokoliv auta objeví vždycky: „Značka vybuodovala velmi dobré rozvrstvení své sítě po ČR. V každém regionu má zákazník SsangYong servisní zázemí. Pokud nastane nějaký problém během cesty, je k dispozici SsangYong Asistence. Nikdy se tedy nestane, že by náš zákazník zůstal bez pomoci.“

Co bude dál?

Když covidová krize pominula, Marek Šafarčík poznal, že stávající prodejní prostory jeho dealerství už svou kapacitou nestačí. Rozhodl se tedy pro změnu a otevřel novou prodejnu na pražském Střížkově. „Nájemní smlouvu jsme podepisovali v prosinci 2021 v domněnání, že nejhorší máme za sebou. Než jsme se stačili do nových prostor přestěhovat, vypukla válka na Ukrajině,“ líčí Šafarčík s trpkým úsměvem. I tuto krizi ale zvládl. A tak mohou do budoucnosti vyhlížet s optimismem: „Naším cílem je nadále rozšiřovat množství našich spokojených zákazníků. V současné době značka SsangYong uvedla nový model Torres. Ten zaplnil prostor mezi modelem Korando, který je středním SUV, a modelem Rexton, který je velkým SUV na rámu. Díky tomu můžeme říct, že škála modelů značky SsangYong je široká a v každém segmentu vozů SUV má značka co nabídnout.“

Další výrazný milník v nabídce by měl nastat příští rok, a to díky uvedení prvních elektromobilů SsangYong. ■



VYRAZTE ZA HRANICE II

Export je pro českou ekonomiku zcela zásadní. Jak jste na tom vy? Jste se svým trhem spokojeni, nebo se ohlížíte i po dalších teritoriích? Už podruhé se na stránkách Bestu vydáváme za naše hranice, abychom se porozhlédli po některých zajímavých příležitostech. Zbystřit pozornost by měli zejména ti, jejichž podnikání se nějakým způsobem týká dopravy.

 Daniel Mrázek  Shutterstock.com

Šance pro výrobce vozidel

Český automobilový průmysl vždy patřil ke světové špičce. V současné době se ale musí poprat s celou řadou výzev, a to globálního rozsahu. Jedním z nich je blížící se konec výroby spalovacích motorů v Evropské unii. Jinde ve světě ale tak přísné ambice nemají, což může být pro evropské výrobce automobilů zajímavou příležitostí. Například v Brazílii, která je osmým největším výrobcem automobilů na světě a má šestý největší vnitřní trh k prodeji automobilů. V roce 2021 vzrostla výroba v tomto oboru o 11,6 % a bylo vyrobeno 2,24 milionu automobilů. Tento objem produkce nabízí jak možnosti pro zahraniční dodavatele dílů, tak i příležitosti k přímým zahraničním investicím do výrobních kapacit v největší jihoamerické zemi. Na brazilský trh se nevztahuje většina restriktivních opatření, která



Pár slov o fotbalu...

v blízké budoucnosti vážně ohrozí tradiční výrobu automobilů v Evropě, a tak význam Brazílie jakožto odbytiště pro automobilové součástky i pro investice dále poroste.

Že se radši díváte dopředu a fandíte dopravě budoucnosti? V tom případě jsou tu pro vás Spojené arabské emiráty, které mají v dopravní infrastrukturu odvážné plány. Cílem dubajské strategie autonomní dopravy je do roku 2030 převést 25 % celkové dopravy v Dubaji na autonomní režim a zvýšením efektivity dopravního sektoru do roku 2030 přinést roční ekonomickou návratnost ve výši 100 mld. Kč.

Příležitost mají i ti, kteří chtějí zůstat v Evropě, a navíc péče o planetu je jejich nezlomným vnitřním přesvědčením. Třeba v Rakousku. V souvislosti s jeho klimatickými závazky a v návaznosti na rakouský plán mobility 2030 vzrůstá tlak na snížení emisí skleníkových plynů, což se již nyní v sektoru dopravy promítá. Také narůstá poptávka po vozidlech s alternativním pohonem. Příležitosti se nabízejí v oblasti výzkumu, vývoje a optimalizace komponentů elektrických vozidel a zejména v inovativním řešení infrastruktury dobíjecích stanic.

Co takhle železnice?

V Rakousku ještě chvíli zůstaňme. Prosadit se v něm mohou i firmy mající co dočinění s vlaky, protože důležitou součástí boje proti klimatickým změnám se má stát i železniční a kolejová doprava. Českým firmám se nabízí mnoho příležitostí, jak se podílet na plnění ambiciózního plánu rakouské vlády, který má osobní i nákladní železniční dopravu zrychlit a zatraktivnit. Mezi hlavní čtyři body rámcového programu patří posílení železniční dopravy v městských aglomeracích, rozšíření infrastruktury pro nákladní dopravu, elektrifikace železničních tratí a digitalizace.

Pojďme i k sousedům Rakouska. Italské železnice se kromě průběžné obměny vozového parku soustředí na posílení železničního spojení mezi Apeninským poloostrovem a ostatními částmi Evropy, na projekt vysokorychlostní nákladní přepravy a budování koridorů východ–západ. Příležitosti lze nalézt jak v budované infrastrukturu tratí, tak při dodávkách vozů či jejich součástí. V řadě měst navíc dojde i k rozšíření, zřízení a revitalizaci tramvajových tratí.

Hodně zajímavé možnosti ale v tomto oboru nabízí Albánie. Tamní velmi zastaralá železniční doprava prochází výraznou modernizací kolejové infrastruktury i vozového parku. Ve střednědobém horizontu dojde k rekonstrukci 200 kilometrů tratí s předpokládanými investicemi ve výši 8,7 mld. Kč. Projekty budou

JAK ZAUJMOUT BRAZILCE?

Obchodní jednání v Brazílii probíhají značně neformálně. „Na první schůzku naprosto stačí obléct si košili s rozhalenkou. Kravata může dokonce působit rušivě a být na škodu. Zároveň se tu hned od začátku oslovujeme křestními jmény. Oslovení ‚pane‘ se tu nepoužívá, protože Brazilci by ho vnímali jako výraz podřízenosti,“ vysvětluje ředitel zahraniční kanceláře CzechTrade Brazílie Jan Michálek. Jednání se nesou v přátelském duchu a často začínají tématy, která s obchodem nesouvisí. Brazilští partneři se například ptají na rodinný život a oblíbeným tématem je i sport, a zvláště pak fotbal. Teprve po uvolnění atmosféry přicházejí na řadu obchodní témata. Úspěchu rozhodně pomůže, pokud jednání budou probíhat v portugalskéštině. A pozor – hlavní komunikační platformou je v Brazílii WhatsApp. Na e-maily skoro nikdo nereaguje.

Psycholog práce a organizace Martin Vitický z Institutu pro pracovní diagnostiku pak upozorňuje, že Brazílie není pro výbušné povahy, pro ty, co chtějí všechno hned, a také není pro ty, co se neradi usmívají.

„Množství nepříjemných komplikací a na první pohled beznadějně zauzlených situací způsobuje rozsáhlá a těžkopádná brazilská byrokracie. Jediná čárka navíc na libovolném dokumentu může způsobit nedozírné komplikace a škody. Současně však prakticky vždy existuje cesta, kterou se dá bezvýhodný stav uspokojivě překonat. Brazilský a český národ spojuje jedna důležitá vlastnost – schopnost kreativního řešení problémů. Takováto flexibilita v brazilském podání má dokonce i své označení, jedná se o tzv. jeitinho brasileiro, tedy ‚brazilskou cestičku‘. Prostor pro ‚cestičku‘ vytvoříte trpělivým a klidným opakováním, zda by se přece jen nějaké řešení pro váš nešťastný případ nenašlo,“ uklidňuje Vitický.



... a otevře se vám trh Brazílie.





Krásná příroda a kus společné historie s Českem. To je Rakousko.



RAKOUSKO PŘEJE PŘIPRAVENÝM

Do jisté míry opakem Brazilců jsou Rakušané. Ti totiž jistou formálnost vyžadují. „Rakušané si potrpí na dochvilnost, užívání akademických titulů nebo používání klasických vizitek. Očekávají také profesionální vystupování a dobrou znalost daného oboru. V jednání jsou přímí a nepotrpí si v komunikaci na přehnané emoce,“ říká ředitelka zahraniční kanceláře CzechTrade Rakousko Julie Havlová. Největší šanci na úspěch podle ní mají ti, kteří nabízejí něco, co v Rakousku není dostupné. A pokud se obchodníci na jednání dobře připraví, mohou uspět i v jinak vysoce konkurenčním prostředí. „Exportéři si musí ujasnit, co z jejich portfolia má šanci na rakouském trhu zaujmout, jasně si specifikovat svoji cílovou skupinu zákazníků a připravit si kvalitní marketingové podklady v německém jazyce. Některé české firmy jsou zaskočeny vysokou mírou konzervatismu svých rakouských protějšků. Ten se projevuje především silnou preferencí domácích rakouských produktů a neochotou měnit zaběhnuté dodavatele. Na druhou stranu je tato vlastnost i výhodou, protože jakmile si rakouského partnera získáte, bývá partnerství stabilní a dlouhodobé,“ radí Havlová.

ALBÁNIE – ZEMĚ NEPRÁVEM OPOMÍJENÁ

„Je obrovská škoda, že české firmy o Albánii nejeví příliš zájem. Naposledy se na mě obrátila firma s prosbou o pomoc při navazování kontaktů v Albánii snad ještě před covidem. Přitom Češi mají v Albánii velmi dobré jméno, zejména v oboru technologií,“ stýská si Izudin Gušmirović, ředitel zahraniční kanceláře CzechTrade pro Západní Balkán. Důvod vidí v zakořeněných stereotypech. Po druhé světové válce se Albánie propadla do přísné mezinárodní izolace,

financované převážně z peněz EU. V plánu je i modernizace a dostavba tratě propojující Albánii s Černou Horou. Příležitosti pro české firmy jsou v dodávkách a instalaci zabezpečovacích, signalizačních a komunikačních systémů pro modernizované tratě. V návaznosti na rekonstrukci tratí se otevřou příležitosti pro dodávky lokomotiv, osobních a nákladních vagónů a příměstských osobních vlakových souprav. Možnou alternativou je i modernizace stávajících dieselelektrických lokomotiv české provenience.

Možnosti se nabízejí i pro letectví

K rozšiřování dopravní infrastruktury v Albánii patří i vybudování nového mezinárodního letiště, protože propojení s panevropskými koridory je strategickým cílem vlády. České firmy by se podle portálu Businessinfo.cz měly u letecké dopravy pokusit o dodávky technologií pro navádění letadel a řízení letového provozu. A nezůstávejme jen v Evropě. Civilní letecký průmysl je velmi slibným segmentem na Filipínách. Země rozprostírající se na 7000 ostrovech, z nichž 2000 je obydlených, bude vždy odkázána na využívání letecké dopravy. Proto lze očekávat další exportní příležitosti pro české výrobce hangárů, modulárních letišť, radarů a systémů řízení letového provozu či malých dopravních letadel. Atraktivní přírodní podmínky nabízejí příležitosti i pro rekreační a sportovní létání a ultralighty.



Necháte se nadchnout Albánií?

Vhodné geografické podmínky pro letectví má podle portálu Businessinfo.cz i Kyrgyzstán. S rozlohou skoro třikrát větší než území ČR, špatnou dostupností některých regionů zejména v zimním období a obtížnou výstavbou pozemních cest na hornatých plošinách představuje Kyrgyzstán zemi jako stvořenou pro provozování regionálního letectví. K tomu se přidává vysoká atraktivita kyrgyzské přírody pro zahraniční turisty a potřeba cestování kyrgyzských pracovních migrantů za svými rodinami. Navzdory tomu je ale stav letišť i letadel samotných v Kyrgyzstánu tristní. Tamní vláda je ale ochotná to změnit. Pro české firmy to může znamenat příležitost v podobě dodávek civilních letadel, školení leteckého personálu či modernizace regionálních letišť.

A vraťme se do už zmíněné Brazílie. Mezi třemi nejdůležitějšími statistickými položkami českého vývozu do ní se umísťují dodávky pro letecký průmysl. V posledních letech, a zvláště od začátku pandemie covidu, soustavně klesala konkurenceschopnost a produkce brazilského průmyslu. Z tohoto negativního trendu lze vyčlenit průmysl automobilový a letecký. V oblasti leteckého průmyslu si Brazílie uchovává vysokou úroveň vývoje a kvality. Příležitosti pro české firmy z tohoto oboru jsou nejen v přímých dodávkách pro stavbu větších letounů, které již úspěšně probíhají, ale ukazují se nové možnosti, například v oblasti bezpilotních letounů a dronů. Příležitosti existují i k vývozu menších sportovních letounů a kluzáků.

Kde zbudovat nové cesty?

Auta by byla zbytečná, kdyby neměla po čem jezdit... A tak se podíváme, kdo aktuálně modernizuje svou silniční a dálniční síť. K předním evropským investorům ve výstavbách silnic a dálnic patří například Rakousko. A také Polsko, které aktivně rozvíjí silniční síť s důrazem na budování dálnic, rychlostních silnic, mostů a obchvatů měst. V Národním programu výstavby silnic s výhledem do roku 2033 počítá celkem s 6,1 tisíci kilometrů nových komunikací s celkovým objemem investic ve výši téměř 300 miliard polských zlotých, tedy asi 1570 miliard českých korun. Příležitosti pro české firmy skýtají hlavně doplňující vládní programy na vybudování přibližně 100 městských obchvatů na území celého Polska a 21 mostů přes největší polské řeky.

K zahoezení určitě není ani Srbsko, protože v oblasti silniční dopravy se v Srbsku v současné době realizuje výstavba přes 1200 kilometrů dálnic napříč celou zemí, vedle hlavních koridorů dále probíhají rehabilitační práce na téměř 17000 kilometrech magistralních, regionálních a lokálních silničních komunikací. V oblasti silniční dopravy se v Srbsku v současné době realizuje řada významných infrastrukturních projektů. Své hlavní silniční koridory teď aktuálně ve velkém modernizuje i Albánie. ■



Polsko – blízkost nejen jazyková



v 90. letech se pak potýkala s vysokou kriminalitou. „Doporučuji do Albánie přicestovat na dovolenou. Je tu nádherná příroda, krásné hory, malebné pláže. Je jasné, že při dovolené nebudete řešit byznys, ale aspoň se rozhlédnete a o obchodních příležitostech porozmýšlíte,“ láká Gušmirović. Albánci jsou podle něj velmi pracovití, jazykově vybavení, srdeční a hlavně spolehliví. „Mají pro to dokonce vlastní termín – besa. Když vám Albánci dají besu, znamená to skoro až přísahu, že svým závazkům dostojí,“ ujisťuje šéf západobalkánské kanceláře CzechTrade s tím, že dát Albánii šanci se určitě vyplatí.

PÁR DOBRÝCH RAD DO POLSKA

Ačkoliv mnoho Poláků v dnešní době mluví anglicky, znalost polského jazyka mnohem rychleji pomůže otevřít dveře a navázat ty správné kontakty.

„Z mojí téměř desetileté praxe vím, že díky znalosti místního jazyka, ale i prokázání úcty k polské kultuře a historii, můžete vytvořit silné obchodní vztahy. Pochopitelně za předpokladu, že máte zajímavý produkt,“ upozorňuje ředitel zahraniční kanceláře CzechTrade Polsko Ivo Šipl. S tím podle něj souvisí i kultura obchodního jednání. „Můj blízký polský přítel, majitel velké firmy, mi při každé příležitosti připomene, že Češi nerozumí tomu, jak se v Polsku dělá byznys. Konkrétně tím myslí, že je důležité budovat osobní vztahy, které jsou v Polsku ceněny. Udržujte tedy přátelský postoj a věnujte svým obchodním partnerům pozornost. Určitě doporučuji vyhnout se diskuzi na politická či náboženská témata a být opatrný při vyjadřování. Je důležité mít pověst spolehlivého partnera a dobré reference.“ Roli podle Šipla hraje i blízkost českého a polského národa. Sdílejí dlouhou historii, kulturu a geografickou blízkost. Tato blízkost vytváří zcela přirozenou vazbu lidských, ale i obchodních vztahů, což se promítá zejména v příhraničním obchodu.





INSPIRACE

64

SLEPÉ NÁSLEDOVÁNÍ TRENDŮ JE CESTA DO PEKEL
Ali Amiri a Juraj Gajdoš | Prague aesthetic Clinic

68

PŘÍBĚH MODRÉ HŘEBENOVKY
Nejstarší česká značená dálková trasa

72

UNIKÁTNÍ PLAVBA NA VLNÁCH HUDBY
Jakub Hrubý | Dvořákův festival

74

METEOR NA NEBI EVENTOVÝCH AGENTUR
Jan Hruška | Bflow

78

**JAK NA VÁNOČNÍ VEČÍREK, O KTERÉM SE BUDE
MLUVIT**
Jiřina Sinkulová | Darovanský dvůr

 Shutterstock.com

OSM NEMOVITOSTÍ ZA CENU JEDNÉ

V létě u moře, v zimě na horách? S modelem Tuseca nic nemožného. Můžete vlastnit polovinu domu nebo jeho osminu, a můžete proto mít svůj luxus klidně osmkrát jinak, na osmi místech světa.

WWW.TUSECA.COM

TUSECA

SLEPÉ NÁSLEDOVÁNÍ TRENDŮ JE CESTA DO PEKEL

V dnešním světě plném iluzí o dokonalých lidech s dokonalým životem je občas těžké rozeznat realitu od pouhého ideálu. Sociální sítě se pro nás v tomto ohledu staly jak požehnáním, tak prokletím. V čem nám mohou být prospěšné a čím nám škodí? Kam dál se budou ubírat standardy v oblasti krásy? A jaký dopad mají sociální sítě na estetickou medicínu? O tom všem s odborníky z Prague aesthetic Clinic Jurajem Gajdošem a Alim Amirim.

✍️ Alžběta Mášková 📷 archiv Prague aesthetic Clinic

Máte pocit, že se estetická medicína od doby, co jste v ní začali působit, nějak posunula? Jaké jsou nejnovější metody?

AA: Ono se to neustále všechno mění. Je to jeden z oborů, které se díky rozrůstajícímu zájmu neustále rozrůstají. Hledají se nové metody šetrnější k pacientům, operace umožňují mnohem rychlejší rekonvalescenci, a hlavně se dosahuje lepších výsledků. Před patnácti lety by po operaci pacient nemohl ani chodit, časem se to ale všechno zdokonaluje. Zároveň jsme tlačeni vpřed firmami, které se snaží vyvinout lepší šití, stroje a podobně.

JG: Každé lékařské odvětví se neustále posouvá a samozřejmě hlavně díky tomu, že sleduje módní trendy, životní trendy, trendy na sociálních sítích a tím směrem se pak ubírá. Před pár lety byly velkým trendem výrazné lícní kosti, velké rty, nebo ostře řezaná čelist. Později to pak zašlo do nějakého stadia, kdy už to bylo příliš. Mně osobně se teď v poslední době zdá, že plastická medicína teď směřuje více k přirozenosti.

Co když se operace nepovede? Dá se to pak nějak vrátit?

AA: Pokud se operace nepovede, což je nešťastná událost, může to mít mnoho důvodů. Může jít o genetiku, přehlédnutí něčeho v předběžném vyšetření. Jestliže měl pacient v minulosti další operace, sval už nemusí reagovat tak, jak by měl. V případech, že klient není spokojen s výsledkem, dá se udělat určitá korekce. Nám se díkybohu nikdy nestalo, že bychom udělali něco, co by se pak nedalo opravit. Je to díky tomu, že se snažíme shromáždit dostatek informací před samotným zákrokem, abychom si byli stoprocentně jisti výsledkem. Samozřejmě ale záleží i na tom, jestli pacient poslouchá naše doporučení a po operaci si dá dostatečný čas na to se zahojit, než začne být například zase sportovně aktivní.



ALI AMIRI

VYSTUDOVAL VŠEOBECNÉ LÉKAŘSTVÍ NA UNIVERZITĚ KARLOVĚ A POZDĚJI ZÍSKAL ATESTACI V OBORU DERMATOVENTOLOGIE. V RÁMCI ODBORNÉ PRAXE PRACOVAL MEZI LETY 2007–2012 V UNIVERZITNÍ NEMOCNICI NA BULOVCE, A V ROCE 2014 SE PAK STAL ZAKLADATELEM PRAGUE AESTHETIC CLINIC. JE EXPERTEM V PÉČI O POKOŽKU, V ROZEZNÁVÁNÍ KOŽNÍCH PIH A MELANOMŮ, ESTETICKÉ A KOREKTIVNÍ DERMATOLOGII A DIAGNOSTICE KOŽNÍCH ONEMOCNĚNÍ.

JG: V první řadě je důležitá samotná konzultace před operací. Jsem celkem hrdý na to, že ta míra nepovedených zákroků je u mě minimální, ale všechno je možné. Může se stát, buď chybou mojí, nebo pooperační chybou pacienta, že se něco nevydaří. Stále se to potom dá opravit, ale je tam nutná spolupráce toho pacienta a důvěra vůči lékaři.



JSME TLAČENI VPŘED FIRMAMI, KTERÉ SE SNAŽÍ VYVINOUT LEPŠÍ ŠITÍ, STROJE A PODOBNĚ.

JURAJ GAJDOŠ

V ROCE 2012 UKONČIL S ČERVENÝM DIPLOMEM STUDIUM VŠEOBECNÉHO LÉKAŘSTVÍ NA LF UPJŠ A PO DALŠÍCH ŠESTI LETECH ZÍSKAL TITUL MBA. OD ROKU 2017 JE SPECIALISTOU V OBORU PLASTICKÉ CHIRURGIE V OBLASTI MANAGEMENTU ZDRAVOTNICTVÍ. PŮSOBÍ NA KLINICE POPÁLENIN V NEMOCNICI KOŠICE, NA KLINICE ENVY A V PRAGUE AESTHETIC CLINIC. ABSOLVOVAL TAKÉ SPECIALIZOVANÉ STÁŽE ZAMĚŘENÉ NA ESTETICKOU, PLASTICKOU A REKONSTRUKČNÍ CHIRURGII A MIKROCHIRURGII.

Jak velkou roli hraje psychika? Může si člověk na operacích vypěstovat závislost?

AA: Závislost se dá vypěstovat na cokoli. Pokud člověk není dostatečně srovnán sám se sebou a má na sebe nerealistické nároky, může pak začít hledat problémy úplně jinde, než ve skutečnosti jsou. Právě proto v našem oboru existuje takzvaná patient selection, kdy lékař musí rozpoznat očekávání klienta a jestli jeho zákrok splní očekávání, nebo je už pacient ve fázi, kdy ho neuspokojí nic a je lepší ho vůbec neoperovat.

JG: Ano, ale myslím si, že tento směr je už celkem dobře zkoumaný, že právě ta síla sociálních sítí a jejich propagace dokonalých lidí a jejich životů může často vyústit až v psychické problémy, depresivní stavy a přehnané nároky na náš vzhled. Je důležité, aby každý pochopil, že lidé jsou různí a nemají stejný anatomický základ. U každého pacienta dokážeme dosáhnout jiných výsledků.

Vy už jste pacienta někdy museli odmítnout?

AA: Samozřejmě. Já jsem v tomhle hodně radikální a za ta léta, co už kliniku máme, jsem si vybudoval jistou intuici, že něco nemusí dopadnout. Tenhle hlas jsem se naučil poslouchat, protože podle mých zkušeností má obvykle pravdu.

JG: Určitě ano. Nestává se to často. Já musím zase přiznat, že díky internetu mají pacienti většinou dobře nastudované to, co chtějí, takže když přijdou za mnou, už vědí, co přesně očekávají a tuší, co je reálné a co ne. Pokud se ale moje představa

o výsledku jednoznačně rozchází s tou klientovou, nebo operace není po technické stránce proveditelná, je to pro mě jasné stop.

Na co by se u vás měl klient připravit?

AA: U nás to probíhá tak, že klient nejdřív posílá poptávku. My pak vyžadujeme informace o jeho zdravotním stavu, případně fotky, abychom věděli, jaký zákrok bude mít smysl. Následně proběhne konzultace, při níž se domluví detaily. Tady se občas stává, že pacient jde na kliniku v očekávání úplně jiných zákroků, než jsou nakonec potřeba. Až pokud se shodneme a předběžné vyšetření dopadne dobře, pak teprve proběhne samotný zákrok. Pacient pak pár týdnů až dnů dochází na vyšetření, abychom se ujistili, že je vše v pořádku.

JG: Základem setkání je vytvořit si nějaký vztah s pacientem. Nejde jen o to, aby pacient věřil mně, ale abych i já věděl, že klient bude spolupracovat, a já tak mohl věřit jemu. Pacientovi je třeba důkladně vysvětlit, co může očekávat a o jakých výsledcích se bavíme. Pro mě jako doktora je důležité vědět, že všemu rozumí a že se o sebe v pooperačním období zvládne postarat.

V naší společnosti ovládané sociálními sítěmi se ideály, jak by měl člověk vypadat, pořád mění a nikdy nemůžeme vyhovět všemu. Na co bychom se do budoucna měli připravit?

AA: Na naše teenagery, a nejen na ně vyvíjí tlak v tohlehle ohledu jak sociální média, tak celková pop kultura. Instagram, Facebook, Netflix, Hollywood... ze všech těchto platform se rodí lidé, kteří se stávají ikonami pro to, jak vypadají. Jen svou vizáží tak ovlivňují miliony lidí, a to je špatně. Je pak na nás na rodičích, abychom se snažili vychovat generaci, která umí milovat sama sebe a dokáže pochopit, že všichni jsme něčím speciální. Ne všichni musíme vypadat stejně, abychom byli dokonalí. Roli by v tom měli hrát i učitelé a kantori, kteří by se měli podílet na budování sebevědomí těchto mladých lidí a ukázat jim, že jen slepé následování trendu není to, kam se chcete v životě ubírat. Musíme se naučit neposlušovat každého jednoho influencera, který si na své sociální síti vytvořil svou vlastní nereálnou podobu a teď nám ji propaguje jako realitu. Estetická medicína se tedy hlavně zaměřuje na zlepšování nedostatků, ne na kompletní deformaci a změny tváře.

JG: Těžko se zaměřit na ideál. Každému se líbí něco trošku jiného a samozřejmě individualizovat je třeba, ale stále budeme následovat nějaký směr daný společností. Osobně si ale myslím, že co se týče trendů, budou stále jemnější a přirozenější. Například dříve byla preferovaná obrovská prsa, dnes už je to spíše štíhlá atletická postava. Co se týče trendů při samotném zákroku, hodně populární se teď stává miniinvasivní zákroků. Stále se hledají nějaké přístroje, které budou schopné jen s minimálním zásahem dosáhnout požadovaných efektů. Takových přístrojů je zatím bohužel velmi málo a mají omezenou účinnost.

Takže sociální sítě dělají estetické zákroky populárnější?

AA: Samozřejmě. A tohle je problematika, které by se měla věnovat mnohem větší pozornost, protože se řítíme do problému. Čím více kolem sebe něco vidíme, tím více o tom přemýšlíme a o to spíš se k něčemu takovému uchýlíme. Ne všichni ale plně rozumí všem okolnostem, protože se často za tuhle záclonu sociálních sítí nedá přímo nahlédnout a plně pochopit všechny aspekty. A právě to má dopad na všechny dívky, často převážně teenagery, kteří se hledají a jsou snadno ovlivnitelní. Pak záleží na přístupu doktora. Ve chvíli, kdy se totiž naše řemeslo stane převážně byznysem, pak medicína jako taková skončí. Naše společnost potřebuje víc lidí, kteří budou propagovat přírodní vzhled a celkově zážrak naší existence a toho, že jsme každý jedinečný a že třeba i stárnutí je krásné. Ano, musíme o sebe dbát, to ale neznamená bojovat s každou přirozenou věcí, která se v našem těle odehrává.

JG: Podle mě je to kombinace důvodů, protože plastická medicína začala nabírat na obrátkách o něco dříve, než sociální sítě vůbec přišly. Ale díky tomu, jakou rychlostí se na sociálních sítích šíří ten ideál nejen dokonalého těla, ale i životního stylu, krásy, bohatství a tak dále, všichni najednou chtějí být stejně perfektní. Zároveň často ale na internetu vidíme případy, kdy ty výsledky operací nejsou ani reálné a je tam zjevné, že i ty samotné fotky byly nějak modifikované a podle toho jsou pak očekávání pacientů třeba jiná.

Setkáváte se často s předsudky vůči plastickým chirurgům?

AA: To se stává, když člověk nemá dostatečné informace. Předsudky můžete mít vůči všemu. Proti rase, náboženství, povolání, původu. Pokud má někdo předsudek a má zájem o něm diskutovat, rád se s ním o všem pobavím a případně jeho názor změním. Pokud ale nemá zájem svůj názor měnit, pak s tím bohužel nic neudělám. Já sám jsem se setkal s mnoha předsudky i od pacientů, kteří mě odmítli jakožto doktora jenom kvůli mému původu a s takovými lidmi jsem se za ty roky naučil vůbec nedebatovat, protože to nemá cenu.

JG: Když plastický chirurg pracuje v nemocničním prostředí, je mnohdy považován kolegy za někoho, kdo v medicíně nepečuje o zdravotní stav pacientů. Plastická chirurgie je o tom, jak pacient vnímá sám sebe. Můžeme ji nazvat i chirurgií psychiky, protože mnohdy klientovi pomůžeme z psychické stránky. Ale ano, i já sám jsem se už párkrát setkal s tím, že byla plastická chirurgie jak odbornou, tak neodbornou společností odsouzená ve smyslu toho, že nedělá dostatečnou medicínu. To je ale většinou proto, že plastická chirurgie je kvůli nedostatku informací veřejností vnímaná trochu chybně.

Jak přesně se liší vaše obory, co se týče vzdělání?

AA: Já jsem dermatovenerolog, mým oborem je kůže, kožní onemocnění a pohlavní choroby a dělám i estetické zákroky. Dnes už jsem i školitelem v těchto oblastech. To, co dělá pan Gajdoš, je úplně mimo můj obor, a na rozdíl od něj já například používám jen lokální anestezii, zatímco on pracuje i s celkovou. Já jeho obor vystudoval, ale operace nedělám.

JG: Rozdíl mezi plastickým chirurgem a dermatologem je propastný ve smyslu zaměření těchto jednotlivých oborů. Oba máme vystudovaný stejný základ, tedy všeobecnou medicínu, a pak se naše obory rozejdou a stáváme se specialisty na něco jiného. Jediné místo, kde se tahle dvě odvětví střetávají, je právě estetická medicína, tedy aplikování botulotoxinu, ošetření přístroji a tak podobně.

Co byste doporučili, pokud jde o péči o pleť a celkový vzhled?

AA: Jedna věc je zdravý kůže. Já pořád říkám, že kůže není jen obal na tělo, protože se jedná o živý orgán. Měli bychom ji tak proto vnímat a patřičně se k ní podle toho chovat. Spousta onemocnění se projevuje nejprve na kůži, proto pravidelnými kontrolami u lékaře jednou až dvakrát za rok můžeme předejít větším problémům. Měli bychom ji bránit před sluncem, správně ji čistit a pravidelně hydratovat.

JG: Když se bavíme o operacích, které jsou na těle, a ne na tváři, tak jsou některá pravidla, která je třeba dodržovat. Za mě je nejdůležitější sportovat a dobře se stravovat. Není dobré skákat s váhou nahoru dolů, protože kůže se pak poškodí striemi a už se sama nestáhne. Pokud se tedy chceme vyhnout případné operaci, doporučuji být pohybově aktivní a vést zdravý životní styl. ■

BESTSELLER
ROKU 2024



SNOVÉ DUO: BHÚTÁN A NEPÁL

NEJKRÁSNEJŠÍ HORY SVĚTA V LUXUSNÍ EDICI



- JEDEN Z NEJŽÁDANĚJŠÍCH ZÁJEZDŮ ROKU 2024
- ÚŽASNÁ DOVOLENÁ V NEJŠŤASTNĚJŠÍ ZEMI SVĚTA
- BUDDHISTICKÉ CHRÁMY - STÚPY - PEVNOSTI A DECHBEROUCÍ HIMÁLÁJ
- INDIVIDUÁLNÍ PŘÍSTUP, LUXUSNÍ ÚROVEŇ A DOKONALÝ SERVIS
- ČESKÝ PROFESIONÁLNÍ PŘÍVODCE

ESO TRAVEL A.S.

KORUNOVAČNÍ 22, 170 00 PRAHA 7

TEL.: +420 603 446 188, +420 233 377 711

INFO@ESOTRAVEL.CZ

WWW.ESOTRAVEL.CZ



Tiské stěny – pískovcové skalní město, ojedinělé svou rozlohou i rozličností skalních útvarů



PŘÍBĚH MODRÉ HŘEBENOVKY

JAK TO BYLO S NEJSTARŠÍ DÁLKOVOU ZNAČENOU TRASOU U NÁS

Modrá hřebenovka. Legenda prvních 40 let 20. století. Nejdelší a nejstarší dálková značená turistická trasa v zemích českých. Proznačovat se začala na začátku století a postupem času se prodlužovala a prodlužovala... a ve 20. letech vedla z Pradědu přes Králický Sněžník, Orlické hory, Broumovsko, Krkonoše, Ještěd, Lužické hory, České Švýcarsko a Krušné hory až hluboko do Německa, na hranice Bavorska a Durynska. V té době měřila 800 km. Když pak byla o deset let později prodloužena až do Krnova a byl připojen úsek přes Český les a Šumavu, musel ten, kdo chtěl nádhernou trasu značenou typickým modrým hřebenem projít celou, našlapat úctyhodných 1 200 kilometrů.

✍️ Valerie Saara

📷 Adam Kubíček

Všechno to začalo právě v Českém Švýcarsku a Lužických horách. V letech 1902–1904 se několika turistickým spolkům sdružujícím především české Němce – mezi nejaktivnější patřil Horský spolek z Krásné Lípy, spolek České Švýcarsko z Děčína a Spolek pro nejsevernější Čechy z Rumburka – podařilo vytyčit hřebenovou turistickou trasu, která vedla z Růžovského vrchu přes Dolský mlýn, Všemily, Českou Kamenici, Lísku, Studenec, Jedlovou, Tolštejn, Luž a Hvozď až na Ještěd. Zhruba šedesátikilometrovou štreku měl vyznačovat čtyřzubý modrý hřeben. Protože většina značení byla tehdy červená, začalo se trase říkat Modrá hřebenovka, Blauer Kammweg. Inspirace pocházela především ze systému alpských a durynských chodníků a stezek. Necelý rok po proznačení vyrazili na Hřebenovku českolipský badatel Anton Paudler a krásnolipský rodák, významný malíř August Frind. Celou trasu nejen prošli, ale napsali a ilustracemi vyzdobili i prvního průvodce po Modré hřebenovce. Úspěch byl famózní, a tak se brzy začaly přidávat další horské spolky a trasa se prodlužovala. Válka ovšem rozvoj trasy ukončila. Modrá hřebenovka se stala polozapomenutou legendou.

VÍTE, ŽE...

... NA KONCI HŘEBENOVKY ČESKÝM ŠVÝCARSKEM PŘECHÁZÍ HŘEBENOVKA NA LIBERECKOU ČÁST PŘES NOVOU LÁVKU NA STOŽICKÉM SEDLE/ŠÉBRU?

... MODRÁ HŘEBENOVKA MÁ SVŮJ VLASTNÍ WEB? [HTTPS://WWW.HREBENOVKA.COM](https://www.hrebenvka.com)



Hřebenovka v současnosti

Dá rozum, že když se objevila myšlenka vzkřísit slavnou Hřebenovku, bylo to v místě jejího historického zrodu, tedy na území dnešního Ústeckého a Libereckého kraje. Oba kraje se pustily do jednání a příprav. Symbolickým spojením těchto snah, a především faktickým propojením tras vedoucích po území obou krajů, se stal nový turistický most, který v září 2021 překlenul velmi vytyčenou silnici vedoucí přes Stožecké sedlo – místní mu neřeknou jinak než Šébr, to podle historického názvu Schöbersattel.

V létě slouží pěším turistům i cyklistům, v zimě propojuje běžecké trasy lyžařů. Právě tady, na turistické lávce, začíná východní spojka Hřebenovky Českým Švýcarskem, která tě přes Stožec a Jelení skálu dovede k východnímu východišti Hřebenovky Českým Švýcarskem – na nádraží Jedlová. Naopak na západě Hřebenovku připojí k její krušnohorské části západní spojka z Tisé do Petrovic. Hřebenovka se tak opět stala významným členem stále se rozrůstající rodiny dálkových tras Českem.

Dlouhá léta, která uplynula od doby, kdy po Modré Hřebenovce štrádovali výletníci v pumpkách, proměnila nejen krajinu, ale také samotnou turistiku. A tak současná Hřebenovka Českým Švýcarskem nekopíruje trasu té historické a nesnaží se o co nejkratší spojení cílových bodů. Jejím cílem je naopak propojit všechna pozoruhodná místa a napojit je i na turistickou infrastrukturu, aby bylo snadné na uzlová místa dojet, bylo se kde najíst a napít i vyspat. Snahou těch, kteří novou Hřebenovku vytyčovali, ale na druhé straně bylo i to, aby se trasa vyhnula nejexponovanějším a návštěvníky často až přetíženým místům. Jde přece o to, aby si poutník mohl užít cestu samotnou, aby byl na některých místech i zcela sám, obklopen jen nádhernou přírodou. A to Hřebenovka Českým Švýcarskem splňuje. Ideální doba, kdy se na ni vydat a užít si ji naplno, je mimo hlavní sezonu – brzy na jaře, po celý podzim, ale i v zimě.

VÍCE O JEDNOTLIVÝCH ETAPÁCH

ETAPA 1 – LEVÝ BŘEH LABE

Na nultém kilometru vás vítají dvě skalní města. Každé je jiné, obě jsou ale ohromující, ať putujete mezi skalními obry nebo po samém kraji útesu vysoké kamenné hradby Tiských stěn. I další cesta vede mezi skalními útvary ukrytými v lese, přes Ostrov, dno gigantického skalního hrnce s kaskádou rybníčků, aby odtud Ostrovskými skalami vystoupala na vrchol jediné stolové hory Českého Švýcarska a dovedla vás až k prastaré kamenné věži, rozhledně na vrcholu Děčínského Sněžníku, ze které je vidět daleko do vnitrozemí, ale i do Saska.

Stezkami, kde nepotkáte davy turistů, Hřebenovka sestoupá až do Děčína, vyvede vás na hřbet mohutné Pastýřské stěny s pozoruhodnou interaktivní zoo a jedinou via ferratou v zemi, situovanou v centru města, a pak tě přes vyhlídky na město a děčínský zámek dovede až na břeh Labe, k Tyršovu mostu, přes který přejdete do další etapy Hřebenovky.

ETAPA 2 – PRAVÝ BŘEH LABE

Být v Děčíně a neprojt rozsáhlý areál thunovského zámku s nejdelší barokní zděnou přístupovou cestou na světě, to by nemělo logiku. Hřebenovka chvíli počká a pak už vám ukáže cestu lesoparkem na Císařskou vyhlídku na vrchu Kvádrberku, která zdatně konkuruje vyhlídkám na Děčín z Pastýřské stěny. Tady začíná úchvatné putování po hřebenu skalního masivu lemujícího pravý břeh Labského kaňonu, nehlubšího pískovcového kaňonu v Evropě. Historické vyhlídky, někdy kamenné stavby, vyvrcholí hloubkovým pohledem z Růžového hřebene a barokní vyhlídkou Belvédér, na které se konávaly koncerty i divadla a jezdilo se sem kočáry. Odtud je Labský kaňon skutečně spektakulární. Strmou strží Suché Kamenice klesá Hřebenovka skutečnou divočinou. Cíl etapy už je blízko, čeká tě Hřensko s nejbizarnější stavbou celé trasy, Starou plynárnou.

ETAPA 3 – OKOLÍ HŘENSKA

Hřebenovka opustí Hřensko a hned začne stoupat na Labskou vyhlídku, nádherné místo nad obcí s výhledy na řeku i do hřenské úžlabiny a dál lesní cestou na luční vrchol Písečného vrchu až k Janovské rozhledně, z níž je kromě úchvatných scenérií Stříbrných, Dlouhodolských a Křídelných stěn vidět i Pravčická brána a také celé pozvolna ožívající požářiště části národního parku, následkem živelní pohromy z roku 2022.

Pak už se Hřebenovka skoro dotýká zajímavého muzea v přírodě, indiánské vesničky Rosehill, aby se od ní prudce rozeběhla až na dno soutěsky řeky Kamenice. Za Mezním můstkem cesta stejně prudce vyšplhá do jediné obce na území národního parku, Mezné. Po strmých sestupech a výstupech je velmi příjemné pokračovat nejkrásnější alejí Českého Švýcarska, silničkou lemovanou věkovitými javory, až na Mezní Louku, která je takovou oázou uprostřed skal a lesů.

ETAPA 4 – JETŘICHOVICEM

Lesy mezi Mezní Loukou a Jetřichovicemi dojdete až k Malé Pravčické bráně, která láká k výstupu na skalní vyhlídku a písčitou cestou mezi skalami sestoupáte k patě někdejšího loupežnického hrádku Šaunštejnu. Vyšplhat až na temeno skalního masivu je dnes jednodušší než kdykoli dřív, díky nově vybudovaným žebříkům a zajištěným vrcholovým platům. Šaunštejn je jako koráb uvízlý v lesích a výhledy z jeho přídělí jsou prostě ohromující.

Chvilí se projdete i po České silnici, historické obchodní stezce do Saska, aby vás Hřebenovka kolem výklenkové skalní kaple dovedla až pod první ze tří



Mezní můstek, soutěsky řeky Kamenice

legendárních skalních vyhlídek nad Jetřichovicemi, Rudolfův kámen. Až ho slezete a nabažíte se výhledů, poběží před vámi členitá stezka po hřebeni Jetřichovických skal nejprve k Vílemínině vyhlídce a nakonec i k nejslavnější Mariině skále, na jejímž ostrém vrcholku je možné se z nově osazeného altánu kochat reliéfem Českého i Saského Švýcarska. Při prudkém sestupu do Jetřichovic budete mít dostatek času obhlédnout Havraní skálu s přírodou obrozenou po ničivém požáru v roce 2006.

ETAPA 5 – ZADNÍ ČESKÉ ŠVÝCARSKO

Krásným idylickým Pavliným údolím řeky Chřibská Kamenice vás dovede Hřebenovka až ke známé Trpasličí skále, kde jsou do pískovce už bezmála dvě stě let vytesané postavy lesních skřítků, a poběží dál kolem Křížového vrchu s nečekanými výhledy pro fotografy, lesními cestami až ke skalní puklině, kterou je možné po žebřících vystoupat a zdolat tak Úzké schody. Téměř neznámým skalním městem uprostřed lesa doputujeteš kolem Doubice, živoucího skanzenu podstávkových domů, až do Kyjovského údolí.

Další cesta vede k přehradě na Sýrovém potoku, kde je klidné a romantické koupání. Odtud Hřebenovka běží do skal nad Kyjovským údolím, na dávný prospektorský tábor zvaný Kyjovský hrádek a další skalní štěrbinou dolů, ke břehům Křinice. Kyjovským údolím přes obec, která mu dala jméno, vystoupáte loukami přes pozůstatky zaniklé vesnice Hely na Kamennou Horku, ze které uvidíte svůj cíl, město Krásná Lípa. Lesoparkem dojdete až k hrobce továrníka Dittricha, jedinečné stavbě, která bývala vytápěna z nedaleko stojící kotelny a po chvíli už stojíte na krásnolipském náměstí.

ETAPA 6 – KRÁSNOLIPSKEM

Krásná Lípa poutníka hned tak nepustí, je tu Dům Českého Švýcarska s expozicí, pivovar, sportovní centrum... Hřebenovka ale spěchá dál, půvabnou cestou kolem chráněného ornitologického území Velkého rybníka až na kraj Jiřetína pod Jedlovou, kolem prohlídkové štoly sv. Jana Evangelisty, kde se kdysi těžilo stříbro, do centra malebné obce, někdejšího hornického městečka. Z náměstí cesta směřuje ke Křížové hoře s jednou z nejkrásnějších křížových cest v Česku. Od Božího hrobu dělá Hřebenovka čest svému jménu, když vede po lučním hřebenu, který nalevo nabízí výhledy do Lužických hor, zatímco napravo defiluje celé České Švýcarsko. Na vrcholu Jedlové už čeká kamenná rozhledna s příjemnou restaurací. Nádhernou bučinou doputujete až ke zřícenině hradu Tolštejna a když ji prozkoumáte, sestoupáte po Hřebenovce k nádraží Jedlová ukrytému v náruči lesů, kde pokoříte stý kilometr Hřebenovky Českým Švýcarskem.

MODRÁ HŘEBENOVKA

- DÉLKA – 101 KM
- NEJVYŠŠÍ MÍSTO – JEDLOVÁ 774 M N. M.
- NEJNIŽŠÍ MÍSTO – HŘENSKO 115 M N. M.
- CELKOVÉ PŘEVÝŠENÍ – CCA 3500 M
- DATUM ZALOŽENÍ – 13. DUBNA 1902 VE VARNSDORFU
- NA TRASE JE 185 SMĚROVEK A 79 TABULEK MÍSTNÍHO NÁZVU

Ať už se rozhodnete dát si Hřebenovku Českým Švýcarskem celou, nebo zvolíte některou z etap nebo jejich kombinaci, zažijete úplně novou zkušenost a budete putovat se zatajeným dechem. Je na čase zjistit, jak se dostat k jednotlivým výchozím místům etap.

Auto nechejte doma

Dopravní systém Ústeckého kraje je velmi propracovaný a dopravní dostupnost skvělá.

Je jenom na vás, jak si Hřebenovku užijete. Můžete si ji dávat po troškách, můžete ji projít celou – spát, jíst a pít je kde. Stačí se jen rozhodnout – a jít. Kde začít? Vlastně kdekoli, ale nejlépe na začátku. Hřebenovka příběhne z Krušných hor a skrz Petrovice dorazí až do vesničky Tisá. A právě tady, v labyrintu dvou nádherných skalních měst Tiských stěn, začíná se počítat slíbená stovka kilometrů. Přes podivuhodné dno skalního hrnce, osadu Ostrov, kde se ze břehu kaskády rybníčků budete dívat na všude kolem se zdvíhající skalní stěny, doputujete až ke druhé nejstarší kamenné rozhledně Česka na vrcholu Děčínského Sněžníku. Co odtud uvidíte, na to nedokážete zapomenout. Pak dolů, táhlými lesy až k děčínské zoo a k vyhlídkám na Děčín a odtud po stezce vedoucí po hraně Labského kaňonu, která vás každou chvíli zavede na místo, odkud máte Labe jen pro sebe, přes barokní vyhlídku Belvédér až k ústí říčky Kamenice, do Hřenska. Teď rozhledna v Janově s panoramatem Pravčické brány a nekonečné hradby skalních stěn, prudce dolů, na dno soutěsek Kamenice. Přes skalní hrad Šaunštejn a Jetřichovické vyhlídky, půvabným Pavliným údolím a skalní puklinou Úzkých schodů až ke břehům říčky Křinice a východní branou Českého Švýcarska, elegantním městečkem Krásná Lípa, do Lužických hor. Ještě vás čeká jedna z nejpůsobivějších českých křížových cest v Jiřetíně pod Jedlovou, na které vás už vyhlídí další kamenná rozhledna, aby vám prozradila, že ke zdolání stovky už to máte jen kousek... Tak jděte na to. Je totiž jen málo míst, kde můžete zažít tisíc krás na sto kilometrech. ■

 leo
express

le.cz/eco

Cestujte s námi beze stopy



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



UNIKÁTNÍ PLAVBA NA VLNÁCH HUDBY

Hotelová loď Florentina Boat má za sebou naprosto unikátní plavbu! Od 12. do 19. srpna se stala dějištěm již 67. ročník Dvořákova festivalu, který vzdává hold jednomu z nejznámějších a nejúspěšnějších skladatelů všech dob Antonínu Dvořákov. Do slova a do písmene tak milovníci hudby mohli plout na vlnách hudby a přivezli koncertní síň do sedmi různých měst na Labi a Vltavě.

 Pavla Wajshajtlová
 archiv Dvořákova festivalu

Na celou akci se organizátoři v čele s ředitelem festivalu Jakubem Hrubým pečlivě připravovali několik měsíců předem. V nabídce byla jak týdenní plavba, která zahrnovala kromě ubytování v útulných kajutách také vynikající jídlo a vstupenky na všechny koncerty, tak i možnost zakoupit si čistě vstupenku na konkrétní večer v konkrétním místě. Návštěvníci si jako bonus mohli předem rezervovat stůl na večeři před představením.

Prvním a naprosto vyprodaným vystoupením byla slavná opera Rusalka, která zazněla uprostřed řeky pod zámek v Nelahozevsi. Tedy v místě, kde se slavný Antonín Dvořák narodil. Spolu s ředitelem festivalu večer zahájil americký velvyslanec v České republice pan Bijan Sabet. Následující den loď přeplula do historického



2



3

- 1 Plovoucí koncertní síň hotelová loď Florentina v domovském přístavu v Litoměřicích**
- 2 Cello Republic při vyprodaném koncertě ve Staré Boleslavi-Brandýse nad Labem**
- 3 Il Bohemo a Tereza Mátlová při závěrečném koncertě v kulisách historické Prahy**
- 4 Závěrečná děkovačka provedení Dvořákovy opery Rusalka na hladině Vltavy pod zámekem v Nelahozevsi**



4

města Litoměřice – domovského přístavu Florentina Boat. Pouze zde se festival konal mimo loď – v ne-dalekém kostele Zvěstování Panny Marie. Z vystoupení pěveckého dua KCHUN a úžasné videoprojekce všechny mrazilo v zádech. V Roudnici nad Labem se o skvělý zážitek postaral jeden z nejrespektovanějších hobojistů Vilém Veverka. V Brandýse nad Labem slavní violoncellisti Cello Republic. Zde organizátoři měli tu čest přivítat na palubě lodi i hejtmanku Středočeského kraje Petru Peckovou. Obrovský potlesk sklídila Česká ROCKharmonie v Kolíně i členové České filharmonie – Czech Philharmonic Jazz Band v Mělníku. S Dvořákovým festivalem se po týdnu plavby rozloučila Praha koncertem na Vltavě v centru města. Sólisté Národního divadla, kteří tvoří uskupení IL BOHEMO, zde zářili ve večerních kulisách Karlova mostu a Pražského hradu.

Unikátní plavba patrně založila novou tradici. „Naprostě neuvěřitelně s námi spolupracovalo i počasí. Po celý týden svítilo slunce a vysoké teploty vydržely i po jeho západu. Lidé tak mohli na lodi posedět u sklenky vína i po koncertě, a nechat tak zážitek v sobě dohrát. Jméno Florentina Boat a Dvořákova festivalu děkujeme všem návštěvníkům a interpretům! Zvláštní poděkování patří městům, ve kterých se vystoupení konala: Nelahozeves, Kralupy nad Vltavou, Litoměřice, Roudnice nad Labem, Brandýs nad Labem, Kolín, Mělník a Praha. Nelze než říct, že to byla neskutečná jízda a my už se moc těšíme, až si ji příští rok zase zopakujeme,“ řekl ředitel festivalu Jakub Hrubý. ■

BFLOW

METEOR NA NEBI

EVENTOVÝCH AGENTUR

✓ Jaroslav Major
📷 archiv Bflow



Na akci Military Days, kterou agentura uspořádala pro svého významného klienta, společnost GLOMEX Military Supplies, měly více než tři desítky domácích a zahraničních vojenských parašutistů příležitost vyzkoušet nejnovější americké padáky Airborne Systems.



1



2



Zakládat novou agenturu, specializovanou na produkci a eventy, je v současné době docela riskantní byznys. Firem podobného typu je jako máku, ale samotných akcí, tedy eventů, výrazně ubylo, takže uživit se v této branži není žádná legrace. Úspory v oblasti marketingu jsou cítit na všech stranách. Přesto se občas někomu zadaří, tak jako pražské agentuře Bflow, která právě zahajuje pátý rok své úspěšné existence. Pořádá konference, semináře, veletrhy, galavečery, ale zajišťuje pro klienty třeba i online marketing nebo PR služby.

„Už osmnáct let pořádáme na Výstavišti v Praze festival Evolution zaměřený na zdravý a alternativní způsob života. Zpočátku to bylo jednou ročně, později, až do vypuknutí covidu, dokonce dvakrát za rok. Festival má velký úspěch, pokaždé na něj přijde deset až patnáct tisíc návštěvníků, a zjevně se nám daří i po organizační stránce. Jak jinak si vysvětlit, že za námi často chodí zástupci různých firem a organizací s prosbou, zda bychom nemohli uspořádat nějakou jejich akci – konferenci, firemní večírek, teambuilding, nebo zda bychom jim nenavrhli a nevytvořili pro ně nové webové stránky. K tomu jsme pořádali semináře a další eventy v oblasti Open Minds. A když nás oslovil jeden z klientů s atraktivní nabídkou trvalé spolupráce, rozhodli jsme se, že do toho podniku půjdeme. Tak vznikla na konci léta 2019 agentura Bflow,“ vzpomíná její ředitel Jan Hruška.

1 Součástí Festivalu Evolution jsou také přednášky a workshopy významných osobností. Na snímku vpravo je průkopník funkční medicíny MUDr. Jan Vojáček s moderátorem Honzou Láskou.

2 Komorní koncert byl součástí nultého ročníku akce PULSE Architecture & Design 2023, na níž pořadatelé cenou Kaplicky Award ocenili věhlasného architekta Daniela Libeskinda.

- 3 Zajišťování účasti společností **GLOMEX Military Supplies** a **Bowenite** na tradičním zbrojním veletrhu **IDET** v Brně patří pro agenturu **Bflow** pokaždé k velkým výzvám.
- 4 Společnost **Bflow** ve spolupráci s **Jockey Clubem ČR** sponzoruje i český turf. Nejúspěšnější žokejky tuzemské dostihové sezony 2020 - vítězky **Ladies Cupu**.
- 5 Agentura **Bflow** zajišťovala pro společnost **GLOMEX Military Supplies** kompletní marketingovou a mediální podporu jejího vítězství v tendru **Armády České republiky** na dodávku nových terénních automobilů **Toyota Hilux**.
- 6 **Euro Business Breakfast** věnovaný problematice investiční výstavby nových energetických zdrojů.



3

Lidé jsou klíč k úspěchu

Každá agentura je pouze tak dobrá, jak dobří jsou její zaměstnanci, v agenturní angloštanty zvaní accounti. Jádro Bflow tvoří z jedné poloviny lidé, kteří se znají léta nejen z pořádání festivalu Evolution, a které je možné označit za ostřílené eventové profesionály. Dokonale se vyznají ve své profesi. Klientovi navrhnou optimální místo pořádání akce a s pronajímatelem domluví ty nejlepší podmínky. Rozešlou pozvánky, vyberou schopné hostesky, zařídí hudbu, ozvučení, dopravu účinkujících a vyberou ten nejlepší catering. Nikdy na nic nezapomenou. A když pak jsou v průběhu akce postaveni před nečekanou situací, vždy ji dokáží v klidu vyřešit.

Druhou polovinu týmu Bflow tvoří pestrá skupina accountů s velmi rozdílnou profesní specializací. Dva odborníci na audiovizí, internet a nová média, reklamní grafička, PR specialista a zkušený logistik. „Od samého začátku existence agentury jsme věděli, že samotné zajišťování a pořádání akcí nebude stačit, že se na nás naši klienti budou obracet se žádostmi o vytvoření webových stránek, natočení instruktážního filmu, správu sociálních sítí, napsání tiskové zprávy, vytištění



4



5



6

katalogu, nebo výběru vhodného vánočního dárku pro své zaměstnance, a že naší povinností je takové přání jim splnit. Proto klientům říkáme, že Bflow je eventová agentura s velkým tvůrčím přesahem,” doplňuje Jan Hruška. Ačkoliv většinu klientského servisu zvládne agentura vlastními silami, takzvaně in-house, existují činnosti, v nichž se spoléhá na osvědčené externí dodavatele – tiskárny, fotografická studia, vývojáře webových stránek a poskytovatele dalších služeb. Naopak došlo k tomu, že agentura přebrala do zaměstnaneckého stavu event managera od svého klienta – ke spokojenosti na všech stranách.

Od moderních technologií pro bezpečnost k architektuře

Klíčovým klientem agentury je její mateřský holding SKUPINA, a. s., sdružující především firmy specializované na obchod s vojenským materiálem a s ním související služby. Jde zejména o firmy GLOMEX Military Supplies a Bowenite.

Prubířským kamenem spolupráce s GLOMEX Military Supplies bylo kompletní zajištění její expozice na veletrzích vojenské techniky IDET 2021 a IDET 2023 a rovněž úspěšná mediální podpora jejího vítězství v tendru Armády České republiky na dodávku nových terénních automobilů Toyota Hilux. A samozřejmě kompletně další marketingové služby.

Úspěchy a ověřené reference z oblasti pořádání veletrhů přivedly agenturu další významné klienty. Future Advanced Technologies pořádá v Praze veletrh bezpečnostních a obranných technologií Future Forces,

ktej je součástí mezinárodní platformy pro trendy a technologie v obraně a bezpečnosti FUTURE FORCES FORUM. Na základě úspěšné spolupráce z minulého ročníku bude agentura Bflow pro tuto akci zajišťovat komplexní služby i v roce 2024 – od přípravy a komunikace s vystavovateli, přes zajištění výstavby stánků, až po zabezpečení hladkého průběhu samotné akce.

Největší výstavu ve střední a východní Evropě se zaměřením na tuning, motorsport, historické automobily a motocykly s názvem Prague Car Festival pořádá společnost stejného jména. V letošním roce bude agentura Bflow premiérově zajišťovat také služby související s přípravou a organizací této akce.

Další významnou referencí agentury Bflow je vítězství ve výběrovém řízení na uspořádání série workshopů pro Centrum regionálního rozvoje, které představilo Integrovaný rozvojový operační program (IROP) v novém programovém období 2021-2027. Agentura zorganizovala na jaře 2022 úspěšně celkem 14 eventů ve středně velkých městech.

Téměř dva roky trvá rovněž spolupráce agentury Bflow s Jockey Clubem České republiky. Kromě řady jiných akcí zajistila agentura pro Jockey Club ČR výroční Galavečer českého turfu, pořádaný v pražském Hotelu Olšanka.

Světové osobnosti na dosah ruky

Agentura Bflow navázala dlouhodobou spolupráci s vydavatelstvím New Look Media, pro které zajišťuje oblíbené obchodní snídaně, na nichž se scházejí významní představitelé tuzemského byznysu. Pro tohoto klienta rovněž uspořádala v létě 2023 nultý ročník akce PULSE Architecture & Design, během níž byla představena cena Jan Kaplicky Award. Cenu osobně převzal světově proslulý architekt Daniel Libeskind. S významnými světovými osobnostmi má agentura Bflow velké zkušenosti. Už v minulosti její pracovníci organizovali přednášky spojené s besedami pro úspěšného autora knih o osobním rozvoji a celostní medicíně Deepaka Chopru, amerického filozofa a autora světového bestselleru Život po životě Raymonda Moodyho nebo jeho krajana, autora řady úspěšných knih o osobním rozvoji Dana Millmana. Na letošním podzim připravuje agentura přednášky a besedy s maďarsko-kanadským psychiatrem Gaborem Maté nebo německým spirituálním učitelem Eckhartem Tollem. V agentuře Bflow se prostě žádné výzvy nebojí. ■



 Veronika Zákružná,
 Smart Chimps
 archiv Resortu
 Darovanský dvůr

JAK NA VÁNOČNÍ VEČÍREK, O KTERÉM SE BUDE MLUVIT

Zlatý hřeb roku, nedílná součást firemní kultury i jedinečná příležitost, jak stmelit kolektiv. Pro organizátory ale i často velký stres v už tak hektickém období. Řeč je o vánočním večírku. Jak na něj, aby plánování byla více radost než starost?

Vánoční večírek je tradicí, která má, i přes malou odmlku během celosvětové pandemie, své nezastupitelné místo ve většině organizací. Firmy mohou ocenit práci svých zaměstnanců, bilancovat uplynulý rok a oslavit společné úspěchy. Je to také ideální příležitost k oficiálnímu uzavření pracovního roku a vytyčení dalších cílů. Kde ho uspořádat a na co při jeho plánování nezapomenout?

Plánujte včas

Ze všeho nejdříve je namístě položit si otázku ohledně velikosti celé akce. Chystáte komorní sešlost klíčových zaměstnanců, jednoho oddělení nebo celofiremní party? Zárukou k úspěchu je jednoznačně včasná rezervace termínu – obzvláště v případě velkých organizací. Ačkoliv v letním období má pomyslen na Vánoce jen málokdo, s plánováním se vyplatí příliš neotálet. „Firmy většinou ožívají v září, kdy už lidé nejsou hlavou na dovolené a navrací se plně zpět do pracovního proce-

su. Kdo si s rezervací pospíší, ten má samozřejmě na výběr lukrativnější termíny,“ říká Jiřina Sinkulová, jednatelka Resortu Darovanský dvůr.

„Standardně jsou žádané pátky v první polovině prosince, nicméně v posledních letech jsme zaznamenali trend listopadových a lednových večírků, které mají svou výhodu: mimo volnější kapacity míst jsou lidé v menším presu. Vybrat den, který by vyhovoval všem zúčastněným, totiž není zrovna lehký úkol – obzvláště před Vánocemi. Stále častěji se také setkáváme s večírky ve všední dny, protože o víkendu zaměstnanci často upřednostní svůj vlastní program s rodinami,“ dodává Jiřina Sinkulová.

Na místě si dejte záležet

Zamluvit stůl v restauraci co nejbližší kancelářím? Změňte prostředí a vyrazte do přírody. Darovanský dvůr má výbornou dopravní dostupnost z Plzně i Prahy, a přitom se nachází uprostřed čisté přírody. Zasněžené okolní lesy navodí atmosféru už při příjezdu a pohádková vánoční výzdoba v resortu ji jen umocní.

„Organizace firemních akcí je dlouhodobě naší doménou, jsme tedy resort schopni plně přizpůsobit velikosti firmy, její firemní kultuře i náročným požadavkům,“ popisuje

Jiřina Sinkulová a dále pokračuje: „Areál je rozsáhlý – firmy mohou využít hotelovou restauraci i prostorné konferenční sály s výhledem na golfové hřiště. Pokud by někoho lákal zcela oddělený prostor od hotelového komplexu, je možnost party uspořádat v naší druhé restauraci s historickou černou kuchyní a zimní zahradou, rovněž s výhledem na golfový green. Zvládne se u nás pohodlně bavit až 250 hostů – ideální pro klienty, kteří se chystají večírek uspořádat pro veškeré zaměstnance či obchodní partnery. Samozřejmě ale není žádný problém připravit akci jen pro 20 lidí. I to má své kouzlo.“

Odbila půlnoc, zábava je v plném proudu a večírek končí? Tady ne. Zapomeňte na taxi – na přilehlém parkovišti je dostatek míst pro auta i autobusy. Vy tak můžete party směle protáhnout do nočních hodin a k přespaní využít až 102 hotelových pokojů.

Aby zábava nevázla

Na každém vánočním večírku by samozřejmě nemělo chybět dobré jídlo a pití. V případě akce komorních rozměrů dává smysl společná večeře, nic ale nezkažte pestrým rautem. V Darovanském dvoře připraví catering na míru přesně podle vašeho gusta. „Zpestřením může být i opékání prasátka, které v zimě nabírá zcela jiný rozměr,“ doplňuje jednatelka. Samozřejmostí je slavnostní přípitek i velký výběr destilátů, které si vychutnáte u masivního dřevěného baru.

Zvláštní pozornost si zaslouží doprovodný program. Resort disponuje multifunkčním LaserBarem, který rozproudiv každou zábavu. Zahrajete si tu bowling, kulečnick, šipky, fotbalík nebo nasadíte vesty a vydáte se pod palbu laserů na laser game. „Jsme také schopni zajistit moderátora, DJ nebo živou hudbu. Máme kontakty na kouzelníky, domluvíme mobilní kasino, únikovku i fotokoutek. Díky odlehle poloze není dokonce problém zrealizovat ohňostroj, který klientům rádi kompletně zařídíme včetně nezbytných formalit. O program se stará náš tým, ale v některých případech spolupracujeme se specializovanými agenturami, se kterými máme dlouholeté zkušenosti a můžeme se na ně stoprocentně spolehnout,“ upřesňuje Jiřina Sinkulová.

Zapojte sport i relaxaci

Další možností je regenerace ve wellness, kterou v tomto mimořádně hektickém období ocení snad každý. Koncept antických lázní s 16 relaxačními i rehabilitačními procedurami v Česku nemá obdoby. Kromě oblíbeného whirlpoolu a sauny stojí za zmínku římská pára, bylinková a solná inhalace nebo turecká lázeň hamam. Co takhle zahájit večírek o něco dříve a jít se nejprve zrelaxovat?

Ani zima nemusí být překážkou pro sportovní aktivity. Darovanský dvůr se pyšní 27jamkovým golfovým hřištěm, které, pokud zrovna není zasněžené, funguje celoročně. „Díky krytému odpališti se dá pohodlně trénovat i za nepříznivého počasí. Firmy často využívají naši golfovou akademii, díky které si mohou osvojit základy golfu za doprovodu zkušených trenérů. Pro ostřílenější hráče pak pořádáme i turnaje. Když to počasí dovolí a hosté chtějí pojmout akci aktivněji, doporučujeme vzít si i kola. V okolí je nespočet cyklostezek,“ vysvětluje jednatelka.

Fantazii se ale meze nekladou. „Pro jednu z firem jsme například připravovali výpravu v historickém tématu husitů. Celá skupina měla dobové kostýmy a vydala se pěší trasou podél řeky Berounky na nedalekou zříceninu gotického hradu Libštejn, kde na ně čekal oheň s opékáním špekáčků a čepované pivo. Pro zajímavost – tento majestátní hrad husity nikdy dobyt nebyl,“ dodává na závěr Jiřina Sinkulová.

Pokud nechcete letos nechat vánoční večírek náhodě, doporučujeme již začít s výběrem termínu. A program? V Darovanském dvoře vás starostí s plánováním zbaví a organizace se ujmu. ■



RESORT DAROVANSKÝ DVŮR

Kouzelné místo v samém srdci přírodního parku Horní Berounka, oblíbené pro pořádání firemních akcí s perfektním golfovým hřištěm a skvělou dopravní dostupností (20 minut z Plzně, 45 minut z Prahy). Za poslední roky resort postupně prošel rozsáhlou rekonstrukcí, která vyvrcholila letos v zimě novou recepcí, lobby, hotelovou restaurací a barem včetně moderních konferenčních a společenských sálů.

A CO ZDE NAJDETE?

- Moderní kongresové centrum s kapacitou 300 osob. Multifunkční prostory pro pořádání kongresů, školení, teambuildingů a dalších firemních akcí se špičkovým zázemím.
- 27jamkové golfové hřiště se třemi devítkami Panorama, Svatá Anna a Jezírka s celoročním provozem.
- 102 hotelových pokojů s výhledem na historické nádvoří se stoletými kaštanými nebo na golfové hřiště.
- Hotelová restaurace s lobby barem a venkovní terasou.
- Luxusní wellness centrum vybudované ve stylu antických lázní.
- Venkovní i vnitřní sportovní vyžití (fotbal, plážový volejbal, tenisové kurty, venkovní krytý bazén, turistické a cyklistické stezky nebo adrenalinové singletrailové trasy v hlubokých lesích, bowling, lasergame, kulečnick, šipky nebo stolní fotbalík).
- Parkování pro 200 aut v areálu resortu.

Pro více informací kontaktujte event managerku: Barbora Veselá, t.: +420 604 211 556
event@darovanskydvur.cz



NAŽIVO

82

JAK SE DĚLÁ MUZIKÁL V KARLÍNĚ

Egon Kulhánek a Lenka Pixová | Hudební divadlo Karlín

90

PROČ SI ODPÍRÁME INCOMINGOVOU MEDICÍNU?

Expertní debata z cyklu COTakhle snídani

94

S DORTEM U DARWINOVA KRÁTERU

Křest titulů mediální divize COT group

 Shutterstock.com

KOUZELNÁ MÍSTA EVROPY I TAJEMNÁ EXOTIKA

Nezbývá, než se rozhodnout, kde chcete prožít dovolenou. Tuseca prodává nemovitosti v České republice, Rakousku, Chorvatsku, Španělsku, Itálii i Francii a chystá i exotičtější destinace, jako jsou Dubaj, Mexiko či Bali.

WWW.TUSECA.COM

TUSECA

ZÁBAVA, POUČENÍ I FIREMNÍ AKCE

JAK SE DĚLÁ MUZIKÁL V KARLÍNĚ

Hudební divadlo v Karlíně zahajuje sezonu plnou novinek. V říjnu představí zbrusu nový muzikál a v listopadu otevře Malou scénu. V období příprav jsme byli u toho, abychom nahlédli do zákulisí...

✍ Daniel Mrázek
📷 archiv HDK

Myšlenka na vybudování Malé scény Hudebního divadla v Karlíně se objevila už před několika lety, ale realizaci zbrzdila covidová pandemie. Její důsledky jsou pro karlínské divadlo naštěstí už minulostí. „Vracíme se do roku 2020, tedy před pandemií. Naše myšlenka tenkrát byla, že velká scéna svým úspěchem potáhne scénu malou, nejen umělecky, ale hlavně finančně. To díky pandemickému chaosu dlouho nešlo a já mám obrovskou radost, že i díky úspěšné loňské sezoně si své přání můžeme konečně splnit,“ neskrývá radost ředitel Hudebního divadla v Karlíně (HDK) Egon Kulhánek.

Prvotní myšlenkou vzniku Malé scény bylo vybudování scény, která se bude soustředit hlavně na děti a mládež s důrazem na hudbu. „Takových v Praze moc není. Nechtěli jsme, aby děti jen pasivně pozorovaly představení, ale aby se také aktivně zapojily,“ přidává se vedoucí Malé scény Lenka Pixová. Součástí programu tak jsou naučné pořady i kurzy muzikálového herectví pro děti. Oficiálně se Malá scéna HDK otevře v listopadu rodinným muzikálem Ivana Mládka Močál Story, ale už teď scéna funguje ve zkušebním provozu. „Když rozjždíte něco nového, potřebujete si to řádně otestovat. Musíte mít zkrátka jistotu, že vše funguje tak, jak má. Naším testovacím představením je pořad Jeden den u Dvořáků, ve kterém se děti seznámí s jedním z našich nejvýznamnějších hudebních skladatelů Antonínem Dvořákem. Máme za sebou už přes tři desítky představení a s potěšením můžu říct, že školy si představení náramně pochvalují,“ je spokojená Lenka Pixová.

**Divadlo Andělem Páně
žilo celé prázdniny –
nový muzikál se
zkoušel letos od června
do září**





Muzikál nejsou zdaleka jen herci. Na každém představení se podílí zhruba 150 lidí, vedle muzikantů, zpěváků, tanečníků a herců je to celá škála profesí od šatnářek a uvaděček přes kostymérky a maskérky až po kulisy, zvukaře, osvětlovače a další...



Jeden den u Dvořáků se líbí i Egonu Kulhánkovi: „Nevěřil bych, že něco takového lze vytvořit vtipnou formou. Zazní vše podstatné, co by si děti měli o Antonínu Dvořákovi zapamatovat a školy nám za to doslova trhají ruce,“ oceňuje. Význam Malé scény ovšem spatřuje ještě v dalším rozměru: „Nemůžeme staré lidi přemlouvat, aby chodili do divadla. My musíme lákat mladé. Už od útlého věku chceme v dětech vzbuzovat zájem o kulturu, a to nám Malá scéna umožní.“ Představení Jeden den u Dvořáků bere dětské diváky na návštěvu početné rodiny skladatele Antonína Dvořáka do jejich domku ve Vysoké u Příbrami. Je 7. září roku 1896, den před oslavou 55. narozenin slavného skladatele. Společně s jeho manželkou, jeho šesti dětmi a mladým houslistou Josefem Sukem se aktivně zapojí do narozeninových příprav, uvidí, co dělali, jak si hráli, jak zpívali, co rádi vařili, jak se oblékali, jaké Dvořákovy děti měly zájmy, jak zlobily. A především si poslechnou, co mistr skládal, a zároveň se seznámí i s dobou, ve které Dvořákovi žili.

Šance pro nové talenty

Ve zmiňovaném představení nevystupují jen dospělí herci, ale také děti. I to je jedním z cílů Malé scény – hledání nových talentů. „Máme Muzikálové studio Múzy, které navštěvuje více než stovka dětí. Děti se v něm učí jevištnímu pohybu a tanci, intonaci a rytmu, herectví a jevištní mluvě, zkrátka tomu, bez čeho se žádný herec neobejde. Ti nejtalentovanější účastníci kurzů si pak zahrají v našich inscenacích,“ popisuje Pixová.

Muzikálové kurzy ale nejsou jediným způsobem, kterým Malá scéna HDK vyhledává nové talenty. Pořádá totiž i soutěž dětských souborů základních, středních i uměleckých škol Eduard. Pojmenovaná je po zakladateli karlínského divadla Eduardovi Tichém. „Přihlásilo se nám asi dvacet souborů. Odměnou pro vítězný soubor je, že to, co si pro soutěž vymyslel, si bude moct v Karlíně zahrát před očima diváků. Teď aktuálně spouštíme druhý ročník soutěže, tak jsem zvědavá, s čím se nám soubory do konce ledna příštího roku přihlásí,“ těší se vedoucí Malé scény.

MUZIKÁLY AKTUÁLNĚ UVÁDĚNÉ V HUDEBNÍM DIVADLE KARLÍN

ANDĚL PÁNĚ

Božský muzikál podle stejnojmenné filmové pohádky z roku 2005. V něm anděl Petronel – popleta a nebeský outsider – putuje v doprovodu škodolibého čerta Uriáše po Zemi, aby dokázal Pánu Bohu, jak lehké je napravovat hříšníky, a tím se zároveň sám nedostat do pekla. V pozemském světě způsobí spoustu zmatků, ale síla lidské lásky, pevná naděje a všichni svatí nakonec pomohou napravit vše, co Petronel pokazil. Nakonec se smí i vrátit na nebesa, protože na poslední chvíli jednoho hříšníka napraví – sám sebe! Anděl Páně je muzikálová komedie pro celou rodinu nejen v čase předvánočním.

THE BODYGUARD

Muzikál z roku 2012 podle stejnojmenného filmového hitu z roku 1992 s Kevinem Costnerem a Whitney Houston v hlavních rolích. Představuje jak romantický příběh lásky mezi pěveckou hvězdou první velikosti a bývalým agentem tajné služby Frankem Farmerem,



jejím osobním strážcem, tak písně, které proslavily nejen film, ale především její interpretku Whitney Houston. Kromě písní z filmového soundtracku, jako jsou třeba I Will Always Love You, I Have Nothing nebo I'm Every Woman, se divák může těšit na další písně, které byly do divadelního muzikálu přidány. Představení je navíc bohaté na výrazné světelné, stroboskopické a zvukové efekty.

SLUNCE, SENO, JAHODY

Děj muzikálu, stejně jako filmu, se odehrává v jihočeské vsi Hoštice, do jejíhož JZD přichází na brigádu student vysoké zemědělské školy Šimon Plánička. Ten chce vyzkoušet v praxi svůj experiment na téma dojvost krav v závislosti na kultuře prostředí, jinými slovy, chce nechat krávy poslouchat při dojení hudbu. Vedení JZD však nechce o žádném prapodivném pokusu ani slyšet. Šimon tedy zkusí štěstí u faráře Otfka, experiment vyjde a farářova kráva podojí až zázračné množství mléka. Blažena, dcera paní Škopkové, u níž je Šimon ubytován, má za úkol zjistit, jak se věci mají. Všechno zamotá žrálivost Blaženina kluka Vency, který si myslí, že Blažena čeká dítě se Šimonem, a ne s ním. K tomu se ještě po vesnici roznese, že Šimon je synem předsedy krajské zemědělské správy. O zápletky, které přinášejí spoustu komických a zábavných situací, tedy není nouze.

Je libo školení nebo raut s divadlem?

Jak už samotný název napovídá, Malá scéna se od Velké scény liší velikostí. Zatímco hlavní scéna pojme téměř tisícovku diváků, hlediště v Malé scéně disponuje jen 150 místy a mnohem menší je i samotné jeviště. V tom Lenka Pixová vidí výraznou přednost: „Na Velké scéně máme opravdu velké a výpravné show, na Malé scéně můžeme více rozehrát intimní prostředí, které diváka daleko více pohltí. Na Malé scéně nabídneme stejný žánr jako na té Velké, tedy zejména hudební představení a koncerty, jen spojení s divákem bude daleko bližší.“ Malá scéna vznikla přestavbou dosavadní zkušebny. To ale neznamená, že by teď herci neměli kde zkoušet – pro nácvik představení bude prostor sloužit i nadále. Projektanti přestavby tak museli přijít na to, jak zkušebnu s prostorem pro veřejná představení skloubit. A napadlo je unikátní řešení. „Můžeme se pochlubit zasunovacím hledištěm i jevištěm. Během minuty tak scénu přeměníme zpátky na zkušebnu, na jedno kliknutí nám hlediště odjede úplně dozadu místnosti a jeviště pak spustíme do jedné úrovně s podlahou.“

Takto vytvořený prostor nemusí sloužit jen pro nácvik představení, ale hodí se například i pro firemní akce. „Prostor je vhodný pro školení, semináře nebo firemní večírky. Díky zmíněnému zasunovacímu hledišti můžeme provést i stolovou úpravu pro asi osmdesát osob. Takto vznikne krásný prostor třeba pro raut, a protože jeviště můžeme ponechat, může na něm zároveň probíhat nějaké divadelní představení nebo koncert,“ líčí vedoucí Malé scény. Veškerou organizaci dokáže zajistit HDK – od vystupujících umělců přes catering až po fotografy – a to vše na přání klientů. „K dispozici máme i projektor a zároveň skvěle vybavení zvuku i světla,“ doplňuje.

Jak se dělá muzikál

Další novinkou nadcházející sezony v Hudebním divadle v Karlíně je premiéra nového muzikálu Anděl Páně, který v muzikálové podobě ukáže jednu z nejúspěšnějších českých filmových pohádek. O pouhé překlopení filmu na jeviště ale



podle ředitele HDK Egon Kulhánka rozhodně nejde: „Před časem jsem v Londýně navštívil jeden muzikál, který přesně kopíroval svou filmovou předlohu a autoři akorát vložili písničky. Žádný nový pohled nepřinesli, jenom nedokonalým divadelním způsobem předvedli to, co film umí dokonale. Takto zpracovaný muzikál mě osobně neoslovil a žádným velkým hitem se také nestal. Naše cesta je jiná, divákovi chceme pohled zpestřit, dát tomu nadstavbu. Ta se nabízí v hudbě a její hravosti, změnění stylů, zcizování prostředí... Myslím, že se divák může těšit na spoustu překvapení, která z filmu nezná.“

Autorem hudby a textů nového muzikálu je Ondřej Gregor Brzobohatý a námět s libretem sepsala Lucie Konášová, tedy stejná autorka, která napsala scénář filmové předloze. „Když za mnou přišel Ondřej Gregor Brzobohatý s nápadem vytvořit Anděla Páně jako muzikál, bylo logické, že budeme muset Lucii Konášovou oslovit. Stala se ale neuvěřitelná náhoda – než jsem tak stačil udělat, zazvonil mi telefon a na druhé straně se ozvala Lucie Konášová, která mi navrhovala, zda bych neměl zájem uvést Anděla Páně jako muzikál. Nebylo co řešit.“



REBELOVÉ

Romantický muzikál s hity šedesátých let podle stejnojmenného filmu Filipa Renče a Zdeňka Zelenky, natočeného před dvaceti lety a oceněného dvěma Českými lvy. Příběh jedné velké lásky (a několika dalších) zasazený do léta roku 1968 a atmosféra muzikálu vás spolehlivě vtáhne do děje, chytlavé písničky Š-š-š, Oliver Twist, Pátá, Gina, Mně se líbí Bob, Jó, třešně zrály nebo Tereza a Nechte zvony znít (ty ve filmové verzi nebyly) a další, nenechají v klidu nikoho sedět a ještě dlouho si je budete

LEGENDA JMÉNEM HOLMES

Muzikál, jehož děj je víceméně smyšlený, se humornou formou opírá o slávu legendárního



Herci v různých alternacích oblékají asi 200 kostýmů – ty vznikly v divadelních dílnách podle návrhů kostýmní výtvarnice Lindy Boráros. Jen zrcadlový kostým Pána Boha pro Jiřího Korna se nevyráběl v Česku, ale v divadelních dílnách v Bratislavě

detektiva Sherlocka Holmese a peripetie jeho autora, spisovatele Sira Arthura Conana Doylea. Ten pod nátlakem médií, společnosti a především jeho vydavatele Virgila Cromwella začíná podléhat žárlivosti, která ho přivádí na jedinou možnost vysvobození se ze zajetí stínu slavného detektiva. Vysvobození vidí ve smrti své nejslavnější literární postavy. Jak tento humorný příběh, plný nadsázky a skvělé hudby, dopadne? To zatím neví ani náš Sir Arthur Conan Doyle. Postava Sherlocka Holmese se ne vždy drží svého tolik typického charakteru, ale občas nečekaně vybočí, pro osvěžení děje, i do jiné, pro diváka rovněž tak sympatické polohy. Veskrze jde o to, aby se divák zasmál, dojal, možná trochu poučil, ale hlavně se po celou dobu královsky bavil.

Nový muzikál se v premiéře představí v říjnu, už od léta ale probíhají velmi čilé zkoušky. Kromě herců, na které jsou diváci zvyklí, se představí i nové tváře vzešlé z castingu, který proběhl v lednu. „Zájem o naše castingy je tradičně velký. Čím vyšší je počet účastníků, tím vyšší jsou naše očekávání. Tady je potřeba říct, že naše konkurzy nejsou talentovou soutěží, kde se zpívá. Po uchazečích chceme, aby nejen dobře zpívali, ale zároveň, aby byli kvalitními herci a uměli se hýbat. Proto se málokdy stane, že by se nějaký uchazeč objevil takzvaně odnikud. Téměř vždycky jde o lidi, kteří už nějakou průpravu mají za sebou, v umělecké oblasti se nějakým způsobem pohybují a vlastně je už známe. Ať už se jedná o absolventy konzervatoří, uměleckých škol akademií múzických umění, nebo samouky,“ vysvětluje Kulhánek.

Jak dlouho muzikál žije

Jak dlouho se muzikál na jevišti udrží, si Egon Kulhánek netroufá odhadovat: „Před pandemií platilo, a já doufám, že už to opět platí, že hranicí úspěchu je

sto repríz. Dvě stě repríz je velký úspěch, více než tři sta repríz je mega úspěch. Jak nový muzikál diváci přijmou, nikdy dopředu nevíte. Snažíte se samozřejmě udělat maximum, ale stejně pak při premiéře s napětím očekáváte, jak budou reagovat.“

Historicky nejúspěšnějším muzikálem v produkci Hudebního divadla v Karlíně byla Carmen, kterou už ale diváci neuvidí. Z aktuálně uváděných muzikálů jsou největšími stálicemi Jesus Christ Superstar a Dracula, velmi úspěšný je i The Bodyguard s Hynkem Čermákem v hlavní roli. Pozice těchto muzikálů je neotřesitelná, vyprodány bývají tradičně několik měsíců dopředu.

Tím ale nabídka z repertoáru karlínského divadla zdaleka není vyčerpána. Divákům se představuje Legenda jménem Holmes, Rebelové, Alenka v říši divů a další muzikálová adaptace úspěšného filmu Slunce, seno, jahody. „Život muzikálu záleží na mnoha okolnostech. Jednak je to samozřejmě divácká přízeň, ale jistým ohrožením pro některé muzikály paradoxně je premiéra nového muzikálu ve stejném domě. Nový muzikál, pokud je úspěšný, tak některé starší inscenace do určité míry zastíní. A čím je premiéra úspěšnější, tím je zastínění dokonalejší! Přitom jsou to představení, která rozhodně stojí za zhlédnutí a lidé je mají rádi. S uvedením nového díla tak návštěvníkům zdůrazňujeme, že přírůstek v našem repertoáru rozhodně neznamená konec nebo ztenčení dosavadní nabídky. Rádi je tedy uvidíme i na našich starších kusech,“ zve ředitel divadla.

Sám si představení rád vychutnává: „Čas od času si v divadle sednu, dívám se na představení a užívám si ten plný sál, ve kterém si lidé při děkovačce většinou stoupnou a burácivě tleskají. Těch pár minut mě neuvěřitelně nabije a já díky tomu vím, že moje práce má smysl,“ uzavírá zasněně Egon Kulhánek. ■

ALENKA V ŘÍŠI DIVŮ

Jeden z nejnámějších pohádkových příběhů se dočkal mnoha divadelních i filmových zpracování. Na scénu Hudebního divadla v Karlíně přichází Alenka ve zcela nové muzikálové, velkovýpravné a kouzelné podobě podle scénáře A. a J. Pixových s nádhernou hudbou Vašo Patejdl, texty Kristýny Pixové, to vše ve spolupráci skupiny Pixa-pro a Hudebního divadla v Karlíně. A za doprovodu orchestru Felixe Slováčka juniora. S Alenkou se na cestě říši divů potkáte s drsným Houseňákem, komickými dvojčaty Fukem a Fíkem, nemocným Paželvem a jeho želvičkami, anorektickou Lilí, Valibukem, potrhlym Kloboučníkem, krutou Srdcovou královnou a jejími vojáky a také s Alenčinými rodiči, kteří vlastně mohou za to, že se Alenka do své paralelní říše divů vydá. Nový pohled na Alenčinu cestu, hudba, výpravné kostýmy, scéna Martina Černého, choreografie Petry Parvoničové a v neposlední řadě i herecké, pěvecké a taneční výkony jsou zárukou muzikálového zážitku pro celou rodinu.

Anděl Páně, to je také bezmála 70 paruk. Vyráběly se ručně, pod vedením nejzkušenější a pravděpodobně i nejstarší divadelní vlásenkárky Jarmily Kamínkové. Ta letos v létě oslavila 80 let, u divadla je 65 let. A na výrobu nejen dohlíží, ale sama se na ní stále podílí.



DRACULA

Hudební divadlo Karlín ve spolupráci s LL Production a ProVox music publishing, s. r. o., uvádí muzikál Karla Svobody, Zdeňka Borovce a Richarda Hese DRACULA od roku 2015, kdy uplynulo 20 let od světové premiéry. Uvedení je samozřejmě postaveno na dnes již legendární hudbě a libretu, dále se producenti rozhodli co nejvíce přiblížit původnímu obsazení z Kongresového centra. Pilířem výpravy pak je scéna Daniela Dvořáka a kostýmy Romana Šolce, které diváci znají z uvedení tohoto muzikálu v divadle Hybernia. Výprava je rozšířena a obohacena o nové moderní prvky, jako jsou například projekce.

JESUS CHRIST SUPERSTAR

Legendární muzikál či spíše rockovou operu Jesus Christ Superstar vytvořili textař Tim Rice a skladatel Andrew Lloyd Webber v roce 1969. Vypráví o posledních dnech Ježíše Krista od jeho příchodu do Jeruzaléma až po ukřižování. České publikum ho poprvé vidělo v roce 1994, Hudební divadlo Karlín ho uvádí od roku 2010.



PROČ SI ODPÍRÁME INCOMINGOVOU MEDICÍNU?

Česká závislost na německé ekonomice se do naší aktuální ekonomické situace propisuje možná výrazněji, než si myslíme. Příčin je více a sčítají se v nepříjemný výsledek: německá exportní mašina nefunguje a s ní ztrácí tempo i ta česká, jejíž HDP je nejhorší ze všech zemí EU. A příklad z oblasti turismu ukazuje, že cesty k nápravě si umíme sami pořádně zkomplikovat.

✍ Petr Manuel Ulrych
📷 Petr Manuel Ulrych a Shutterstock.com





Jan Herget, Lukáš Kovanda
a Matin Plachý

Po covidové pandemii, během které patřil k nejpostiženějším odvětvím, jsou válka na Ukrajině a z ní pramenící inflační vlna pro turismus další zatěžkávací zkouškou. Nyní se Česko od druhého loňského čtvrtletí nachází ve spotřebitelské recesi, podle ekonoma Lukáše Kovandy z Trinity Bank se ale podle všeho blýská na lepší časy. „Co se týče inflační vlny, máme dobré zprávy – v příštím roce by měla být inflace v České republice výrazně nižší než letos,“ uvedl Kovanda v úterý během diskuzní COTakhle snídaně zorganizované agenturou COT group v prostorech Hospodářské komory ČR. Míra inflace by se měla podle Kovandy příští rok pohybovat kolem dvou či tří procent, což by mělo pomoci nastartovat spotřebu. Rostoucí kupní síla obyvatelstva by se měla pozitivně promítnout i do cestovního ruchu. Ne tedy do příjezdového, ale do domácího, který do značné míry pomáhá vykrývat výpadek v příjezdovém turismu, neboli incomingu. Připomeňme, že Česku nyní v důsledku covidové pandemie i současné bezpečnostní situace chybějí turisté z dříve klíčových trhů – Číny, Japonska, Koreje či Ruska. „Pro představu: před covidem a válkou se turistický ruch v České republice podílel na výkonu ekonomiky necelými třemi procenty, během posledních tří chmurných let pak tento podíl klesl na zhruba 1,5 procenta, tedy na polovinu. A to ještě musíme připodotknout, že například v roce 2022 tu situaci významně zachraňoval právě narůstající domácí turistický ruch,“ poznamenal Kovanda.

Strukturální změny českého incomingu

V důsledku těchto trendů se struktura hostů v tuzemských hotelech a dalších ubytovacích zařízeních vcelku zásadně proměnila. Někteří se s tímto trendem popasovali se ctí. Kupříkladu řetězec Orea Hotels & Resorts měl dříve klientelu po třetinách poskládanou z domácích hostů, turistů z okolních států a hostů ze zámoří. Dnes, jak vysvětluje generální ředitel Gorjan Lazarov, mají čeští hosté podíl už bezmála dvou-třetinový. Svůj podíl si drží hosté ze Slovenska, Rakouska a Polska, u dalších (včetně německých) hostů pak došlo k úbytku.

Pro většinu podnikatelů v příjezdovém cestovním ruchu je nicméně česká klientela sice důležitá, hosty ze zahraničí ale nemůže stoprocentně nahradit. A to ani početně, ani z hlediska příjmů. To přiznal i Jan Herget, ředitel agentury CzechTourism: „Za české klienty jsme samozřejmě všichni rádi, pro některé hoteliéry jsou aktuálně nejdůležitější cílovou skupinou, ale podíváme-li se na průměrnou útratu českého klienta, zjistíme, že je řádově až čtyřikrát nižší v porovnání s útratami klienta japonského, čínského, korejského či amerického.“

A situace na zmiňovaných trzích zůstane zřejmě komplikovaná i v příštích letech. Na ruský hovořící turisty můžeme nejspíš zapomenout na dlouhou dobu a ani v případě Číny se zřejmě s ohledem na aktuální geopolitickou situaci nedá očekávat rychlý

návrat na hodnoty z roku 2019. Incoming nyní zachraňují zejména němečtí turisté, jenže s tím, jak německá ekonomika koketuje s recesí, je i německý spotřebitel oslabený. To představuje problém třeba pro naše léčebné lázeňství, především pro to v Karlovarském kraji, které historicky stálo z větší míry na hostech ze zahraničí. Jak uvedl Matin Plachý, předseda představenstva společnosti Royal Spa, němečtí hosté v tuzemských lázních se sice v absolutních číslech vrátili na předcovidovou úroveň, ale místo dřívějších průměrných 14 dnů dnes zůstávají jen čtyři až pět dnů. Takže ani oni, ani ve větších počtech přijíždějící čeští hosté tak nejsou schopni nahradit výpadek příjmů od turistů z Ruska a dalších pro lázeňství typických trhů. Nejhorší jsou v tomto směru pochopitelně postižení podnikatelé v Karlových Varech – řada z nich měla byznys postavený třeba z 80 procent na zahraniční klientele, přičemž hosté z Ruska představovali až 80 procent klientů ze zahraničí.

Chybí dálkové lety

Z hlediska příjezdového cestovního ruchu bude klíčové opětovně rozlézat pravidelné dálkové letecké linky. Zatímco před covidovou pandemií fungovalo těchto lukrativních spojení devět a dvě linky byly před otevřením, aktuálně je Praha se světem spojena jen třemi dálkovými trasami – do USA, na Tchaj-wan a do Jižní Koreje. O spuštění dalších spojení se Letiště Praha podle svého ředitele Jiřího Pose intenzivně snaží, jedná se ale o běh na velmi dlouhou trať. „Třeba linka z Tchaj-peje vznikla po patnácti letech – první jednání s China Airlines proběhla během roadshow v roce 2008,“ vysvětlil Jiří Pos. Každopádně Letiště Praha ve spolupráci s partnery dělá vše pro to, aby se počet dálkových spojů zvýšil přinejmenším na předcovidovou úroveň. K tomu slouží platforma nazvaná Touchpoint, která kromě Letiště Praha sdružuje CzechTourism, Prague City Tourism, Ministerstvo zahraničních věcí. „S nimi řešíme všechny potenciální nové trhy a snažíme se sdružit a případně navýšit prostředky, které jdou příslušné letecké společnosti. Letiště samo o sobě poskytuje na dálkové lety pětiletý incentivní program, na jehož základě daný dopravce mj. první tři roky neplatí žádné přistávací poplatky. Jsme na samé hranici návratnosti investice a potřebujeme, aby ostatní vnímali, že investice do dálkové linky přináší násobné efekty do konkrétního prostředí,“ řekl Jiří Pos.

Hlavní překážkou rozvoje přímých leteckých spojení je nedostatek zdrojů na straně dopravců, tedy personálu a letadel. „Zejména v Severní Americe dochází k masivní obměně typu Boeing 767 za novější typy letadel,“ vysvětlil Jiří Pos a dodal, že každá linka musí být zároveň chápána jako investiční záměr. „Například linka ze Soulu do Prahy, která je obsluhována celoročně třikrát týdně,

představuje pro leteckou společnost náklad větší než jednu miliardu. Než se k realizaci tohoto spojení přistoupí, musí být logicky velká garance toho, že letadla budou létat dostatečně obsazená a s dostatečným průměrným výnosem na jednu letenku," dal nahlédnout do zákulisí leteckého byznysu.

Podle Jana Hergeta je v tomto směru alfou a omegou podpora ze strany vlády: „Je nesmírně důležité, abychom se, když to řeknu politicky, dokázali proinvestovat, protože některé okolní země neváhají a lákají aerolinky prostřednictvím marketingových partnerství. Někdy až na hraně pravidel. Pokud ale my nedokážeme těmto marketingovým nabídkám konkurovat, bude z čistě obchodního hlediska cesta k otevření dalších přímých linek ze Severní Ameriky trnitá.“

Chybějí korporátní zákazníci

Existence či kapacita leteckých linek jsou limitujícím faktorem nejen pro volnočasový turismus, ale také pro kongresový průmysl a firemní cestování. Podle generální ředitelky Kongresového centra Praha Lenky Žlebkové se kongresový průmysl v Praze po covidové pandemii poměrně rychle zvednul, takže již v loňském roce se v KCP odehrálo více asociačních akcí (typicky lékařských či vědeckých kongresů) než v roce 2019, snížil se ale průměrný počet jejich účastníků. Za tím je podle jejích slov třeba hledat kromě obecných trendů také nedostatek leteckých spojení a problémy v oblasti vízové politiky. „Kde ale bohužel stále nejsem na hodnotách roku 2019, to je korporátní segment," konstatuje Lenka Žlebková a dodává, že vysvětlení je asi třeba hledat v oblasti udržitelnosti – firemní zákazníci víc než dříve přemýšlí, zda před fyzickým cestováním nedají přednost online meetingu. Téměř každá konference už dnes totiž probíhá v hybridním režimu, kdy větší či menší část účastníků je připojena online. Tuto zkušenost potvrzuje i Marek Chmátal z kongresového centra O2 universum v Praze a přilehlého hotelu Stages. Porovnávat se situacím v roce 2019 ale podle svých slov nemůže – kongresové centrum bylo otevřeno v září onoho roku, aby pak bylo v březnu 2020 na 18 měsíců uzavřeno pro komerční byznys, a hotel byl otevřen až v listopadu 2021. „Naše čísla zatím letí nahoru bez možnosti předchozího porovnání. Samozřejmě ale čekáme, že dojdeme do bodu, kdy tento růst začne zpomalovat," dodává Chmátal.

Infrastrukturní dluh

Dalším problémem příjezdového cestovního ruchu, na kterém se většina účastníků úterní debaty shodla, je nedostatečná infrastruktura. „To, že se třeba v Českých Budějovicích buduje letiště, je možná hezkým pomníčkem tamním politikům, ale z hlediska infrastruktury České republiky to je úsměvné, pokud pak musíme do Rakouska po nějaké okresní silnici," poznamenal na téma infrastruktury Lukáš Kovanda. Zmínil též výstavbu vysokorychlostní železniční tratě z Berlína do Vídně, která Českou republiku objíždí. „To je obrovská promar-

něná příležitost i ve vztahu k turistickému ruchu. Ano, máme už teď řadu regionálních letišť, v porovnání třeba s Polskem ale máme neutěšenou dopravní infrastrukturu, pokud jde o dálniční nebo železniční síť. Třeba o vysokorychlostní železnici se hovoří 30 let a nic se nezměnilo. A jak to vypadá s dálniční sítí, to všichni dobře víme. Ten rozvoj je ve srovnání s Polskem dramaticky pomalý, ale pokulháváme i za Maďarskem," dodal Kovanda.

Podle Jana Hergeta ale není v případě váznoucí infrastruktury na vině jen stát. „Je to chyba i podnikatelů, kteří nejsou schopni či ochotni se domluvit a společně zainvestovat. Vezměme si Dolní Moravu, která má šanci být globální atraktivitou, ale neexistuje tam ani pořádná silnice, ani vlak, ani pořádné parkoviště. Takže máme něco, co je nejlepší na světě, ale vy se tam nedostanete. Nebo vám to bude trvat tři hodiny," připojil konkrétní příklad Herget.

Nedostatečná infrastruktura je ostatně brzdou rozvoje i kongresového průmyslu. „Víme, že Praha má velmi omezené výstavní plochy a za celých 27 let, po která existuje projekt výstavby nové výstavní haly Kongresového centra Praha, nebyl nikdo schopný rozhodnout o jeho realizaci," upozornila Lenka Žlebková. „Cestovní ruch bohužel v tuto chvíli nikoho nezajímá, není nastavena dlouhodobá strategie, a tím pádem ani podpora linek," řekla Žlebková a obratem zamířila s kritikou i do vlastních řad: „Je to i naším obrazem. Nejsme jako obor schopni se sjednotit, každý si hraje na vlastním písečku a prosazujeme své individuální zájmy. Neumíme se na věci podívat shora a říct si alespoň základní principy toho, co bychom chtěli prosadit a společně lobbovat. Proto také dodnes nemáme a zřejmě ani nebudeme mít zákon o cestovním ruchu.“

Proč se bojíme jednoho provazu?

Podle Jana Hergeta padá odpovědnost za současný neutěšený stav cestovního ruchu v Česku na obě pomyslné strany. Tedy i na podnikatele a jejich profesní svazy. „Na nedávném kulatém stole k problematice zákona o cestovním ruchu jsem ze strany asociací vyslechl řadu sebezprezentací, ale žádný ze svazů nebyl ochoten ustoupit ani o centimetr a podívat se na pět let dopředu," uvedl Herget. A Martin Plachý přitakal: „Ano, cestovní ruch je roztržštěný, všichni chtějí všechno. S takovým přístupem ale vůbec ničeho nedosáhneme." Podnikatelé podle jeho slov táhli za jeden provaz jen během covidu, kdy se spojeným úsilím dvou až tří klíčových hráčů dařilo průběžně komunikovat s premiérem a ministry. „Měli jsme nějaké posluchače, a i když jsme nedosáhli úplně všeho, tak to byla skvělá doba. Sotva ale skončil covid, už se to zase rozpadlo a nyní tady zbytečně bojujeme za zákon o cestovním ruchu, který se už stejně dostal do pozice, kdy jenom chceme zafinancovat a zafixovat nějaké destinační managementy a počty lidí. To přece ale neměl být vůbec smysl tohoto zákona! Takže jsme zase zpátky na rozcestí, kde ani politici nevědí, co s cestovním ruchem," konstatoval.

Jan Herget účastníky snídaň vyzval, aby využili toho, že se setkávají na půdě Hospodářské komory: „Jako podnikatelé si stanovte dvě priority a ty tvrdě vymáhejte. Jsou to přímé linky a víza? Dobře, jděte si za tím, ale nechtějte tisíc různých věcí. Dokud tohoto nebudete schopni, bude vás jako obor i nadále porážet automotive." Mimochodem – segment automotive, na kterém je česká ekonomika dlouhodobě závislá, dělá z Česka asi nejprůmyslovější zemi Evropské unie. V segmentu služeb naopak zaostáváme a podle Lukáše Kovandy jsme spolu s Rumunskem – měřeno podílem na hrubé přidané hodnotě – zemí s nejméně rozvinutými službami. „To pro Česko znamená hrozbu. A pokud nedokážeme zachytit nástup elektromobility a vzdorovat čínské konkurenci, jsme na holičkách, protože my nemáme čím automotive nahradit," varoval Kovanda. Nyní se podle něj tento problém ještě naplno neprojevuje, ale vzhledem k absenci příslušné vize k tomu může dojít velmi rychle. „Už to není o tom, jestli se evropským automobilkám podaří dobýt čínský trh. Aktuálně se strachujeme, aby Číňané nedobyli ten náš. Určitě bychom se tedy měli zabírat tím, jak více rozvíjet služby, a tedy i cestovní ruch. To je jednoznačně směr, kterým bychom se měli vydat," naznačil Kovanda, jakým směrem by se mělo ubírat uvažování podnikatelů i podpora státu.

Neumíme akumulovat

Byl to Jan Herget, který naznačil, že úspor a zefektivnění by mohlo Česko dosáhnout změnou systému samosprávy. Konkrétně zaznělo, že Česká republika má aktuálně



1 Lenka Žlebková a Jan Herget

2 Jiří Pos

3 Lukáš Kovanda



víc než 6200 obcí, z čehož velká část má méně než 300 obyvatel. „A průměrná mzda starosty je asi 47 tisíc korun,“ uvedl Herget. Pro srovnání pak dodal, že patnáctimilionové Holandsko má obcí s vlastní samosprávou jen asi 370. „Na toto prostě nemáme. Musíme si vybrat, jestli chceme silnice, dálnice a nemocnice, nebo 6200 starostů,“ řekl Herget. V tomto názoru ho podpořil i Lukáš Kovanda, podle kterého je rozptýlenost samosprávy v Česku zásadním problémem. „Dánsko, země, která dramaticky snížila své zadlužení, v uplynulých letech redukovala počty těch místních vlád. Naproti tomu my jsme země, která má nejvíc zastupitelstev v přepočtu na obyvatele. A to nám brání ve sjednocení, protože každá vesnice má na věci různý pohled. Když se má třeba stavět určitá liniová stavba, musí samozřejmě procházet řadou katastrů. Čím více starostů nebo zastupitelstev se k tomu vyjadřuje, tím se protahují schvalovací procesy, a tím pomalejší je celková výstavba.“ Zde je podle Kovandy třeba hledat základ všech problémů spojených s výstavbou dálnic, vysokorychlostní železnice a podobně. „Ze základů ekonomie víme, že bohatství vzniká akumulací kapitálu. Jenže u nás, místo toho, aby se akumuloval kapitál z evropských peněz, které sem od roku 2004 přitekly v řádu stovek miliard korun, se region po regionu investovalo do cyklostezek, naučných stezek, rozhleden, které leckdy ani nestojí úplně na kopci... V Polsku naproti tomu akumulovali kapitál, dali to do dálniční sítě a jejich ekonomika bohatne. U nás ty peníze ale nejsou vidět,“ uzavřel Kovanda, podle kterého by bylo třeba otevřít debatu o celkovém překreslení územně správního členění České republiky. Sečteno a podtrženo, diskuze odborníků během COTakhle snídaně ukázala, že hledání vakcíny na v úvodu naznačenou nemoc uvízlo na mrtvém bodě. Odpovědní si riziko neuvědomují, případně ho bagatelizují a dobře míněným radám kapacit nedopřávají sluchu. Ti, kteří jsou ohroženi nejvíc, jen bezradně pláčou, místo aby spojili síly a pokusili se ovlivnit svoji budoucnost. Na nákup kvalitních surovin pro účinný medikament nejsou peníze. Existuje-li cesta k zázračnému léku, bude stoprocentně dlouhá. A je otázka, dojdeme-li vůbec na její konec. Probereme se, nebo budeme jen závistivě hledět na zdravé a prosperující sousedy? ■



S DORTEM U DARWINOVA KRÁTERU

Tradiční křest časopisů mediální divize agentury COT group mívá v létě vždy méně formální podobu a nejinak tomu bylo letos – 15. srpna jsme se šli v pražské ZOO a křest jsme spojili s malou oslavou třicetiletého výročí úspěšné rodinné společnosti Renomia i méně obvyklou večerní procházkou zoologickou zahradou.

S Lenkou Žlebkovou, ředitelkou pražského Kongresového centra, jsme pokřtili nejmladší dítě z naší rodiny, environmentálně laděný magazín Futu. A hned po něm patřil při zahájení prostor Jiřině Nepalové, tváří letního čísla magazínu Be the Best a především zakladatelce společnosti Renomia, která z malé pojišťovací makléřské společnosti regionálního významu za třicet let vyrostla v dominantního hráče nejen tuzemského trhu. Dort proto chybět nemohl. Doprovodný program pak zavedl zájemce na prohlídku Darwinova kráteru, expozice tasmánské a australské fauny, která je inspirována skutečným kráterem, jenž je pozůstatkem dopadu meteoritu zhruba před 700–800 tisíci lety. ■



1 Markéta Hoidekrová (Zoo Praha), Tomáš Dočekal a Zdeněk Komenda (oba Tuseca), Marek Moravec (Nation1), Tomáš Jahn (Stasto Automation)

2 Jiřina Nepalová (RENOMIA) a Gabriela Ben Ahmed

3 Hosty večera přivítal Miroslav Bobek (Zoo Praha)





4



5

4 Eva Frindtová a Petra Kazdová
(Státní pozemkový úřad)

5 Tomáš Jahna Jiří Mesároš
(Dluhopisy.cz)

6 Petr Karban, Eva Frindtová (oba
COT group), Lenka Žlebková
(Kongresové centrum Praha)
a Gabriela Ben Ahmed (COT group)
aneb Pokřtili jsme nové FUTU



6



7



8



9



10



7 Jana Kremlová (Alika) s Jitkou Lhotkovou (Trias Chrudim)

8 (zleva) Zdeněk Zapletal (Laski) s asistentkou Lucíí Pekarčíkovou, Lukáš Žilík (Kompostárna Želivec) s partnerkou, Marek Moravec a Ladislav Ornst (Hydrogen 1) s manželkou

9 Ondřej Svačina (Meffert) s manželkou

10 Filip Švarc (Omega Optix) a Jaroslav Vaníček (SPA-RE) s manželkou Hanou

ADRESÁŘ

- 2D GROUP** 54
Slunečná 1228
696 81 Bzenec
www.2d-group.cz
- BFLOW AGENCY** 74
Průběžná 3207/74a
100 00 Praha 10
www.bflow.cz
- BDO** 8
V Parku 2316/12
148 00 Praha 4
www.bdo.cz
- COT GROUP** 3, 4, 10,
..... 58, 82, 90, 94
Táboritká 23/1000
130 00 Praha 3
www.cot.cz
- COMENIUS** 20
náměstí Kinských 6
150 37 Praha 5
www.comenius.cz
- DAROVANSKÝ
DVŮR** 78
Darová 3
338 24 Břasy 1
event@darovanskydvur.cz
www.darovanskydvur.cz
- DLUHOPISY.CZ** 18
Na Strži 1702/65
140 00 Praha 4
www.dluhopisy.cz
- DVOŘÁKŮV
FESTIVAL** 72
Agentura Braunensis Art
Productions
Božanov 301
549 74 Božanov
www.dvorakufestival.cz
- ENSANA** 43
Masarykova 22/5
353 01 Mariánské Lázně
www.ensanahotels.com
- ESO TRAVEL** 21, 67
Korunovačnická 51
170 00 Praha 7
www.esotravel.cz
- FABEŠOVÁ IVETA** 44
IF CHOCOLATE
Ovocný trh 8
110 00 Praha 1
www.ivetafabesova.cz
- FN MOTOL** 28
V Úvalu 84
150 06 Praha 5
www.fnmotol.cz
- HUDEBNÍ DIVADLO
KARLÍN** 2, 82
Křížkova 283
186 00 Praha 8
www.hdk.cz
- KRAJSKÝ ÚŘAD
ÚSTECKÉHO
KRAJE** 68, 100
Velká hradební 3118/48
400 02 Ústí nad Labem
www.kr-ustecky.cz
- LEO EXPRES** 71
Řehořova 4
130 00 Praha 3
www.leoexpress.com
- MEDICLINIC** 1, 24
East Building, vchod B
Antala Staška 510/38
140 00 Praha 4
www.mediclinic.cz
- PRAGUE AESTHETIC
CLINIC** 64
Višňová 1957/25
140 00 Praha 4
www.pragueclinic.cz
- RUDEN NATALI** 34
Dlouhá 924
110 00 Praha 1
www.nataliruden.cz
- ŘEHÁK JAN MEXO** 38
Československá asociace
profesionálních vyjednávačů
Malířská 377/11
170 00 Praha 7
www.negoticon.com
- SMARTWINGS** 99
K letišti 1068/30
161 00 Praha 6
www-smartwings.com
- SSANGYONG** 56
Pekařská 638/5
155 00 Praha 5
www.ssangyong.cz
- STASTO
AUTOMATION** 50
K Náklí 512
257 41 Týnec nad Sázavou
www.stasto.cz
- TUSECA** 4, 6, 22,
..... 32, 48, 62, 80
Národní 135/14
110 00 Praha 1
www.tuseca.com
- VELIKÁ LÓŽE ČESKÉ
REPUBLIKY** 12
www.vlcr.cz
- VINAŘSTVÍ VAJBAR** 5
U Vily 480
691 05 Zaječ
www.vinarstvivajbar.cz
- ZD VŠESTARY** 52
Rozběřice 18
503 12 Všešary
www.vsestary.cz
- ZOO PRAHA** 94
U Trojského zámku 120/3
171 00 Praha 7
www.zoopraha.cz



Přímé lety do 80 destinací

smartwings 

1000 KRÁS

NA 100 KILOMETRECH



HŘEBENOVKA

Českým Švýcarskem

hребenovka.com