

SPEKTRUM

Evropský automotive pod tlakem

Transformace, Čína, elektromobilita.
Kde jsou největší výzvy?

PŘÍBĚH FIRMY

Světová AI z Brna

Jak se z univerzitního spin-offu stal globální hráč.

LEGISLATIVA

Stavební zákon bude

Schválená novela má potenciál zásadně proměnit povolování.

DIGITÁLNÍ EKONOMIKA

Evropa zjednodušuje pravidla

Co to znamená pro firmy?

Sněm Svazu průmyslu

6. 10. 2026 v Brně



SVAZ PRŮMYSLU A DOPRAVY
ČESKÉ REPUBLIKY

Zlatý partner



Stříbrný partner



Veletrhy
Brno

Bronzový partner



Produktový partner



Partneři SP



Za podpory

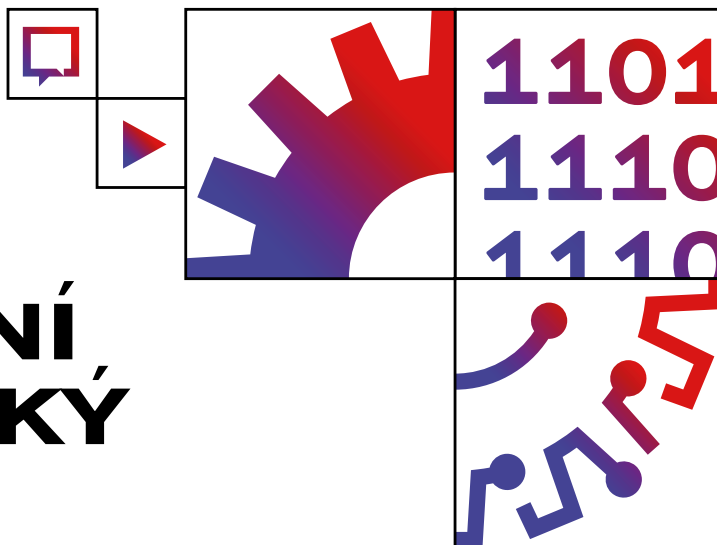


68. MEZINÁRODNÍ STROJÍRENSKÝ VELETRH

14 – 17/9/2027
VÝSTAVIŠTĚ BRNO

To nejdůležitější z průmyslu
na jednom místě.

Bud'te vidět tam, kde budou vaši
zákazníci i obchodní partneři.



• | • | • | • |



Obsah

06

Fakta a čísla: Evropský automotive pod tlakem

Transformace, Čína,
elektromobilita.
Kde jsou největší výzvy?



12

STAVEBNÍ ZÁKON BUDE

Schválená novela má
potenciál zásadně
proměnit povolování.



34

SVĚTOVÁ AI Z BRNA

Jak se z univerzitního
spin-offu stal
globální hráč.

04

Úvodní slovo

Ekonomická mapa světa se mění
a český průmysl má na čem stavět

16

Inovace a konkurenceschopnost

Česko výrazně zaostává v patentové aktivitě.
Jak mohou firmy lépe chránit své inovace?

20

Digitální ekonomika

Zjednodušení digitálních pravidel je evropská
priorita a Češi na ni mají zásadní vliv

30

BusinessEurope

Střídání stráží v BusinessEurope:
Maciej Witucki navazuje na Fredrika Perssona

38

Rozhovor

Tomáš Hruška: Nejlepší výsledek naší práce?
Když se nic nestane

43

Elektromobilita

ORLEN chce mít do konce roku deset
vlastních hubů ultrarychlého dobíjení

44

Rozhovor

Od Antarktidy po Etiopii. Čeští geologové
mění svět víc, než si myslíme

50

Cirkulární ekonomika

Chemická recyklace:
I složité plasty mohou mít druhý život

52

Sociální dialog

Duální vzdělávání: Jak vznikalo
a jak se do něj zapojit

56

Trh práce

50 je nových 30.
Opomíjený poklad na trhu práce

60

Zaměstnanci a zdraví

Firmy jako partneři pro zdraví:
Prevence se stává strategickou investicí

64

Rozhovor

Škoda Auto směřuje ke vzdělávání
zaměstnanců kdykoliv a odkudkoliv

Partneři SP ČR



Spektrum je oficiální
informační médium Svazu
průmyslu a dopravy ČR. Přináší
fakta a stanoviska k aktuálním
tématům a problémům,
které jsou předmětem zájmu
této organizace.

Vydavatel
SP ČR, Freyova 948/11,
190 00 Praha 9
www.spcr.cz

Šéfredaktorka
Klára Vyskočilová,
kvyskocilova@spcr.cz

Editorka
Eva Křivánková,
ekrivankova@spcr.cz

Grafické
zpracování
Aleš Sobel

Foto
Aleš Sobel,
archiv SP ČR

Autoři a přispěvatelé
Eva Křivánková, Martin Natafaluši,
Milan Klempíř, Miloš Rathouský,
Pavčina Žáková, Jan Proksch,
Jana Skalková, Tomáš Hrabal,
Zuzana Travencová

Inzerce
SP ČR
tel.: 734 645 249

Tisk
INDIGOPRINT s.r.o.

Vychází dvakrát ročně.
Toto číslo vyšlo v září 2026.

Registrace: ISSN 12137227

Ekonomická mapa světa se mění a český průmysl má na čem stavět



Evropa se v posledních letech učí žít v prostředí permanentních otřesů. Geopolitická nejistota roste a s ní i tlak na ceny energií, dodavatelské řetězce a bezpečnost strategických technologií. K tomu se přidává změna méně nápadná, ale pro evropský průmysl možná ještě zásadnější: mění se samotná pravidla globální ekonomické soutěže.

Čína i Spojené státy prosazují stále asertivnější hospodářskou a průmyslovou politiku. Cla, exportní omezení, státní podpora nebo kontrola klíčových technologií už nejsou jen běžnými nástroji ekonomické politiky. Stávají se součástí geopolitické strategie. Ekonomika a bezpečnost se stále více prolínají.

Evropa přitom do této nové éry nevstupuje v ideální kondici. Německý průmysl i automobilový sektor, na který je silně navázána česká ekonomika, procházejí zásadní proměnou. Současně roste konkurenční tlak z Číny.

Evropské firmy dnes soutěží s konkurenty, kteří jsou v řadě oblastí technologicky velmi schopní a podporováni silnou průmyslovou politikou. O to důležitější je vytvářet podmínky, v nichž mohou naše firmy rozvíjet vlastní přednosti.

Pro český průmysl nejde o abstraktní debatu. Patříme mezi nejotevřenější ekonomiky Evropy. Každá změna globálního obchodu, dostupnosti vstupů, energií nebo strategických technologií se proto rychle promítá do českých firem. Výchozí pozici přitom máme lepší, než se někdy říká. Naše závislost na německém trhu je menší než na začátku tisíciletí, sousední Polsko patří mezi nejrychleji rostoucí ekonomiky EU a Česko se řadí ke světové špičce v ekonomické komplexitě – tedy ve schopnosti vyrábět technologicky náročné produkty, které nelze snadno nahradit.



„Chci, aby každý člen jasně viděl, co mu Svaz přináší. Věřím v sílu budování mostů (spíše než hloubení příkopů), aktivní práci v Evropě a schopnost proměňovat společné priority v konkrétní výsledky pro firmy.“

V nové globální soutěži nebude rozhodovat jen to, kdo dokáže levněji vyrábět. Stále více bude záležet na tom, kdo umí rychleji proměnit znalosti a výzkum v nové produkty, rostoucí firmy a úspěch na světových trzích. Právě zde vidím velkou příležitost pro Česko. Máme silnou průmyslovou základnu, kvalitní technické univerzity, výzkumná centra i firmy schopné vyvíjet technologie s globálním potenciálem. Příležitost se ale sama v úspěch nepromění. Potřebujeme být rychlejší a důsledněji propojovat výzkum, průmysl, kapitál a dovednosti.

Se Svazem průmyslu a dopravy spolupracuji řadu let. Vážím si odbornosti jeho lidí, zkušeností členských firem i toho, co společně dokázali prosadit. Do role generálního ředitele proto přicházím s respektem a chutí na tuto práci navázat. Průmysl, inovace a technologie jsou pro mě dlouhodobě srdeční záležitostí. Chci být v pravidelném kontaktu s členy, poznávat jejich plány i každodenní překážky a společně s vedením a odbornými týmy Svazu hledat cesty, jak jim pomoci.

Věřím v sílu spolupráce a stavění mostů (spíše než hloubení příkopů). V budování koalic kolem konkrétních cílů a jejich dosahování v zájmu rozvoje české ekonomiky. Z vlastní zkušenosti vím, jak důležité je rozumět různým pohledům, hledat společný zájem a dotáhnout dohodu do praxe. Právě tak chci přispět k naplňování strategických vizí Svazu. Velký význam přikládám aktivnímu působení na evropské úrovni: být u přípravy pravidel včas, přinášet zkušenosti českých firem a společně s BusinessEurope i partnerskými svazy získávat podporu pro naše návrhy. Propojovat Brusel, Prahu a regiony pro mě znamená převádět potřeby členů do řešení, která dokážeme společně prosadit.

Záleží mi na tom, aby každý člen jasně viděl, co mu Svaz přináší: vliv na podmínky podnikání, včasné a srozumitelné informace pro rozhodování, odbornou podporu i kontakty otevírající nové příležitosti. Těším se proto také na osobní setkávání ve firmách a regionech. Chci pomáhat propojovat zavedené podniky, startupy, univerzity a investory, aby se výsledky výzkumu rychleji dostávaly do praxe a nové technologie nacházely zákazníky. K tomu patří prosazování dostupné energie, rychlejšího povolování, jednodušších pravidel a kvalitního vzdělávání. Úspěch naší společné práce chci poměřovat tím, jak se projeví v každodenním fungování a růstu členských firem.

Nová ekonomická mapa světa právě vzniká. Česko na ní může být zemí, kde nové technologie vznikají, dostávají se do výroby a odkud míří do světa. Věřím, že máme schopnosti i zkušenosti tuto příležitost využít. Chci k tomu přispět tím, co považuji za svou silnou stránku: propojovat lidi a témata, hledat spojence a dotahovat společné priority do výsledků. Na spolupráci s vámi se těším.

Petr Očko

generální ředitel Svazu průmyslu a dopravy ČR



Fakta a čísla:

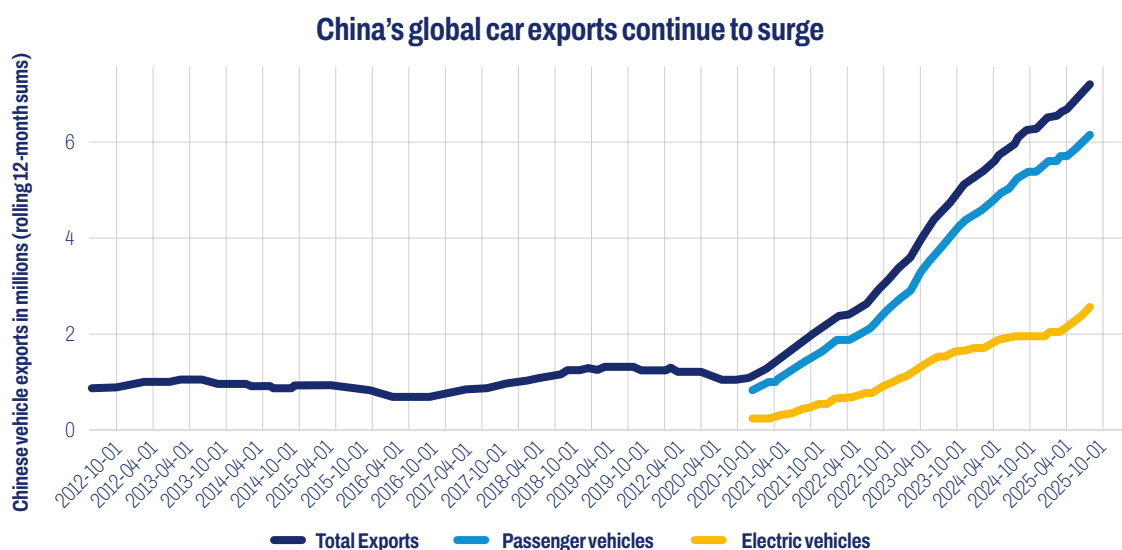
Evropský automotive pod tlakem

Evropský automobilový průmysl zaměstnává téměř 14 milionů lidí a vytváří více než 7 % HDP Evropské unie. Přesto dnes čelí největší transformaci za několik desetiletí. Mění se technologie, geopolitika i globální konkurence a výsledkem je tlak na model, na kterém evropský automotive postavil svůj úspěch.



Výroba automobilů představuje zásadní odvětví ekonomiky EU. Výrobci i firmy v dodavatelském řetězci vytvářejí dohromady více než 7 % HDP EU a zajišťují 13,8 mil. pracovních míst, tedy 6,1 % celkové zaměstnanosti v EU. Dlouhodobě významná pozice je dána řadou silných značek ve více členských státech včetně ČR s technologickým know-how v produkci automobilů a vývoji spalovacích motorů. Zásadní roli hraje i robustní dodavatelský řetězec, řada značek v prémiovém segmentu trhu nebo globální export. Tento model však prochází zásadním přerodem.

Přechod na elektromobilitu nyní mění technologickou soutěž, když náskok v oblasti vývoje spalovacích motorů je nahrazen nutností vývoje nových automobilů s důrazem na baterie jako hlavní složku hodnoty a s tím související potřebou přístupu k surovinám. Podstatný rozměr má i software, konektivita a autonomní funkce, které hrají mnohem významnější roli pro fungování vozu a jeho přidanou hodnotu. Tento nový model usnadňuje vstup nových aktérů na trh, kteří dostávají stávající firmy pod tlak.



Zdroj: Centre for European Reform, Jacques Delors Centre (Hertie School), Bertelsmann Stiftung

Čína jako nový globální konkurent

Ještě v roce 2020 byl podíl čínských značek na trhu v Evropě zanedbatelný, pod 1 %. V červenci 2026 však dosahoval již 11,2 % a zaznamenal meziroční růst ve výši 100 %. Podobně strmě roste i globální export čínských vozů a jejich podíl na domácím trhu. Oproti tomu vývoz automobilů z EU i ostatních států do Číny od roku 2022 výrazně klesá. V roce 2024 poklesl dovoz nečínských vozů na čínský trh o 28 % oproti roku 2021 a propad nadále pokračuje. Ruku v ruce s tím představuje Čína stále silnější konkurenci i ve třetích zemích. V důsledku toho ztratili evropští výrobci mezi léty 2017 a 2025 přibližně pětinu svého podílu na globálních trzích.

Příčinou je dlouhodobá průmyslová strategie Číny, zejména plán Made in China 2025 a New Energy Vehicle Industry Development Plan (2021-2035), cílící na rozvoj a inovace ve strategických odvětvích včetně automotive. Vedle výroby samotných automobilů se Čína zaměřuje i na produkci baterií, které představují zásadní prvek elektromobilu a jeho přidané hodnoty. Čínský podíl na světové výrobě bateriových článků

přesahuje 80 % a ještě větší podíl má Čína v oblasti zpracování klíčových katodových a anodových surovin. Státní subvence čínských výrobců dále stupňují jejich růst. Doprovází je však silná vnitřní konkurence mezi přibližně 109 místními výrobci, která vyvíjí další tlak na efektivitu.

Export evropských automobilek do Číny dále komplikuje rostoucí čínská poptávka právě po elektromobilech. Ty v červenci 2026 představovaly přibližně polovinu nově prodaných osobních automobilů. Mění se i preference čínských spotřebitelů, kteří již přestávají poptávat tradiční evropské značky, které donedávna ovládaly prémiový segment.

USA zareagovaly na čínskou expanzi ochranou svého trhu. V roce 2024 ještě Bidenova administrativa zvýšila dovozní clo na čínské elektromobily z 25 na 100 %. Tím se dále stupňuje čínský tlak na dalších globálních trzích. S EU uzavřely USA v srpnu 2025 obchodní dohodu, dle níž clo na evropské automobily dovážené do USA činí 15 %. To znamená vyšší náklady na export, případně tlak na přesun výroby do USA.



Transformace a rostoucí globální konkurence zásadně mění pravidla hry. Evropa musí rychle posílit svou odolnost.



Proč EU ztrácí konkurenceschopnost?

Evropští výrobci čelí oproti globální konkurenci řadě znevýhodnění. Především jde o vysoké ceny energií, které jsou přibližně dvojnásobné oproti USA a trojnásobné vůči Číně. Vedle toho výrobní náklady zvyšuje regulační zátěž nebo pomalé povoloovací procesy. Vyšší jsou i náklady práce.

Dalším aspektem je tlak na elektromobilitu, který znamená vysoké investiční náklady. Přitom stále ještě dochází k financování modelů se spalovacími motory vedle nastupujících elektromobilů. Domácí poptávka po elektromobilech však nedosahuje vytyčené trajektorie snížení emisí CO₂ u nových osobních a dodávkových automobilů o 100 % k roku 2035. Důvodem nejsou pouze preference zákazníků, ale také třeba vyšší pořizovací ceny elektromobilů. Výzvou je i budování infrastruktury pro alternativní paliva, případně zajištění dostatečné kapacity elektrických sítí. Vedle toho stojí již zmíněný tlak Číny v podobě rostoucího dovozu do EU, který snižuje evropským automobilkám podíl na domácím trhu, a dominance Číny v oblasti výroby baterií a zpracování surovin. Právě nutnost dovážet čínské baterie znamená ztrátu zásadní části přidané hodnoty elektromobilů.

Německo jako případová studie evropských problémů

Jako příklad evropských potíží lze uvést Německo, tedy zemi s tradičně silným automobilovým průmyslem. To v roce 2019 vyprodukovalo 4,66 mil. osobních vozů, v roce 2025 už to však bylo jen 4,15 milionů. Výroba tak zůstává trvale pod úrovní před pandemií. Čistý zisk v roce 2025 se přitom oproti roku předchozímu propadl u Volkswagen Group o 44 % a v případě Mercedes-Benz Group o 49 %. BMW Group zaznamenala propad o 3 %, nicméně ve druhém čtvrtletí 2026 šlo meziročně již o pokles o 35 %.

Vedle již zmíněných důvodů lze uvést výraznou závislost na exportu do Číny. V roce 2019 představovaly německé automobily 24% podíl na čínském trhu. V roce 2024 však šlo již jen o 15 %. Nadto čelí němečtí výrobci vysokým výrobním nákladům.

Na nastalou situaci již začali výrobci reagovat. Generální ředitel Volkswagenu Oliver Blume avizoval potřebu přestavby firmy, která by měla zahrnovat i propouštění a uzavírání neefektivních závodů. Cílem má být především snížení výrobních nákladů, které jsou až o 30 %

Evropští výrobci čelí řadě znevýhodnění



Vysoké ceny energií

Přibližně 2× vyšší než v USA, 3× vyšší než v Číně



Regulační zátěž

a pomalé povoloovací procesy



Vysoké investiční náklady

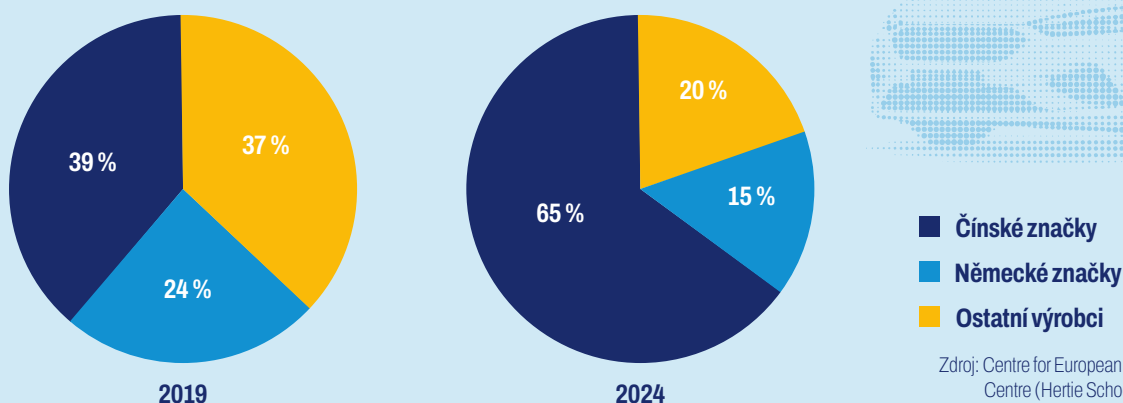
Paralelní financování spalovacích motorů i elektromobility



Rostoucí dovoz z Číny

a ztráta podílu na domácím trhu EU

Prodeje německých výrobců aut v Číně



Zdroj: Centre for European Reform, Jacques Delors Centre (Hertie School), Bertelsmann Stiftung

vyšší oproti srovnatelným konkurenčním firmám. Ke snižování nákladů však přistupují i další automobilky. Mercedes plánuje do roku 2027 snížit výrobní náklady o desetinu. Mimo jiné by mělo dojít k přesunu části výroby do Maďarska. BMW se rozhodlo snížit náklady na materiály a vyvinout novou, levnější platformu. Dalším možným opatřením je užší spolupráce s čínskými výrobci. Konkrétně jde o prodej nevyužitých továren, který by však umožnil čínským automobilkám obejít dovozní cla do EU.

Propad výroby se propisuje i do dalších složek dodavatelského řetězce. Dodavatelé dílů v jeho důsledku čelí tlaku na snižování marží. Na straně druhé jim rostou výrobní náklady například na mzdy, energie nebo materiály.

Dosavadní opatření Evropské unie

Evropská unie ve snaze podpořit unijní konkurenceschopnost a posílit evropský průmysl již v minulosti schválila například nařízení o bateriích nebo Akt o kritických surovinách. V případě automotive Evropská komise zahájila v lednu 2025 strategický dialog se

zástupci sektoru. Jeho výsledkem byl balíček návrhů z 16. prosince 2025, který má za cíl posílit přechod sektoru na čistou mobilitu. Balíček obsahuje návrh revize stávajících emisních standardů pro CO₂ do roku 2035, kdy se oproti nyní schválenému snížení emisí o 100 % navrhuje možnost 10% kompenzace skrze nízkouhlíkovou ocel vyrobenou v EU nebo e-paliva a biopaliva. Další návrh míří na zavedení cílů pro nízko a bezemisní vozidla v rámci vozových parků velkých podniků. Návrh simplifikačního omnibusu má snížit administrativní náklady výrobcům o 706 mil. eur ročně. Předložené návrhy jsou stále v legislativním procesu. V březnu 2025 komise představila ještě návrh nařízení o akceleraci průmyslové kapacity (Industrial Accelerator Act), který obsahuje například nové nástroje v oblasti veřejných zakázek s využitím konceptu preference evropského původu.

V rámci obchodní politiky zavedla EU v roce 2024 na pět let dovozní cla na čínské elektromobily ve výši 17 % (BYD), 18,8 % (Geely) a 35,3 % (SAIC). Na další spolupracující podniky se vztahuje clo 20,7 % a na nespolupracující 35,3 %. Tato cla se přičítají k základnímu clo 10 %, které platí pro všechny automobily dovážené z Číny. Čínští výrobci nicméně mohou tato cla obejít umístě-



ním výroby do Evropy, což již avizovala automobilka BYD, která by měla první automobily začít vyrábět v Maďarsku do konce tohoto roku. V maďarském Debrecínu zároveň dokončuje svoji továrnu na výrobu baterií čínská společnost CATL.

Český automotive zůstává úspěšný, byť rizika přetrvávají

Český automobilový průmysl zůstává navzdory složité situaci úspěšný. V roce 2025 dosáhla celková produkce silničních vozidel 1 470 836 kusů, což je druhý nejlepší výsledek v historii. Celkové tržby vzrostly meziročně o 1,6 % na historicky rekordní úroveň 1 605,6 mld. Kč. Meziročně vzrostl i export, a to o 2,1 %. Průmysl těží mimo jiné ze silného dodavatelského řetězce, úspěšných modelů nebo poměrně nízkých výrobních nákladů. Škoda Auto se v prvním čtvrtletí roku 2026 stala druhou nejprodávanější značkou v Evropě. Elektrické modely Elroq a Enyaq se umístily na druhé a páté příčce v žebříčku elektromobilů. Společnost rostla i na trzích mimo Evropu, jako jsou Indie, Maroko nebo Egypt.

Propad v Německu nicméně znamená pro český průmysl riziko. Německo je nejvýznamnějším exportním partnerem, když v roce 2025 představovalo přibližně 31% podíl českého exportu v automotive. Ohrožení jsou tedy především dodavatelé dílů, kteří čelí klesajícím odběrům a tlaku na snižování marží. Zároveň mají menší investiční kapacitu a jsou více navázáni na technologie spalovacích motorů.



1 470 836

vyrobených silničních vozidel v ČR v roce 2025



+ 2,1 %

růst exportu



31 %

podíl Německa na českém exportu v automotive

Co pomůže dál?

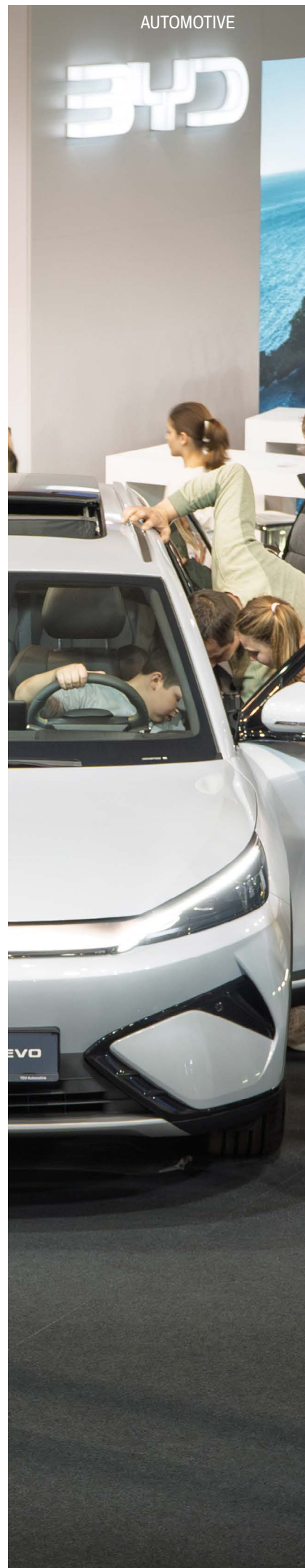
Navzdory přetrvávající dobré situaci českého automotive je zřejmé, že rizika pro evropský průmysl přetrvávají. Lze očekávat rostoucí tlak čínských automobilek a jejich vzrůstající podíl na evropském trhu i globálním poli. Přechod na čistou mobilitu pak představuje pro evropské výrobce značnou výzvu, kterou doprovází i potřeba vybudování dostatečně silné infrastruktury.

Na unijní úrovni je třeba posílit flexibility v případě emisních cílů pro rok 2035 a respektovat technologickou neutralitu. Ozelenění firemních vozových parků by, spíše než pevnými kvótami, mělo být dosaženo sadou pozitivních opatření. Opatrnost je třeba u příslušných návrhů ohledně požadavku na evropský původ, s nímž je spojena celá řada rizik, jako jsou vyšší náklady, administrativní zátěž nebo narušení hodnotových řetězců. Nezbytný je další rozvoj dobíjecí infrastruktury.

Česká republika do transformace vstupuje z relativně silné pozice. Rekordní výroba vozidel i vysoká exportní výkonnost však nezaručují budoucí úspěch. Ten bude záviset na schopnosti přilákat investice, rozvíjet výzkum a vývoj a pomoci dodavatelům zvládnout technologickou změnu. Nezbytnými opatřeními k tomu jsou mezinárodně konkurenceschopné ceny energií, podpora investic pro modernizaci výroby, rychlejší povolovací procesy nebo dostatek kvalifikované pracovní síly.

V každém případě budou další kroky na podporu evropského automotive nezbytné. Jeho budoucnost totiž nebude určovat jen schopnost vyrábět elektromobily, ale udržet v Evropě výrobu, technologie, vývoj a přidanou hodnotu. ^{EP}

Tomáš Hrabal, Public Affairs Manager Svazu průmyslu





Dočkáme se?

Schválená novela stavebního zákona má potenciál zásadně proměnit povolování

“

*Novela směřuje
ke zrychlení
povolovacích procesů.*

Původní návrh stavebního zákona přinesl řadu zásadních změn systému. Nejvýraznější z nich je vznik nové soustavy státní stavební správy, kterou bude tvořit Úřad rozvoje území ČR (který nahradí dosavadní Dopravní a energetický stavební úřad) a 14 krajských úřadů rozvoje území s 205 územními pracovišti v sídlech obcí s rozšířenou působností. Bude tak nahrazena dosavadní struktura stavebních úřadů, jejichž činnost zajišťují obce a kraje v rámci přenesené působnosti. Tato změna by měla přispět mimo jiné ke sjednocení výkladu stavebního práva a jednotnému metodickému vedení úřadů.

Další zásadní změnou je reorganizace dotčených orgánů a jejich maximální integrace do úřadů rozvoje území. Ty by ve velké míře převzaly agendu dosavadních dotčených orgánů a samy posuzovaly ochranu veřejných zájmů. Šlo by například o oblast ochrany života a zdraví osob, životního prostředí, zemědělského půdního fondu nebo nakládání s odpady. Cílem je, aby bylo o záměru rozhodováno v jediném řízení vydáním jediného rozhodnutí.

Pro vybrané oblasti budou nadále vydávána vyjádření nebo závazná stanoviska dotčenými orgány. Jde především o záměry podléhající posuzování vlivů na životní prostředí (EIA), kulturní památky nebo požární ochranu. V případě požární ochrany nebo ochrany ovzduší však dochází ke změnám z vydávání závazných stanovisek na vyjádření. Návrh vedle toho usiluje o zefektivnění rozhodování dotčených orgánů. Především, pokud neuplatní svá stanoviska v zákonné lhůtě, nastane fikce souhlasu.

Přísnější pravidla pro námitky a odvolání

Novela výslovně uvádí, že rozvoj bydlení, průmyslu, infrastruktury a energetiky je veřejným zájmem. Současně zavádí zásadu, že nepovolení záměru by mělo být krajním řešením a přednost mají mít zmírňující nebo kompenzační opatření. Novela také významně omezuje možnost opakovaného otevírání již vyřešených otázek. Ve fázi povolování stavby by se neměly znovu posuzovat veřejné zájmy, které již byly vyhodnoceny při pořizování územně plánovací dokumentace (ÚPD).

Novela dále obsahuje řadu dílčích opatření směřujících ke zrychlení povolovacích procesů. Rozšiřuje se například okruh informací, které mohou stavebníci získat od úřadů ještě před zahájením řízení, zejména informace o souladu záměru s ÚPD nebo o požadavcích na výstavbu. Zavádí se také fikce souhlasu vlastníků veřejné dopravní a technické infrastruktury a zpřísňují se pravidla pro uplatňování námitek a odvolání.

Ve vztahu k veřejné dopravní a technické infrastruktuře bude úřad vycházet výhradně z údajů uvedených v digitální technické mapě. Úřad by měl informovat stavebníka předtím, než by měl žádost zamítnout, a navrhnout možná řešení. Soud by nadto nově nezrušil napadené rozhodnutí, i pokud by žaloba byla důvodná, jestliže by to znamenalo nepoměrně velkou újmu.



1 řízení

jedno rozhodnutí



14 úřadů

krajských úřadů rozvoje území



205 pracovišť

v sídlech obcí s rozšířenou působností

Územní plánování v režii obcí a krajů

Další koncepční změna se týká územního plánování, které má nově přejít do samostatné působnosti obcí a krajů. Mezi úkoly územního plánování se nově zařazuje také vymezení ploch pro skladování a distribuci. Návrh současně obsahuje několik opatření zaměřených na urychlení pořizování a změn územně plánovací dokumentace. Ke zpřesňování ploch a koridorů by nově postačoval souhlas orgánu, který vydal nadřazenou ÚPD. Zjednodušuje se rovněž provádění nepodstatných formálních změn a urychluje standardní proces pořizování změn ÚPD. Novela dále umožňuje v přesně stanovených případech odchytil se od ÚPD nebo ochranných pásem, pokud s tím budou souhlasit dotčené osoby a nebude narušen veřejný zájem.

Některé změny se dotýkají i zákonných požadavků na výstavbu. Ty by se neuplatnily v případě změny dokončené stavby, pokud by to bylo nemožné nebo ekonomicky nepřiměřené. Některé požadavky, např. na parkování nebo napojení na síť technické infrastruktury, bude možné splnit i poskytnutím příspěvku obci. Technické požadavky na stavby vymezené v technických normách bude možné splnit i jiným odpovídajícím technickým řešením. Zavádí se také, že fotovoltaické výroby elektřiny na stavebách, s výjimkou kulturních památek, nejsou v rozporu s charakterem území ani s památkovou péčí.

Vedle stavebního zákona novela mění i řadu souvisejících zákonů. Z nejdůležitějších změn lze zmínit zrušení zákona č. 148/2023 Sb., o jednotném environmentálním stanovisku (JES). Dosavadní agenda JES bude z většiny integrována do řízení o povolení záměru podle stavebního zákona, případně do procesu EIA.

Došlo i na připomínky Svazu průmyslu

Na základě řady diskuzí mezi předkladateli návrhu a relevantními aktéry byl k návrhu přijat komplexní pozměňovací návrh Hospodářského výboru. Ten reflektuje i řadu připomínek vznesených Svazem průmyslu. Mezi hlavní změny patří zapojení oprávněných investorů do přípravy ÚPD. Splnění technických požadavků již nebude posuzovat stavební úřad, ale projektant. Ústní jednání bude moci probíhat formou videokonference. Autorizovaní inspektoři získají nové pravomoci, například vydávat kolaudační rozhodnutí. Dochází k prodloužení platnosti stavebního povolení pro stavby dopravní a technické infrastruktury na 4 roky s možností prodloužení na 7 let. Naproti tomu se zkracuje délka stavební uzávěry z 6 na 4 roky. Stavby postavené bez povolení úřad dodatečně povolí, pokud by jejich odstranění znamenalo nepřiměřený zásah a nebudou dotčeny veřejné zájmy ani práva třetích osob.

Ke splnění hygienických limitů hluku a vibrací, jejichž dosažení by bylo technicky, funkčně nebo ekonomicky zjevně nepřiměřené, bude postačovat dosažení rozumně dosažitelné míry ochrany nebo úrovně běžného využití okolního území. Stavby přenosové, přepravní a distribuční soustavy bude možné užívat ihned po jejich zprovoznění na základě platné revizní zprávy. Předčasné užívání nebo zkušební provoz budou možné nejdéle na dobu 2 let, v případě vyhrazených staveb 3 let.



Některé změny už letos, nové úřady v roce 2028

Během projednávání návrhu došlo k úpravě plánovaného nabytí účinnosti. Základním datem účinnosti novely bude 1. ledna 2027. Tím se sjednotí účinnost celého zákona se vznikem centrálního Úřadu rozvoje území České republiky a současně se zjednoduší přechodná ustanovení. Úřady rozvoje území krajů a jejich územní pracoviště, tedy úřady pro běžnou stavební agendu, by pak vznikly k 1. lednu 2028. U několika ustanovení se počítá s okamžitou účinností, aby došlo co nejdříve k odbřemenění stavebních úřadů a zrychlení povolovacích procesů.

Svaz průmyslu schválenou novelu podporuje. České firmy dlouhodobě upozorňují, že zdlouhavé a administrativně náročné povolovací procesy patří mezi hlavní překážky nových investic i výstavby infrastruktury. Pokud bude novela úspěšně implementována, může významně zkrátit a zpřehlednit povolovací procesy. Přispěla by tak nejen k urychlení investic a výstavby infrastruktury, ale také ke zvýšení konkurenceschopnosti české ekonomiky. Klíčové však bude zajištění funkčnosti nové soustavy úřadů a včasné přijetí prováděcích předpisů. 

Tomáš Hrabal, Public Affairs Manager Svazu průmyslu



Podstatné změny z pohledu průmyslu:



Zavedení fikce souhlasu pro povolení jednoduché stavby nebo stavby sítě technické infrastruktury ve zrychleném řízení



Zařazení spaloven nebezpečného odpadu mezi vyhrazené stavby



Prodloužení základní doby platnosti stanoviska EIA ze 7 na 10 let



Zrušení povinnosti povolení stavebního úřadu pro rozdělení nebo sloučení pozemků



V případě vodního zákona odložení povinnosti kontinuálního sledování znečištění odpadních vod a rozšíření výjimky z povinnosti sledování

Česko výrazně zaostává v patentové aktivitě.

Jak mohou firmy lépe chránit své inovace?

České podniky a výzkumné organizace si stále dostatečně nechrání své duševní vlastnictví. V roce 2025 se zvýšil počet přihlášek tuzemských přihlašovatelů patentů na 573, z toho pocházelo 256 od firem. Také rostl počet podaných užitných vzorů, průmyslových vzorů či ochranných známek domácími přihlašovatelí. Počet udělených patentů se však v Česku snížil o desetinu na 336. To je nejnižší hodnota za posledních 15 let, jak ukazují poslední data Českého statistického úřadu. Užitné vzory pro své poměrně rychlé a jednoduché získání převažují v Česku nad patenty. Pokud ale firma míří na zahraniční trhy, nejsou pro ni užitné vzory příliš zajímavé.

Skutečný význam ukazuje patentová aktivita v zahraničí, kde české subjekty v mezinárodním srovnání velmi zaostávají. Dle ČSÚ v roce 2024 podaly subjekty z Česka v zahraničí celkem 1 006 patentových přihlášek. Třetina z nich byla podána u patentového úřadu USA a čtvrtina k Evropskému patentovému úřadu. Konkrétně zde šlo o 251 patentových přihlášek, což je naprosté minimum v porovnání s celkovým počtem 199 tisíc, které úřad zpracovával. Například rakouské subjekty podaly téměř devětkrát více a švýcarské dokonce 40krát vyšší počet. V posledních letech nás předběhlo také Estonsko. Tyto markantní rozdíly mezi ČR a okolními nebo obdobně velkými státy ilustruje graf na následující straně.

573

patentových přihlášek
podaly v roce 2025
tuzemské subjekty

256

z toho pocházelo
od firem

336

udělených
patentů v Česku



*Inovace mají skutečnou hodnotu
teprve tehdy, když jsou chráněny.*

Co je příčinou nízké patentové aktivity v Česku a jak situaci zlepšit?

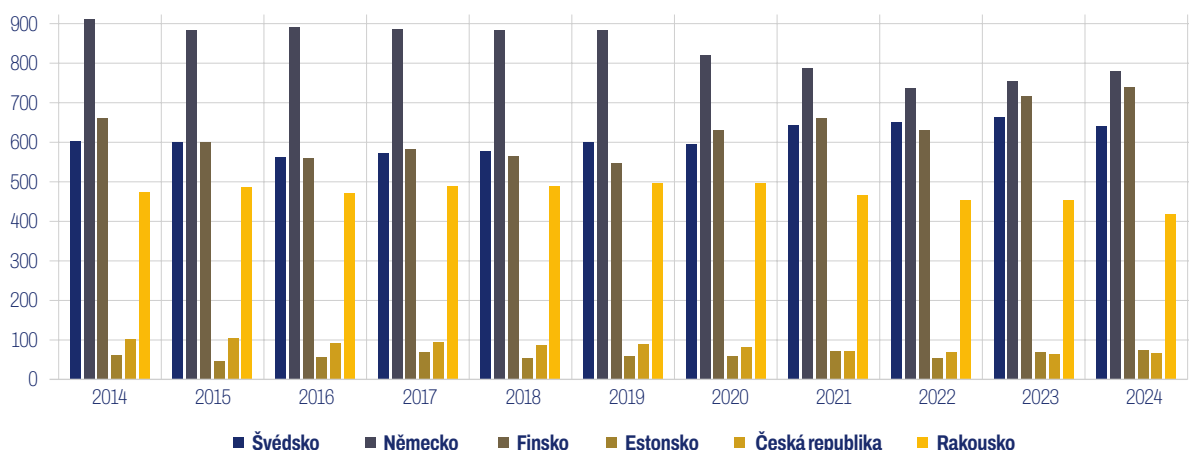
Nízký počet patentů oproti jiným vyspělým státům je dán především strukturou české ekonomiky a nižší mírou investic do výzkumu a vývoje. Subdodavatelské nebo neexportující firmy se ochranou příliš nezabývají. Stává se také, že část vývoje vzniká v ČR, ale patent je následně přihlášen na mateřskou společnost v jiné zemi. Patentová aktivita je také výrazně obořově závislá, rozhoduje životní cyklus produktu, možnost kopírování, struktura trhu a způsob, jakým firma své know-how komercializuje. Dalšími faktory jsou nezkušenost s komercializací výsledků výzkumu a nedostatečné povědomí o systému ochrany duševního vlastnictví. Firmy mnohdy nevědí, jak patentové portfolio uchopit, případně mají obavy z finanční a administrativní náročnosti patentového řízení.

Počet přihlášek a udělených patentů je sice užitečným indikátorem inovační výkonnosti, avšak neměl by být hodnocen izolovaně. Důležitější než samotný počet, je kvalita chráněných řešení a jejich skutečný ekonomický přínos.

Pro zlepšení situace je potřeba především podporovat vznik a rozvoj inovativních firem, které budou patentovou a jinou ochranu potřebovat. Pomohla by také systémovější podpora transferu technologií a silnější motivace výzkumných organizací ke spolupráci s průmyslem a k prodeji licencí soukromému sektoru. Dále by byla vhodná větší podpora aplikovaného výzkumu, zvyšování povědomí o významu duševního vlastnictví a sdílení příkladů úspěšného využití patentové ochrany v praxi.

Řada firem si již význam průmyslově právní ochrany dlouhodobě uvědomuje. Mezi nejaktivnější patří například Škoda Auto, LINET, TATRA TRUCKS, ale také menší firmy jako Prusa Development nebo Contipro, VÚTS, SOMA, Crytur, BTL a další. Češi jsou podepsáni také pod mnoha patentovými přihláškami nadnárodních podniků, jako jsou Honeywell, Siemens či Robert Bosch.

Počet patentových přihlášek podaných rezidenty na milion obyvatel



Zdroj: WIPO 2026

Podle čeho se firmy rozhodují, co, jakým způsobem a kde budou chránit?

Úspěšné firmy u technických řešení obvykle zvažují především **patentovou ochranu**, u výrobků ochranu prostřednictvím **průmyslových vzorů** a u označení výrobků či služeb **ochranné známky**.

Rozhodování vychází především z obchodního významu daného řešení, jeho technické jedinečnosti, předpokládaného životního cyklu technologie a umístění trhů, na kterých bude produkt využíván nebo prodáván.

Velmi důležitá je také otázka, zda lze technické řešení výrobku jednoduše zjistit. Například pokud prodáváme stroj, který konkurent jednoduše koupí, rozebere a princip řešení pochopí, může dávat patentová ochrana

podstatně větší smysl. Když se však jedná o výrobní algoritmus nebo technologické know-how uvnitř výrobního procesu, které z výsledného výrobku zjistit nelze, může být efektivnější držet ho jako obchodní tajemství.

V rozhodování hraje také roli **umístění výroby a prodeje konkurence** a její síly a schopnosti. Tedy jak snadno může naše řešení pochopit a napodobit, jak dlouho by jí trvalo zavést podobné řešení do výroby a dostat ho na trh a zda by nás tím skutečně ekonomicky poškodila. Čím silnější konkurence, tím více si musí firma své nápady a inovace chránit. Svůj význam má také **očekávaná úspěšnost produktu**, protože u těch nejlepších se dá předpokládat řada kopií.

Firmy také musí zvážit poměr mezi očekávaným přínosem ochrany a náklady na její získání, udržování a vymáhání nebo faktickým zveřejněním řešení.

Na co nezapomenout:



Propojení ochrany duševního vlastnictví s celkovou inovační a obchodní strategií společnosti. Důležité je **včas identifikovat výsledky výzkumu a vývoje s potenciálem ochrany** a nastavit procesy, které umožní jejich vyhodnocení ještě před zveřejněním.



Nejdříve je třeba rozhodnout o způsobu ochrany a teprve poté technické řešení zveřejňovat. Prezentace na konferenci, odborný článek, veletrh nebo někdy i nabídka zákazníkovi mohou mít z pohledu patentové ochrany zásadní význam.



Předchozí **patentová rešerše**, která vymezí zaměření a rozsah patentu. Je také potřeba počítat s tím, že role patentového úřadu spočívá vždy v oponentuře, a je tedy nutné mít připravenou dobrou **argumentaci** pro obhajobu vlastního řešení.



Volba patentového zástupce a vzdělávání zaměstnanců v oblasti duševního vlastnictví. Je-li to možné, vyškolit pro firmu vlastní specialisty na tuto problematiku. Při spolupráci s externím patentovým právníkem nebo kanceláří volit ty s prokazatelnými zkušenostmi přímo ve vašem oboru.



Patentový zástupce vždy výrazně ovlivní strukturu patentu a jeho nároků, což je klíčové při následné obhajobě vůči jednotlivým patentovým úřadům. O patentu je potřeba uvažovat jako o právním dokumentu, tedy **na detailech a přesně užívaných pojmech opravdu záleží**.



Bezplatných informačních zdrojů, tedy především informačních databází, lze využít k poznání stavu techniky a čerpání inspirace pro nové nápady a inovace.



Nestačí jen sledovat, zda si můžeme patentovat vlastní řešení. Musíme také vědět, zda jeho výrobou nebo prodejem neporušujeme práva někoho jiného. Můžeme mít vlastní patent, a přesto může být jeho praktické použití závislé na jiném, širším patentu.



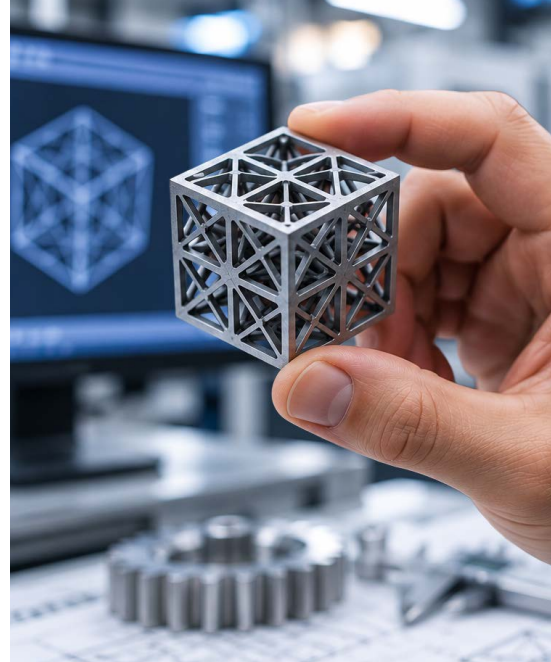
Co nabízí Úřad průmyslového vlastnictví a jaké jsou další možnosti podpory?

Úřad má na svém webu širokou nabídku vzdělávacích a informačních materiálů. Dále v rámci svého Institutu průmyslověprávní výchovy nabízí **dvouleté distanční specializační studium** určené profesním pracovníkům v oboru průmyslového vlastnictví právníkům, podnikatelům, pracovníkům výzkumu a vývoje a dalším. Po úspěšném absolvování získávají studenti kvalifikaci **Specialista v oboru průmyslového vlastnictví**.

Pro ty, kteří hledají časově méně náročnou formu vzdělávání, Úřad nabízí **bezplatné webináře**, v nichž se účastníci seznámí se základy patentů, ochranných známek a průmyslových vzorů nebo s databázemi obsahujícími průmyslově-právní informace. Úřad také nabízí bezplatné semináře na klíč, které jsou zaměřené obecně nebo na konkrétní témata z oblasti průmyslových práv.

Malé a střední podniky mají možnost podat žádost a získat **dotaci ze SME Fund** Úřadu Evropské unie pro duševní vlastnictví (EUIPO). Dotace se uděluje na přihlašovací poplatky průmyslových práv a na službu IP Scan, což jsou odborné konzultace pro podniky k průmyslově-právní tematice. [SP](#)

Jan Proksch, manažer pro výzkum, vývoj a inovace



K čemu slouží patentová ochrana

Patenty, průmyslové vzory, ochranné známky a další práva umožňují společnostem **chránit technická řešení a know-how, design výrobků i značku na jednotlivých trzích**. Brání tak vložené prostředky do výzkumu a vývoje nových výrobků nebo technologií. Pomáhají majitelům práv udržet pozici na trhu tím, že **zajišťují exkluzivitu výrobků a technologií v soutěžním prostředí**. A především přináší i ekonomický prospěch, protože vlastnictví průmyslových práv umožňuje majitelům obchodovat s licencemi k předmětům, které jsou právy chráněny. Bývá pak jednodušší přesně definovat, co vlastně druhé straně firma nabízí a jaká práva získává.

Vybudování jména a pověsti na trhu je důležité, ochrana názvu podniku nebo označení nabízených výrobků pomocí ochranné známky je proto namístě. Některým firmám se již stalo, že podcenění patentové ochrany vedlo ke ztrátě obchodních příležitostí, protože obchodní název jejich produktu využily další firmy. Ochranné známky představují první linii obrany proti nízkonákladovým plagiátům i anonymním kopiím, neboť umožňují rychlé zásahy celních orgánů a efektivní blokaci distribučních kanálů.

Patentovou ochranu lze také využít marketingově. Ukazuje totiž, že je firma na vrcholu vývoje a zákazníci dostávají exkluzivní výrobek, výsledkem je násobně vyšší prodej a zisk.



Zjednodušení digitálních pravidel je evropská priorita a Češi na ni mají zásadní vliv

Evropská unie v posledních letech přijala rozsáhlý soubor pravidel pro umělou inteligenci, data, kybernetickou bezpečnost i digitální služby. Jednotlivé předpisy sledují legitimní cíle, v praxi se však stále častěji překrývají a vytvářejí pro firmy obtížně zvládnutelný celek. Evropská komise proto poprvé přistoupila k jejich širšímu zjednodušování prostřednictvím takzvaných omnibusů.

Česká republika přitom nebyla pouze pasivním příjemcem evropské legislativy. Na potřebě změn začaly české firmy, Svaz průmyslu a dopravy ČR, Úřad vlády ČR i Ministerstvo průmyslu a obchodu pracovat zhruba před rokem a půl. Od té doby už zaznamenali četné úspěchy, ale boj o lepší digitální předpisy zdaleka nekončí.

“

„Nejdůležitější je přijít včas, mít kvalitní argumenty, nabídnout konkrétní řešení a dokázat kolem něj vytvořit širší koalici.“

Milena Jabůrková

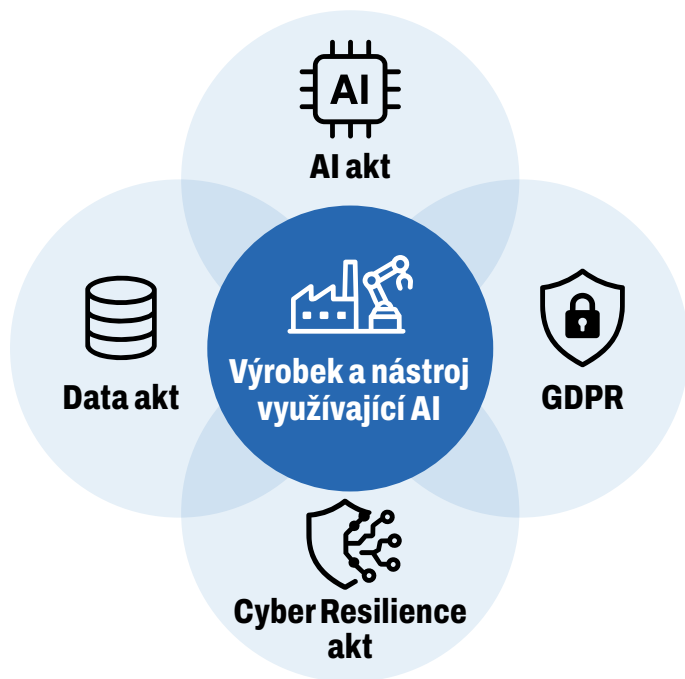
viceprezidentka
Svazu průmyslu pro obranu
a digitální ekonomiku

O jaké nejdůležitější digitální legislativní akty se nyní v evropských institucích hraje?

Tentokrát nejde primárně o přijímání další nové regulace. Evropská unie se poprvé ve větším měřítku snaží upravit pravidla, která už přijala, ale která se v praxi ukázala jako příliš složitá, nejasná nebo vzájemně se překrývající.

Reakcí Evropské komise jsou takzvané omnibusy – balíčky změn několika předpisů najednou. V digitální oblasti se původně počítalo s jedním širším balíčkem, nakonec však vznikly dva. AI Omnibus se soustředil zejména na problémy spojené s praktickým uplatňováním AI Aktu. Digitální omnibus řeší především pravidla pro data, ochranu osobních údajů a některé další horizontální povinnosti.

Jde o jednu z prvních konkrétních reakcí na Draghiho zprávu, která upozornila, že evropské firmy nebrzdí pouze nedostatek investic nebo vysoké ceny energií, ale také stále komplikovanější regulatorní prostředí. Omnibusy proto představují důležitou změnu přístupu: místo dalšího vrstvení požadavků se má Evropa podívat na to, zda již přijatá pravidla tvoří funkční celek.



Můžete přiblížit, jak konkrétně vypadají komplikace, kterým firmy v současnosti čelí?

Představme si výrobní podnik, který chce uvést na trh nový stroj využívající umělou inteligenci. **Nestačí mu vyřešit pouze AI Akt. Současně musí posoudit požadavky GDPR, Data Aktu, Cyber Resilience Aktu, kybernetické legislativy a příslušných sektorových předpisů pro daný výrobek.**

Každý z těchto předpisů vznikl samostatně a každý sleduje legitimní cíl. Problém nastává ve chvíli, kdy se všechny potkají v jednom výrobku, procesu nebo službě.

Firma nejprve musí určit, do kterých právních režimů její řešení spadá a jakou roli podle každého z nich zastává. Následují právní a technické analýzy, posouzení rizik, úpravy smluv s dodavateli, nastavení správy dat, kybernetických opatření a lidského dohledu. Poté přichází technická dokumentace, záznamy o testování, registrace, sledování provozu, hlášení incidentů a příprava na kontroly různých dozorových orgánů.

Často přitom nejde o rozdílné činnosti. Jedno riziko se pouze popíše několika různými způsoby podle několika různých předpisů. Stejná data posuzuje právní oddělení z pohledu GDPR, další tým z pohledu Data Aktu a jiný tým kvůli AI Aktu. Velké firmy na to mohou vyčlenit specializované útvary. Pro menší podnik může být už samotné určení všech povinností zásadní překážkou.

Za každým formulářem stojí hodiny práce právníků, technických odborníků, kyberbezpečnostních týmů, vývojářů, personalistů nebo interního auditu. Firma musí vytvořit metodiky, změnit své procesy, rozdělit odpovědnosti, proškolit zaměstnance, upravit informační systémy a zajistit, aby požadované informace průběžně uchovávala.

Komplikované je také to, že jednotlivé předpisy vstupují v účinnost v různých termínech a provádějí je různé instituce. Harmonizované normy, metodiky a šablony navíc často vznikají až poté, co už se firmy mají začít připravovat. Výsledkem není jen jednorázový náklad. Jde o dlouhodobou potřebu sledovat vývoj legislativy, aktualizovat interní postupy a dokazovat soulad s několika režimy současně.

Proto říkáme, že firmy nepotřebují méně bezpečnosti nebo odpovědnosti. Potřebují méně duplicit, větší právní jistotu a pravidla, která je možné v praxi splnit.

Jak jsme tedy ve snaze změnit evropské digitální předpisy k lepšímu postupovali?

Důležitý příběh nezačal až zveřejněním AI Omnibusu. Začal přibližně před rokem a půl, kdy firmy teprve podrobně analyzovaly, co pro ně tehdy čerstvě schválený AI Akt bude znamenat.

Ve Svazu jsme nezačali u paragrafů, ale společně s členskými firmami jsme začali sbírat konkrétní zkušenosti z praxe. Firmy nám popisovaly situace, kdy musely stejný výrobek nebo AI systém posuzovat podle několika různých evropských předpisů současně, připravovat obdobnou dokumentaci pro různé regulátory nebo řešit stejné požadavky opakovaně v různých právních režimech. Právě z těchto zkušeností vznikly naše první návrhy na zjednodušení. Nešlo nám o zpochybnění cílů AI Aktu, ale o to, aby nové povinnosti byly proveditelné, nevznikaly bez potřebných technických podkladů a zbytečně nedublovaly již existující sektorová pravidla.

Tyto podněty jsme od počátku řešili s Ministerstvem průmyslu a obchodu. Tehdejší ministr průmyslu a obchodu Lukáš Vlček a jeho náměstek Jan Kavalírek následně patřili mezi první představitele členských států, kteří potřebu praktických změn AI Aktu otevřeli na evropské úrovni. Česká republika mimo jiné navrhla, aby se část povinností pro vysoce rizikové systémy odložila do doby, kdy budou k dispozici potřebné normy, metodiky a další nástroje pro jejich plnění. Byla to ukázka funkčního řetězce: **firmy popsaly problém, Svaz jej přetavil do konkrétních návrhů, MPO je převzalo do české pozice a političtí představitelé je začali prosazovat v Radě EU.**

Postupně se ukázalo, že stejné obtíže řeší firmy napříč Evropou. **Do práce se zapojily BusinessEurope a další národní podnikatelské asociace.** Z původně českého podnětu se tak stalo evropské téma a následně jedna z hlavních částí AI Omnibusu.

Co se v AI Omnibusu podařilo prosadit?

Nejviditelnější změnou je úprava termínů pro povinnosti týkající se vysoce rizikových systémů. Od počátku jsme upozorňovali, že není možné po firmách požadovat plný soulad v situaci, kdy ještě chybějí harmonizované normy, metodiky a jednotný výklad pravidel.

AI Omnibus proto posunul účinnost části požadavků, zavedl přechodný mechanismus navázaný na dostupnost harmonizovaných norem a vytvořil větší prostor pro jejich praktickou přípravu. Pro firmy to neznámá, že mohou s přípravami čekat, ale že nebudou nuceny dokazovat soulad podle technických nástrojů, které ještě neexistují.

Podařilo se také zjednodušit některé registrační a administrativní povinnosti, posuzování shody a monitoring systémů. Významné jsou rovněž úlevy a praktičtější nástroje pro malé a střední podniky, například jednodušší šablony a přístup k regulatorním sandboxům. Regulatorní sandbox je řízený testovací režim, ve kterém mohou firmy ve spolupráci s regulátorem ověřovat nové produkty nebo technologie ještě před jejich plným uvedením na trh.

Vedle termínů však pro nás bylo klíčové ještě jedno téma, které je pro průmysl možná důležitější: dvojí sektorová regulace.



Co to znamená dvojí sektorová regulace a proč představovala takový problém?

V praxi to znamenalo, že výrobce mohl u jednoho produktu čelit dvěma paralelním regulatorním cestám. Musel posuzovat výrobek podle jeho sektorové legislativy a současně samostatně podle AI Aktu. To mohlo znamenat dvojí dokumentaci, duplicitní posouzení shody, rozdílné registrační povinnosti, dvojí reporting a zapojení více dozorových orgánů.

Společně s našimi členy jsme proto prosazovali, aby se požadavky AI Aktu kontrolovaly v rámci již existujícího procesu pro daný výrobek a firma by nemusela absolvovat druhý paralelní postup.

V AI Omnibusu se podařilo tuto logiku prosadit u legislativy pro strojní zařízení. To je pro český průmysl významný úspěch, protože právě stroje vybavené AI mohou být pro výrobní podniky velmi relevantní.

Řešení však zůstalo jen částečné. Stejný princip se nepodařilo rozšířit například na zdravotnické prostředky a diagnostické prostředky, kde nadále hrozí souběh přísné sektorové regulace s dalšími povinnostmi podle AI Aktu. Výrobci v těchto oblastech tak mohou stále řešit dva regulatorní režimy pro jeden produkt.

AI Omnibus proto považujeme za velký úspěch, ale ne za dokončení celé práce. Ukázal, že duplicity lze odstranit. Nyní je potřeba stejný přístup důsledně uplatnit i v dalších sektorech.

Z toho, co popisujete, vyplývá, že si Česká republika vydobyla v jednání o této záležitosti poměrně velký vliv. Lze si z toho odnést návod i do budoucna?

Jednoznačně. Nešlo o jeden návrh nebo jedno jednání. Ukázalo se, že Česká republika může evropskou debatu výrazně ovlivnit, pokud se propojí zkušenost firem, odborná práce a aktivita státu. Velikost země není jediným rozhodujícím faktorem. **Důležité je přijít včas, mít kvalitní argumenty, nabídnout konkrétní řešení a dokázat kolem něj vytvořit širší koalici.**

Na začátku nebylo vůbec samozřejmé říkat, že čerstvě přijatý AI Akt bude nutné ještě před plným spuštěním prakticky upravit. Převládala spíše debata o tom, jak jej co nejrychleji zavést.

Česká republika patřila mezi země, které včas upozornily, že důvěryhodná regulace nemůže být postavena na nesplnitelných termínech a paralelních povinnostech. **Díky spolupráci Svazu s Ministerstvem průmyslu a obchodu a následnému zapojení evropských partnerů se podařilo toto téma dostat do centra evropské debaty.**

AI Omnibus je důkazem, že český průmysl nemusí pouze reagovat na hotová evropská pravidla. Dokáže přicházet s návrhy, vytvářet pro ně podporu a proměňovat je v evropská řešení.



1 produkt

dva regulatorní režimy



2 cesty

sektorová legislativa + AI akt



3 priority

data · obchodní tajemství · administrativa

O co se vyjednává nyní?

Hlavním tématem je dnes **Digitální omnibus**. Od něj jsme původně očekávali širší revizi evropského digitálního rámce. Jeden podnik totiž nefunguje odděleně podle jednotlivých předpisů. Jeho AI systém pracuje s daty, může zpracovávat osobní údaje, využívá cloudové služby, musí být kyberneticky zabezpečený a často je součástí regulovaného výrobku. Logicky by proto i zjednodušování mělo probíhat napříč celým tímto řetězcem. Výsledný návrh se ale soustředil především na oblast dat a GDPR. Řada překryvů s kybernetickými nebo sektorovými předpisy zůstala stranou.

Přesto původní návrh Komise přinesl řadu užitečných změn. Snažil se posílit právní jistotu při využívání dat, odstranit některé administrativní povinnosti a zjednodušit oznamování incidentů. Proto jsme jeho základní směr vítali.

Po zveřejnění návrhu Digitálního omnibusu jsme oceňovali, že jeho autoři vyslyšeli připomínky byznysu. Během dalšího vyjednávání se ale jeho podoba změnila. Jaké problémy vyvstaly?

V průběhu jednání členských států se začaly některé prvky původního návrhu oslabovat. U části změn se právní jistota přesouvala z textu samotného nařízení pouze do recitálů nebo budoucích výkladových stanovisek. Jinde se vracely dodatečné podmínky, které mohly původně zamýšlené zjednodušení v praxi výrazně omezit.

Například u využívání dat pro vývoj AI nestačí firmám obecné konstatování, že určitý postup může být přípustný. Potřebují jasně vědět, za jakých podmínek mohou data zpracovat, jaké testy mají provést a jak mají svůj postup doložit. Jestliže klíčové pravidlo není přímo v právně závazném článku, ale pouze v nezávaznějším výkladovém textu, nejistota se přenáší na firmy a v konečném důsledku ji budou řešit soudy nebo dozorové orgány.

Podobně je tomu u obchodního tajemství a kybernetické bezpečnosti. Podnik nemůže být nucen sdílet data, jestliže by jejich zpřístupnění reálně ohrozilo bezpečnost jeho systémů, odolnost provozu nebo ochranu citlivého know-how. Výjimky musí být dostatečně jasné a prakticky použitelné, ne pouze teoretické.

V určité fázi tak hrozilo, že z původně ambiciózního zjednodušení zůstane několik dílčích úprav, zatímco hlavní problémy firem přetrvají.

Která opatření nebo nedostatky digitální legislativy dnes dělají firmám největší problém?

Dlouhodobě upozorňujeme především na tři oblasti. První je právní jistota při práci s daty, zejména při vývoji a provozu AI. **Podnik musí vědět, zda může určitá data použít pro výzkum, trénování modelu nebo další zlepšování systému.** Bez dostatečné právní jistoty firmy často raději od inovativního projektu ustoupí, přestože by jeho využití mohlo být legitimní.

Druhou oblastí je **ochrana obchodního tajemství, bezpečnosti a odolnosti podniků.** Evropská pravidla podporují přístup k datům a jejich sdílení, což může být pro rozvoj digitální ekonomiky přínosné. Nesmí to však vést k povinnosti předávat informace, které by mohly odhalit zranitelnosti, usnadnit kybernetický útok nebo poškodit konkurenceschopnost firmy.

Třetím problémem je **kumulace administrativních povinností.** Firma může mít povinnost nahlásit stejný incident více institucím podle několika různých zákonů, pokaždé v jiné lhůtě a jiném formátu. Podobně může vést několik registrů, provádět několik velmi podobných posouzení rizik a vytvářet dokumentaci pro různé regulatorní režimy.

Omnibus proto musí přinést skutečné zjednodušení procesů. Nestačí povinnost přejmenovat nebo přesunout do jiného ustanovení.



Můžeme v tuto chvíli situaci ještě zvrátit a dosáhnout přijatelného návrhu?

Věřím, že ano. A právě dosavadní vývoj ukazuje, že koordinovaný postup může mít konkrétní výsledky.

Před červnovým jednáním Rady EU hrozilo přijetí kompromisního textu, který už podle evropského průmyslu původní cíl Digitálního omnibusu – tedy skutečné zjednodušení – dostatečně nenaplňoval. **Podnikatelské asociace z řady evropských zemí se proto semkly, společně vyhodnotily problematické části návrhu a koordinovaně se obracely na své národní vlády.** Také Svaz komunikoval českým představitelům, proč by bylo předčasné jednání v této podobě uzavírat.

Česká republika se následně zařadila mezi státy, které byly připraveny pokračovat v jednání, a společně s dalšími zeměmi vznikla blokační menšina členských států. Díky tomu se kompromis za kyperského předsednictví nepodařilo uzavřít a vyjednávání bude pokračovat pod irským předsednictvím.

Nejde o úspěch proto, že se rozhodnutí odložilo. Smyslem není legislativní proces zbytečně prodlužovat. Důležité je, že se otevřel prostor pro nalezení kvalitnějšího řešení, které bude skutečně odpovídat původnímu cíli omnibusu.

Zároveň je to dobrý příklad toho, že podnikatelské organizace mohou evropskou debatu ovlivnit, když postupují koordinovaně, přicházejí s konkrétními argumenty a každá z nich je dokáže uplatnit vůči své vládě.

Na jaře jste mluvili o potřebě určitého moratoria na příval nové digitální legislativy. Co jste tím mysleli?

Nevoláme po zastavení technologického vývoje ani po zrušení potřebných pravidel. Evropská unie musí chránit bezpečnost, základní práva, spotřebitele i férové fungování trhu. Problémem je tempo a kumulace legislativy.

Firmy dnes současně zavádějí AI Akt, Data Akt, Cyber Resilience Akt, pravidla kybernetické bezpečnosti a další předpisy. Mnohé z nich ještě nezačaly plně platit, chybí k nim část technických norem a metodik, ale současně už vznikají nové legislativní iniciativy. Za této situace je obtížné vyhodnotit, zda stávající pravidla fungují. Podniky navíc musí rozhodovat, zda omezené odborné kapacity využijí pro vývoj nového produktu, nebo pro další právní analýzy a dokumentaci. **Proto požadujeme, aby se před přijímáním dalších plošných povinností nejprve dokončilo praktické zavádění stávajících předpisů,** vyhodnotily se jejich skutečné dopady a odstranily se překryvy. Nejde o deregulaci. Jde o lepší, jednodušší a proveditelnou regulaci.

“

„Nejde nám o co nejméně pravidel. Jde nám o to, aby evropská pravidla byla bezpečná, srozumitelná, vzájemně provázaná a skutečně proveditelná.“

Milena Jabůrková

viceprezidentka
Svazu průmyslu pro obranu
a digitální ekonomiku



Může mít snaha o zpomalení dalšího přívalu předpisů reálnou šanci na úspěch?

Debata se už zřetelně mění. Ještě před rokem a půl bylo mnohem obtížnější otevřeně říkat, že některá digitální pravidla bude potřeba upravit. Dnes je zjednodušování jednou z hlavních evropských priorit a omnibusy jsou prvním konkrétním výsledkem.

Současně ale vznikají další návrhy a iniciativy. Proto bude rozhodující, zda se zjednodušování stane skutečným principem evropské politiky, nebo zůstane pouze souborem dílčích zásahů.

Evropa nemůže na jedné straně odstraňovat část povinností a na druhé současně přidávat nové vrstvy regulace bez vyhodnocení těch stávajících. **U každého nového návrhu by proto měla být základní otázka: Neřeší už stejný problém jiný předpis** a nelze cíle dosáhnout lepším uplatňováním existujících pravidel?

“

„Firmy nepotřebují méně bezpečnosti nebo odpovědnosti. Potřebují méně duplicit, větší právní jistotu a pravidla, která je možné v praxi splnit.“

Milena Jabůrková

viceprezidentka
Svazu průmyslu pro obranu
a digitální ekonomiku

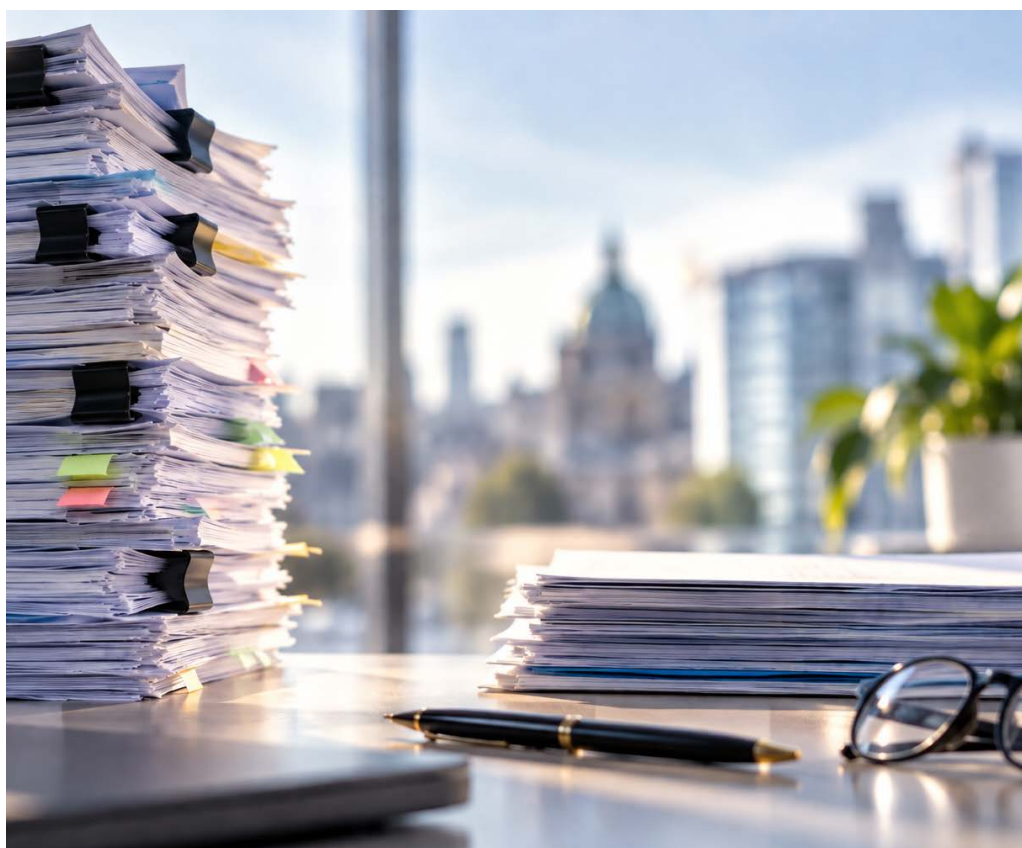
Jaký vývoj teď evropskou digitální legislativu čeká? Je v dohledu nějaké završení?

Úplné završení v dohledné době čekat nelze. Digitální technologie se rychle vyvíjejí a evropský regulační rámec se s nimi bude dále proměňovat. Myslím ale, že vstupujeme do druhé fáze evropské digitální politiky. První fáze byla především o vytváření nových pravidel. Druhá musí být o jejich praktickém fungování: o odstranění překryvů, sjednocení postupů, doplnění potřebných norem a zajištění toho, aby firmy nemusely stejnou věc dokazovat několikrát.

AI Omnibus ukázal, že změna je možná. Současně ale ukázal i její limity: podařilo se odstranit dvojí regulaci u strojních zařízení, nikoli zatím například u zdravotnických prostředků. Digitální omnibus zase ukazuje, že původní ambici zjednodušovat je nutné hájit během celého legislativního procesu.

Pro Svaz proto práce nekončí zveřejněním návrhu ani přijetím jedné pozice. Budeme dál shromažďovat zkušenosti členů, připravovat konkrétní změny a spolupracovat s českými i evropskými partnery.

Nejde nám o co nejméně pravidel. Jde nám o to, aby evropská pravidla byla bezpečná, srozumitelná, vzájemně provázaná a skutečně proveditelná. Právě taková regulace může podpořit inovace i důvěru v nové technologie.



AI akt

Stanovuje pravidla pro vývoj, dovoz, uvádění na trh a používání některých systémů AI a pro samotné modely AI.

2024	1. 8. 2024	2. 2. 2025	2. 8. 2025	2. 8. 2026	2. 12. 2027	2. 8. 2028
Schválen v květnu 2024	V platnosti od 1. 8. 2024	Zákaz AI systémů s nepřijatelným rizikem	Pravidla pro obecné modely AI	Povinnosti pro vysoce rizikové AI systémy podle přílohy III AI aktu a pravidla transparentnosti pro některé AI systémy*	Samostatné vysoce rizikové systémy umělé inteligence (po změnách přijatých AI Omnibusem)	Vysoce rizikové systémy AI začleněné do produktů podle vybraných sektorových předpisů, u nichž byla účinnost AI Omnibusem odložena

*např. chatboty, systémy generující nebo upravující obsah, emotion recognition či biometrickou kategorizaci, pokud se na ně povinnosti vztahují

AI omnibus (Omnibus VII)



Novela AI Aktu zaměřená na zjednodušení jeho praktické implementace



Soustředí se zejména na praktické problémy vyplývající z AI Aktu



Schválen v červnu 2026

Digitální omnibus



Opravný balíček širší řady evropských digitálních předpisů



Řeší hlavně pravidla pro data, ochranu osobních údajů a některé další horizontální povinnosti



Návrh vyšel v listopadu 2025



O konečné podobě se jedná

Svaz průmyslu a vyjednávání v EU

Evropská legislativa nevzniká v jednom „Bruselu“. Návrh předkládá Evropská komise, vlastní pozici přijímají členské státy v Radě EU a paralelně o textu jedná Evropský parlament. Výsledná podoba se potom hledá při vyjednávání mezi všemi třemi institucemi, tzv. trialog. S Evropskou komisí se často vede detailní odborná debata o konstrukci jednotlivých ustanovení a jejich praktických dopadech. V Evropském parlamentu je vedle technických argumentů důležité vysvětlovat širší souvislosti a konkrétní příklady. V Radě EU se zase hledá kompromis mezi prioritami členských států a rozhodující je také práce s národními vládami.

Proto nestačí poslat jedno stanovisko. Je nutné dlouhodobě pracovat se všemi třemi úrovněmi, sledovat změny textu, reagovat na nové kompromisy a hledat partnery, kteří řeší podobné problémy. Právě v tom spočívá velká část evropské práce Svazu. Připomínky členů převádíme do legislativních návrhů, diskutujeme je s českými institucemi, koordinujeme s BusinessEurope a dalšími národními svazy a vysvětlujeme je zástupcům Komise i Evropského parlamentu.



CEE AI Ambassador

Země střední a východní Evropy mají řadu společných témat, ale jejich zkušenosti nejsou v evropské debatě vždy dostatečně slyšet. Cílem iniciativy CEE AI ambasadora je postupně budovat regionální odbornou koalici, přinést do evropské diskuse zkušenosti průmyslově orientovaného regionu, koordinovat postoje a vést dlouhodobý odborný dialog s Evropskou komisí, dohledovým a metodickým orgánem AI Office, Evropským parlamentem i členskými státy.

Iniciativu nyní reprezentuje Jan Kavalírek a vedle Svazu průmyslu a dopravy ČR se na ní podílejí také AAVIT, AI Chamber, prg.ai, polská Konfederacja Lewiatan a slovenská SAPIE – Slovak Alliance for Innovative Economy.

Důležitou součástí práce ambasadora je vysvětlování. Řada rozhodujících aktérů zná cíle legislativy, ale nemusí vždy vidět, jak se několik různých předpisů potká uvnitř jednoho výrobního procesu nebo produktu.



Zapojení členů Svazu

Bez zapojení jednotlivých členů Svazu průmyslu by naše práce nebyla možná. Každý sektor přináší jinou zkušenost: výrobní podniky řeší propojení AI Aktu se sektorovou regulací, technologické společnosti práci s daty a vývoj systémů, provozovatelé infrastruktury kybernetickou bezpečnost a odolnost a menší firmy především náklady a složitost zavádění nových požadavků.

Členové popisují konkrétní proces: jaké dokumenty musí vytvořit, kolik oddělení se do plnění požadavků zapojí, kde se povinnosti překrývají a jak by bylo možné text upravit, aniž by se snížila úroveň ochrany. Právě tato zkušenost z praxe dává našim návrhům důvěryhodnost. Evropským institucím nepředkládáme pouze tvrzení, že je něco administrativně náročné. Dokážeme ukázat, která povinnost se opakuje, proč nepřináší další přidanou hodnotu a jak ji lze nahradit jednodušším řešením.

Stabilní energie každý den

Jaderná elektrárna Temelín

Aby naše země byla silná a soběstačná,
aby naše krajina byla rok od roku čistší.
Proto rozvíjíme jaderné a obnovitelné zdroje
a zrychlujeme přechod k bezemisní energetice.
Proto jsme tu s vámi.



ČISTÁ
ENERGIE
ZÍTŘKA

Skupina ČEZ, člen Svazu energetiky ČR



svaz energetiky
české republiky

Střídání stráží v BusinessEurope: Maciej Witucki navazuje na Fredrika Perssona

Švéd Fredrik Persson stál v čele největší evropské podnikatelské organizace v době, kdy evropské podnikání čelilo jednomu z nejnáročnějších období ve své historii. Pandemie, energetická krize, válka na Ukrajině, rostoucí geopolitické napětí i sílící konkurence ze strany USA a Číny v několika málo letech zásadně proměnily pohled na evropskou hospodářskou politiku. Maciej Witucki, polský podnikatel a dlouholetý zástupce Konfederace Lewiatan, po něm nyní naskočil do rozehraného zápasu.

“

Evropa potřebuje silné podnikání, které vytváří hodnoty, pracovní místa a udržitelnou budoucnost.

BusinessEurope: hlas evropského podnikání

BusinessEurope je hlavním reprezentantem zaměstnavatelů a podnikatelského sektoru na úrovni Evropské unie. Sdružuje národní podnikatelské a zaměstnavatelské svazy z 36 evropských zemí, mezi nimi i Svaz průmyslu a dopravy ČR. Organizace zastupuje zájmy přibližně 25 milionů evropských podniků a působí jako jeden z nejvýznamnějších partnerů Evropské komise, Evropského parlamentu i Rady EU při tvorbě evropské legislativy.

Její agenda zahrnuje široké spektrum témat od konkurenceschopnosti, jednotného trhu, průmyslové politiky a energetiky přes obchodní politiku, inovace, digitalizaci až po sociální dialog, vzdělávání a trh práce. Hlavním cílem BusinessEurope je zajistit, aby evropská regulace podporovala ekonomický růst, investice, inovace a kvalitní pracovní místa.



36
evropských zemí



přibližně

25 milionů
evropských podniků

Čtyři roky Fredrika Perssona: návrat konkurenceschopnosti do centra evropské debaty

Fredrik Persson převzal vedení BusinessEurope v létě 2022, tedy v době, kdy Evropa čelila bezprecedentní energetické krizi a důsledkům ruské agrese proti Ukrajině. Během jeho čtyřletého mandátu se BusinessEurope soustředila především na prosazování konkurenceschopnosti evropského průmyslu a na zmírňování negativních dopadů rostoucí regulační zátěže.

Za jedno z největších dosažených vítězství lze považovat skutečnost, že se konkurenceschopnost stala jedním z hlavních politických témat nové Evropské komise i členských států. Zatímco ještě před několika lety dominovala evropské agendě především klimatická politika, dnes se stále více diskutuje o tom, jak zajistit dostupnou energii, podpořit investice a zabránit odlivu průmyslu mimo Evropu. Sám Maciej Witucki po svém zvolení uvedl, že právě Perssonovi se podařilo dostat konkurenceschopnost „na vrchol evropské agendy“ a že již lze pozorovat první konkrétní změny politik EU.

BusinessEurope pod Perssonovým vedením významně ovlivňovala debaty o reformě trhu s energiemi, průmyslové strategii, obchodní politice, kapitálových trzích nebo zjednodušování regulace. Současně soustavně upozorňovala na potřebu dokončení jednotného trhu, podporovala sjednávání obchodních dohod EU a prosazovala silnější evropskou průmyslovou základnu jako předpoklad pro dekarbonizaci i bezpečnost Evropy.

V průběhu Perssonova mandátu se podařilo posílit politickou podporu iniciativám zaměřeným na snižování administrativní zátěže, podporu investic, rozvoj kapitálových trhů nebo rychlejší povolovací procesy pro strategické projekty. Organizace se rovněž aktivně podílela na debatách spojených s Clean Industrial Deal, Industrial Accelerator Act, Evropským fondem pro konkurenceschopnost či novou víceletou finanční perspektivou EU.





Maciej Witucki přebírá vedení v kritickém okamžiku

Nový prezident BusinessEurope Maciej Witucki nastupuje do funkce v době, kdy evropská ekonomika stále zápasí s nízkým růstem produktivity, vysokými cenami energií, investičním deficitem a silnou globální konkurencí. Evropské instituce již otevřeně hovoří o tom, že bez zásadních změn hrozí další zaostávání EU za Spojenými státy a Čínou.

Witucki zdůrazňuje, že hlavním úkolem následujících let bude převést politické deklarace do konkrétních výsledků, které pocítí evropské firmy v každodenní praxi. Mezi jeho priority patří především:

- | | |
|---|---|
|  snižování regulatorní zátěže |  podpora investic a inovací |
|  posilování jednotného trhu |  rozvoj evropského obranného a bezpečnostního průmyslu |
|  zajištění konkurenceschopných cen energií |  řešení nedostatku kvalifikované pracovní síly |

Witucki zároveň představuje významný symbolický moment. Poprvé v historii organizace se do jejího čela dostává představitel ze střední a východní Evropy, což odráží rostoucí ekonomickou váhu tohoto regionu v rámci Evropské unie.

COPRES Dublin 2026: konkurenceschopnost jako hlavní poselství evropského byznysu

Klíčovou událostí letošního roku bylo zasedání Council of Presidents (COPRES), které se uskutečnilo v květnu v irském Dublinu na pozvání organizace Ibec (před oficiálním zahájením irského předsednictví v Radě EU). Právě zde prezidenti členských federací zvolili Macieje Wituckého novým prezidentem BusinessEurope a zároveň přijali takzvanou Dublinskou deklaraci.

COPRES představuje nejvyšší politický orgán BusinessEurope, v němž zasedají prezidenti národních podnikatelských a zaměstnavatelských svazů. Právě zde vznikají strategické politické priority evropského podnikání a formulují se společné pozice vůči evropským institucím.

Dublinská deklarace nesla název „Accelerating the delivery of actions to improve European competitiveness“ a představila soubor priorit pro druhou polovinu roku 2026 a nadcházející období. Prezidenti členských organizací v ní vyzvali evropské instituce zejména k:

- rychlému snižování regulatorní zátěže a dokončení jednotného trhu,
- zajištění nižších cen energií pro průmysl,
- podpoře investic, inovací a rozvoje kapitálových trhů,
- řešení nedostatku pracovních sil a kvalifikace,
- posílení evropské bezpečnosti, obranného průmyslu a ekonomické odolnosti.

Deklarace zároveň upozornila, že přestože Evropská komise již zahájila řadu iniciativ zaměřených na konkurenceschopnost, výsledky zatím firmy v praxi příliš nepocítují. Proto BusinessEurope vyzvala k rychlejšímu tempu reforem, důsledné implementaci již přijatých opatření a dalším krokům směřujícím ke zjednodušení podnikatelského prostředí.

“

*Evropa musí přejít
od politických
deklarací ke
konkrétním
výsledkům.*



Nová etapa evropského podnikání

Předání vedení mezi Fredrikem Perssonem a Maciejem Wituckým nepředstavuje změnu směru, ale spíše pokračování dlouhodobého úsilí BusinessEurope o posílení evropské konkurenceschopnosti. Zatímco Perssonovo období bylo ve znamení návratu ekonomických témat do centra evropské debaty, Witucki nyní stojí před úkolem zajistit, aby se politické ambice proměnily v konkrétní výsledky pro evropské podniky.

Pro český průmysl a podnikatelskou sféru je přitom aktivní působení BusinessEurope mimořádně důležité. Stále větší část regulace, která ovlivňuje podnikání v České republice, vzniká na evropské úrovni. Právě prostřednictvím Svazu průmyslu a dopravy ČR a BusinessEurope mohou české firmy přispívat k tomu, aby evropská pravidla podporovala růst, investice a inovace, nikoliv administrativní komplikace.

V době sílící globální konkurence totiž stále více platí, že konkurenceschopná Evropa začíná u konkurenceschopných evropských firem.

Martin Natafaluši, zastupující delegát Svazu průmyslu v BusinessEurope



Dvě dekády. Jak se z **brněnského** **spin-offu** stal **světový hráč** v oblasti hlasové biometrie

Před dvaceti lety vznikla na půdě Vysokého učení technického v Brně malá technologická firma. Dnes patří Phonexia mezi světové lídry v oblasti hlasové biometrie a řečových technologií.

Její software využívají bezpečnostní složky, vládní instituce i firmy po celém světě k ověřování identity, analýze řeči nebo odhalování hlasových deepfake. Loni firma vstoupila do další etapy svého vývoje a získala strategického investora. Pro její CEO Markétu Lőrinczy ale nejde o exit. Spíš o další krok na cestě, která ukazuje, že světové technologie mohou vznikat v Česku.

Exit jako nový začátek

Právě odvaha spojit špičkový výzkum, podnikání a dlouhodobou vizi stojí za tím, že technologie z Brna dnes obstojí v celosvětové konkurenci.

„Brand Phonexie je na našem trhu dobře známý a vidíme obrovský potenciál v tom, kam ho dál posouvat. Historicky jsme přicházeli na trh s inovativními řešeními dříve, než na ně byla většina trhu připravena. Věříme, že díky novému partnerovi a vývoji nového produktu budeme opět na správném místě ve správný čas, a to nám umožní nadále růst.“

Načasování prodeje nebylo náhodné. Firma měla historicky nejlepší výsledky, mezi majiteli panovala shoda a bylo jasné, že pokud chce Phonexia dál růst a vyvíjet nové produkty, bude potřebovat další kapitál.

„Dvacet let jsme rostli organicky. Dlouhodobě jsme se dokázali financovat sami, ale pro další růst a vývoj nových produktů byl dodatečný kapitál nutností.“

U řady technologických firem bývá vstup investora pomyslnou cílovou rovinkou. Zakladatelé odcházejí, přichází nové vedení. Ve Phonexii je to ale přesně naopak: Markéta jako CEO společně se Zuzanou Roznosovou (co-CEO) a silným týmem zůstávají.

Další etapa bez resetu

Due diligence je nesmírně náročné období. Zdaleka to není jen o tom, že nepojedete na dovolenou. Jsou to měsíce vyjednávání, právních i finančních příprav a zároveň nutnost dál řídit firmu tak, aby dosahovala rekordních výsledků. Proces prodeje firmy označuje Markéta Lőrinczy za jednu z nejnáročnějších etap své kariéry.

„Připravit vše do detailu a psychicky to ustát je vyčerpávající. Zásadní pro mě bylo zjištění, jak skvěle jsme to zvládly společně s mojí co-CEO Zuzanou Roznosovou. Potvrdilo se, že jsme výborně fungující duo, které táhne za jeden provaz. Společně se všemi zapojenými kolegy jsme to zvládli s lehkostí i díky tomu, že jsme spoustu kroků připravovali dopředu. Zjistila jsem, že v takových situacích to nikdy není jen o číslech, ale především o lidech a vzájemné důvěře.“

Nový majitel navíc ponechal vedení firmy nadstandardní svobodu, což je ve světě exitu unikátní. Jak doplňuje Markéta, člověk předem plně neví, co po akvizici přijde, v tomto případě ale výsledek předčil očekávání. „Příchod nového majitele na vnímání naší vize nic nemění. Směr firmy bude i nadále určovat naše vedení – majitel nás plně podporuje, ale do provozu a vize nezasahuje.“

Světová liga? Tu jsme hráli od začátku

Kdy vlastně přestala být Phonexia malým brněnským startupem? „Světovou ligu hrajeme odjakživa. Už jen proto, že jsme se nikdy nesoustředili primárně na český trh. Ve výzkumné oblasti jsme vždy soupeřili s tou nejužší světovou špičkou.“

Právě úzké propojení s Fakultou informačních technologií VUT bylo jedním z důvodů, proč se z univerzitního spin-offu stala firma se světovým renomé. Podpora ze strany univerzity i jednotlivých vědců funguje od počátku až dodnes. Výzkumná skupina, se kterou Phonexia dlouhodobě spolupracuje, patří mezi světovou špičku v oblasti zpracování řeči. Společně opakovaně uspěli i v mezinárodních soutěžích, kde poměřovali síly s univerzitami jako MIT nebo Johns Hopkins University.

„Phonexia je jedním z mála spin-offů, kde zafungovala skvělá komunikace. Univerzita si včas uvědomila své komerční limity, tedy že výzkum v takové fázi není schopna sama komerčně provozovat, a nekladla zakladatelům zbytečné překážky. Nicméně klíčovou roli v tom, že se výzkum proměnil v úspěšný byznys, odehráli konkrétní lidé uvnitř Phonexie.“

“

„Při sledování sci-fi či četbě klasiky (od Machiavelliho přes Orwella po Iron Mana) mě fascinuje, jak přesně minulost dokázala dnešní realitu předpovědět.“

Markéta Lőrinczy
CEO, Phonexia

Co umí hlasová biometrie



Ověřování identity podle hlasu



Analýza řeči a řečových vzorců



Odhalování hlasových deepfake

Velikost firmy tak nikdy nerozhodovala. Rozhodovala a rozhoduje kvalita výzkumu. Ale pro pořádek je potřeba doplnit, že začátky rozhodně nebyly jednoduché. „Zakladatelé zpočátku dotovali provoz firmy ze svých vlastních kapes. Uvědomovali si ale, že jejich špičkový vědecký výzkum má velký potenciál, a tak podnikání nevzdávali. Ostatně samotný nápad na spin-off vznikl tak, že u univerzity poptal technologie komerční subjekt, který se o výzkumu dozvěděl.“

Důvěru si člověk musí odpracovat

Markéta Lőrinczy není jednou ze zakladatelů Phonexie. Do firmy přišla až v roce 2016 a během let prošla HR, obchodem, marketingem, produktovým řízením i vedením technických konzultantů. Vypracovala se do role šéfkyně. „Důvěru si prostě musíte odpracovat. Když začnete od píky a poznáte detailně fungování jednotlivých oddělení, dokážete si mnohem lépe poskládat všechny dílky mozaiky dohromady. Pomohlo mi i to, že žijeme v době, kdy společnost podporuje ženy ve vedení, zvláště v technologickém sektoru. Důvěra, kterou dnes ve firmě mám, je výsledkem dlouholeté poctivé práce.“

Stejně důležité podle ní bylo, že firma nikdy neztratila lidskou tvář. „Naši zákazníci vědí, že se na nás mohou spolehnout. Nasloucháme jim a snažíme se být flexibilní. To nás odlišuje od mnoha velkých konkurentů.“

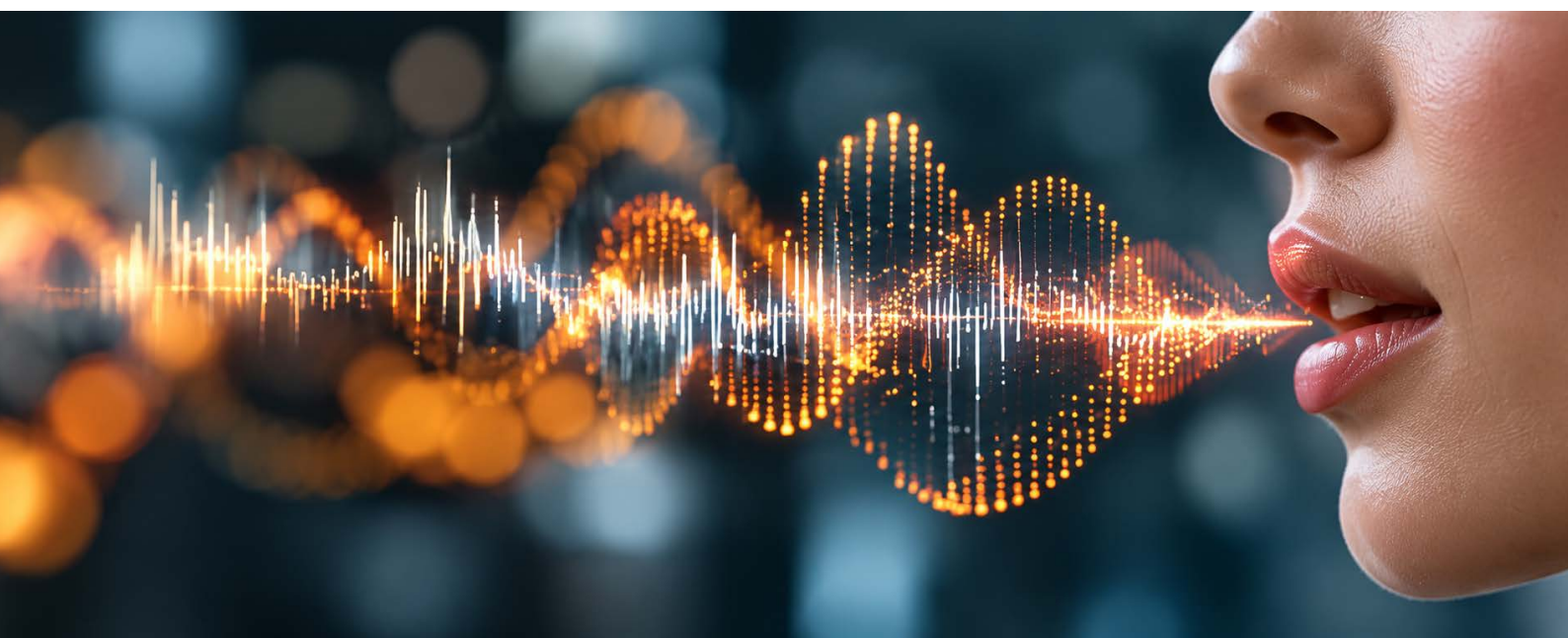
Čtyři pracovní dny místo pěti

Jedním z nejviditelnějších rozhodnutí vedení Phonexie bylo zavedení čtyřdenního pracovního týdne. Nevznikl jako marketingový tah. Byl poděkováním zaměstnancům, kteří firmu podrželi v nejtěžších časech. „Hledali jsme benefit, který lidem skutečně zlepší život. Ne jednorázovou odměnu, ale něco, co budou cítit každý týden.“

Výsledek? Méně zbytečných porad. Lepší prioritizace práce. Více odpočinku. Vyšší efektivita. Model firma pravidelně vyhodnocuje a zatím potvrzuje, že funguje.

AI má lidem vracet čas

Přestože Phonexia patří mezi technologické lídry v oblasti umělé inteligence, Markéta Lőrinczy se na budoucnost AI dívá trochu jinak než většina technologických manažerů. „Nemyslím si, že největší otázkou je, co všechno půjde hlasem ovládat. Důležitější je, co jako lidé vlastně chceme. Kde chceme zůstat aktivní a kde nám technologie mají pomáhat. Možná nás technologie osvobodí od rutinních úkonů a my se začneme více soustředit na kritické myšlení nebo se vrátíme k manuálním řemeslům.“



Umělá inteligence by měla především lidi zbavit rutinních činností. Lékařům vrátit čas na pacienty. Učitelům na děti. Manažerům na lidi. A hlas by měl zůstat především prostředkem skutečné lidské komunikace.

Co je ale jisté už dnes: syntetizované hlasy představují reálnou hrozbu. Do hry sice vstoupí různé regulace či digitální vodoznaky, ale neregulovaná AI může napáchat obrovské škody. A pokud jde o nástroje na ověřování pravosti hlasu, ty budou naprosto klíčové. Je to přirozená reakce na rozvoj generativní AI.

Zesiluje deepfake éra

Právě proto dnes Phonexia investuje významnou část výzkumu do detekce syntetických hlasů. „Je to podobné jako s antiviry. Útočníci budou stále chytřejší a stejně tak se budou muset vyvíjet technologie, které je dokážou odhalit.“

Nový produkt společnosti proto míří do oblasti ověřování identity, detekce deepfake hlasů a ochrany proti podvodům. Vedle tradičního vládního sektoru se firma nově výrazněji zaměří také na komerční SaaS (Software as a Service) řešení.

Co stojí za tím, že technologie z Brna dnes obstojí v celosvětové konkurenci? Odvaha spojit špičkový výzkum, podnikání a dlouhodobou vizi. A fakt, že i po dvou dekadách Phonexia věří, že to nejzajímavější ji teprve čeká. Ve firmě totiž nemluví o bilancování, ale mnohem častěji o nových produktech, dalším růstu a výzvách, které přinese éra umělé inteligence.

„Přála bych si, aby legislativa a regulace nebyly zaměřeny proti firmám, které se snaží chránit stát a občany. Regulace je potřebná, ale nesmí být limitující a nesmí zabíjet inovace. Pokud Evropa zavede příliš tvrdé regulace, které zpomalí výzkum a vývoj, budeme vždy jen následovat. Přísná pravidla sice vyhovují obřím korporacím, ty ale nebývají nejschopnějšími inovátory. Malé a střední inovativní firmy pak nebudou mít prostředky na rozvoj,“ uzavírá Markéta Lórinčy. 

Klára Vyskočilová, ředitelka Sekce vnějších vztahů

Phonexia v kostce

-  **Vznik:** 2006
-  **Původ:** VUT Brno
-  **Zakladatelé:** Lukáš Burget, Jan Černocký, Petr Schwarz
-  **Specializace:** hlasová biometrie a analýza řeči
-  **Dosah:** více než 60 zemí
-  **Nová etapa:** vstup strategického investora Crescendo Equity Partners

Proč světová AI vzniká v Brně?

„Často slýchám, že Brno je takové moravské Silicon Valley. Recept spočívá v kombinaci několika faktorů. Základem jsou tři velké univerzity a obrovský důraz na technické obory. Klíčový byl také příchod zahraničních korporátů, které uviděly potenciál brněnských absolventů. Místní lidé díky tomu rychle získali globální zkušenosti, město se otevřelo přílivu cizího kapitálu a přitáhlo zahraniční experty. Zahraniční firmy navíc přinesly kulturu úzké spolupráce s univerzitami. Nesmím zapomenout ani na Jihomoravské inovační centrum (JIC), které zdejší prostředí dlouhodobě kultivuje a dává firmám obrovské příležitosti. Kdybych dříve jako začínající podnikatelka věděla o možnostech, které JIC nabízí, hodně věcí by mi to usnadnilo.“



Podcast Věda v Brně

Rektor VUT Ladislav Janíček a prezident Svazu průmyslu Jan Rafaj o inovacích, spin-offech a roli technických univerzit v transformaci české ekonomiky.
www.spcr.cz/podcasty

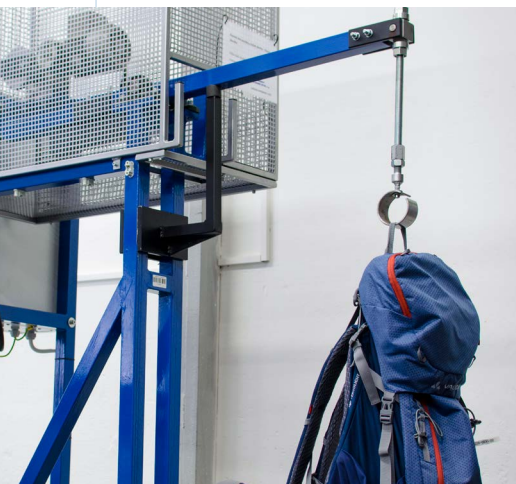


Tomáš Hruška:

Nejlepší výsledek naší práce? Když se nic nestane

+ TEST 01
AKUSTICKÁ KOMORA

TEST 02
MECHANICKÁ ODOLNOST



TEST 03
DYNAMICKÉ ZATÍŽENÍ



TEST 04
EMISE A SPALOVÁNÍ



Dobrý rozhodčí je ten, o kterém po zápase nikdo nemluví. Podobně je to podle Tomáše Hrušky i se zkušebnictvím. Když výrobek bezpečně funguje, nikdo nepřemýšlí nad tím, kdo ho předtím testoval. A právě to je nejlepší vizitka práce Strojírenského zkušebního ústavu (SZÚ).

SZÚ má téměř 130letou historii a jeho dnešní záběr je podstatně širší, než napovídá jeho název. Patří do takzvaného TIC sektoru – Testing, Inspection, Certification – a kromě zkoušení, inspekce a certifikací se věnuje také odborným školením nebo vývoji vlastních zkušebních zařízení. Část z nich si jeho technici sami navrhují a vyrábějí.

„Významná výhoda je, že většinou víme, jak zařízení skutečně funguje. Není to pro nás black box, který si někde nakoupíme,“ říká Tomáš Hruška. Právě nestrannost, nezávislost a důvěryhodnost jsou podle něj pro celý obor zásadní. Zkušebna totiž podobně jako rozhodčí vstupuje do hry jako třetí nezávislá strana. A když svou práci udělá dobře, ideálně o ní jako uživatel výrobku vůbec nevíte.

Kdybychom se rozhledli po běžné domácnosti, kolik výrobků kolem nás mohlo projít vašimi laboratořemi?

Hromada. Radiátory, rozvody vody, ventily, prakticky všechno, co souvisí s vytápěním. Umíme zkoušet elektrická zařízení, svítidla, nábytek, tepelná čerpadla, kotle na různá paliva nebo čistírny odpadních vod. V garáži narazíte na kola, mezi osobními ochrannými prostředky zase na horolezecké vybavení – lana, karabiny, úvazky, helmy nebo cepíny, doma na hračky.

Jak technologický vývoj mění i váš byznys?

Za dobu existence našeho podniku se mnohokrát měnilo to, co zkoušíme. Dříve to byly psací nebo šicí stroje či fotografické aparáty. Dnes jsou to například palivové články nebo střídače pro fotovoltaické elektrárny – a právě ty jsme před pár lety vyhodnotili jako novou příležitost.

Sami jsme ale v této oblasti do té doby nepůsobili, proto jsme se spojili s VUT v Brně a propojili jejich technické zázemí s naším know-how, mimo jiné akreditací. Na nějakou dobu jsme si tím vytvořili takzvaný modrý oceán – trh, kde jsme byli nějaký čas jedinou akreditovanou zkušebnou v ČR.

Jak poznáte, na co vsadit do budoucna?

Jednotlivé obory se pohybují v určitých vlnách. Některé rostou, jiné klesají a některé úplně zaniknou. Musíme proto velmi pečlivě přemýšlet, co budeme dělat dál. A pak být připraveni na technologický pokrok doby.



130+
let tradice



TIC
Testing, Inspection,
Certification



40+
zemí, kam míří
naše certifikáty

Preregulovaná Evropa? Není to jednoznačné

Velkou část vaší práce ovlivňuje evropská legislativa. Firmy stále častěji mluví o preregulované Evropě. Vidíte to stejně?

Evropa je nejpřeregulovanější region na světě. Má to svoje výhody i nevýhody, nedá se ale jednoznačně říct, že regulace je pouze nevýhodou. Naším pohledem to může být i výhoda, ukázu to na jednom příkladu.

Evropský výrobce nebo dovozce musí projít procesem posuzování shody výrobku se základními požadavky legislativy. Někdy může, jindy musí využít zkušebnu jako třetí nezávislou stranu. Proces se tím může prodloužit a prodlat, na druhou stranu je výrobce významně chráněn pro případ, že se při používání výrobku něco stane.

Evropská regulace má navíc ještě jeden efekt. Výrobky s označením CE jsou ve světě vnímány jako bezpečné a samotná značka se může stát konkurenční výhodou. Setkali jsme se například s indickým výrobcem, který chtěl CE certifikaci, přestože svůj výrobek vůbec neplánoval prodávat v Evropě. Chtl CE značku pro indický trh, protože mu dávala konkurenční výhodu.

České razítko do světa

Zahraničí dnes tvoří přibližně 60 procent výnosů Strojírenského zkušebního ústavu a jeho certifikáty či zkušební protokoly každoročně mří do více než čtyřiceti zemí. Výhodou podniku je podle Tomáše Hruška snaha o komplexní službu, kterou SZÚ dokáže nabídnout „pod jednou střeou“.

Co rozhoduje o tom, jestli se česká zkušebna prosadí i v zahraničí?

Je to těžké. Máme na jednotlivých trzích agenty nebo partnery, protože nejlépe se prodává tam, kde máte člověka, který místní prostředí zná. A významná je šíře našeho záběru. Zahraniční byznys navíc rozvíjíme cíleně a systematicky.

Dokážeme českým firmám pomoci i při vstupu na specifické trhy. Spolupracujeme například s německými certifikačními organizacemi nebo s americkou zkušebnou. Český výrobce tak může absolvovat zkoušky u nás a získat certifikaci, která mu pomůže uspět na cílovém trhu.

“

„Když se porovnáme s ostatními zkušebnami, v mnoha ohledech nejsme v pelotonu, ale kousek před ním. Myslím, že SZÚ je dnes vnímán jako úspěšný podnik, který má respekt i v mezinárodním prostředí.“

Tomáš Hruška
ředitel Strojírenského
zkušebního ústavu



Dá se tedy říct, že nejlepším výsledkem vaší práce je, že se nic nestane?

Přesně. Přirovnávám nás k rozhodčímu ve fotbale nebo hokeji. Když zápas skončí a všichni řeší, jak kdo hrál, ale nikdo nemluví o rozhodčím, je to pro něj nejlepší vysvědčení. Znamená to, že hru nepokazil.

Když všechno funguje, nemusí se o nás moc mluvit. Nevýhodou ale je, že se potom o celém sektoru takzvaného státního zkušebnictví ví málo. Musíme se učit, jak informace o TIC sektoru dostávat mezi lidi.

Na pár let. Nakonec na celý profesní život

Tomáš Hruška nastoupil do SZÚ po vysoké škole v roce 1991. Začínal jako zkušební technik, postupně prošel dalšími odbornými pozicemi. Původní plán byl jednoduchý: zůstat dva nebo tři roky, získat zkušenosti a pokračovat dál. Nakonec z toho bylo 16 let.

Pak ale přeci jen odešel – do nadnárodního výrobního koncernu, kde dostal na starost vybudování oblasti regulatory safety pro Evropu, Blízký východ a Afriku. Zajímavá kariérní příležitost, dokud jednou v noci nezazvonil telefon.

A návrat byl na stole. Proč?

Vůbec jsem nepřemýšlel, že bych se někdy vrátil. Byl jsem na služební cestě v Americe a bývalí kolegové ze SZÚ mi zavolali, že je otevřené výběrové řízení na ředitele a jestli bych to nechtěl zkusit. Bylo půl třetí ráno, takže jsem jim řekl, že spím a rozmyslím si to.

Když jsem se probudil, bylo vlastně rozhodnuto. Vnímal jsem to jako příležitost, která se nedá nezkusit. Když jsem odcházel ze SZÚ, říkal jsem si, že by se s tím podnikem dala dělat spousta zajímavých věcí – jen mít odvahu. A najednou přišla možnost si ověřit, jestli tu odvahu mám. Dnes je z toho 30 let v jednom podniku, byť s přestávkou.

TEST 06
TEPELNÁ TECHNIKA



Ze skanzenu do 21. století

Co bylo při přechodu z technické pozice do vedení nejtěžší?

Mít odvalu. Nebát se projektů a změn. Myslím, že se nám podařilo podnik opravdu převést do 21. století – mentálně, technicky i způsobem fungování. Začali jsme měnit firemní kulturu, zavedli nové ERP, postupně jsme se naučili zvládat velké projekty včetně technologických investic a jasně jsme řekli, že se budeme cíleně také orientovat na zahraničí.

Jedním z největších projektů byla výstavba klimatických komor pro zkoušení tepelných čerpadel za přibližně 40 milionů korun. Pro podnik se zhruba 115 lidmi to byla velká investice. Měli jsme ale byznys plán, který nakonec vyšel.

Pomáhá vám dodnes, že jste si zkušebnictvím prošel úplně odspodu?

Myslím, že ano. Když se podívám na podobné firmy v Česku i v zahraničí, na pozicích CEO jsou velmi často lidé, kteří si tím oborem sami prošli. Není to samozřejmě pravidlo a neznamená to, že člověk zvenčí nemůže být dobrým ředitelem. Ale elementární znalost oboru podle mě při řízení takového podniku význam má.

Já jsem se do SZÚ vracel v roce 2012 a dnes už se samozřejmě cítím především jako manažer, ne jako zkušební technik. Technika mi za tu dobu v mnoha ohledech utekla, ale stále dobře znám legislativu a prostředí, ve kterém se pohybujeme. A to má vliv i na strategická a investiční rozhodnutí.

Zároveň se snažím nerozhodovat subjektivně a sám. Do rozhodování musí být zapojeni především lidé, kterých se daná věc týká.

Kam se SZÚ pod vaším vedením posunulo? V porovnání s ostatními zkušebnami?

To musí posoudit jiní, ale věřím, že v mnoha ohledech nejsme v pelotonu, ale kousek před ním.

Ale dobře, určitým potvrzením je pro mě i moje opakované zvolení do Global Boardu světové asociace TIC Council, která sdružuje zkušebny z celého světa. V současnosti má přibližně 120 členů včetně největších světových hráčů a já v jejím řídicím výboru zastupuji malé organizace. Už několikrát mě do této role zvolili kolegové z Evropy, Asie, Číny i Ameriky.

Myslím, že i to ukazuje, že SZÚ není v zahraničí vnímán jako nějaká malá lokální zkušebna, ale jako úspěšný a respektovaný podnik, který má v oboru svůj hlas. 

Klára Vyskočilová, ředitelka Sekce vnějších vztahů

“

„Při odchodu ze SZÚ jsem si říkal, že by se tady dala dělat spousta zajímavých věcí, jen mít odvalu. Po pár letech přišla možnost ověřit si, jestli tu odvalu mám.“

Tomáš Hruška

ředitel Strojírenského zkušebního ústavu



ORLEN chce mít do konce roku deset vlastních hubů ultrarychlého dobíjení

Síť čerpacích stanic ORLEN pokračuje v rozvoji infrastruktury pro elektromobilitu a rozšiřuje svou síť ultrarychlých dobíjecích stanic ORLEN Charge. Nejnovějším přírůstkem je dobíjecí hub v Osicích na dálnici D11 ve směru z Hradce Králové na Prahu, který nabízí šest dobíjecích bodů s celkovým instalovaným výkonem až 900 kW. Do roku 2030 plánuje nabídnout dobíjení na více než 130 čerpacích stanicích ORLEN v České republice.

Rozvoj elektromobility přináší rostoucí nároky na veřejnou dobíjecí infrastrukturu. Vedle dostupnosti stanice je také důležitá rychlost dobíjení, počet současně obslužených vozidel, snadnost platby a kvalitu zázemí během zastávky. Právě na tyto požadavky reaguje ORLEN při budování nové generace dobíjecích hubů.

Škálovatelný výkon podle počtu dobíjených aut a stavu jejich baterií

Jedním z takových hubů je i nově otevřená vysokorychlostní dobíjecí stanice na dálnici D11 u Osic ve směru na Prahu. Stanice o celkovém výkonu až 900 kW využívá systém, který průběžně rozděluje výkon mezi připojené vozy podle jejich aktuálních potřeb. Při plném obsazení může každý automobil získat až 150 kW. Nabíjecí stojany jsou vybaveny dotykovými displeji, platebními terminály a systémem pro snadnější manipulaci s nabíjecím kabelem.

Řidiči mohou během dobíjení využít zázemí čerpací stanice ORLEN, která je vybavena širokou gastro nabídkou v rámci občerstvovacího konceptu Stop Cafe.

Jedenáct korun na kilowatthodinu

Ultrarychlé dobíjení v síti ORLEN Charge stojí 11 Kč za kWh. Firemní zákazníci mohou využívat kartu Tankarta Business Charge, která spojuje tankování a dobíjení včetně přístupu k partnerským roamingovým sítím. Pro soukromé zákazníky ORLEN připravuje možnost platby za dobíjení prostřednictvím vlastní mobilní aplikace.

Nová lokalita v Osicích je součástí dlouhodobé strategie společnosti ORLEN Unipetrol v oblasti elektromobility. Do konce roku chce společnost provozovat nejméně deset vlastních ultrarychlých hubů s celkem 50 dobíjecími body. Do roku 2030 chce nabídnout toto vysokorychlostní dobíjení na více než 130 čerpacích stanicích s 600 dobíjecími body ORLEN po celém Česku. [SP](#)

900 kW

celkový instalovaný výkon v Osicích

6

dobíjecích bodů

11 Kč

za 1 kWh

10

hubů do konce roku

130+

stanic s dobíjením do roku 2030



Od Antarktidy po Etiopii. Čeští geologové mění svět víc, než si myslíme

Zdeněk Venera stojí v čele České geologické služby více než dvě desetiletí. Geologii se věnuje přes 30 let a pod jeho vedením se české projekty prosadily na několika kontinentech. Etiopie, Gruzie, Bosna a Hercegovina, Mongolsko nebo nově Uzbekistán. Česká geologická služba působí na místech, kde geologie dávno není jen o horninách. Pomáhá hledat podzemní vodu, mapovat sesuvy, objevovat strategické suroviny i plánovat budoucí rozvoj celých regionů. Proč české know-how patří ve světě mezi špičku?

Čím se Česká geologická služba zabývá?

Věnujeme se základnímu a aplikovanému výzkumu a nejdůležitější témata jsou pro nás především nerostné zdroje, podzemní vody, geologické hazardy, jako jsou sesuvy, vulkanismus či zemětřesení, hlubinné úložiště radioaktivního odpadu a geotermální energie.

Základní výzkum se týká obecných geovědních disciplín, jako jsou paleontologie, mineralogie, petrologie, strukturní geologie, stratigrafie, sedimentologie. A vedle toho vytváříme informace, které stát využívá při plánování infrastruktury nebo ochraně obyvatel. Máme opravdu široký záběr v geologických vědách, od základního po aplikovaný výzkum.

V Česku jsme například vytvořili geologický model Krušných hor a Českého Středohoří pro trasování tunelů vysokorychlostní železnice Praha–Drážďany při průchodu přes tato pohoří. Pracujeme ale také v řadě zahraničních zemí.

Geologie pomáhá



Zajistit bezpečné zdroje vody



Podpořit udržitelný rozvoj regionů



Minimalizovat přírodní rizika



Objevovat strategické suroviny

Proč vlastně čeští geologové působí v zahraničí?

Má to dlouhou tradici. Čeští geologové pracovali v zahraničí už od 60. let minulého století, ukázkovým příkladem je nález světového ložiska mědi Erdenet právě v tomto období, za kterým stojí českoslovenští geologové.

V současnosti zahraniční projekty aktivně vyhledáváme, protože stejně jako jiné výzkumné organizace musíme významnou část financování získávat sami. Současné je práce v zahraničí pro naše geology obrovskou profesní zkušeností.

MAPA, KTERÁ POMÁHÁ CELÉ ZEMI

Kde všude dnes najdeme vaši stopu?

V Mongolsku, Etiopii, Zambii, Bosně a Hercegovině, Gruzii, Antarktidě... v různých částech světa. Často to funguje tak, že v dané zemi začneme jedním projektem a postupně na něj navazují další.

Přesně tak tomu bylo i v Etiopii, kde jsme začínali aplikovaným geologickým a hydrogeologickým mapováním společně s mapováním geologických rizik. Dnes je to jeden z našich nejvýznamnějších zahraničních projektů. V Etiopii pracujeme už přes 10 let. V loňském roce jsme vydali geologickou a hydrogeologickou mapu celé Etiopie v měřítku 1:1 200 000.

V čem je ta mapa Etiopie jedinečná?

Český tým vytvořil první celostátní geologickou a hydrogeologickou mapu Etiopie, která pomáhá státním institucím při rozhodování o využití krajiny i hospodaření s vodou. Ukazuje, kde je vhodné rozvíjet zemědělství, kde hrozí geologická rizika a jak efektivně hospodařit s podzemní vodou. Vedle tištěné podoby existuje také jako webová mapová aplikace, která je všem dostupná.

Za tento projekt jsme letos získali prestižní mezinárodní ocenění ESRI Special Achievement in GIS 2026 za mimořádný přínos v oblasti geoinformačních systémů. Velmi nás potěšilo, když jsme při přebírání ceny slyšeli, že Česká geologická služba vytváří nejlepší geologické mapy na světě.

Další významná stopa je v Gruzii.

V Gruzii mapujeme sesuvy půdy. Významně přitom využíváme drony i terénní mapování, díky kterým dokážeme vytipovat oblasti ohrožené další aktivací sesuvů. Často jde o místa, kde se sesuv v minulosti už dal do pohybu a lze očekávat jeho opětovnou aktivaci. Důležitou roli dnes hraje také oteplování klimatu a tání ledovců. Voda z tajících ledovců se vsakuje do sedimentů a tím je destabilizuje.

Dá se zobecnit, kolik času vám takový průměrný projekt zabere?

Je to různé, některé projekty tradičně trvají třeba tři, čtyři roky. Samotná práce v terénu zabere přibližně měsíc až šest týdnů ročně. Poté následuje laboratorní zpracování vzorků, jejich analýza a následně zpracování a interpretace dat, sepisování zpráv a tvorba map pomocí GIS softwaru. Ve výsledku jde zpravidla o práci na několik let.

“

„Pro mě je běžný pohled na krajinu ten, že se na ni dívám s porozuměním geologickým procesům, které ji utvářely.“

Zdeněk Venera

ředitel České geologické služby



NOVÁ MISE: UZBEKISTÁN

Začínáte se rozkoukávat v Uzbekistánu.

Čím je pro vás tato oblast zajímavá?

Česká geologická služba se podílí na projektu financovaném Evropskou komisí (DG INT-PA) zaměřeném na výzkum kritických nerostných surovin a konkrétně máme na starosti geochemickou prospekci. To znamená, že podrobně zkoumáme vytipované oblasti s předpokládaným potenciálem zrudnění wolframu. Uzbekistán je pro nás úplně novou zemí, ale máme velké zkušenosti z Mongolska, které představuje podobné geologické prostředí. Spolupracujeme zde na projektu s dalšími pěti geologickými službami.

Co je vaším úkolem?

Získat co nejvíce informací o zrudnění wolframu, aby na naši práci mohla navázat prospekční firma, která lokalitu prozkoumá ještě detailněji a případně ji připraví pro budoucí těžbu. Ložiskový výzkum a průzkum vždy probíhají ve fázích, které na sebe navazují a jdou postupně do většího detailu. Terénní práce začnou příští rok.

Sám jste absolvoval terénní expedici na Antarktidě.

Ano, bylo to v roce 2003, kdy jsme hledali lokalitu vhodnou pro výstavbu plánované výzkumné stanice. Následně byla vybudována stanice Johanna Gregora Mendela na ostrově Jamese Rosse. Dalších expedic jsem se zúčastnil v letech 2008 a 2009. Šlo o čistě základní geologický výzkum zaměřený na paleontologii, geomorfologii, vulkanologii, strukturní geologii a tektonický vývoj celé oblasti.

Nejcennějším výsledkem byly rozsáhlé sběry fosilií, které vedl kolega Radek Vodrážka. Patřil mezi ně i nález fosilních zbytků kostry plesiosaury – vodního ještěra, které máme po rozsáhlé preparaci vystaveny ve foyer České geologické služby na pražském Klárově.

Byla to úžasná zkušenost. Bohužel dnes už na Antarktidě žádný výzkum neprovádíme, nepodařilo se zajistit financování.

Finanční stránka je asi obecně problém.

Je to škoda. A myslím, že se to netýká jen výzkumu, ale obecně i vzdělávání. Na papíře jsou to vždy priority, ale ve skutečnosti financování těchto oblastí často neodpovídá. Když se podíváme například na Finsko nebo Nizozemsko a řadu dalších zemí, tam jsou rozpočty na výzkum a vzdělávání úplně jinde.



“

*„Je docela možné,
že dnes objevíme
něco, co zatím nemá
praktické využití,
ale za dvacet let
se z toho stane
pro průmysl
strategická surovina.“*

Zdeněk Venera
ředitel České
geologické služby

DVACET LET V MONGOLSKU

Co dnes považujete za největší úspěch?

Největší a nejrozsáhlejší výsledky máme z Mongolska. Už téměř dvacet let vede profesor Karel Schulmann výzkumné expedice zaměřené na základní geologický výzkum. Například poslední projekt kategorie GAČR ExPro dosáhl vynikajícího hodnocení a přinesl velké množství špičkových vědeckých publikací.

Výzkum se soustředil na centrální asijský orogenní pás – rozsáhlou geologickou strukturu táhnoucí se přes Mongolsko až do Kazachstánu. Detailně jsme zkoumali, jak se v průběhu milionů let přibližovaly a oddalovaly litosférické desky, jaká je vnitřní struktura tohoto pohoří a jak vznikala dnešní podoba krajiny.

Přineslo to přitom další poznání.

Právě tady je krásně vidět, jak základní výzkum vede k velmi praktickým výsledkům. Čína dnes těží významná ložiska vzácných zemin. Díky našemu výzkumu víme, že stejné geologické struktury pokračují až do Mongolska. To znamená, že obdobný ložiskový potenciál existuje i tam.

Díky dlouhodobému základnímu výzkumu dnes máme indicie, které mohou vést k dalšímu rozvoji ložiskového průzkumu. Zatím se tak nestalo, což je podle mě škoda. Čína má dnes v produkci vzácných zemin téměř monopol a Mongolsko by do budoucna mohlo představovat významnou alternativu.

SUROVINY, KTERÉ (Z)MĚNÍ SVĚT

Vaše práce je významná. Co považujete za nejdůležitější?

V současnosti jsou mimořádně důležité poznatky o nerostném bohatství. Zjišťujeme, že některé oblasti mají potenciál ukrývat suroviny, které byly ještě před několika desetiletími téměř bez významu, ale dnes přichází jejich doba.

Typickým příkladem jsou niob, tantal nebo neodym. Každý z těchto prvků má unikátní fyzikální a chemické vlastnosti. Niob zpevňuje ocel při zachování její tvárnosti, tantal je mimořádně odolný vůči korozi a kyselinám a neodym umožňuje výrobu nejsilnějších permanentních magnetů na světě.

Planeta Země nám má pořád co dát?

Přesně tak. Buďme si vědomi, že bez nerostných surovin by tady naše civilizace vůbec nebyla, a platí to i pro budoucí rozvoj. Dalším příkladem je lithium na Cínovci v Krušných horách. Historicky šlo o významnou hornickou oblast, bohatý zdroj cínu, ale lithium tehdy nikoho nezajímalo. Dnes víme, že jde o klíčový bateriový kov, po kterém bude poptávka dál růst.

Právě geologie je schopna ukázat, kde se podobné suroviny nacházejí a jaký mají potenciál. A jsem přesvědčený, že stále máme co objevovat.

Do budoucna tak můžete být pořád průkopníky.

Geolog je vlastně takový detektiv.

My sami technologie nevyvíjíme. Ale pokud technologové přijdou s požadavkem na nový materiál nebo prvek se specifickými vlastnostmi, přichází na řadu geologie. Hledáme místa, kde se takové suroviny mohou nacházet. Je docela možné, že dnes objevíme něco, co zatím nemá praktické využití, ale za dvacet let se z toho stane strategická surovina. Přesně jako se to stalo u lithia.

POHLED GEOLOGA

**Geologem jste více než třicet let. Na co nejraději vzpomínáte?
A dostanete se ještě někdy do terénu?**

Nejraději vzpomínám na období doktorského studia, kdy jsem během tří letních sezón pracoval v masivu Mont Blancu. Bylo to nádherné prostředí s množstvím skalních výchozů, které geolog ke své práci potřebuje. Geologie tam byla doslova vidět na první pohled.

Dnes už je pro mě terén spíš sváteční záležitostí. Převládá management a řízení organizace. Máme téměř čtyři sta zaměstnanců, a to člověka zaměstná naplno.

V čem vidíte největší smysl vaší práce?

Česká geologická služba pomáhá řešit řadu zásadních témat – od nerostných surovin přes předcházení přírodním katastrofám až po zmírňování jejich dopadů. V současnosti je naším zásadním úkolem studium a hodnocení lokalit vytypovaných pro úložiště radioaktivního odpadu. Tyto expertní informace poskytujeme státu a přispíváme k tomu, aby se správně rozhodoval. Právě v tom vidím největší smysl. Geologie je obor, který je pro společnost nesmírně důležitý.

Zároveň mám geologii celý život rád a považuji za důležité vytvářet podmínky pro to, aby se tento obor dál rozvíjel a lidé, kteří se mu věnují, měli možnost odvádět kvalitní práci.

A co daleká budoucnost? Nahradí geology AI či roboti?

Možná částečně. Na Marsu už dnes pracuje vozítko, které sbírá geologické vzorky a přímo na místě je analyzuje. Geologie je ale stále obor, kde rozhodují zkušenosti, schopnost interpretace a práce přímo v terénu. Myslím si, že lidský geolog bude ještě dlouho nenahraditelný. Ale kdo ví. 

Klára Vyskočilová, ředitelka Sekce vnějších vztahů





Česká geologie ve světě

Česká geologická služba existuje už více než sto let. Z organizace, která vznikla v roce 1919 jako Státní geologický ústav republiky Československé, se stala respektovaná instituce spolupracující na projektech po celém světě. Při svém působení od Mongolska přes Etiopii a Gruzii až po Uzbekistán potvrzuje, že česká geologická škola má ve světě pevné místo. Její odborníci se podílejí na výzkumu strategických surovin, hospodaření s podzemní vodou, mapování geologických rizik i správě geologických dat, která pomáhají státům lépe rozhodovat o využívání přírodních zdrojů a rozvoji území.

Kde všude zanechává česká geologie stopu

Etiopie



Voda

Geologické a hydrogeologické mapování, hledání podzemních vod a podpora udržitelného rozvoje regionů.

Gruzie



Bezpečnost

Mapování sesuvů, lavin a dalších geologických rizik pro bezpečnější infrastrukturu a ochranu obyvatel.

Bosna a Hercegovina



Digitalizace

Modernizace geologických informačních systémů a digitalizace dat pro státní správu i investory.

Uzbekistán



Suroviny

Spolupráce v oblasti geologického průzkumu, strategických surovin a rozvoje těžebního sektoru.

Mongolsko



Mapování

Geologický výzkum a mapování rozsáhlých území včetně vývoje zemské kůry.

Antarktida



Historie

Paleontologický výzkum a objevy fosilií, které pomáhají odhalovat historii života na Zemi.



ORLEN
UNIPETROL

vzorek pro výrobu
recyklovaných plastů

vzorek
pro výrobu
recyklovaných
plastů

CIRKULÁRNÍ EKONOMIKA

Chemická recyklace: I složité plasty mohou mít druhý život

Každý z nás zná žluté kontejnery na plast. Málokdo už ale ví, co se děje s odpadem, který se nedá jednoduše vytrídít a znovu zpracovat běžnými postupy. ORLEN Unipetrol proto testuje možnosti chemické recyklace, která může dát šanci i obtížně recyklovatelným plastům a vrátit je zpět do výroby jako novou surovinu.

Zatímco většina lidí si pod recyklací představí PET lahev od minerálky nebo kelímek od jogurtu, ve skutečnosti má plastový odpad mnoho podob. Některé materiály lze zpracovat mechanicky, to znamená roztřídit, rozdrtit, vyčistit a znovu přeměnit na regranulát. Mechanické recyklaci se ve skupině ORLEN Unipetrol věnuje společnost REMAQ, která z odpadních plastů vyrábí recyklované plastové materiály pro další využití. Ne všechny plasty se ale dají touto cestou zpracovat efektivně.

V tu chvíli se hlásí ke slovu chemická recyklace. Míří hlavně na složitější materiály, například vícevrstvé obaly, fólie nebo směsné plastové odpady z třídících linek. Jednou z technologií, která to umožňuje, je pyrolýza. Plastový odpad se při ní zahřívá za vysokých teplot bez přístupu kyslíku. Místo spalování dochází k rozkladu dlouhých polymerních řetězců na jednodušší uhlovodíky. Výsledkem je pyrolýzní olej, který svými vlastnostmi připomíná tradiční ropné suroviny a může se dál využít v petrochemické výrobě.

Chemická recyklace tedy nemá nahrazovat tu mechanickou. Má ji doplnit tam, kde běžné postupy nestačí, a pomoci tak vracet do výroby i materiály, které by jinak často končily ve spalovnách nebo na skládkách.

Litvínovský test v praxi

Tento princip skupina ORLEN Unipetrol prověřuje ve svém chemickém závodě v Litvínově. Pyrolýzní olej zapojuje do provozu etylenové jednotky a sleduje, jak se tato surovina chová ve stávající technologii. V provozu vstupuje do pecí, kde se zpracovává při teplotách přibližně 800 až 900 stupňů Celsia. Cílem je získat praktické technické poznatky pro další využití cirkulárních surovin.

„Testování suroviny je pro nás důležité tím, že převádí téma chemické recyklace z laboratorní roviny do reálného provozu. Díky němu získáváme data o tom, jak se surovina z odpadních plastů chová ve stávajících technologiích a jaké podmínky je potřeba splnit, aby mohla v budoucnu sehrát větší roli v našem výrobním portfoliu,“ říká **Martin Růžička, ředitel úseku pro dekarbonizaci skupiny ORLEN Unipetrol.**

Pokud se tento postup osvědčí, může pyrolýzní olej sloužit jako základ pro výrobu nových polymerů se stejnými vlastnostmi, jaké mají plasty vyráběné z fosilních zdrojů. Z takto vyrobených materiálů pak mohou vznikat běžné výrobky, například obaly, textilie nebo technické komponenty.

Litvínovský test ukazuje, že plastový odpad nemusí být jen problém, ale také zdroj cenných surovin. Důležité je najít bezpečný a technicky ověřený způsob, jak ho vrátit zpět do výrobního řetězce. Právě v tom může chemická recyklace společně s mechanickou recyklací otevřít plastům další kapitolu. 



„Testování suroviny je pro nás důležité tím, že převádí téma chemické recyklace z laboratorní roviny do reálného provozu.“

Martin Růžička

ředitel úseku pro dekarbonizaci skupiny ORLEN Unipetrol



Duální vzdělávání: Jak vznikalo a jak se do něj zapojit

Po více než deseti letech příprav, pilotních projektů a jednání se duální vzdělávání stalo součástí českého vzdělávacího systému. Novela školského zákona od letošního roku umožňuje, aby část odborné přípravy probíhala přímo ve firmách, které splní podmínky certifikace. Nový model má posílit propojení škol a zaměstnavatelů a lépe připravit absolventy na potřeby trhu práce

Trocha historie

První zmínky o záměru zaměstnavatelů zavést duální vzdělávání po vzoru Německa a Rakouska se datují mezi lety 2010 a 2013. Přístup tehdejšího vedení ministerstva školství nebyl vstřícný, mnohem většího zájmu a podpory se mu dostalo ze strany Ministerstva průmyslu a obchodu. Také díky této podpoře se alespoň v roce 2014 podařilo vložit do zákona o daních z příjmu daňové odpočty pro firmy, které zajišťují praktické vzdělávání žáků středních a vyšších odborných škol.

V září 2017 byla z rozhodnutí firem v Moravskoslezském kraji a s podporou Svazu průmyslu a dopravy ČR (SP ČR) zahájena dobrovolná pilotáž duálního vzdělávání, která následně získala i podporu Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy. Prvních pět firem a šest škol zkoušelo vybrané prvky duálního vzdělávání pod metodickým vedením společnosti Trexima. Na to navázala v letech 2019–2022 rozšířená pilotáž v rámci projektu Kompetence 4.0 v rámci již 33 partnerství ve čtyřech krajích ČR (Moravskoslezský, Zlínský, Středočeský a Ústecký). Výstupem již byly nejen ověřené postupy, ale i komplexní metodika, návrhy standardů duálního vyučování a další podpůrné materiály.



Pokud jde o ukotvení do legislativy, byla v listopadu 2018 (na základě iniciativy Moravskoslezského kraje) ustavena pracovní skupina složená ze zástupců Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy, Ministerstva průmyslu a obchodu, Svazu průmyslu a dopravy ČR, Hospodářské komory ČR, Konfederace zaměstnavatelských a podnikatelských svazů ČR a Asociace malých a středních podniků. Jejím cílem bylo připravit koncepční návrh možného legislativního ukotvení duálního vzdělávání v našich podmínkách. Podklad byl předložen v září 2019 ministrům školství a průmyslu a obchodu k rozhodnutí o dalších krocích. Po delším prodlení způsobeném pandemií Covidu-19 se závazek zakotvení dobrovolné duální větve ve vzdělávání, včetně podpory pro firmy, které do něj vstoupí, stal součástí Programového prohlášení předešlé vlády ČR z 6. ledna 2022. To se také stalo novelou školského zákona (po dlouhém a komplikovaném schvalování Parlamentem) dne 3. července 2025 a s účinností od 1. ledna 2026.

SP ČR uspořádal v minulých letech několik desítek kulatých stolů, regionálních seminářů a pracovních jednání, a to hlavně s cílem získat názory a návrhy firem k tomu, jak by měl duál v ČR fungovat. Klíčovou otázkou, zajímající hlavně zřizovatele (kraje) a školy bylo, zda se duál stane povinnou, nebo jen dobrovolnou součástí vzdělávacího systému.

Hlavní milníky duálního vzdělávání



Svaz průmyslu certifikuje

SP ČR se v květnu 2026 stal první střešní zaměstnavatelskou organizací, která splnila podmínky školského zákona a získala status certifikační autority pro duální praktické vzdělávání. Firmy ve strojírenství, elektrotechnice, chemii a dopravě si mohou žádat o certifikaci, potřebnou k zapojení do praktické výuky žáků.

Podmínky certifikace, postupy i prvních 10 standardů duálního praktického vyučování najdou zájemci na spcr.cz/dualni-vzdelavani; dotazy lze směřovat na dual@spcr.cz.



Jak vypadá duální vzdělávání v české podobě?

Novela školského zákona vytváří nový rámec pro duální praktické vyučování, které umožňuje část odborného vzdělávání realizovat přímo ve firmách. Praktická výuka může probíhat pouze na certifikovaných pracovištích zaměstnavatelů, kteří mají oprávnění k výkonu činnosti v daném oboru. Certifikaci udělují střešní zaměstnavatelské organizace, tedy Svaz průmyslu a dopravy ČR, Hospodářská komora ČR, Konfederace zaměstnavatelských a podnikatelských svazů ČR a Agrární komora ČR, a to na základě stanovených standardů kvality.

Pro získání certifikátu musí zaměstnavatel prokázat odpovídající materiální vybavení, ustanovit kvalifikované instruktory, být schopen zabezpečit výuku alespoň části vzdělávacího programu a zároveň splňovat podmínky ekonomické stability (nebýt v úpadku a být bezdlužný). Certifikát bude udělován na dobu šesti let, je nepřenosný a o jeho přidělení bude rozhodovat nejméně tříčlenná komise. Oprávnění mohou získat také sdružení zaměstnavatelů, což otevírá cestu k zapojení malých a středních podniků či osob samostatně výdělečně činných. Pokud certifikovaný poskytovatel přestane podmínky splňovat, může o certifikaci přijít. V takovém případě musí být žákům zajištěna náhradní praktická výuka.

Zákon současně umožňuje uzavírat mezi zaměstnavatelem a žákem (případně jeho zákonným zástupcem) smlouvy, upravující poskytování stipendií či dalších benefitů a případný závazek budoucího pracovního uplatnění až na dobu tří let. Nová úprava platí nejen pro střední školy, ale také pro vyšší odborné školy. Na vysoké školy se zatím systém duálního vzdělávání podle těchto ustanovení zatím nevztahuje. 

Co je duální vzdělávání

Duální vzdělávání vytváří dobrovolnou větev odborné přípravy, v níž část odpovědnosti za výuku přechází přímo na firmu. Ta na vlastní náklady zřizuje vzdělávací středisko, stanoví a vyškolí instruktory a zajišťuje praktickou výuku v souladu se vzdělávacím programem školy. Smlouvu o účasti v duálním vzdělávání může uzavřít firma přímo se žákem, respektive s jeho zákonným zástupcem. Kromě kvalitní praxe může firma žákovi nabídnout i další motivaci, například firemní stipendium. Cílem je lépe propojit odborné vzdělávání s reálnými potřebami trhu práce a sladit nabídku absolventů s poptávkou zaměstnavatelů.

**Vzdělávání,
které dává
smysl.**

Jak to vidí Česká zbrojovka a.s.

Historicky první certifikovanou firmou pro provozování duálního vzdělávání se stala Česká zbrojovka Uherský Brod. Certifikát s číslem 001 ji byl po splnění všech zákonných podmínek vydán 29. července 2026.

„Certifikaci předcházela intenzivní příprava s naší partnerskou školou SŠ-COPT Uherský Brod. Museli jsme nastavit celý systém spolupráce, připravit instruktory, dokumentaci i podmínky pro výuku přímo ve firmě. Jsem rád, že se naše společné úsilí podařilo dotáhnout až k získání historicky první certifikace v České republice. Klíčová pro celý proces certifikace byla také skvělá spolupráce se Svazem průmyslu a dopravy ČR. Od duálního vzdělávání si slibujeme především lepší propojení školy s praxí. Chceme dát žákům možnost učit se v reálném pracovním prostředí, získávat zkušenosti od našich odborníků a lépe se připravit na budoucí profesi. Pro Českou zbrojovku je to zároveň investice do budoucí generace technicky vzdělaných pracovníků,“ popsal **Lubomír Hulín**, koordinátor vzdělávání České zbrojovky.

*Miloš Rathouský, zástupce ředitelky Sekce zaměstnavatelské pro vzdělávání a rozvoj lidských zdrojů
Rubrika je financována na základě § 320a písm. a) zákoníku práce)*

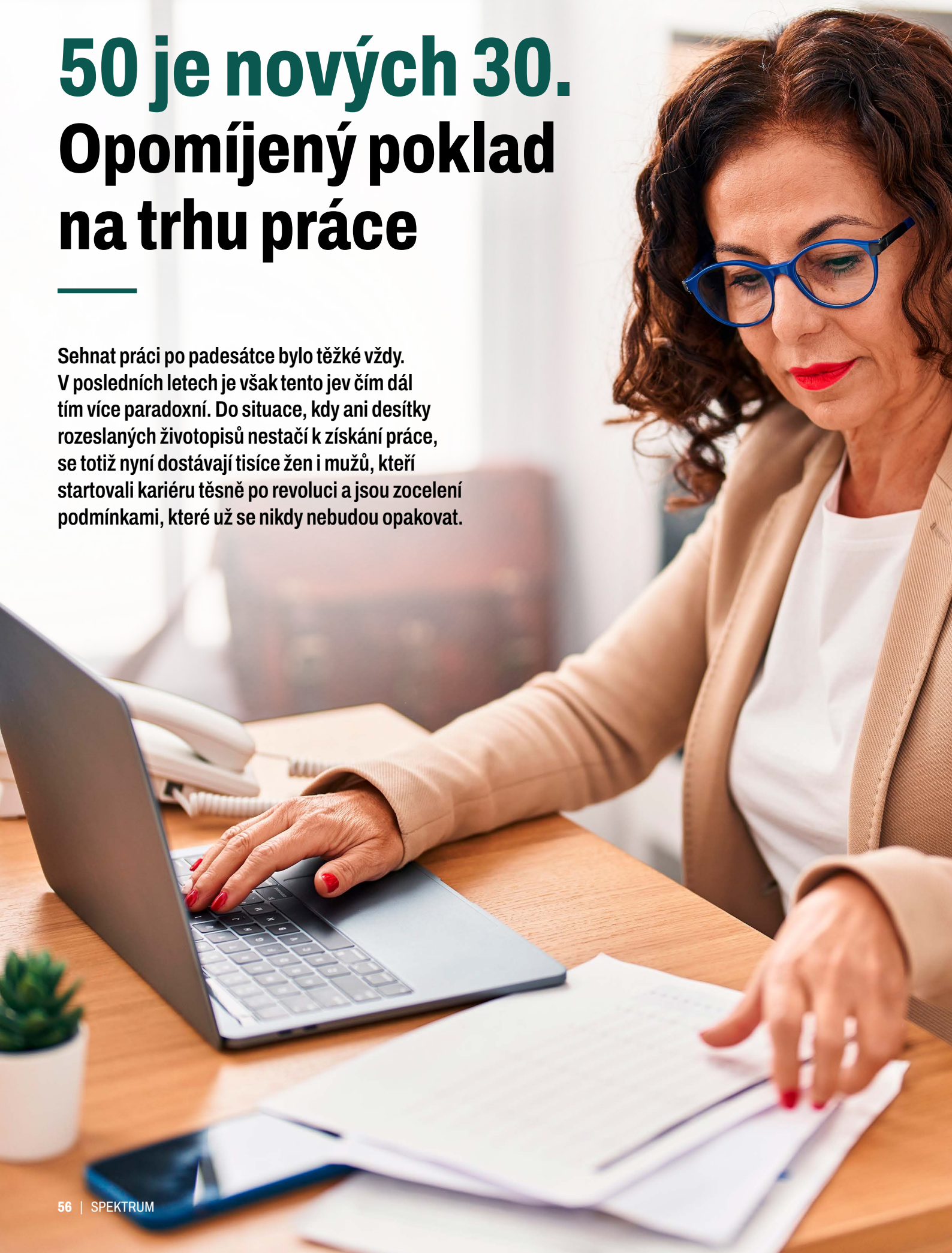


Setkání spiců českého byznysu



50 je nových 30. Opomíjený poklad na trhu práce

Sehnat práci po padesátce bylo těžké vždy. V posledních letech je však tento jev čím dál tím více paradoxní. Do situace, kdy ani desítky rozeslaných životopisů nestačí k získání práce, se totiž nyní dostávají tisíce žen i mužů, kteří startovali kariéru těsně po revoluci a jsou zocelení podmínkami, které už se nikdy nebudou opakovat.





„Dnes jsem musel odmítnout skvělou kandidátku, splňovala úplně všechny požadavky: kompetence, praxi, byla do toho nadšená...“



„A proč jsi ji odmítl?“



„Bylo jí už 52 a manažer lidí přes 50 nechce. Nevládla by prý tempo a nerozuměla si s týmem...“

Tento rozhovor dvou personalistů je fiktivní bohužel jen částečně.

Víme, koho a proč odmítáme?

Generace ze 70. let u nás stavěla tržní, otevřenou ekonomiku. Její příslušníci umí cizí jazyky a vládou technologiemi, které navíc sami pomáhali do ČR zavádět. Orientují se celý svůj profesní život v mezinárodním prostředí. Znájí korporace i podnikání. Tato generace je hlavním tahounem české ekonomiky. Je v nich kousek staré dobré školy i dravosti nového tisíciletí.

Přesto, když nyní přijdou o zaměstnání, nové hledají podle statistik rok a půl. Racionální důvod pro nezám nebo odmítnutí na straně firem často chybí. Pro jednotlivce uprostřed dobře běžící kariéry to působí jako náraz do zdi.

Statisticky jsou takzvané Husákovy děti nejpočetnější skupinou na trhu práce (viz. Graf č.1). Při narození prvního dítěte ve věku 30 let, v Praze až 34, jsou dnešní lidé 50+ reálně rodiči maturantů, kteří nastupují na VŠ. Jedná se také o první generaci, která masivně financuje bydlení hypotékou.

Pracovat mohou, chtějí, umí i musí, a stát od nich ekonomickou aktivitu minimálně dalších 15 let očekává, rozpočtově se na ni přímo spoléhá. Do roku 2030 vzroste počet lidí ve věku 50–65 let o 17 %, a stanou se tak dominantní skupinou na trhu práce.

Přesto dnes stigma 50+ zůstává v očích řady personalistů a šéfů týmů stejné jako v době, kdy znamenalo mnohaleté dědictví socialismu.

Uprostřed kariéry, ne na konci. Jak si talenty nenechat utéct

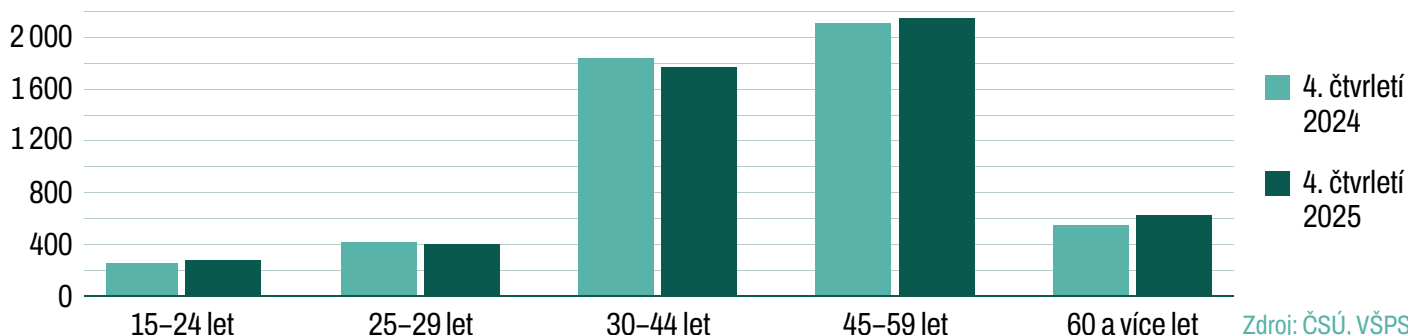
První z kroků, který by pomohl skupině 50+ na pracovním trhu, mohou udělat firmy, a to prostě tak, že těmito talenty nebudou mrhat.

V zahraničí, od Francie, přes Velkou Británii, Skandinávii až po Japonsko a Singapur, k tomu využívají osvědčený nástroj: mid career interview. Je to cílený rozhovor uprostřed kariéry někdy mezi 40.–50. rokem věku. Firma se zaměstnancem detailně bilancuje jeho dosavadní zkušenost, probere další profesní směřování, zhodnotí kompetence a společně plánují jeho další rozvoj (třeba i povýšení nebo přechod do jiné role). Mid career interview pomáhá předcházet předčasným odchodům odborníků z trhu práce a zvyšuje jejich loajalitu.

Přicházet o talenty je drahé. Francie a Singapur například uvádí, že realizované mid career interview při investici 500–1000 korun šetří firmě desítky tisíc už u jednoho zachráněného člověka. Náklady na jeho odchod zahrnují i náklady na nový nábor a zaškolení jiného zaměstnance. Proto je tak důležité poradenství našich interních HR nebo externích odborníků.

Graf 1

Počet pracujících a jejich struktura podle věkových skupin (v tis.)



Zdroj: ČSÚ, VŠPS

Flexibilita: Jak to vypadá v praxi

Pokud chceme ve firmě naplno využít potenciál a zkušenosti lidí, musíme být flexibilní a hledat: vyhovující čas, prostor, formy spolupráce.

I u nás už některé firmy používají flexibilní plánování směn, kdy se zaměstnanci hlásí na směny v mobilní aplikaci podle toho, jak jim to vyhovuje. V regionech nebývá výjimkou, že v místní firmě pracuje více členů rodiny, kteří díky tomu mohou skloubit péči o děti, starší příbuzné nebo zdravotní péči. Sdílená pracovní místa zase dobře fungují pro kombinaci rodičů s malými dětmi, kteří potřebují brzy odpoledne odejít, a starších kolegů, kterým nevadí přijít později a pracovat do večera.

Stát může přispět k podobným změnám tím, že firmy podpoří v zavádění moderních technologií, které pro menší z nich nejsou vždy dostupné. Například daňovým zvýhodněním nebo snadno administrovaným příspěvkem. Snadno – je v tomto kontextu velmi důležité slovo.

Vzdělávání není nikdy konec

Zvyšování kompetencí v průběhu celé kariéry je v době nové průmyslové revoluce naprostá nutnost, ne bonus. Pro představu: Do roku 2030 bude potřebovat přeškolení jen v oblasti digitálních kompetencí přibližně milion ekonomicky aktivních obyvatel.

Zaměstnanci potřebují získávat rychle a efektivně skutečně potřebné nové dovednosti. Tomu současný český systém příliš nenahrává. Doplnování vzdělání je u nás rigidní a často trvá roky. Ve firmách jsou zase zavaleni povinnými školeními, které vycházejí ze zákonů. Na skutečný rozvoj zaměstnanců jim pak nezbyvá prostor, peníze ani energie těch zaměstnanců.

V jiných zemích Evropy mohou pracovníci při zaměstnání sbírat mikrocertifikáty, absolvovat online výukové kurzy nebo skládat mistrovské zkoušky. Více se u nich také dbá na předávání profesních zkušeností mezi generacemi.



**Zúčastněte se evropského průzkumu
o firemním vzdělávání**



“

Zvyšování kompetencí v průběhu celé kariéry je v době nové průmyslové revoluce naprostá nutnost, ne bonus.

V České republice se bude muset změnit způsob propojení středních a vysokých škol s firemní praxí. Vrátit se do školy a získat doplňující vzdělání už by nemusela být nutně anabáze na roky.

Svaz průmyslu spolu s dalšími sociálními hospodářskými partnery už vyzval vládu k přijetí takzvaného partnerského modelu celoživotního vzdělávání. Ten propojuje stát, zaměstnavatele, zaměstnance, akademickou sféru a samosprávy a stanovuje rámec pro správu, financování a vyhodnocování systému. Než se však dočkáme individuálních vzdělávacích účtů a vyjasnění, odkud by měly do systému plynout peníze, chvíli to ještě potrvá.

Řadu užitečných praktických věcí však může Svaz průmyslu udělat už teď. Můžeme prezentovat data, podělit se o příklady dobré praxe, diskutovat s firmami o jejich konkrétní situaci. Můžeme jim poradit se stávajícími nástroji podpory a financování.

Připravujeme semináře s informacemi o možnostech čerpání prostředků z EU na podporu flexibility ve firmách. Zároveň se také ve spolupráci s MPSV a Úřadem práce chceme zaměřit na možnosti získávání finančních prostředků na vzdělávání v oblastech, ve kterých se mění core business případných žadatelských firem.

Máte-li tipy, otázky nebo připomínky, určitě se nám ozvěte. Trh práce měníme společně. 

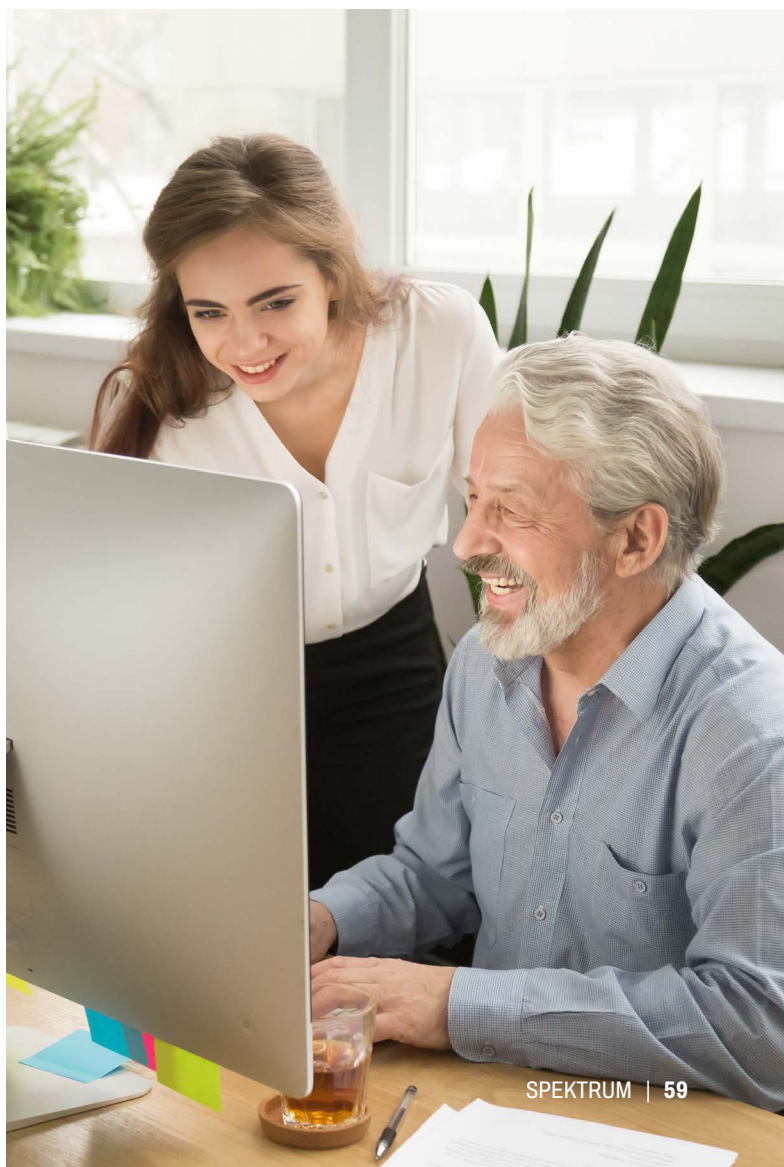
Co plánuje vláda

Aktuální hospodářská strategie vlády stanovuje cíl zvýšit podíl ekonomicky aktivní populace ve věku 15 až 64 let ze současných 77 % na 85 % do roku 2035, a to mimo jiné prostřednictvím většího zapojení osob v předdůchodovém a důchodovém věku. Starší pracovníci se stávají klíčovým zdrojem pro udržení ekonomického růstu a stability trhu práce.

Podle aktuálních dat je jejich potenciál zatím využit pouze částečně. Zásadní výzvou je nejen jejich setrvání na trhu práce, ale také vytvoření podmínek pro jejich plnohodnotné a dlouhodobé uplatnění. To zahrnuje zejména podporu rekvalifikací, rozvoj flexibilních pracovních úvazků a posilování věkové diverzity na pracovišti. Věk tak nepředstavuje limit, ale faktor, který při vhodném nastavení politik a pracovních podmínek může významně přispět k odolnosti a výkonnosti českého trhu práce.

Bez vyšší zaměstnanosti lidí 50+ nebude v příštích desetiletích dostatek pracovní síly na udržení ekonomického růstu, produktivity ani financování sociálního systému.

*Jana Skalková, manažerka pro trh práce a vzdělávání
Rubrika je financována na základě § 320a písm. a) zákoníku práce)*



Firmy jako partneři pro zdraví: Prevence se stává strategickou investicí

Zdraví zaměstnanců už dávno není výhradně tématem zdravotnictví. Stále více zaměstnavatelů si uvědomuje, že zdraví pracovníků představuje významnou konkurenční výhodu, zatímco dlouhodobá nemocnost, pracovní neschopnost nebo syndrom vyhoření přináší rostoucí náklady pro zaměstnavatele, stát i samotné zaměstnance. Právě proto se prevence stává jedním z nejdynamičtěji se rozvíjejících benefitů na českém pracovním trhu.



Česká republika patří mezi země s vysokou střední délkou života. Současně však odborníci dlouhodobě upozorňují na problém takzvané délky života ve zdraví, která neroste stejným tempem. Přestože se Češi dožívají stále vyššího věku, délka života ve zdraví za vyspělými zeměmi západní Evropy zaostává. Zatímco střední délka života dosáhla v roce 2023 podle Českého statistického úřadu 76,9 roku u mužů a 82,8 roku u žen, zdravotní omezení začínají průměrného Čecha omezovat již kolem 62. roku života. To znamená, že posledních zhruba 17 až 20 let života bývá často spojeno s chronickými nemocemi, omezenou mobilitou nebo potřebou zdravotní péče.



Firmy se stále častěji musí vyrovnávat se stárnutím pracovní síly, rostoucím výskytem civilizačních onemocnění i narůstajícím počtem psychických obtíží. Zdraví zaměstnanců přitom není pouze sociální otázkou. Ovlivňuje produktivitu práce, fluktuaci, schopnost obsazovat kvalifikované pozice i dlouhodobou konkurenceschopnost firem.

Ekonomický význam prevence je v České republice o to větší, že nemocnost zaměstnanců zůstává ve srovnání s řadou zemí západní Evropy relativně vysoká. Každý den pracovní neschopnosti představuje náklady nejen pro systém zdravotního a sociálního zabezpečení, ale také pro zaměstnavatele, kteří musí řešit výpadky pracovní síly, zastupitelnost nebo pokles produktivity. Každé snížení nemocnosti proto přináší okamžitý přínos oběma stranám. Zaměstnanec tráví více času v aktivním životě a zaměstnavatel současně omezuje náklady spojené s absencemi a zachovává stabilitu pracovních týmů.

Právě proto se péče o zdraví zaměstnanců postupně posouvá z roviny tradičních benefitů do oblasti strategického řízení lidských zdrojů. Investice do prevence jsou stále častěji vnímány jako nástroj, který přispívá nejen ke kvalitě života zaměstnanců, ale také k dlouhodobé výkonnosti firem.

Od benefitů k řízení zdraví zaměstnanců

Ještě před několika lety byly zdravotní benefity spojovány především s příspěvky na sportovní aktivity nebo kartami typu MultiSport. Dnes však zaměstnavatelé přistupují ke zdraví svých lidí mnohem komplexněji a vedle podpory fyzické kondice budují systematické programy zaměřené na včasný záchyt zdravotních rizik, podporu zdravého životního stylu a udržení dlouhodobé pracovní schopnosti.

Tento posun zároveň odráží měnící se očekávání zaměstnanců. Lidé si stále více uvědomují hodnotu vlastního zdraví a benefity zaměřené na prevenci patří dlouhodobě mezi nejvíce ceněné součásti zaměstnaneckých balíčků. Vedle tradičních finančních příspěvků roste zájem o preventivní prohlídky, očkování, podporu duševního zdraví, fyzioterapii, telemedicínské služby či odborné zdravotní poradenství. Pro zaměstnavatele se tak programy péče o zdraví stávají také důležitým nástrojem při získávání a udržení kvalifikovaných pracovníků.

Významným trendem posledních let je rostoucí důraz na duševní zdraví. Personalisté i odborníci upozorňují, že vedle běžné nemocnosti představují stále větší výzvu stres, syndrom vyhoření, úzkostné stavy nebo dlouhodobé psychické přetížení. Psychická pohoda se proto stává nedílnou součástí moderních programů péče o zaměstnance.



Statistika
Eurostatu



Naděje dožití v Česku
se prodlužuje

S rostoucími investicemi do této oblasti zároveň sílí snaha měřit jejich skutečný přínos. Firmy proto stále častěji sledují ukazatele, jako jsou absence, fluktuace, pracovní úrazy, délka pracovní schopnosti nebo zapojení zaměstnanců do preventivních aktivit. Cílem je identifikovat opatření, která přinášejí největší zdravotní i ekonomický efekt a přispívají ke zdravější, stabilnější a produktivnější pracovní síle.

Škoda Auto: prevence, která se firmě vrací

Škoda Auto patří mezi firmy, které zdraví zaměstnanců řeší systematicky. Kromě vlastní Polikliniky Škoda nabízí zaměstnancům preventivní prohlídky, screeningová vyšetření, očkování, rehabilitační programy i online lékařské poradenství.

Velký důraz klade automobilka na prevenci problémů pohybového aparátu. Ve výrobě využívá ergonomická opatření, program řízených rotací pracovních pozic i fyzioterapeutické poradenství, které pomáhají snižovat fyzickou zátěž a předcházet zdravotním komplikacím.

V posledních letech rozšířila péči také o oblast duševního zdraví. Programy prevence stresu a psychologické podpory rozvíjí již od roku 2017 a v roce 2025 se stala prvním zaměstnavatelem v Česku s certifikací systému řízení psychosociálních rizik podle normy ISO 45003.

Škoda Auto zároveň sleduje dopady prevence na nemocnost zaměstnanců. Podle Jiřího Prokopa, vedoucího oddělení Zdravotní služby, bezpečnost práce a ergonomie, se investice do zdravotních programů firmě jednoznačně vyplácí: „Když to vyjádřím v penězích, tak i když započítáváme náklady na cílenou zdravotní prevenci a náklady na bonifikaci zaměstnanců, čtvrtletně jsou to úspory v řádech desítek milionů korun. To jednoznačně znamená, že se to vyplatí.“

Příklad Škody Auto ukazuje, že zdravotní benefity dnes nejsou jen otázkou péče o zaměstnance, ale také nástrojem ke snižování nemocnosti a zvyšování produktivity práce.

“

Prevence se z benefitu mění ve strategickou investici.

Česká spořitelna: wellbeing jako součást firemní strategie

Odlišný přístup k péči o zaměstnance lze sledovat také ve finančním sektoru. Česká spořitelna dlouhodobě rozvíjí komplexní koncept wellbeingu, který propojuje podporu fyzického zdraví, psychické pohody a rovnováhy mezi pracovním a osobním životem. Péči o zdraví zaměstnanců přitom nevnímá pouze jako zaměstnanecký benefit, ale jako součást dlouhodobé strategie a investici do lidí.

Jedním z nejvýraznějších opatření se stal benefit „Můj den“, který zaměstnancům poskytuje jeden placený den volna navíc každý měsíc nad rámec dovolené a sick days. Jeho cílem je vytvořit prostor pro odpočinek, regeneraci a péči o vlastní zdraví. Česká spořitelna tím reaguje na rostoucí význam prevence psychického přetížení, stresu a syndromu vyhoření, které představují stále významnější rizika zejména v administrativních a kancelářských profesích.

Přístup banky vystihuje vyjádření Pavly Mendlové, manažerky zdraví a wellbeingu České spořitelny: „Naší prioritou je dlouhodobá udržitelnost zdraví našich zaměstnanců. Chceme, aby měli dostatek prostoru starat se o sebe, protože pak mohou dávat to nejlepší do své práce.“ Podle Mendlové jsou zdraví zaměstnanci angažovanější, produktivnější a spokojenější, což se pozitivně odráží nejen na jejich osobním životě, ale také na výsledcích firmy.

Wellbeing program České spořitelny zahrnuje podporu duševního zdraví, prevenci vyhoření, psychologické poradenství, flexibilní formy práce, telemedicínské služby, fyzioterapeutickou péči i preventivní zdravotní programy. Jeho cílem je posilovat dlouhodobou spokojenost, odolnost a pracovní schopnost zaměstnanců.

Nová legislativa: zdravotní benefity míří do centra pozornosti

Významným tématem posledních let jsou také legislativní změny, které posilují roli zaměstnavatelů v oblasti podpory zdraví zaměstnanců. Od roku 2025 se zvýšil daňově zvýhodněný limit pro zdravotní benefity až do výše průměrné mzdy, což firmám vytváří větší prostor pro financování preventivní péče a dalších zdravotních služeb.

Svaz průmyslu a dopravy aktivně usiluje o další úpravy, které by mohly preventivní péči ještě více zvýhodnit. Do legislativy se podařilo prosadit vytvoření samostatné kategorie zdravotních benefitů, která z dosavadního systému vyjímá vybrané preventivní programy bez finančního limitu a se zachováním daňové uznatelnosti. Týká se nadstandardních preventivních prohlídek, onkologických screeningů, vyšetření kardiovaskulárního rizika, diabetického screeningu u rizikových skupin nebo očkování nehrazeného z veřejného zdravotního pojištění, s výjimkou cestovní medicíny.

Nová úprava zdravotních benefitů je součástí zákona o návratu EET. Platit bude od 1. 1. 2027.

„Každá koruna investovaná do prevence může ušetřit násobně více na následné léčbě. Zároveň pomáhá prodlužovat délku života ve zdraví, snižuje nemocnost a podporuje dlouhodobou pracovní schopnost lidí, říká Tomáš Kolář, člen představenstva, předseda expertního týmu pro zdravotnictví, Svaz průmyslu a dopravy České republiky.



Úprava
zdravotních
benefitů

Budoucnost patří prevenci

Ještě před deseti lety byly zdravotní benefity často vnímány jako příjemný doplněk zaměstnaneckého balíčku. Dnes se stále více ukazuje, že jde o strategickou investici.

Firmy jako Škoda Auto nebo Česká spořitelna dokazují, že systematická péče o zdraví zaměstnanců může mít mnoho podob. Někde dominují fyzická prevence, ergonomie a zdravotní péče, jinde je důraz kladen na psychickou pohodu a rovnováhu mezi prací a osobním životem. Společný cíl je však stejný: udržet zaměstnance zdravé, motivované a schopné dlouhodobě podávat kvalitní pracovní výkon.

Aktuální legislativní debata navíc ukazuje, že role zaměstnavatelů v oblasti prevence bude pravděpodobně dále posilovat.

V době, kdy česká ekonomika čelí nedostatku pracovníků, stárnutí populace a rostoucím nákladům zdravotního systému, se prevence stává nejen otázkou individuálního zdraví, ale také otázkou ekonomické prosperity. Zdravý zaměstnanec totiž není pouze spokojenější. Je také produktivnější, odolnější a představuje jednu z nejcennějších investic, které může firma učinit. 

Zuzana Travencová, Public Affairs Manager
Milan Klempíř, ekonom-analytik



Škoda Auto směřuje ke vzdělávání zaměstnanců kdykoliv a odkudkoliv

Podcasty, microlearning, Duolingo, a napříč tím vším umělá inteligence. Škoda Auto využívá nejmodernější způsoby, jakým se lidé učí a rozvíjejí, ve výrobě i v administrativě. Vedoucí Škoda Academy Peter Podprocký v rozhovoru vysvětluje, co dnes ve vzdělávání zaměstnanců funguje a kudy se firemní strategie bude ubírat v budoucnu.

“

„Lidé stále častěji využívají vzdělávání průběžně, nikoliv pouze při jednorázových školeních.“

Peter Podprocký
vedoucí Škoda Academy



Jaká je aktuální strategie vzdělávání zaměstnanců Škoda Auto?

Automobilový průmysl prochází největší proměnou za poslední desetiletí. Mění se technologie, produkty i způsob práce. Naši ambicí proto není pouze nabízet školení, ale systematicky připravovat zaměstnance na budoucí požadavky jejich profesí.

Zaměřujeme se na rozvoj strategických dovedností, digitalizaci vzdělávání a větší míru personalizace. Věříme, že vzdělávání musí být dostupné kdykoliv, odkudkoliv a především tehdy, kdy ho zaměstnanec skutečně potřebuje. Stejně důležitá je i aktivní role samotných zaměstnanců – celoživotní vzdělávání dnes není jednorázová aktivita, ale přirozená součást profesního života.

Mají vaši zaměstnanci individuální rozvojové plány?

Ano, tímto směrem se dlouhodobě posouváme. Dnes mají zaměstnanci v nepřímé oblasti k dispozici vzdělávací cesty zaměřené na strategické dovednosti společnosti i kompetence definované jejich organizační jednotkou.

Dalším krokem je ještě větší individualizace a personalizované vzdělávání. Připravujeme AI nástroj, který zaměstnancům doporučí vhodné vzdělávání podle jejich pracovní role, potřebných dovedností a kariérních plánů.

Jaké vzdělávání je pro ně povinné?

Každá pracovní role obsahuje povinná školení vyplývající z legislativy, bezpečnosti práce nebo specifických požadavků dané pozice.

Do této oblasti patří například normativní kurzy pro jeřábníky, vazače, řidiče motorových vozíků, obsluhu výtahů a plynových zařízení, BOZP, požární ochranu nebo práci ve výškách. Škoda Academy zároveň nabízí odborné kurzy pro dělnické profese a školení v oblasti integrovaného systému řízení, kvality, metrologie, energií a dalších odborných témat.

Vedle povinného vzdělávání podporujeme také rozvoj dovedností pro budoucnost. V roce 2025 jsme proto spustili Skill Management pro nepřímý personál zaměřený na Microsoft 365, AI, data a agilitu. V roce 2026 si každá organizační jednotka navíc vybírá dvě dovednosti podle svých potřeb. Vzdělávací obsah jsme zjednodušili na přibližně 10 hodin ročně.

Povinné vzdělávání zajišťuje bezpečný a odborný výkon práce, rozvojové vzdělávání pak připravuje zaměstnance na budoucí výzvy.

Mohou si zaměstnanci sami volit směr svého rozvoje?

Rozhodně ano. Vedle strategických vzdělávacích programů mají přístup k široké nabídce odborného i osobního rozvoje.

Velmi pozitivně vnímáme, že tuto možnost aktivně využívají. V roce 2025 bylo zaznamenáno téměř 1,6 milionu absolvovaných vzdělávacích položek v platformě Degreed a 56 % z nich tvořila témata, která si zaměstnanci vybrali sami. Je to jasný signál, že lidé mají o vlastní rozvoj skutečný zájem. Rostoucí popularitu přitom sledujeme zejména u podcastů, microlearningu a komunitního vzdělávání.

Jak vypadá vzdělávání nového zaměstnance a zaměstnance, který je ve firmě delší dobu?

Nový zaměstnanec nejprve absolvuje povinná školení a získá znalosti potřebné pro svou pracovní roli. Poté se postupně otevírají možnosti dalšího odborného i osobního rozvoje.

Škoda Academy v číslech



1,6 milionu
absolvovaných
vzdělávacích položek



56 %
témat si zaměstnanci
vybrali sami



11 000+
aktivních uživatelů
v Degreed



100 %
dostupné online



Zkušenější zaměstnanci využívají vzdělávání především k osvojení nových technologií, rozšiřování odbornosti nebo přípravě na nové pracovní výzvy. Vzdělávání tak provází zaměstnance po celou dobu jejich kariéry.

Jak je profesní vzdělávání ve Škoda Auto propojeno se Škoda Academy?

Škoda Academy zajišťuje rozvoj zaměstnanců napříč společností i činnost Středního odborného učiliště strojírenského. Naší rolí je připravovat lidi na změny ještě dříve, než nastanou.

To znamená, že vzdělávání často probíhá ještě před spuštěním výroby nebo zavedením nové technologie. Již dnes například připravujeme zaměstnance na práci s technologiemi nové lakovny, která je stále ve výstavbě. Díky tomu mohou nové provozny od prvního dne fungovat s připravenými lidmi.

Zvyšování kvalifikace probíhá průběžně během celého roku ve všech profesích a provozech. Při plánování zohledňujeme nové modely vozů a nové technologie. Po schválení nových funkcí vozu vyhodnotíme potřebné znalosti a připravíme školení. Jakmile je později rozhodnuto, na kterých linkách se bude vůz vyrábět a jaké technologie budou použity, školení se aktualizuje nebo nově vytvoří pro obsluhu a údržbu linek. Následně identifikujeme, kolik zaměstnanců bude školení potřebovat, v jakém rozsahu a kdy. Tyto požadavky navážeme na klíčové milníky projektu. Výsledkem je Kvalifikační koncept, podle kterého se připravuje plán školení pro náběh nových vozů a technologií.

Kterých zaměstnanců se vzdělávání týká nejvíce?

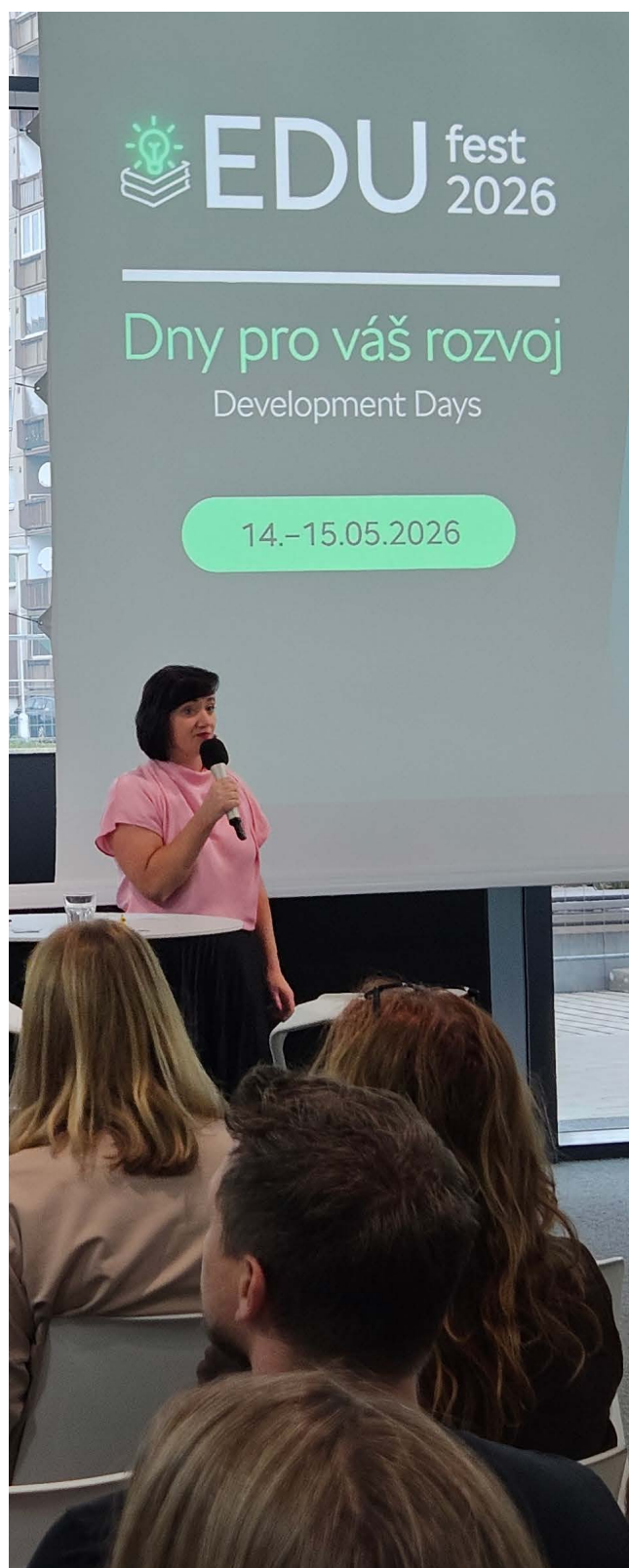
Vzdělávání se týká všech zaměstnanců bez ohledu na profesi. Ve výrobních provozech se zaměřujeme především na technologie, pracovní postupy a odborné dovednosti. V administrativních profesích roste význam digitálních kompetencí, práce s daty nebo umělé inteligence. Významnou oblastí je také rozvoj manažerů, zejména v leadershipu, spolupráci a vedení týmů v době rychlých technologických změn.

Kolik lidí ročně projde profesním vzděláváním?

Profesní vzdělávání je běžnou součástí života většiny zaměstnanců Škoda Auto. Rostoucí zájem potvrzuje také využívání našich digitálních platform. V roce 2025 bylo například v platformě Degreed aktivních více než 11 000 zaměstnanců. Vidíme, že lidé stále častěji využívají vzdělávání průběžně, nikoliv pouze při jednorázových školeních.

Jaký je poměr povinného a dobrovolného vzdělávání?

Líší se podle konkrétní pracovní role, ale dlouhodobě chceme podporovat vlastní iniciativu zaměstnanců.



To potvrzují i výsledky Skill Managementu. Strategicky doporučený obsah tvořil 44 % absolvovaného vzdělávání, zatímco 56 % představovala témata, která si zaměstnanci zvolili sami.

Olivňuje vaši koncepci vzdělávání koncern Volkswagen?

Ano, úzce spolupracujeme především v oblasti digitálních nástrojů, rozvoje dovedností a sdílení osvědčených postupů.

Stále více spolupracujeme také v rámci Brand Group Core, kde společně se značkami Volkswagen, SEAT CUPRA a Volkswagen užitkové vozy hledáme budoucí kompetence a oblasti, ve kterých dává smysl postupovat napříč značkami společně. Současně však zachováváme dostatečný prostor pro specifické potřeby značky Škoda Auto.

Jaké trendy považujete za nejdůležitější?

Za nejvýznamnější považuji propojení vzdělávání s umělou inteligencí.

AI dnes dokáže pomoci nejen při tvorbě vzdělávacího obsahu, ale stále lépe také radit zaměstnancům, jaké dovednosti budou potřebovat a jakým směrem se rozvíjet. Vzdělávání se tak postupně přesouvá z oddělené aktivity do každodenní práce. Současně bude stále důležitější správně definovat, které dovednosti budou mít v době AI největší hodnotu.

Jaké moderní technologie využíváte?

Digitalizace dnes přirozeně prostupuje celým vzděláváním ve Škoda Academy. Využíváme ji tam, kde může vzdělávání zpřístupnit, zefektivnit nebo více přizpůsobit potřebám zaměstnanců.

Příkladem je jazykové vzdělávání, kde kombinujeme výuku s lektorem, digitálními platformami a umělou inteligencí. Jako první firma v Evropě jsme zaměstnancům zpřístupnili Duolingo Max s AI konverzacemi.

Technologie využíváme také pro praktický nácvik situací. Aplikace Provocator.ai umožňuje trénovat například náročné rozhovory se zaměstnanci nebo poskytování zpětné vazby. Pro podporu dalšího kariérního rozvoje využíváme také Talk2Amy v rámci osobní diagnostiky.

Zaměstnanci mají zároveň přístup k řadě digitálních vzdělávacích platform, jako jsou Degreed, Seduo, LinkedIn Learning, Edoo, Red Button Edu, Digiskills nebo Speexx. Ty nám umožňují nabídnout vzdělávání flexibilněji a zaměstnanci si mohou vybrat obsah podle svých potřeb a tempa.

Kam by se měly techniky výuky dále posunout?

Budoucnost vidím ve vzdělávání, které bude ještě více propojené s každodenní prací. Zaměstnanec nebude hledat školení – potřebné znalosti se k němu dostanou ve správný okamžik, ve správném kontextu a ve formě, která mu nejvíce vyhovuje. 





SVAZ PRŮMYSLU A DOPRAVY
ČESKÉ REPUBLIKY

| sPCR.cz