

BEST OFFICE 2016 | 2017

R Ů S T V A Š E H O P O D N I K Á N Í





WESTON STACEY
Výkonný ředitel, Americká obchodní komora v ČR

Technologie a talent. Dva určující faktory prosperity české ekonomiky. Publikace vychází jedenkrát ročně, letos jde již o šesté vydání, a obsahuje články, ve kterých členové komory sdílí zkušenosti a znalosti, které nabyli ve svých profesích.

Americká obchodní komora v ČR je národním zastoupením US Chamber of Commerce. Naším cílem je zvyšovat globální prosperitu vytvářením svobodných a volných trhů. Podniky jsou hnací silou takové prosperity. Klíčem ke světové prosperitě je aktivní zapojení každého jednotlivého podniku ve své komunitě, spolupráce s dalšími podniky, dialog s neziskovými organizacemi, odbory a dalšími zástupci o tom, jaké vládní politiky nejlépe poslouží zájmům národa. Chceme být hlasem podnikového sektoru, naše myšlení a aktivity proto nejsou financovány žádnými vládními granty. Z tohoto důvodu věříme, že zastupujeme nejenom americké podniky, ale jakýkoliv podnik, který chce soutěžit na trhu na základě kvality svých produktů a lidí.

Vytvořili jsme **index prosperity** (www.czechcompete.cz), abychom porovnali pokrok ČR a ostatních ekonomik. Jedním z klíčových prvků tohoto indexu je výše HDP na obyvatele. Naším cílem je zvýšit hodnotu tohoto kritéria o 60 % v následujících deseti letech. Takový růst v období 2005-2015 by Českou republiku dostal mezi deset nejvýkonnějších ekonomik EU a v této společnosti si dle našeho mínění talenty v této zemi zaslouží být. Navrhli jsme čtyři strategická směřování veřejné politiky, která nám pomohou výše uvedeného cíle dosáhnout: **1) zvýšení podílu exportu s vysokou přidanou hodnotou** díky vývoji nových produktů s pomocí lokálního výzkumu a zvýšení efektivity výroby,

2) vytvoření koordinovaného plánu rozvoje pro tři urbánní centra – Prahu, Brno a Ostravu – které vytvoří komplementární (nikoliv soupeřící) ekonomiky, **3) proměna zdravotnictví v exportní odvětví s pomocí e-health systému**, který dokáže důsledně monitorovat výsledky a **4) zajištění vyšší návratnosti z každé koruny vynaložené ve veřejných zakázkách** obecně tím, že dojde ke zlepšení v plánování a zvýšení odpovědnosti veřejných činitelů za dosažené výsledky.

Tyto čtyři cíle jsou rámcem pro naše aktivity v oblasti veřejné politiky. Zajímají nás také podnikové politiky neboli to, jak podniky řídí své zdroje stále efektivněji a produktivněji. Naše aktivity v této oblasti zastřešují pracovní skupiny Best Office, které plánují a organizují workshopy, tvoří publikace a sdílejí informace ve čtyřech oblastech: lidské zdroje, marketing, finance a informační technologie. Informace, analýzy jsou k dispozici na www.CzechMarketPlace.cz.

Každým rokem se snažíme určit jedno průřezové téma, které se pravidelně objevovalo v rámci různých diskusí v AmCham, a rozvést toto téma do detailu v publikaci Best Office. Cílem letošního vydání je sdílet s vámi naše zkušenosti s podnikáním a jeho růstem a povzbudit vás ke sdílení toho, co víte. Touto cestou můžeme pozvednout úroveň českého managementu a prostřednictvím zkušených a talentovaných lidí soutěžit s ostatními zeměmi o investice.

Děkujeme, že jste otevřeli publikaci Best Office. Doufáme, že informace v ní obsažené pro Vás budou natolik užitečné a zajímavé, že se rozhodnete ještě intenzivněji zapojit do našich aktivit.



OBSAH

NEVIDITELNÉ ZDROJE.....	5
SLOUPKY PŘEDSEDŮ VÝBORŮ AMERICKÉ OBCHODNÍ KOMORY V ČR	6
TRH OPERATIVNÍHO LEASINGU ROSTE NEBÝVALÝM TEMPEM.....	7
A KOLIK SI NA PENZI SPOŘÍTE VY?	8
OPENING FROM HR COMMITTEE CHAIRWOMAN	9
ÚVODNÍ SLOVO PŘEDSEDY IT VÝBORU	10
TRENDY V PRACOVNÍM PRÁVU	11
INTEGRACE, ZJEDNODUŠOVÁNÍ, MĚŘENÍ: KLÍČE K BUDOUCÍMU ÚSPĚCHU FIREMNÍ KOMUNIKACE.....	12
TRENDY V OBLASTI REALIT	13
1 DATA V KAŽDODENNÍM ŽIVOTĚ	14
DIGITÁLNÍ RODIČE, CHRAŇTE SVOJE DĚTI ONLINE!.....	15
OSOBNÍ ÚDAJE V PODNIKÁNÍ - ZÁSADNÍ ZMĚNA NA OBZORU	16
NA CO BY SE MĚL CEO PTÁT SVÉHO IT MANAŽERA	17
NEJVĚTŠÍ VÝZVA ŘÍZENÍ DAT? OCHRANA PŘED ČLOVĚKEM	18
DATA V KAŽDODENNÍM ŽIVOTĚ: KVÍZ	19
2 FINANCE A SDÍLENÉ SLUŽBY	20
AUTOMATIZACE A PRACOVNÍ TRH: SPECIALISTÉ SE O SVÁ MÍSTA BÁT NEMUSÍ	21
RŮST POČTU CENTER PODNIKOVÝCH SLUŽEB V ČESKÉ REPUBLICCE	22
MĚLI BY FINANČNÍ ŘEDITELÉ DŮVĚŘOVAT ROBOTŮM?.....	23
ROLE ÚČETNÍHO V PODNIKU	24
QUO VADIS FINANČNÍ PORADENSTVÍ?	25

3	INTERNET VĚCÍ	26
	JAK MI MŮŽE POMOCI INTERNET VĚCÍ?	27
	JSTE PŘIPRAVENI NA RETAIL 2.0?	28
	INTERNET VĚCÍ A INOVATIVNÍ MODELY	29
	INTERNET VĚCÍ – ÉRA TOTÁLNÍ KONEKTIVITY	30
4	ONLINE	32
	PRODEJ ZBOŽÍ A POSKYTOVÁNÍ SLUŽEB PŘES INTERNET: PREVENCE PROBLÉMŮ JE VŽDY LEVNĚJŠÍ NEŽ JEJICH NÁSLEDNÉ ŘEŠENÍ	33
	UBYTOVÁNÍ V SOUKROMÍ ONLINE: OHROŽENÍ, NEBO VÝZVA PRO HOTELOVÝ BYZNYS?	34
	JAKÁ MARKETINGOVÁ STRATEGIE JE PRO VÁS TA NEJLEPŠÍ?	35
	WEBOVÉ STRÁNKY – TRENDY V ROCE 2016	36
	NENECHTE SI UJET 100MILIARDOVÝ VLAK S 20% RŮSTEM	37
5	ODPOVĚDNÉ ZADÁVÁNÍ	38
	PENÍZE NEJSOU VŠECHNO	39
	JE DŮLEŽITÉ NAKUPOVAT DOBRĚ, NIKOLI LEVNĚ.....	40
	ETICKÝ KODEX – ODPOVĚDNÝ PROCUREMENT	42
6	STRATEGICKÁ KOMUNIKACE A VZTAHY	44
	KOMUNIKAČNÍ STRATEGIE JAKO PRODEJNÍ NÁSTROJ	45
	DO BANKOVNÍCH POBOČEK BUDEME CHODIT I VE 21. STOLETÍ. DOST MOŽNÁ RADĚJI NEŽ DNES.....	46
	STRATEGIE NENÍ ŽÁDNÁ VĚDA! ALE JE TÁÁÁÁK DŮLEŽITÁ.....	47
	V KRIZI VÁM MŮŽOU KVALITNÍ VZTAHY SE ZÁKAZNÍKY ZACHRÁNIT BYZNYS	49
	BUDOVÁNÍ VZTAHŮ A KOALIC JAKO NÁSTROJ PRO RŮST SPOLEČNOSTI.....	50
	PODPORA RŮSTU VLIVU ČESKÉHO PODNIKÁNÍ V BRUSELU.....	51
	KENTICO NA TÉMA CUSTOMER SUCCESS	52
	VĚŘÍTE, ŽE SE PRODEJ PROFESIONÁLNÍCH SLUŽEB V POSLEDNÍ DOBĚ ZMĚNIL?	53
7	PODPORA VZDĚLÁVÁNÍ	54
	SPOLUPRÁCE IT FIREM A AKADEMICKÝCH INSTITUCÍ JAKO ZDROJ UDRŽITELNOSTI	55
	PŘEMÝŠLELI JSTE NĚKDY NAD TÍM, NA CO MÁTE TALENT?	56
	TĚBODIN A SPOLUPRÁCE S VYSOKÝMI ŠKOLAMI.....	57

8	PRÁCE S TALENTY, VEDENÍ LIDÍ	58
	DATA DRIVEN HR JAKO KONKURENČNÍ VÝHODA	59
	MEZIFIREMNÍ A INTERNÍ MENTORING – NÁSTROJ PRO STRATEGICKÝ ROZVOJ TALENTŮ	60
	TALENT MANAGEMENT V PROMĚNLIVÉM SVĚTĚ	62
	ZA JAKÝCH PODMÍNEK MŮŽE ZAMĚSTNAVATEL PODPOŘIT SVÉ ZAMĚSTNANCE VE VZDĚLÁVÁNÍ?	63
	JAK OSLOVIT IT ODBORNÍKY NA NEFUNKČNÍM NÁBOROVÉM TRHU	64
9	PRACOVNÍ VS. SOUKROMÝ ŽIVOT	65
	ŠTĚSTÍ V PRÁCI	66
	PRÁVNÍ REŽIM HOME OFFICE	67
	VÝVOJ ZAMĚSTNAVATELE ZE VNITŘ	68
	SPOLÉČNOST CARRIER COMMERCIAL REFRIGERATION OCENĚNA JAKO “FAMILY FRIENDLY”	69
	POZNEJTE SVOU DNA A ZJISTĚTE, JAK SNADNO ZLEPŠIT ZDRAVÍ, VZHLED A SPORTOVNÍ VÝSLEDKY	70
10	PRACOVNÍ PROSTŘEDÍ	71
	FLEXIBILITA V PRÁCI: JAK, PROČ, PRO KOHO A ZA KOLIK?	72
	CBRE: FIRMY PODCEŇUJÍ HLEDÁNÍ SÍDLA, NAJÍT KANCELÁŘ TRVÁ AŽ ROK DESÁTERO PRO FIRMY, HLEDAJÍCÍ NOVÉ KANCELÁŘE	73
	PRACOVNÍ PROSTŘEDÍ A REAL LIFE STORY	75
	INVESTICE DO STARŠÍCH KANCELÁŘSKÝCH OBJEKTŮ SE DNES JIŽ NEVYPLÁCÍ, LZE OČEKÁVAT KONVERZE NA JEJICH PŮVODNÍ VYUŽITÍ	76
	SEZNAM KORPORÁTNÍCH PATRONŮ AMERICKÉ OBCHODNÍ KOMORY V ČR	77
	SEZNAM ČLENŮ AMERICKÉ OBCHODNÍ KOMORY V ČR	80



ÚVOD

NEVIDITELNÉ ZDROJE

Autor: Jan Žůrek, Řídící partner, KPMG Česká republika, www.kpmg.cz



Jsou dva typy společností: ty, které se změní, a ty, které zaniknou. Slavný výrok dnes možná platí ještě víc než v době, kdy poprvé zazněl. Firmy jsou pod silným tlakem získávat větší tržní podíl a zvyšovat efektivnost. Fungování byznysu se zároveň radikálně mění kvůli novým technologiím. Společnosti mají díky internetu obrovské množství dat od zákazníků i zaměstnanců, ale často neví, jak s nimi efektivně naložit. Vítězí ten, kdo umí přes rozmanité online kanály zákazníky lépe ovlivnit.

Technologie obecně zažívají bouřlivý rozmach. V příštích dvou desetiletích bude mít hlavní slovo robotizace a automatizace, prim bude hrát internet věcí. Nastupují roboti, kteří přebírají „rukodělnou práci“. Vyhodnocení a rozhodnutí ale je a vždy bude na konkrétních lidech. Je otázkou, jak tyto zaměstnance motivovat k lepšímu pracovnímu výkonu, jak inspirovat jejich kreativitu. Vysoce náročná kvalifikovaná

práce je nicméně atraktivní pro stále menší skupinu lidí. Možnosti trávení volného času jsou nepřeborné a rovnováha mezi pracovním a soukromým životem se stává určujícím mottem.

Pokud chce česká společnost v novém světě uspět, nesmí zapomínat na dvě zatím opomíjené oblasti: vzdělávání a kulturu. Hlavně v oblasti výzkumu a vývoje musí fungovat spolupráce mezi soukromým a veřejným sektorem, tj. firmami, výzkumnými centry a univerzitami. Školství - možná bychom měli říkat vzdělávání - je v rozpočtu České republiky bohužel na chvostu. Zatímco severští premianti investují podle Světové banky do své budoucnosti 7 i více procent HDP, v Česku to jsou sotva 4 procenta.

Z pěti set firem slavného žebříčku magazínu Fortune z roku 1955 jich dnes existuje něco přes desetinu. Dovolím si v této souvislosti parafrázovat známý reklamní slogan: Svět se mění, měňme se s ním. Přeji vám příjemné a inspirativní čtení.



SLOUPKY PŘEDSEDŮ VÝBORŮ
AMERICKÉ OBCHODNÍ KOMORY V ČR

TRH OPERATIVNÍHO LEASINGU ROSTE NEBÝVALÝM TEMPEM

Autor: Martin Brix, finanční ředitel, LeasePlan Česká republika, www.leaseplan.cz,
předseda finančního výboru Americké obchodní komory v ČR



Podle zpráv z české leasingové a finanční asociace rostl český trh operativního leasingu v roce 2015 o více než 15 %.

V porovnání s předchozími roky jde o téměř dvojnásobné tempo růstu. Důvodem je samo-

zřejmě zejména **makroekonomické oživení** celé ekonomiky. Jsou zde však některé strukturální změny, kterými trh operativního leasingu prochází.

Řada korporátních zákazníků podlela v roce 2015 lákavé nabídce na **pronájem ročních vozidel** namísto standardních – 3 až 4 letých kontraktů. A to i přes rizika, která taková forma provozování autoparku přináší. Jde mimo jiné o nestabilní cenu, dostupnost takových vozidel při obnovách nebo administrativu, kterou taková forma autoprovozu přináší. Vzhledem k tomu, že trh ojetých vozidel v České republice má omezenou velikost a není možné na něm umisťovat neomezené množství ročních ojetin, které jsou typické vyšší cenou, jsou leasingové společnosti nuceny postupně

zvyšovat ceny pro své zákazníky a výhodnost ročních leasingů se tak pomalu vytrácí. Navracíme se tedy k normální ekonomické situaci, kdy s **rostoucí délkou leasingu klesá i měsíční splátka**. V důsledku toho může v roce 2016 dojít k drobnému poklesu tempa růstu celého trhu, protože ti zákazníci, které přilákala nízká cena ročních leasingů, mohou z trhu opět odejít.

Ti zákazníci, kteří pochopí, že celkové náklady na provoz autoparku se neřídí pouze cenou splátky, ale i rozsahem a kvalitou doprovodných služeb, cenou zúčtování pronajatých vozidel a interními administrativními náklady, na trhu operativního leasingu zůstávají a mohou tedy využít i novinek, které pro ně poskytovatelé operativního leasingu chystají. V případě společnosti LeasePlan jde například o službu SWOP CAR, díky které je možno zajišťovat mobilitu zaměstnanců s nižšími náklady, DRIVER SERVICE – rychlá pomoc při pojistné události, nebo FUEL List Price – jednotný ceník paliva pro celou Českou republiku.

A KOLIK SI NA PENZI SPOŘÍTE VY?

Autorka: Karin Hejmová, Premium Advisory, Swiss Life Select, www.swisslifeselect.cz,
předsedkyně finančního výboru Americké obchodní komory v ČR



Uplynulý rok ukázal, že Češi stále zůstávají konzervativní ohledně uložení svých peněz. **Většinu svých úspor mají stále na běžných nebo spořicíh účtech**, jejichž zhodnocení

se pomalu blíží nule. Volí jistotu a v podstatě nulové riziko, ale jejich **peníze vlivem inflace dlouhodobě ztrácejí na hodnotě**. Díky extrémně nízkým sazbám hypoték a velkému množství volných peněz se letošním hitem stal nákup nemovitostí. Otázkou zůstává, nakolik je růst jejich cen udržitelný a zda nemůže splasknout, jakmile se zvednou úrokové sazby a někteří lidé nebudou mít na splácení dražší hypotéky.

Na spoření s dlouhodobějším horizontem se spousta Čechů dívá stále nedůvěřivě. Pouze třetina lidí se staví pozitivně např. k investicím a nebojí se nákupu podílových fondů. Stejně tak zůstává v pozadí spoření na penzi. Letošní zrušení II. pilíře k důvěře Čechů spořit si na penzi také nepřispělo. Loni se průměrný měsíční příspěvek účastníka **III. pilíře** vyšplhal sotva na 600 Kč, což není ani 2,5 % průměrné mzdy. **Výše příspěvku by se měla pohybovat v rozmezí 5 až 10 % mzdy každého občana** po celou dobu svého ekonomicky aktivního života.

Bylo by naivní myslet si, že stát bude v budoucnu schopen udržet v penzi životní úroveň všech občanů, **díky demografickým změnám se již nyní důchodový účet potýká s deficitem v řádu desítek miliard korun**. Střední délka života se za poslední 25 let zvýšila u mužů o 8 let (na 76 let) a u žen o 6,5 roku (na 82 let) a přitom porodnost se snížila z 2 dětí na 1,5 dítěte. Muži nyní tráví v důchodu v průměru 20 let a ženy 27 let. Vláda reagovala na demografické změny zavedením „nekonečného“ zvyšování důchodového věku o 2 měsíce ročně. Letošní rok by mohl přinést věkový strop (65 nebo 67 let) a zrušit dnes v podstatě neexistující maximální hranici věku pro odchod do penze.

Penzijní systémy vyspělých zemí jsou mnohem lépe připraveny na demografické změny, **opírají se především o spoření zaměstnavatelů svým zaměstnancům**, zatímco u nás daňové zvýhodnění příspěvků do III. pilíře využívá pouhých 20 % zaměstnavatelů. Pozitivní je, že **od příštího roku zvyšuje daňově výhodná částka pro zaměstnance i zaměstnavatele na příspěvky do III. pilíře i životního pojištění**. Doufejme, že to opět rozvíří diskusi na téma spoření na důchod a v konečném důsledku to povede obecně k odkládání větších částek na penzi, protože státní penze nám na udržení naší stávající životní úrovně určitě stačit nebude.

OPENING FROM HR COMMITTEE CHAIRWOMAN

Author: Jeanne Trojan, Executive Presentation Trainer & Coach,
HR Committee Chair 2015-2017



As the theme of this year's publication is about growth, I'm happy to report that the HR Committee has enjoyed phenomenal growth since 2015. This upward trend has not only been about the number of members we are attracting to our monthly meetings and twice-yearly larger events, but we are bringing together a great balance of internal HR professionals and service providers and creating a vibrant HR community.

One of the drivers of this growth is a significant change in our HR Committee model. We recognized that in order to persuade HR professionals to allocate their time to our meetings, we had to provide more value. So, we started our Ten-Minute Talk series – every month, one of our members shares a new trend, a valuable skill, a unique practice and we all have a chance to discuss and learn from each other. Some of our most popular topics were Happiness at Work, Millennials, HR Analytics and Burnout.

And, our HR Committee events have drawn capacity crowds and have taken place in exciting locations – Innovate or Die at MSD, Finding IT Talent at Socialbakers and Workplace of the Future at Avast.

We're looking forward to continuing to build an engaged and active community of HR professionals. You're welcome to join us and be a part of it!

ÚVODNÍ SLOVO PŘEDSEDY IT VÝBORU

Autor: Ondřej Krajíček, Chief Technology Officer, Y Soft Corporation, www.ysoft.com,
předseda IT výboru Americké obchodní komory v České republice



Informační technologie nás dnes již obklopují na každém kroku. Informatika jako teoretický základ IT se rozvíjí exponenciálně, přitom se jedná o jednu z nejmladších věd, není stará ještě ani 100 let. Technologie každopádně mění existující trh a pomáhají nám hledat nové způsoby, jak vytvářet přidanou hodnotu, ruku v ruce s tím ovšem vedou také k novým problémům. Život v čase digitální transformace a čtvrté průmyslové revoluce (aka Industry 4.0) přináší vyšší nároky jak na digitální či fyzickou infrastrukturu, tak na dostatek kvalifikovaných a vzdělaných pracovníků.

AmCham v letošním roce definoval strategii, jejímž cílem je zvýšit HDP České republiky o 60% do roku 2025. Pokud by se nám, lidem žijícím v ČR skutečně podařilo takto HDP zvýšit, mělo by to zásadní pozitivní vliv na kvalitu života nás všech. Je proto v našem zájmu společně pracovat a přispívat k tomuto cíli. Bohužel, právě v těchto oblastech máme ještě jako země mnoho co zlepšovat. A v tomto ohledu právě vidím jednu z nejdůležitějších rolí AmChamu, podporovat jednotu a spolupráci, s využitím zkušeností a kulturní otevřenosti američanů.

Rád bych touto cestou poděkoval všem svým kolegům za podporu a pomoc pro IT výbor AmChamu. Podařilo se nám navázat na jeho tradici a posunout ji opět dopředu. Mimo sdílení zkušeností jsme se začali zabývat novými tématy: **udržitelostí trhu práce, zdroji české konkurenceschopnosti a digitální infra-strukturou**. Věřím, že v tomto trendu budeme pokračovat, opět v souladu se strategií AmChamu.

Nová témata přinášejí nové směry: spolupráci průmyslu s akademickou obcí na zvýšení kvality uchazečů a udržitelosti trhu práce pro nové i již na českém trhu působící společnosti. Spolupráci mezi veřejným a soukromým financováním základního výzkumu k posílení jeho role jako zdroje inovací, které budeme moci přinést na světový trh. Zároveň se soustředíme na rozšiřování IT komunity AmChamu do Brna a později do Ostravy tak, abychom tato tři IT centra České republiky více sblížili.

TRENDY V PRACOVNÍM PRÁVU

Autor: Ladislav Smejkal, Partner, Dentons Europe CS, www.dentons.com, předseda výboru pro pracovní právo a sociální věci Americké obchodní komory v České republice



V rámci účasti na pravidelných setkáních našeho výboru na sebe často naráží advokáti na jedné straně a podnikoví právníci na straně druhé. V poslední době pak není neobvyklé, že někteří z našich

pravidelných hostů se z advokátů stali interními právníky nikoliv však naopak. Jedná se o trend posledních let. Převážná většina SMEs ale i velkých korporací omezila rozpočet na externí právní služby právě často v oblasti pracovního práva. Není pak výjimkou, že si nyní tyto právní služby zajišťují interně bývalým advokátem. Firma si tak zajistí kvalitní právní poradenství, navíc velmi často za výrazně nižší cenu a advokát si tak udrží práci, pochopitelně za odměnu nižší.

Dalším trendem, který můžeme v poslední době vysledovat v pracovním právu, je tendence ke komoditizaci právní práce a s tím související uplatňování alternativních cenových ujednání. V praxi to znamená, že zaměstnavatelé v pozici klienta se snaží nahradit běž-

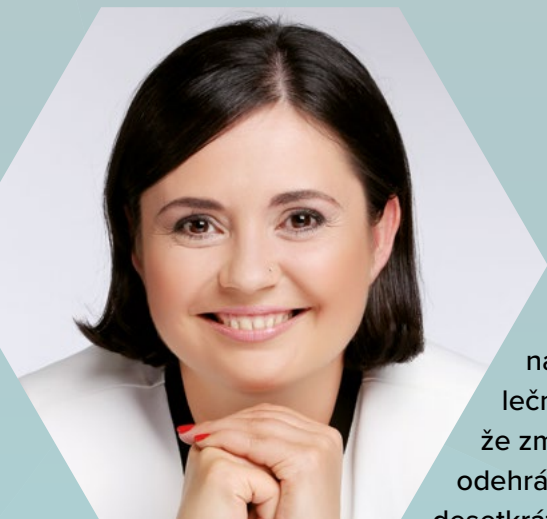
nou hodinovou odměnu advokáta za práci odměnou fixní za konkrétní úkol nebo aspoň závazným odhadem, který nelze beztrestně překročit. Obecně panuje snaha dostat od poradce za méně peněz více práce a mít právní náklady více pod kontrolou.

Ve světle těchto trendů pak není získávání nového „businessu“ v oblasti pracovního práva pro právní poradce vůbec jednoduché. Snad jedinou cestou, jak v této náročné době uspět, je zaměřit se na řešení komplikovanějších právních témat a více se specializovat. Často pomůže i znalost cizího jazyka, kterým většina kolegů na trhu nevládne anebo propojení na jinou oblast práva jako je třeba právo zdravotnické nebo sporová agenda.

Užít se v dnešní době pracovním právem bez větší přidané hodnoty „něčeho navíc“ bude do budoucna podle mého soudu pro advokáta se zaměřením na pracovní právo prakticky vyloučeno.

INTEGRACE, ZJEDNODUŠOVÁNÍ, MĚŘENÍ: KLÍČE K BUDOUCÍMU ÚSPĚCHU FIREMNÍ KOMUNIKACE

Autorka: Cristina Muntean, zakladatelka Media Education CEE, www.mediaed.cz, předsedkyně marketingového a komunikačního výboru Americké obchodní komory v České republice



V jednom článku z dubna 2015 uznává poradenská společnost McKinsey tvrdí, že změna, která se dnes odehrává po celém světě, je desetkrát rychlejší a až 300krát větší, anebo 3 000krát silnější než průmyslová revoluce. Autoři dodávají, že „přesto, že všichni víme, že se tyto změny dějí, většina z nás selhává v pochopení celého rozsahu a efektů druhého či třetího stupně, které díky nim vznikají.“

Nadarmo říkat, že rozsah dnešní transformace má zásadní dopad i na způsob, jakým firmy – a také my, jako jednotlivci, manažeři či podnikatelé – komunikujeme. Od mezilidské po zprostředkovanou komunikaci formou e-mailů, newsletterů, videí, mobilních aplikací či sociálních sítí musíme neustále vybírat to, co je nejlepší pro naši firmu. Jak ale vybrat, když

možnosti výběru jsou tak rozsáhlé a neustále se mění? Jak zůstat konzistentní na všech komunikačních kanálech, které provozujeme? A také: jak jako malá či střední firma zůstat konkurenceschopní ve srovnání s velkými firmami, které si mohou finančně dovést být přítomné všude a rychlostí světla?

Dívat se dnes na průmysl korporátní komunikace se může zdát být ohromující. Dobrá zpráva ale je, že řešení by mohlo být jednodušší, než se zdá. Abyste posílili své podnikání, můžete se soustředit hlavně na tři klíčové oblasti: integrovanou komunikaci, zjednodušování a efektivní měřitelné investice. Srdečně doufám, že následující články v naší publikaci Best Office vám přinesou nejen přesvědčení, že tudy by mohla vést cesta, ale také trochu inspirace, jak si zjednodušit život a posílit ekonomické výsledky firmy díky trochu vědomější, strategické komunikaci. Příjemné čtení!

TRENDY V OBLASTI REALIT

Autor: Bert Hesselink, Business Development Director, CBRE, www.cbre.cz, předseda nemovitostního výboru Americké obchodní komory v ČR



Náš svět se mění. Nakupujeme čím dál více on-line, výroba je stále více automatizovaná a pracovat již můžeme prakticky kdykoliv z jakéhokoliv zařízení. Abychom zůstali jako společnost konkurenceschopná,

musíme těmto trendům přizpůsobit také své podnikání v oblasti nemovitostí, protože společnosti, které již dnes reagují na měnící se svět, jsou budoucími vítězi.

Pokud jste maloobchodním prodejcem, s největší pravděpodobností maximálně přizpůsobujete svým zákazníkům způsob doručení a místo, kde jim prodáváte svůj produkt. V důsledku toho budete potřebovat různé skladovací a prodejní prostory. Top trendem pro maloobchodníky je mít větší „XXL“ mezinárodní centrum a menší prostory uvnitř města.

Tzv. čtvrtá průmyslová revoluce bude mít značný dopad na způsob, jakým pracujeme a jak probíhá výroba. Umělá inteligence a robotizace převezme většinu dnešní manuální

práce, která v současné době probíhá v klasických továrnách a kancelářských budovách. Zároveň bude od zaměstnanců očekáváno, aby zvýšili kvalitu, byli kreativnější a úzce spolupracovali se svými kolegy a obchodními partnery po celém světě.

Top trendem na trhu českých kancelářských nemovitostí, který se již projevuje, je skutečnost, že progresivní společnosti nabízejí flexibilnější, rozmanitější a v mnoha případech také atraktivnější pracovní prostředí. Zaměstnanci si mohou vybrat, kde a s kým budou v kancelářích pracovat. Pokud to firmy dělají správně, roste angažovanost zaměstnanců (přestože přijdou o své vyhrazené pracovní místo) a zlepšují se obchodní výsledky.

Každé podnikání v každé lokalitě je unikátní a to, co funguje v jedné společnosti, nemusí fungovat v jiné. Měnící se svět je silným podnětem a výzvou pro váš obchodní model. Klíčem k úspěchu je sladit prověřený obchodní model s realitní strategií tak, aby se nemovitost stala hnací silou úspěšné společnosti.



DATA V KAŽDODENNÍM ŽIVOTĚ

DIGITÁLNÍ RODIČE, CHRAŇTE SVOJE DĚTI ONLINE!

Autoři: Kamil Kopecký, bezpečnostní expert a pedagog, Univerzita Palackého v Olomouci, Pavel Košek, manažer pro veřejné záležitosti, Vodafone Czech Republic a.s., www.vodafone.cz



Když učíte děti jezdit na kole, věnujete jim velkou pozornost. Nejdříve průprava, technika ježdění, pomocná kolečka, vše pod dohledem. Až se naučí jezdit, i pak je budete sledovat. Seznamovat s pravidly silničního provozu. Budete o ně mít pořád strach, na frekventovanou vozovku je jen tak nepustíte.



S moderními technologiemi umí děti lépe než rodiče. Znamená to, že děti zvládnou provoz na digitální komunikaci, aniž je na ni rodiče připravovali, dohlíželi a obávali se o ně, stejně jako když se učí na kole? Umíš ovládat tablet, tak šup s tebou na informační dálnici?

povzbudivé. Do průzkumu se zapojilo skoro pět tisíc respondentů z 11 zemí, včetně ČR. Více než polovina mladistvých vnímá kyberšikanu jako větší zlo než obyčejnou šikanu a 43% ji bere ještě za větší problém, než jsou drogy. Každý pátý školák se s ní již osobně setkal.

Těžko na offline, lehkou na online

Policie ČR proto ve spolupráci s týmem projektu E-Bezpečí Univerzity Palackého v Olomouci a ve spolupráci dalšími partnery vyvinula offline aplikaci, simulátor sociální sítě Fakebook, jejímž cílem je představit dětem a rodičům rizikovou komunikaci, která je s využíváním sociálních sítí spojena, otestovat, jak se v rizikových komunikačních situacích děti zachovají, upozornit je na nebezpečné komunikační formy, kterým mohou být vystaveny. Zejména je však naučit v krizových situacích správně reagovat.

Aplikace Fakebook ke stažení:

<http://e-bezpeci.cz/fakebook/>

Digitální rodičovství - doporučení, jak přistupovat k dětem podle věkových kategorií:

<http://www.vodafone.cz/digitalni-rodicovstvi/>

- Digitální zdatnost dětí neznamená v prostředí internetu schopnost chápat nebezpečí a umět se mu bránit
- Dobrý digitální rodič učí dítě pravidlům chování na internetu
- Pro dnešní děti představuje digitální život podstatnou část jejich života, která je rodičům ukryta
- Zásady Digitálního rodičovství a offline aplikace Fakebook se mohou stát velmi prospěšným pomocníkem dobrého rodiče

Dobrý digitální rodič dbá na prevenci

Jednou z cest, jak snížit rizika spojená se zneužitím internetových služeb, je forma prevence. S dítětem už předškolního věku je nezbytné diskutovat, zajímat se o jeho využívání digitálních technologií ve volném čase i při studiu. A občas i zkontrolovat obsah a provoz mobilního telefonu, tabletu či počítače. Rodič je za chování svého dítěte odpovědný.

Kyberšikanu je větší problém než drogy

V září 2015 byl proveden jeden z největších globálních průzkumů na téma kyberšikany a jeho výsledky nebyly



SUMMARY

- Digital fitness of children on the Internet does not mean the ability to understand the dangers and know-how of a prevention
- A good Digital parent teaches the child the rules of conduct on the Internet
- For children today is the digital life a substantial part of their life that is hidden from parents
- Principles of Digital Parenting and offline application Fakebook can become a very useful helper good parent

OSOBNÍ ÚDAJE V PODNIKÁNÍ – ZÁSADNÍ ZMĚNA NA OBZORU

Autor: Stanislav Bednář, Associate/Attorney, DLA Piper Prague, www.dlapiper.com



Střežíte si své soukromí bedlivě anebo Vám na něm moc nezáleží? Jste připraveni svými osobními údaji „platit“ za konzumaci nejrůznějších služeb a výhod on-line anebo raději

sáhnete do peněženky a připlatíte si za pocit soukromí? Nemůžete v noci spát z obavy z Velkého bratra anebo jste se v zájmu bezpečnosti smířili s tím, že Vás stát sleduje?

Tak to by Vás mohlo zajímat, že EU přijala nové nařízení o ochraně osobních údajů č. 2016/679 (dále jen „**Nařízení**“), které s účinností od 25. května 2018 stanoví jednotná pravidla pro všechny členské státy. Oproti současné směrnici je rozsah Nařízení trojnásobný (přes 100 stran textu), takže něco se opravdu změnit muselo.

Nařízení bude omezovat podnikatele (a) usazené v EU v nakládání s osobními údaji, a to i mimo území EU, (b) usazené mimo EU, pokud zpracovávají občanů členských států EU v souvislosti s nabídkou zboží či služeb a (c) monitorující chování občanů členských států EU, pokud k němu bude docházet na území EU, např. na sociálních sítích nebo internetových vyhledávačích.

Základní principy zpracování osobních údajů zůstaly v zásadě nezměněny – transparentnost, výslovně stanovený a legitimní účel, minimalizace dopadů na soukromí (co nejmenší rozsah zpracovávaných údajů a doba jejich zpracování). Podnikatel (jako správce) musí přijmout „veškerá rozumná opatření“, aby údaje byly přesné, v případě potřeby aktualizované a aby jejich integrita a důvěrnost byly zabezpečeny vhodnými technickými a organizačními opatřeními přiměřenými rizikům plynoucím z jejich možného úniku.

Zůstává také zachována stávající právní úprava neomezeného předávání údajů v rámci EU, jinak pouze za velmi přísných podmínek. Podnikatele nakládající s osobními údaji ve více členských státech EU by měl nově podléhat primárně regulátorovi v místě své tzv. hlavní provozovny, ledaže by se daná činnost týkala pouze jiného členského státu EU nebo osob tam bydlících (zaměstnanců, apod.). Odpadne tím paralelní dozor více regulátorů vykládajících odlišné národní předpisy odlišně, což vedlo k nežádoucí duplicitě a právní nejistotě.

Čeští podnikatelé pravidelně, systematicky a ve velkém rozsahu monitorující konkrétní lidi nebo zpracovávající citlivé údaje budou nově muset jmenovat tzv. pověřence pro ochranu údajů, což bylo doposud povinné pouze v některých členských státech EU (např. Slovensko). Bude se jím moci stát zaměstnanec nebo externí konzultant, který se bude zodpovídat nejvyššímu managementu. V každém případě to však bude znamenat nezanedbatelný náklad navíc.

Výše pokut je odstupňována v návaznosti na závažnost prohrěšku, tedy například dle jeho povahy a doby trvání nebo zavinění. Nicméně maximální výše pokuty se v Nařízení vyšplhala až na 4% celosvětového obrátu hříšníka respektive 20 milionů EUR (podle toho, která z těchto částek je v konkrétním případě vyšší). To představuje zásadní zvýšení oproti stávající relativně mírné české právní úpravě (cca 370.000,- EUR) a benevolentní praxi českého regulátora (pokuty většinou v řádech stovek maximálně tisíců EUR).



SUMMARY

PERSONAL DATA IN BUSINESS – ESSENTIAL CHANGE BEYOND THE HORIZON

Do you vigorously protect your privacy or do you rather not care so much? Are you ready to “pay” for the consumption of various on-line services and benefits or do you rather reach for your wallet to buy the feeling of privacy? Do you spend your nights sleepless and worrying about the Big Brother or do you accept the oversight of public authorities for the security sake?

Than you could find interesting that the EU adopted a new regulation on personal data protection no. 2016/679 (the “**Regulation**”), which sets down the unified rules for all member states. Compared with the existing directive, the extent of the Regulation was tripled (more than 100 pages of text), so something must have changed, right?

NA CO BY SE MĚL CEO PTÁT SVÉHO IT MANAŽERA

Autor: Lukáš Mužík, System Engineer, spoluautor Martin Půlpán, CEO, net.pointers, <http://net.pointers.cz>



Mezi řídicími pracovníky a technickými odborníky existuje určitý nesoulad ve znalostech, každý má pracovní úkoly vyžadující odborné znalosti v jiném oboru a ne vždy si dokáží předat potřebné informace ve formě, která by byla užitečná pro výkon jejich práce. Je časté, že technický odborník není schopen podat informace v dobře srozumitelné formě a naopak řídicí pracovník často neví, které informace jsou relevantní pro jeho rozhodování, a tudíž které požadovat. V oblasti IT security jsou správné informace zásadní proměnnou, a proto



bychom jim měli věnovat zvýšenou pozornost. Jelikož hlavním úkolem IT security je zajistit bezpečný chod systémů nutných k provozu organizace, je dobré se ptát především na to, jak k tomu momentálně toto oddělení přispívá. **S ohledem na to považujeme tyto otázky za klíčové.**

Jaké základní funkce naší firmy máme zabezpečit?

Je dobré si nejprve vyjasnit, co vlastně máme chránit, co potřebujeme k provozu firmy a co nám ukládá legislativa. Měli bychom mít jasný seznam priorit, což by se mělo zrcadlit v úsilí, které jednotlivým oblastem věnujeme.

Jaká jsou rizika/náklady na zabezpečení?

Pokud už víme, co chceme chránit, je třeba také vědět, co se stane v případě, že ochrana nezafunguje. Pokud máme vypracovanou analýzu rizik, můžeme se kvalifikovaně rozhodnout s ohledem na finanční stránku věci. Bez ní je to jako střílení s páskou přes oči. Tato analýza by také měla sloužit jako podklad při zdůvodňování rozpočtových prostředků.

Jaký je náš momentální stav?

Měli bychom si být vědomi, v jakém stavu je naše infrastruktura. Vždy je to pokus o přiblížení se ideálnímu stavu, který však nikdy nenastane.

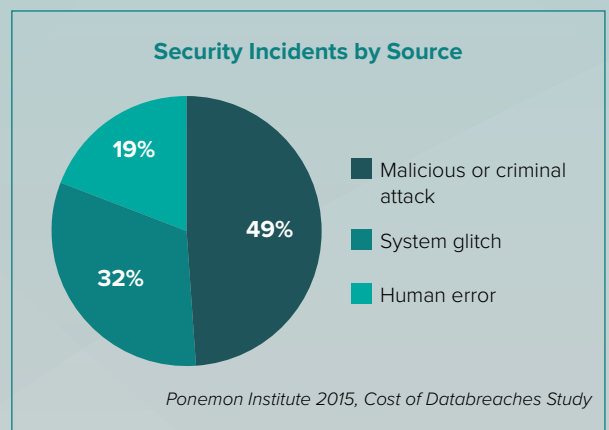
Co bychom měli řešit nejdříve?

Pokud jsme si zmapovali naši současnou situaci, můžeme identifikovat nedostatky dle závažnosti. Zaměříme-li se na nejslabší části, pak bude efekt nejsilnější. Na základě daných kritérií pak lze sestavit seznam prioritních problémů.

Jak budeme hodnotit úspěch opatření?

Po zodpovězení předchozích otázek bychom měli mít celkem jasnou představu o tom co, proč a kdy budeme řešit. Abychom dokázali posoudit účinnost přijatých opatření, je třeba vědět, jak je budeme následně testovat. Pokud budou testy úspěšné, můžeme se posunout k řešení problému s nižší prioritou.

Nepodceňujte bezpečnostní vzdělávání lidí pracujících s daty! Sociální inženýrství je nejčastějším bodem selhání, právě proto je vzdělaný uživatel nejlepším firewallem.



SUMMARY

WHAT QUESTIONS SHALL EVERY CEO ASK HIS OR HER IT MANAGER?

1. What basic corporate functions shall be secured?
2. What are the risks/costs of IT security?
3. What is our current status?
4. What shall be addressed first?
5. How to assess success of measures adopted?

NEJVĚTŠÍ VÝZVA ŘÍZENÍ DAT? OCHRANA PŘED ČLOVĚKEM

Autor: Oleg Spružina, generální ředitel TÜV SÜD Czech, vedoucí Česko-Polsko-Slovenského klastru skupiny TÜV SÜD, www.tuv-sud.cz



Jedním ze silně medializovaných témat posledních období je tzv. Průmysl 4.0. Co nám tento trendový pojem, který málokdo dokáže přesně definovat a prakticky uchopit, přináší?

Podle mě mnohem více příležitostí – ale také mnohem více rizik – než jsme si dnes schopni uvědomit.

Průmysl 4.0 je v dnešní době vnímán jako ekvivalent nové průmyslové revoluce. Podle průzkumu společnosti McKinsey z dubna 2015, je změna, kterou celosvětově prožíváme, desetkrát rychlejší a má dopad až třitisíc-

Průmysl 4.0 přináší mnoho příležitostí, ale také řadu rizik, jako například bezpečnost dat. Největší výzvou v této oblasti totiž zůstává lidské jednání. Jak se proti tomu bránit? Systematickým způsobem, založeným na jasně definovaných a ověřených procesech, a to nejen výrobních. Na významu budou raketově získávat procesy sdílení a ochrany dat.

krát silnější, než průmyslová revoluce z druhé poloviny devatenáctého století. I z toho lze usuzovat, že se téma Průmyslu 4.0 bude týkat valné většiny firem a potažmo lidí, a to nejen v průmyslově vyspělých zemích.

Klíčovým aspektem nové průmyslové revoluce je digitalizace a s ní spojené řízení dat. V současné době máme k dispozici násobně více informací než kdykoliv předtím. To ale samo o sobě neznamená, že jsme také násobně chytřejší. Zároveň stojíme před novými výzvami, jejichž zvládnutí je podmínkou úspěšného rozvoje:

- **Sběr dat.** Potřebujeme mít přehled o trhu a tím pádem mít ta správná data. Jak se ale orientovat v záplavě informací? Jaká data sbírat, aby to nakonec dávalo smysl, když už zítra mohou být indikátory trhu úplně jiné?
- **Interpretace dat.** Získané informace musíme vyhodnotit. Co je ale doopravdy důležité a podstatné pro náš podnik? Jaká informace nám pomůže udělat opravdu dobré rozhodnutí?
- **Bezpečné uložení dat.** Uložení dat přináší pro většinu firem mimořádné výzvy, a to jak z pohledu nákladů spojených s investicemi do technologií (vlastní servery a infrastruktura), tak z pohledu důvěry umístění dat v cloudech. Jedna možnost je drahá, ale na oko bezpečnější, druhá možnost je možná pohodlnější, ale zároveň může firmu poškodit v případě změny dodavatele cloudových služeb, úniku dat či kyber-útoků.

Je zde ale jedna výzva, která je naprosto trvalá – a tou je samotný člověk. Lidský faktor zůstává tím největším rizikem pro firmy, a to mnohdy i v případě dobrých úmyslů. V rámci Průmyslu 4.0 se jedná především o bezpečnost dat, protože ta se postupně stanou jednou z nejdůležitějších komodit. Data o klientech, o výrobcích, výrobní postupy a patenty se stávají novou měnou, kterou firmy budou muset bránit za každou cenu. Stroje samotné neumějí cokoliv zneužít, to „zvládne“ pouze lidský element. Proto je ochrana dat před lidmi aktuálně největší výzvou řady firem.

Na druhou stranu ale platí a vždycky platit bude, že jenom člověk je schopen vytvářet vize, ideje, umí snít a přát si, nebo pochopit potřeby jiného člověka. Proto je člověk zásadním článkem jakéhokoliv pokroku, nebo chcete-li průmyslové revoluce.



SUMMARY

Industry 4.0 brings numerous opportunities for Czech companies but also many potential risks. One of the biggest risks is a data security. The biggest challenge today is managing of a human behaviour, mainly in the field of data management. How to protect your data from the human threat? It should be based on clearly defined and verified processes, but not only that on production. Importance of data sharing and security processes is growing rapidly.

DATA V KAŽDODENNÍM ŽIVOTĚ: KVÍZ

Autoři: Michal Zahradník, Partner a Lydia Cadete, Attorney at law, DELTA legal, advokátní kancelář, www.deltalegal.cz



Myslíte si, že Vaše společnost splňuje všechny povinnosti v oblasti ochrany osobních údajů, tak jak jsou vyžadovány českou a evropskou legislativou? A jste si jistí, jaká práva a jaké povinnosti v tomto ohledu můžete mít nebo zda při sjednávání smluv s Vašimi smluvními partnery postupujete v souladu s právem? Určitě neváhejte zkusit si otestovat Vaše znalosti z oblasti ochrany osobních údajů, o posledních změnách nebo o přístupu Úřadu pro ochranu osobních údajů.



1. Pokud chce někdo (tzv. „správce údajů“) zpracovávat moje osobní údaje (jako tzv. „subjektu údajů“), můj souhlas:

- a) se vyžaduje vždy, bez ohledu na okolnosti;
- b) není potřeba pro taková zpracování, která zákon prohlašuje za legitimní, např. je to nezbytné pro ochranu práv a právem chráněných zájmů správce;
- c) se nevyžaduje, pouze pokud správci zpracování údajů přímo nařizuje zákon.

2. Souhlas klienta se zpracováním jeho osobních údajů, je-li vyžadován jako např. pro účely marketingu, by podle názoru Úřadu pro ochranu osobních údajů („ÚOOÚ“) správně měl být:

- a) přímo součástí uzavírané smlouvy;
- b) součástí samostatného dokumentu;
- c) součástí Všeobecných obchodních podmínek.

3. Zpracování fotografií fyzických osob, např. zaměstnanců na firemním intranetu nebo na jmenovkách:

- a) je vždy zpracováním citlivých osobních údajů, protože z fotografie lze vyčíst např. etnickou příslušnost;
- b) není zpracováním citlivých osobních údajů, jelikož fotografie přímo neobsahuje citlivé údaje;
- c) může být zpracováním citlivých osobních údajů v závislosti na účelu zpracování, každý případ užití fotografie je nutno řešit zvlášť.

4. Zpracování osobních údajů:

- a) je potřebné oznámit ÚOOÚ před jeho zahájením;
- b) je potřebné oznámit ÚOOÚ do 30 dnů od jeho zahájení;
- c) je možné zahájit až po obdržení písemného rozhodnutí ÚOOÚ o povolení oznámeného zpracování.

5. Monitorování zaměstnance na pracovištích a ve společných prostorách v zaměstnání:

- a) je možné pouze na základě písemného souhlasu zaměstnance;
- b) není možné, jelikož se jedná o narušování soukromí zaměstnance na pracovišti;
- c) je možné na základě závažného důvodu spočívajícího ve zvláštní povaze činnosti zaměstnavatele (např. při převozu hotovosti v případě bezpečnostních firem).

6. Outsourcing při zpracování osobních údajů (tzv. zpracování „zpracovatelem“):

- a) je možný pouze na základě písemné smlouvy mezi správcem a zpracovatelem;
- b) je vyloučený zákonem, údaje by se musely anonymizovat;
- c) je možný pouze pokud zpracovatel splní přímo zákonem předepsanou úroveň ochrany dat.

7. Předání osobních údajů mimo ČR je možné:

- a) jiným společností z koncernu bez povolení k předání od ÚOOÚ;
- b) v rámci Evropské unie bez povolení k předání od ÚOOÚ;
- c) do třetích zemí pouze na základě povolení k předání od ÚOOÚ.

8. Dle nového evropského nařízení o ochraně osobních údajů („GDPR“):

- a) postačí pouze implicitní souhlas se zpracováním osobních údajů;
- b) má správce povinnost nejpozději do 24 hodin ohlásit dozorovému úřadu porušení zabezpečení osobních údajů;
- c) se ruší povinnost správce oznamovat zpracování ÚOOÚ.

9. Maximální výše pokut:

- a) dle zákona o ochraně osobních údajů je 5.000.000,-Kč;
- b) dle zákona o ochraně osobních údajů i GDPR je 10.000.000,- EUR;
- c) dle GDPR je 20.000.000,-EUR nebo jedná-li se o podnik, do výše 4% celkového ročního obrátu celosvětově za předchozí finanční rok.

10. V posledních třech letech ÚOOÚ každoročně zahájil:

- a) méně než 90 kontrol;
- b) 90 – 150 kontrol;
- c) víc než 150 kontrol.

Správné odpovědi:

1. b), 2. b), 3. c), 4. a), 5. c), 6. a), 7. b), 8. c), 9. c), 10. b)



SUMMARY

Do you believe your company fulfills all personal data protection duties as required by Czech and EU law? Are you really sure what rights and duties you might have and whether your company is compliant in this area when dealing with its business partners? In any case, do not hesitate to test your knowledge of the data protection regulation, its recent changes and of Czech Office for Personal Data Protection activities! Full English wording is available on AmCham webpage.



FINANCE A SDÍLENÉ SLUŽBY

AUTOMATIZACE A PRACOVNÍ TRH: SPECIALISTÉ SE O SVÁ MÍSTA BÁT NEMUSÍ



Autor: Ladislav Kučera, Managing Director, Hays Czech Republic, www.hays.cz

V mnoha průmyslových odvětvích vede progresivní technologický vývoj k rychlým a významným změnám. Předvídání těchto změn je pro organizace kontinuální výzvou. Chtějí-li být úspěšné, jasná vize do budoucna je nezbytností.

Jaký dopad bude mít technologický vývoj a automatizace na pracovní trh obecně? Některé sektory budou v následujících letech ovlivněny technologiemi výrazně, jiných se v počátku dotknou spíše okrajově. Při současném ekonomickém růstu můžeme předpokládat, že se cena pracovní síly zvýší natolik, že korporace budou hledat jiná, levnější řešení i za cenu počátečních vysokých investic. Dopad v podobě úbytku pracovních míst tedy zasáhne role zabývající se jednoduchými úkony – automatizace základních transakčních operací prováděných například v centrech sdílených služeb či call centrech je jednou variantou, druhou možností pak může být přesun těchto aktivit dále na východ.

Automatizace významně ovlivní samozřejmě sektor **strojírenství a výroby**. Již v současné době pozorujeme zvýšenou poptávku společností po specialistech do oblasti vývoje a výzkumu (R&D) a očekáváme její nárůst i v budoucích letech. Respondenti nedávného průzkumu, který provedla společnost Hays v Nizozemí věří, že tři klíčové oblasti, které tento sektor povedou v roce 2030 budou 3D tisk, robotizace výroby a nanotechnologie. Vzhledem k těmto faktům je v horizontu několika let reálný pokles poptávky po pracovnících na dílčí, repetitivní úkony, jako jsou například pozice v sériové výrobě, např. operátor výroby – právě tyto procesy budou automatizovány. Naopak nadále poroste poptávka po seniorních expertech na vysoce specializované pozice. Už nyní je však takových specialistů nedostatek, který se bude se zvýšenou poptávkou nadále prohlubovat.

Segment **Informačních technologií** je dalším z oborů, kde se s postupem času očekává zautomatizování dílčích úkonů i vznik nových příležitostí. Výše zmíněný průzkum jmenuje pokračující robotizaci výroby, aplikace Big Data, sloučení bio, nano a high technologií a Internet of Things jako nejvýznamnější oblasti v rámci tohoto segmentu do roku 2030. Téměř 60% oslovených IT profesionálů se domnívá, že v tomto časovém horizontu bude více než 80% úkonů v IT průmyslu obsluhováno „samovzdělávací-

mi“ virtuálními roboty. Drtivá většina účastníků průzkumu pak vidí hlavní přínos lidského faktoru v řízení samočinných IT systémů a robotů.

Napříč sektory se pak respondenti shodují, že v horizontu 15 let nebude striktně vyžadována fyzická přítomnost v kanceláři – s tímto tvrzení souhlasí 70% odpovídajících. Více než 50% respondentů ale neočekává, že bude jejich práce s postupem automatizace jednodušší. Čekají vyšší nároky zaměstnavatelů na vzdělání a odbornou kvalifikaci.

Obáváte se, že Vaše pozice do roku 2030 zanikne?

Sektor: IT

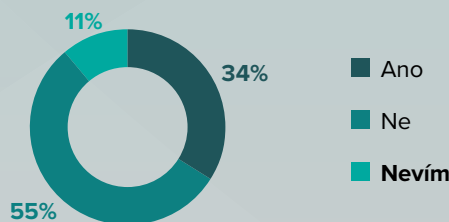


Obáváte se, že Vaše pozice do roku 2030 zanikne?

Sektor: Strojírenství a technologie



Bude znalost umělé inteligence nezbytná pro Vaši práci?



SUMMARY

In many industries, progressive technological developments are leading to rapid, significant changes. Anticipating these changes is a continuous challenge for organisations. A clear vision for the future is essential to be and to remain successful.

RŮST POČTU CENTER PODNIKOVÝCH SLUŽEB V ČESKÉ REPUBLICĚ



Autor: Glyn Evans, ředitel Oddělení projektových a developerských služeb JLL pro střední Evropu, www.jll.cz

Česká republika se v posledních letech stala atraktivní destinací pro otevření center podnikových služeb („BSC“). V letech 2013 – 2015 narostl počet zaměstnanců těchto center v ČR o 30%, do roku 2020 se pak očekává nárůst na kulatých 100 000 zaměstnanců. Developeři nových kancelářských budov by tak měli věnovat dostatečnou pozornost požadavkům těchto firem.

Dnešní BS centra výrazně překračují tradiční představy starých call center s velkým počtem pracovních míst a celkově neatraktivním vzhledem. Naopak zavádějí taková opatření, která pomohou vytvořit příjemné pracovní prostředí pro své zaměstnance. Úvahy se týkají především:

- navržení většího počtu společenských prostor a relaxačních zón
- vytvoření různých pracovních prostředí, která napomáhají vzájemné interakci
- nastavení ventilace, topení a chlazení interiérů nad rámec českých legislativních norem tak, aby odpovídala obvykle vyšším požadavkům BSC
- zavedení takových akustických opatření, která odhlučňují vnitřní prostor BSC

Stále více mezinárodních firem konsoliduje jednotlivé provozy a otevírá svá centra sdílených podnikových služeb („SSC“). Česká republika se stává oblíbenou destinací pro jejich umístění, a proto by český realitní trh měl poskytnout dostatečný počet takových prostor, které by vyhovovaly potřebám SSC a zejména jejím zaměstnancům. Text sleduje trendy na českém trhu s kancelářskými nemovitostmi a zasazuje je do kontextu potřeb nájemců z řad SSC.

Průzkum asociace ABSL mezi zaměstnanci sektoru podnikových služeb v České republice 2016, na kterém se JLL podílela, uvádí dva důležité aspekty, které ovlivňují zaměstnance BSC při volbě zaměstnavatele – jde o lokalitu a blízkost městské hromadné dopravy. Z toho důvodu BS centra vyhledávají především lokality v širším centru města, které jsou dobře dosažitelné MHD. Zaměstnanci obvykle nechťejí do práce dojíždět více než 40 minut a oceňují budovu v etablované lokalitě, kde již existuje vlastní komunitní život. To je také důvodem stále větší oblíbenosti Prahy 8, kde v následujících dvou letech vyroste nejvíce nových kanceláří.

BS centra v loňském roce využila příznivých podmínek na trhu, kdy jim pobídky od pronajímatelů uhradily část nákladů na vybavení nových kanceláří. Přesto by si zaměstnavatelé měli uvědomit, že zaměstnanci hledají lepší pracovní prostředí, a proto by se měli zaměřit na přípravu tzv. workplace strategie. Kvalitní prostředí přitáhne kvalitní zaměstnance, podpoří vyšší produktivitu práce a inovace.



Certifikáty trvalé udržitelnosti (LEED a BREEAM) se staly normou českých kancelářských budov, nicméně zaměstnanci firem pracujících v těchto budovách mají často jen malou představu o tom, co tyto certifikáty znamenají a co jim certifikovaná budova umožňuje. Jedním z příkladů jsou kolárny a sprchy, které jistě rádi využijí lidé, kteří chtějí do práce jezdit na kole. Obdobných možností je samozřejmě více a je dobré zavádět především taková opatření, která z dlouhodobého hlediska ocení největší počet nájemců.



SUMMARY

ENSURING THE GROWTH OF BUSINESS SERVICES CENTRE OFFICES IN THE CZECH REPUBLIC

As more and more international businesses adapt their operations to accommodate Business Services Centres, the real estate market in the Czech Republic must ensure it continues to develop offices which facilitate the specific requirements of BS Centers and provide an attractive option for both business and employees alike. The article discusses the trends of office development in the Czech Republic, the needs of both employer and employee, and how the Czech Republic should match the two.

MĚLI BY FINANČNÍ ŘEDITELÉ DŮVĚŘOVAT ROBOTŮM?

Autorka: Kateřina Benešová, CIPD - Ředitelka ACCA pro Českou republiku, Slovensko a Maďarsko, www.accaglobal.com



Robotický software může pro firmy znamenat řadu výhod, musí se ale vhodně použít.

Ačkoli může zavedení automatizace ve financích představovat až 50% snížení budoucích nákladů, finanční ředitelé jsou k této otázce spíše skeptičtí. Podle poslední zprávy ACCA „The robots are coming?“ však budou mnozí z nich v rámci dalších kroků vedoucích k zefektivňování fungování svých firem nové technologie využívat a v budoucnu roboty „najímat“.

Robotika je lákavá. Vyjadřuje technologickou vyspělost a především symbolizuje to, co mnozí chápou jako další přirozený krok ve vývoji obchodních procesů. V průběhu našeho výzkumu se však během rozhovorů s finančními řediteli ukázalo, že jim nejsou příliš jasné výhody automatizace tohoto typu.

Zastánci robotiky ve financích přicházejí s přesvědčivými čísly k její podpoře. Na předním místě uvádějí zejména snížení budoucích nákladů, a to až o polovinu. Na druhé straně si je třeba uvědomit, že finanční oddělení stále nemají k dispozici dostatek informací o dopadech zavedení robotiky do financí. Údaje, které dokládají ušetřené náklady v důsledku snížení stavu zaměstnanců, jsou sice zajímavé, ale nemáme dostatek výsledků, jaké výhody kromě úspory nákladů robotika přinese ve srovnání s výhodami, jež vyplývají ze zaměstnávání lidí.

Zastoupení robotiky ve financích je v současné době relativně nízké. To lze vysvětlit přístupem k prodeji této technologie ze strany externích prodejců, ale také tím, jak jsou tyto technologie prosazovány interně uvnitř firem. Dodavatelé robotiky ve financích by proto měli myslet na to, že se nejedná o prodej produktu v běžném smyslu slova, ale že prodávají úplně nový způsob práce a podle toho k tomu také musí přistupovat.

Velkým tématem je otázka automatizace a systémy RPA v centrech sdílených podnikových služeb. Otázkou zůstává, zda robotika následně posune jednotlivá centra nahoru na hodnotovém žebříčku a umožní jim věnovat se dalším oblastem s vyšší přidanou hodnotou. Přímá úměra bohužel v tomto případě neplatí a volné pracovní kapacity nemusí být připravené na složitější práci v rámci jiných kompetencí daného centra. Základem je tedy připravit centra na změny, které nás v příštích letech čekají a investovat správně do rozvoje dovedností svých zaměstnanců.



SUMMARY

Despite the fact that automation in finance claims to reduce future cost by 50%, finance professionals are clearly not sure about the benefits of wholesale automation of this type. The responsibilities of a CFO often make them understandably risk adverse, but according to a new report from ACCA „The robots are coming?“, for many finance leaders 'hiring' robots may be the next step in delivering a more effective and efficient business.

ROLE ÚČETNÍHO V PODNIKU

Autor: Libor Vašek, předseda, Komora certifikovaných účetních,
www.komora-ucetnich.cz



Úspěch podniku a jeho růst je bezesporu spojen s dobrým finančním řízením, které podporuje, resp. vhodně usměrňuje obchodní nápady a investiční záměry. Špatně uchopené finanční řízení bude velmi často důvodem pro podnikatelský neúspěch a rychlý zánik podniku. Finanční řízení přitom vychází z účetnictví, které mu poskytuje obrázek o minulé a současné finanční situaci podniku a jeho výkonnosti, poskytuje podklady pro finanční plánování, vyhodnocování investic.

Úspěšný růst každého podniku je spojen s dobrým finančním řízením, které vychází z kvalitně připraveného účetnictví, které je zdrojem cenných informací pro rozhodování. Podcenění účetnictví a role účetního zajisté může být slabou stránkou podniku, proto si buďte jistí, že je na Vaší straně kvalifikovaný profesní účetní.

Každý bystrý finanční ředitel si je vědom, že dobré finanční řízení vychází z účetnictví kvalitního a že nelze pominout roli účetního v podniku. Vedení účetnictví nelze vnímat jen jako povinnost danou zákonem a rozhodně to není nástroj jen pro vyčíslení daňové povinnosti. Účetnictví, je-li vedeno kvalitním účetním, se stává kvalifikovaným zdrojem cenných informací při řízení společnosti.

Řada společností v současnosti používá IFRS, jejichž správná aplikace vyžaduje kvalifikovaného účetního, který je schopen zanalyzovat podnikovou transakci, je schopen činit úsudky a rozhodnout se ve volbě vhodného účetního pravidla.

Účetní musí být do jisté míry trochu právníkem, být schopen číst v uzavřených smlouvách, trochu znalcem v oblasti oceňování, aby porozuměl posudkům a požadavkům na stále více používanou reálnou hodnotou, trochu daňovým poradcem, který řeší daňovou operativu, připravuje podklady pro daňové poradce, trochu auditorem, aby byl schopen s auditorem komunikovat, dívat se na transakce jeho očima, rozhodovat o významnosti při volbě účetních pravidel. Účetní musí mít v sobě morální hodnoty a měl by si uvědomit, že působí do jisté míry ve veřejném zájmu, protože jeho dílem jsou účetní závěrky, které jsou následně veřejně publikovány.

Za vedení účetnictví je ale přitom odpovědný statutární orgán každé společnosti. České účetní předpisy se vyvíjejí a již rozhodně nejsou jen prostými účetními postupy, které by říkaly, jak má účetní účtovat. Od roku 2016 je v účinnosti novela zákona o účetnictví, která roli účetního opět pozvedla a přinesla i několik změn, které české účetnictví přibližují IFRS.

Nepodceňujte tedy roli účetního ve svém podniku a buďte si jistí, že pro Vás pracuje kvalifikovaný profesní účetní, který je Vaším partnerem a s nímž diskutujete i své podnikatelské záměry. Jdete pak úspěchu naproti.



SUMMARY

Successful growth of each business is linked with a smart financial management that is based on well-done accounting. It is a source of valuable information used by companies for relevant decisions and poor accounting can be considered as a weakness of a company. Therefore, be sure that qualified accountant works for you company and help your business growth.

QUO VADIS FINANČNÍ PORADENSTVÍ?

Autorka: Karin Hejmová, Premium Advisory, Swiss Life Select, www.swisslifeselect.cz



Z hlediska postoje k finančnímu poradenství můžeme trh rozdělit na klienty, kteří:

1. Poradenství neuznávají a chtějí si poradit sami.
2. Poradenství chtějí využít, ale zdarma.
3. Jsou ochotni za poradenství zaplatit.

Finanční poradenství v ČR je pro klienta zdarma, ale samozřejmě není zadarmo. Má klient jistotu, že je poradenství opravdu profesionální a nezávislé, když odměnu poradci neplatí klient, ale finanční instituce? Není pak tato služba „zdarma“ příliš drahá, protože může klienta nasměrovat k neefektivnímu produktu? Zkušenosti z Velké Británie, kde jsou provize legislativně zrušeny, napovídají, že placené poradenství má budoucnost, protože vede ke zprofesionálnění služby. Swiss Life se již na tento nový trend intenzivně připravuje a spatřuje v něm potenciál budoucího růstu.

Současný systém prodeje finančních produktů v České republice zatím vede k rozšiřování druhé skupiny klientů. Je u nás vůbec potenciál i pro třetí skupinu klientů? **Případně, proč by klienti měli za tuto službu platit?**

Finanční poradenství je pro klienta zdarma, ale samozřejmě není zadarmo. Banky a pojišťovny odměňují finanční poradce za to, že sjednávají jejich produkty, a tím de facto zajišťují outsourcing svých distribučních nákladů. Má ale klient jistotu, že je poradenství opravdu profesionální a nezávislé, když odměnu poradci neplatí klient, ale finanční instituce? **Není pak tato služba „zdarma“ příliš drahá, protože může klienta nasměrovat k neefektivnímu produktu?** Systém zavedený v České republice

zatím vede k tomu, že na trhu je velké množství poradců, jejichž profesionalita a nezávislost je často diskutabilní. Finančním institucím to tak ale možná vyhovuje, a nemají zájem tento systém příliš měnit, i když se tak někdy tváří.

Jak se má pak klient orientovat v tom, kdo je ten pravý a kdo ne? Aby měl jistotu nezávislosti, je nezbytné, aby nebyl rozdíl v odměně za stejný produkt od různých finančních institucí a aby poradenská společnost vybírala z trhu opravdu to nejlepší, bez ohledu na odměnu. Vyžaduje to také kontinuální vzdělávání poradců a přísun kvalitních informací, jak poradcům, tak klientům.

A jaké jsou zkušenosti ze zahraničí? Zajímavý je příklad naší sesterské společnosti Chase de Vere z Velké Británie. Stát legislativně zrušil veškeré odměny za sjednávání produktů, a finanční instituce si tudíž musí samy zabezpečit distribuci svých produktů a nemohou využívat třetí strany. **Poradci jsou pak opravdu zcela nezávislí, protože je platí klient.** Ten pak může využívat i nízkonákladové produkty. Automaticky to vede k výraznému zkvalitnění služby, protože na trhu se udrží opravdu jen ti nejzkušenější a nejprofesionálnější poradci, kteří vykazují dlouhodobě nejvyšší přidanou hodnotu pro klienta. Negativní stránkou ovšem je, že služba pak ale není dostupná pro každého, protože ne každý je ochoten a schopen odměnu za poradenství platit. Naší anglické sestře však tato změna pomohla získat mnohá ocenění (<https://www.chasedevere.co.uk/about-chase-de-verre/awards.aspx>) a stát se jedním z nevyhledávanějších finančních poradců na trhu.

Bez legislativní změny **není samozřejmě možné placené poradenství plošně zavést, ale domnívám se, že na českém trhu roste a bude růst počet klientů, kteří by jej ocenili.** Swiss Life se již na tento nový trend intenzivně připravuje a spatřuje v něm potenciál budoucího růstu.



SUMMARY

QUO VADIS FINANCIAL ADVICE?

Financial advice is a non-paid service in the Czech Republic, but it does not mean that it is for free. May the clients be sure that they get fully professional and independent service if it is not them paying the adviser but the financial institution? In Great Britain, it was imposed by the law, that it is the client who pays the financial adviser directly. It improved the professionalism and independence of the advisors. Swiss Life is preparing to expand in the new segment of financial advice.



INTERNET VĚCÍ

JAK MI MŮŽE POMOCI INTERNET VĚCÍ?

Autor: David Týr, manažer inovací, T-Mobile Czech Republic, www.t-mobile.cz



Efektivita, přesnost, data. To je základ moderního podnikání, od startupů po největší korporace. Nástrojem, který dovolí data získávat a měřit téměř cokoli, je internet věcí.

Pojem, který sice vypadá složitě, ale z pohledu podnikání je vlastně velmi jednoduchý.

Podívejme se na praktické příklady, co pomocí internetu věcí můžete měřit a sledovat. Dovoluje například vzdáleně měřit spotřebu energií, a to i na místech, kam se člověk dostane jen velmi obtížně – anebo by to se současnými postupy bylo příliš drahé. Chcete s minimálním zpožděním sledovat informace z vodoměrů, plynoměrů nebo elektroměrů, včetně špatně dostupných šachet nebo naopak vysokých sloupů? A co jít do většího detailu a sledovat informace o odběru každé zásuvky v domě. A nechcete sledovat teplotu na různých místech bytu nebo domu?

Můžete také měřit zacházení s citlivým zbožím při dopravě. Lez sledovat teplotu každého balíčku léků na cestě k pacientovi a vlhkost uvnitř balení. Když vyrábíte křehké zboží, hodí se vědět o otřesech, kterým bylo při transportu vystaveno. Nebo provozujete výdejní automaty a hodila by se vám informace o chybějícím zboží v nich? Pomocí internetu věcí ji můžete získat automaticky během pár desítek minut.

Pro všechny, kdo se zajímají o Smart Cities, se může hodit možnost sledovat jednotlivá parkovací místa kdekoli v celém městě. Můžete ale také monitorovat a ovládat lampy pouličního osvětlení, nebo sledovat úroveň hluku a znečištění ovzduší? A co například sledování toho, jak jsou plné popelnice a jejich vyvážení, jen když je to opravdu zapotřebí?

To vše je možné při téměř nulové údržbě a velice nízkých pořizovacích i provozních nákladech.

Základem celého internetu věcí je speciální datová síť, SIGFOX, která je dostupná už i v ČR a provozuje ji T-Mobile společně se společností SimpleCell. Její vysílače pokrývají velmi rozsáhlé území: během pilotního provozu se mimo jiné podařilo odeslat zprávu ze Sněžky na vysílač v Praze. Zařízení, která se do této sítě připojují, dokáží díky jejím vlastnostem pracovat na jedinou baterii roky v některých případech i desítky let.

Velice důležitá je ještě jedna věc. Senzory, které se do internetu věcí připojují, jsou laciné. A pokud budete potřebovat senzor, který není ve standardní nabídce, nemusíte propadat panice. Jeho vývoj a výroba není nijak těžká, naopak, je zcela jednoduchá a zvládne ji řada firem i šikovných programátorů. Navíc díky škále modulů, lze SIGFOX funkcionalitou vybavit již existující řešení a v některých případech stačí pouze změna firmware bez zásahu do hardware.

To, jak dokážete internet věcí pro své podnikání využít, je jen na vás. Hodně štěstí a skvělých nápadů!



SUMMARY

HOW CAN THE INTERNET OF THINGS HELP ME?

Efficiency, precision and data form the core of modern business, from startups to the largest corporations. The Internet of Things is a tool that helps collect data and measure almost anything. Although the term may seem complicated, from a business perspective it is in fact very simple.

Let's have a look at practical examples of what you can measure and monitor using the Internet of Things. For example, it allows remote energy consumption readings, including in hard-to-reach places and areas where meter reading would be too costly using the current procedures. Do you want to monitor information from water, gas or electricity meters with minimum delay, including from meters located in shafts or on high poles that are difficult to access? And how about going into greater detail and monitoring information about the electricity offtake of each socket in a house? And would you also like to monitor the temperature in different places in a flat or house?

JSTE PŘIPRAVENI NA RETAIL 2.0?

Autor: Michal Vydržel, Senior Vice President and Managing Director,
Y Soft Corporation, www.ysoft.com



Někdo může vnímat fenomén IoT (Internet of Things) jen jako vyprázdňený buzzword, jehož reálný význam končí u fitness náramků, nebo chytrých domácích spotřebičů. Ale pravda je taková, že pod nánosem marketingové komunikace výrobců spotřební elektroniky se skrývá mnohem větší potenciál. Svědčí o tom i směle předpovědi týkající se nejbližšího vývoje IoT trhu. Ta nejobtavnější – od skupiny IDC – počítá s tím, že se hodnota do roku 2020 vyšplhá na 1,7 bilionu USD.

IoT (Internet of Things) technologie zásadním způsobem ovlivní způsob podnikání v mnoha různých oblastech. Jaké možnosti se díky implementaci IoT konceptů mohou otevřít v retailovém byznysu?

IDC očekává nejdynamičtější růst v několika vertikálách: přepravě, průmyslové výrobě, zdravotnictví... Zkrátka v oblastech, které zpravidla nejvíce táhnou vývoj podnikových technologií. Ale tipnete si, kde podle IDC nejrychleji poroste počet unikátních IoT aplikací? Správně, v retailu.

Proč? Jedním ze základních stavebních kamenů IoT jsou data. V rámci maloobchodního prodeje se už dnes pracuje s ohromným množstvím dat, ať už se týkají skladových zásob nebo nákupních zvyklostí zákazníků. Zároveň tento typ byznysu zpravidla nabízí vhodné podmínky pro vybudování potřebné technologické infrastruktury, která umožňuje nasazení IoT aplikací pro automatizovaný sběr a zpracování těchto dat. Výsledkem je, že už dnes v praxi můžeme vidět konkrétní příklady, jak IoT umožňuje efektivněji provozovat retailový byznys.

Třeba kombinace lokalizačních technologií a chytrých telefonů. Díky ní lze navázat se zákazníkem osobnější a lépe cílenou komunikací. Reklamní sdělení, upozornění na akce apod. jsou individualizované podle kontextu, ve kterém se zákazník nachází, a také podle jeho preferencí. Tím jsou mnohem efektivnější, a přispívají tak k posílení loajality zákazníka. Propojení těchto technologií může přinášet i velmi podrobná data o pohybu zákazníků v místě prodeje. Těch lze využít například při hledání slabých míst v interiéru prodejny nebo co nevhodnějších pozic pro umístění prémiového zboží.

Jiné aplikace mohou být zase postaveny na propojování IoT technologií a zařízení s prodávaným zbožím. Takto se třeba dají přesněji řídit procesy v rámci dodavatelského řetězce. Pomocí technologie jako RFID (Radio Frequency Identification) lze nasadit řešení pro automatizované sledování zboží na skladě či správu skladových zásob. Připojit k internetu lze díky miniaturizaci potřebných technologií i cenovky zboží. Na základě dlouhodobého vývoje poptávky pak lze optimalizovat ceny jednotlivých položek v nabídce nejen na regále, ale i v samotném systému.

Toto je jen zlomek příkladů, jak lze již dnes v retailovém podnikání využít koncept IoT, a vytvářet tak nové příjmové toky, nebo zlepšit ty aktuální. IoT infrastruktura má v tomto ohledu ohromný potenciál pro zefektivnění tradičních strategií postavených třeba na cross-sell nebo up-sell modelech.

Kdo si chce konkurenceschopnost v retailu udržet, s vývojem a implementací strategie postavené na konceptech IoT by neměl otálet. Tak jako v případě všech nových technologií – čím dříve se začnou používat, tím delší náskok před konkurencí vám pomohou získat.



SUMMARY

GET READY FOR RETAIL 2.0

The IoT (Internet of Things) technologies will have great impact on how business is ran in many different areas. Let's have a look what possible directions can retail segment take after deploying IoT concepts.

INTERNET VĚCÍ A INOVATIVNÍ MODELY

Autorka: Jana Řešátková, Enterprise Sales Executive, Hewlett Packard Enterprise, www.hpe.com



Internet věcí již dlouho dobu hraje klíčovou roli v další fázi automatizace výroby označované jako Industry 4.0. Mnoho komponent, které jsou jeho stavebními kameny, je běžně užíváno ve výrobní praxi, ale postrádají úzké propojení. Před Internetem věcí je další etapa - úplná digitalizace výrobních procesů spočívající v propojení digitálního a fyzického světa. Určujícím aspektem je schopnost monitorovat a kontrolovat všechny části výroby a využívat nashromážděné údaje s cílem zlepšit produktivitu, plynulost a kvalitu výroby. To staví Internet věcí do centra nové vlny inovací, které, stejně jako ve věku páry nebo v elektronickém věku (první a druhá průmyslová revoluce), by měly přinést zlepšení a zásadní změnu produktivity. Průzkumy uvádějí, že největší potenciál je v optimalizaci provozu: nastavit procesy efektivněji pomocí senzorů a snížit dopad selhání lidského faktoru.

Článek popisuje, jak internet věcí (IoT) radikálně změní společnost a chování v průběhu let. Přes všechny výzvy, jimž IoT čelí na všech úrovních, počínaje designem senzorů, komunikačními standardy, bezpečností, integrovatelností a zpracováním generovaných dat, mnoho hlasů z různých odvětví prosazuje myšlenky, jak by měl IoT fungovat. Většinu elementů lze využít jako chytrá data (Smart data) pro nastupující řešení, jako je prediktivní údržba, zavádění nových obchodních modelů založených na analýze chování zákazníka a to vše při snižování nákladů a generování vyšších příjmů. To je ukázáno na příkladu mezinárodního dopravce.

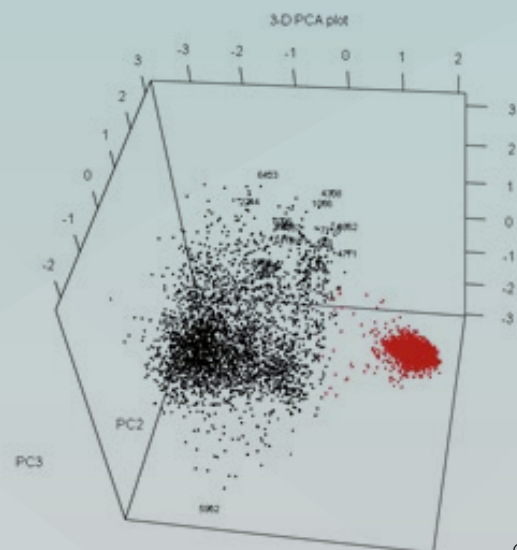
Příkladem může být klient podnikající ve vnitrostátní i mezinárodní nákladní dopravě. Vozidla byla vybavena různými čidly včetně snímačů polohy GPS a po definované období byla data on-line shromažďována. Tak byly detailně zmapovány pravidelné i ad-hoc trasy. Nashromážděná data byla propojena s dalšími systémy používanými klientem, jako je systém plánování údržby a životního cyklu, spotřeby provozních kapalin a dalšími podnikovými aplikacemi. Následně byl vytvořen analytický model zohledňující vazbu na obchodní rozhodnutí a obchodní cíle firmy.

Při prvním seznámení s výstupy byl klient skeptický (graf 1). Výsledkem projektu však byly reálné a vyčíslitelné hodnoty:

- minimalizace neplánovaných odstávek
- optimalizace tras díky aktivním dopravním informacím
- snížení celkových nákladů
- vyšší bezpečnost
- zvýšení příjmů díky zajištění kontinuity dodávek a změny systému odměňování

Nalezené rezervy přinesly odhadem 10% zvýšení provozní efektivity. Výrazně se na tom podílelo zavedení prediktivní údržby, která využívá senzory pro sledování stavu vozidel nepřetržitě, aby se zabránilo poruchám, a na jejím základě se určuje, kdy bude nutná údržba. Praxe ukazuje, že je to účinnější metoda z hlediska kontinuity poskytovaných služeb, než se spoléhat na pravidelně plánovanou údržbu.

Závěrem lze konstatovat, že některé implementace Internetu věcí jsou snadné a přinášejí rychlé výsledky, ale očekává se, že přijetí technologie Internetu věcí bude úzce souviset s technologickou obnovou, tj. nasazením nových zařízení, která již budou na úplnou digitalizaci připravena.



Graf 1



SUMMARY

INTERNET OF THINGS AND INNOVATIVE MODELS

Article describes how the internet of things (IoT) will radically change society and behaviour. There are number of challenges facing the IoT at all levels, such as sensor design, communications, security, and integration and consumption of data, where many different voices from around the industry are pushing ideas about how the IoT should work. Most solution elements can be used for other smart data use cases such is predictive maintenance, enabling new business models for you to cut costs and generate more revenues. This is shown in the example of the international carrier.

INTERNET VĚCÍ – ÉRA TOTÁLNÍ KONEKTIVITY

Autor: Denisa Assefová, advokát, schönherr, www.schoenherr.eu



Internet of Things (internet věcí – IoT, je nový fenomén globálního digitálního světa zavádějící tzv. éru totální konektivity. Hlavním účelem IoT je snaha o maximální využití informací

a znalostí (dat) za pomoci jejich cíleného shromažďování, analýzy a sdílení, což má vést k vyšší efektivitě, komfortu a úsporám.

Základem IoT je síť (internet/lokální bezdrátová síť), která umožňuje propojení „věcí“ (systémů) opatřených čidly či senzory zajišťujícími vzájemnou komunikaci „věcí“, které se stávají chytrými a které díky vzájemné interakci s jinými chytrými zařízeními mohou nahradit fyzické zásahy i rozhodovací činnost člověka. IoT se postupně rozšiřuje do více a více oblastí (průmysl, domácnosti, zemědělství, zdravotnictví, správa měst aj.), což znamená rostoucí objem a propojení dat, a tím klesající míru kontrolovatelnosti dat.

Z právního pohledu přináší fenomén IoT řadu otázek a právních rizik:

Ochrana dat, soukromí a osobních údajů

V IoT se často pracuje s daty, která spadají pod definici osobních údajů. Současný boom IoT povede k nekontrolovatelnému sdílení osobních údajů a ztrátě kontroly nad nimi. To je zcela v rozporu s momentálně nastavenými celoevropskými zásadami ochrany osobních údajů a soukromí. I přes tento fakt je však věcí každého zpracovatele dat v rámci IoT, aby zajistil dodržování pravidel ochrany osobních údajů, k nimž má přístup.

V minulých obdobích jsme byli čím dál tím častěji svědky úniků dat a osobních údajů. Ačkoli se nejčastěji jedná o úniky dat v sektoru bankovníctví, pojišťovnictví, tele-

komunikací, příp. zdravotnictví, v budoucnu bude nutné očekávat přibývání úniků dat ze strany technologických společností, které díky IoT spravují velká kvanta dat z mnoha zdrojů, přičemž je otázkou, nakolik tyto společnosti mohou mít nad daty kontrolu.

V kontextu obtížné sledovatelnosti toku dat bude velkou výzvou také např. požadavek jednotlivce na sdílení rozsahu zpracování osobních údajů, či uplatnění tzv. práva být zapomenut (resp. vymazán/odpojen z IoT), čemuž nedávno čelila společnost Google v souvislosti s uchováváním neaktuálních internetových odkazů s osobními údaji.

Dalším rizikem zejm. pro firmy je sdílení dat, která jsou obchodním tajemstvím/know-how. Nekonrolovatelné sdílení know-how v IoT totiž může vést ke ztrátě právní ochrany, neboť v České republice je právní ochrana know-how či obchodního tajemství podmíněna pečlivým utajováním těchto dat - informací.

Odpovědnost za jednání učiněná „věcmi“

Propojení „věcí“ a jejich schopnost samostatně „jednat“ na základě analýzy získaných dat přináší zásadní otázku, kdo nese odpovědnost za taková jednání, když právo uznává pouze jednání osob - fyzických/právnických. Zejména v B2B vztazích, kde dochází v rámci IoT k řízenému spojování a propojování zařízení dodávaných nebo spravovaných různými subjekty (např. cestovní zavazadlo komunikuje s mobilním telefonem, či tovární roboti nebo vozidla s dalšími zařízeními v provozovně i mimo ni. Je proto dobré nepodcenit obsah smluvních ujednání týkajících se využívání IoT a případné odpovědnosti za škodu způsobenou „věcmi“.



SUMMARY

INTERNET OF THINGS

The Internet of Things (IoT) is a new phenomenon of the global digital world, one that is gradually penetrating into ever more areas and heralding a new era of „total connectivity“. In many cases, data processed within the IoT fall under the definition of personal data. The rise of the IoT is bound to lead to limitless sharing of personal data and to a complete loss of control over such data, which totally contradicts the current EU-wide personal data and privacy protection rules. Nevertheless, it remains the responsibility of each data processor operating within the IoT to ensure compliance with personal data protection rules at all times. On the other hand, businesses may face considerable risks when sharing their trade secrets or know-how within the IoT, as the uncontrollable sharing of such data may result in loss of legal protection, which is strictly subject to the confidentiality of any such data being maintained. Another legal challenge is the fact that „things“ (objects) connected to the IoT often make decisions and perform actions independently of human intervention. Since the current legal framework does not recognise actions performed by „things“, businesses should consider these implications when contracting their involvement in the IoT, taking into account potential liability for damage caused by the things' actions or decisions.



Clarion Congress Hotel Prague, a reliable partner for your events

When people meet, they can accomplish great things - successfully manage demanding events, implement creative projects or carry out strategic negotiations. All this is possible only when they rely on professionals that help them grow. We at the Clarion Congress Hotel Prague believe that only the best facilities and services will ensure your success. Rely on our experience and meet at our hotel. Your excellence is our calling card and your satisfaction is our goal.

- 27 modern halls and adaptable meeting rooms for up to 2,500 delegates
- Main congress hall with a capacity of 1,500 delegates and 8-metre high adjustable ceiling
- Accommodation in 534 standard or executive rooms and 25 spacious suites
- Fine dining Benada Restaurant and Veduta Brasserie
- Wellness and fitness center
- Shopping center Fénix with 80 shops, restaurants, bars and cafés
- Underground garage for 600 cars and parking spaces for coaches
- Direct access to the metro station, quick and cheap connection to the city center

Clarion Congress Hotel Prague****
Freyova 33, 190 00 Prague, Czech Republic
Tel.: +420 211 131 154, fax: +420 211 131 413
sales@cchp.cz
www.cchp.cz
www.clarion-hotels.cz



**CONGRESS HOTEL
PRAGUE**



ONLINE

PRODEJ ZBOŽÍ A POSKYTOVÁNÍ SLUŽEB PŘES INTERNET: PREVENCE PROBLÉMŮ JE VŽDY LEVNĚJŠÍ NEŽ JEJICH NÁSLEDNÉ ŘEŠENÍ

Autoři: Lenka Nová, advokát a Ondřej Antoš, koncipient, Squire Patton Boggs, advokátní kancelář, www.squirepb.com



Česko je e-shopovou velmocí a obliba e-shopů dále roste. Velká konkurence však obchodníky nutí neustále (nejen na začátku) přemýšlet, jak vytěžit z e-shopu co nejvíc a přitom se nenapálit.



Nastavte pravidla hry

Váš vztah se zákazníkem upravují obchodní podmínky, proto k nim nepřistupujte jako k „nutnému zlu“, ale jako k příležitosti zamyslet se nad tím, jak má tento vztah vypadat.

Opsání podmínek jiného provozovatele není ideální, a to nejen kvůli jeho autorskému právu k nim. Podmínky vašeho konkurenta neodpovídají nutně Vaším postupům. Všichni musí dodržet minimální zákonné lhůty pro vrácení zboží spotřebitelem, další otázky jsou ale unikátní pouze pro Vaš byznys. Výhodnější podmínky pro zákazníky mohou být i Vaší konkurenční výhodou.

Přesnou a srozumitelnou formulací můžete předejít nespokojenosti zákazníků i možným právním sporům. Důsledně vypracované obchodní podmínky zároveň poslouží jako metodika pro Vaše pracovníky.

Poznejte svého obchodního partnera

Obchod na dálku zahrnuje určitou nejistotu ohledně identity Vašeho obchodního partnera. Postupů pro její snížení je několik. Můžete prověřit nastavení počítače partnera či jeho profil na sociálních sítích, někdy stačí i rozumné nastavení kroků v rámci placení, odesílání a doručování zboží či služby. Při nakládání s údaji o partnerovi však nezapomínejte na pravidla ochrany osobních údajů, zejména na nutnost informovat partnera o tom, jaké údaje a za jakým účelem o něm sbíráte. Tyto údaje

zároveň nesmíte uchovávat déle než je nezbytné pro Vámi stanovený účel.

Pozor na cizí obsah

Menší obchodníci někdy v zájmu úspory času a prostředků použijí obrázky zboží, které stáhnou z internetu. Toto však může podnikání výrazně prodražit. Nespolehejte na to, že vlastníci zahraničních databází se o české stránky nezajímají. Provozovatelé placených databází obrázků běžně využívají software, který prohledává obsah webu a automaticky zjišťuje shodu s obsahem jejich databáze. Taková shoda na Vaší stránce může znamenat formální výzvu k úhradě vysokého licenčního poplatku s hrozbou jeho soudního vymáhání. Pro některé provozovatele databází je právě toto hlavním zdrojem příjmů. Za právní pomoc pak utratíte mnohem více než za pár hodin focení zboží.



SUMMARY

SALE OF GOODS AND PROVISION OF SERVICES ON THE INTERNET: PREVENTING PROBLEMS IS ALWAYS BETTER THAN THEIR SUBSEQUENT FIXING

Competition in the e-commerce forces entrepreneurs to constantly search for ways to be more efficient, at the same time reducing the related risks. How to do so? First of all, establish clear and detailed terms & conditions tailor-made for your own business. Avoid copying of the terms of your competitors, which may cause you more risks than benefits. Clear and customer-friendly terms may attract more customers and may also be easily followed by your employees.

Second, try to learn more about the identity of your business partners to avoid later surprises. You may check their profiles on social networks or their computer settings. On the other hand, always keep in mind the rules of personal data protection.

Third, avoid using content downloaded from other websites without authorization. Even foreign administrators of such websites may find you very easily thanks to a special software and claim from you expensive copyright license fees.

UBYTOVÁNÍ V SOUKROMÍ ONLINE: OHROŽENÍ, NEBO VÝZVA PRO HOTELOVÝ BYZNYS?



Autor: Klaus Pilz, Regionální ředitel Vienna House Czech Republic, hotelové sítě, která v tuzemsku provozuje 6 hotelů, www.viennahouse.com

Nikoho již určitě nepřekvapí, že žijeme online. Na internetu si mimo jiné kupujeme dovolenou nebo rezervujeme ubytování. A technologie půjdou ještě dále. V souvislosti s tímto faktem se také hoteliérství v České republice musí připravit na další výzvy. Zavádí se jednoduché rezervační procesy, responzivní weby nebo služby concierge přes mobil. Vysokorychlostní wi-fi zdarma pro hosty je dnes již úplnou samozřejmostí.

V současné době se většina diskuzí probíhajících v českém hotelovém byznysu točí okolo webové služby, která zprostředkovává ubytování v soukromých bytech registrovaných členů. Jedná se o platformu, která nevlastní ani neprovozuje jediný pokoj, přesto je největším poskytovatelem ubytování na světě a stále vyhledává nové příležitosti, a to i v České republice. Konkurenci určitě vítáme. V Praze je sice velká, nicméně právě to nás posouvá dále a neustále motivuje se pro naše hosty zlepšovat a nabízet jim něco navíc. Problémem, který hotelový byznys v souvislosti s těmito platformami trápí, je tzv. šedá zóna, v níž se tyto služby často nachází, a to hned z několika důvodů.

Především se jedná o bezpečnost nás všech. Údaje o ubytovaných osobách v hotelech se musí pravidelně reportovat cizinecké policii. U pronájmu v soukromí však bohužel často nedochází k evidenci osob, nemáme tak kompletní obrázek o tom, kdo se v našem okolí vyskytuje.

Dalším faktem je, že hotely musí splňovat řadu norem, nařízení a dalších požadavků daných tuzemskými platnými zákony a nařízeními. Jejich plnění je pak pečlivě kontrolováno různými subjekty, ať už se jedná o dodržování hygienických norem nebo například systém požární ochrany budov. U poskytovatelů ubytování v soukromí zatím kontroly neprobíhají, protože u nich není určeno co a jak by měly dodržovat.

Stejně tak se u této online platformy zpravidla nevybírají v plné výši pobytové taxy, které jdou místním na rozvoj

infrastruktury města a představují velký finanční příjem. Otazníkem je také placení daní z pronájmu, které jsou u poskytovatelů ubytování v soukromí obtížně ověřitelné. Například v Rakousku nově zavedli složitý monitoring placení daní - přímo na serverech zjišťují obsazenost a ceny a kontrolují, zda byly daně odvedeny v odpovídající výši. V Berlíně šli ještě dále. Zakázali pronájem celých jednotek nemovitostí, zůstala jen možnost sdílet prostor s majitelem, což ale značně narušuje soukromí cestovatelů.



Určitě by české hoteliérství nemělo s touto platformou bojovat, je přirozenou součástí vývoje. Nicméně bychom chtěli spravedlivé podmínky pro všechny tak, jak to stanovuje zákon o rovném přístupu k podnikání. Zatím to však vypadá na běh na dlouhou trať, a tak českým provozovatelům ubytování doporučuji zaměřit se na přednosti hotelů, mezi které patří především bezpečnost či nadstandartní služby, které hosté v pronajatých bytech nemají k dispozici, jako jsou restaurace a bary, 24 hodin recepce včetně concierge, pokojový servis, úklid či úsměv a osobní přístup hotelového personálu k tomu.



SUMMARY

CZECH HOTELIERS: WE REQUIRE THAT EVERYONE HAS THE SAME CONDITIONS FOR ENTREPRENEURSHIP

No one is surprised by the fact that we live online. And technologies go even further, so the Czech hospitality industry must prepare for the technological revolution. At present, most of the discussions taking place in the Czech hospitality industry are about those web services that provide accommodation in the private residences of their registered members. We definitely welcome the competition. What worries the hospitality industry in relation to such platforms are the issues of safety (for example, the impossibility of monitoring the sojourns of foreigners), hygiene, and the insufficient control of the payment of local fees or taxes.

JAKÁ MARKETINGOVÁ STRATEGIE JE PRO VÁS TA NEJLEPŠÍ?

Autorka: Grace Y. Murao, Passion Communications, www.passioncomm.com

“Po efektivní akci by měla následovat tichá reflexe. Z tiché reflexe vzejde ještě efektivnější akce,” říká Peter Drucker, konzultant, spisovatel a školitel základů filozofie a praxe pro moderní podnikání.

S polovinou roku 2016 nastává čas, kdy musí společnosti začít hodnotit své dosavadní výkony, připravovat se a vytvářet strategie pro nadcházející fiskální rok. V kreativní marketingové agentuře Passion Communications trváme na tom, aby se na sebe podniky a organizace podívaly do zrcadla, pozorovaly se a přemýšlely, jaká marketingová strategie pro ně konkrétně funguje nejlépe.

S vědomím toho, že podniky fungují na úrovni B2B (podnik-podnik) nebo B2C (podnik-zákazník), jsme vyvinuli zvláštní strategie, které jsou použitelné pro obě tyto skupiny vyznačující se úplně odlišným nastavením myšlení a také různorodými potřebami, zájmy a očekáváními, které je potřeba uspokojit.

B2B marketingové strategie

Podle studie Obsahový marketing pro B2B: Srovnání, rozpočty a trendy v roce 2016 (B2B Content Marketing: 2016 Benchmarks, Budgets, and Trends) 88 % dotázaných z oblasti B2B využívá **obsahový (content) marketing**. Máme za to, že obsahový marketing je jedním z nepreferovanějších a nejpraktičtějších strategií pro podnikovou praxi. Zároveň bychom ovšem rádi zdůraznili důležitost vytváření **efektivního** obsahu. Bohužel je podle 68 % dotázaných marketérů jejich obsahový marketing nezralý, pod úrovní **adolescence** (ta v této terminologii znamená, že marketéři začínají zvyšovat sofistikaci informací a směřují k ucelené strategii*). 60 % respondentů přiznává, že jejich strategie jsou nejisté a neefektivní a neuvěřitelných 56 % dotázaných uvádí, že jim není úplně jasné, jak vypadá úspěšný obsahový marketing. Přestože tyto statistické údaje vypadají hrozivě, je zde stále prostor pro zlepšování a nápravu. V Passion Communications jsme se s cílem pomoci organizacím, které se snaží najít konkrétnější a trvalou vizi, rozhodli sestavit seznam několika důležitých prvků efektivní B2B strategie.

Obraťte se na profesionála. Aby B2B podnik dokázal tvořit efektivní obsah, musí mít nejprve znalosti o tom, jak takový úspěšný obsah vypadá. Výše uvedený statistický údaj však naznačuje opačný trend. Proto by B2B podniky měly vyhledat radu a pomoc specializovaných marketingových agentur, které mají kapacitu a zkušenosti s tvorbou strategií a kvalitního obsahu.

Stanovte si cíle, vytvořte strategický dokument a definujte misi. 48 % efektivních marketérů to podle studie činí a sepisuje tyto informace. Definice mise by měla být specifická a měla by strukturovat obsah až na úroveň detailů (Marketingland). Kupříkladu, zjistíte a určete, jak vel-

ká část obsahu připadá na debrief, personalizaci obsahu, tipy a rady nebo propagaci produktu a kultury podniku. I když to vypadá jako úmorný úkol, takto jasně stanovené cíle slouží jako orientační body a ukazují směr.

Hrajte si s hypotézami a otestujte strategii. Každá myšlenka musí projít cestu pokusu a omylu. Nastíňte reakce na kampaň tím, že ji vyzkoušíte uvnitř podniku a poučíte se ze zpětné vazby zaměstnanců. Bude-li kampaň úspěšná interně, pokračujte v ní. V opačném případě ji upravte. Touto cestou zabráníte tomu, že se značka octne v situaci všechno nebo nic a také zvýšíte šanci na úspěch.

B2C marketingové strategie

Jelikož trhy B2C se velice liší od trhů B2B, Passion Communications nabízí alternativní strategie pro podniky, které se zaměřují na tento specifický trh. Obecně řečeno, B2C podniky se pohybují na větších trzích než B2B podniky. Navíc B2C podniky mají tendenci pracovat se známými produkty, které si již získaly důvěru zákazníků, a musí oslovit zákazníky, kteří se o nákupu rozhodují spíše impulzivně. Proto je masový komunikační styl šitý na míru B2C situacím (Huges, Graham & Fill, Chris). Ne každý podnik však má k dispozici rozpočet na pokrytí takového outbound komunikační strategie. Přišli jsme proto s jinými možnostmi marketingové strategie, od ortodoxních po neortodoxní, které jsou vhodné pro B2C podniky.

Vyprávějte příběh. Chce-li B2C podnik ovlivnit jednotlivce, nejlepší cestou je vyprávět příběh. Podle aktuální studie příběhy přitahují lidský mozek a mění postoje, přesvědčení a chování jednotlivce (Harvard Business Review). Sílu příběhu může podnik použít k tomu, aby si získal srdce potenciálních zákazníků.

Navazujte partnerství a doporučujte. Jelikož jednotlivci jsou více iracionální a méně informovaní o různých značkách a jejich produktech než podniky, jednotlivci si cení doporučení, které má z neformálních rozhovorů a zdrojů. Proto by podniky s podobným brandingem měly spolupracovat, společně doporučovat své produkty a vzájemně se ve veřejně podporovat.

Vzdělávejte zákazníky. S rostoucím podílem e-obchodu si lidé budou v rostoucí míře dohledávat informace o tom, co si to vlastně chtějí koupit. Úspěšné online podniky poskytují nakupujícím všechny detaily o svých produktech, včetně kvantitativních a kvalitativních dat, obrázků, ratingu a hodnocení a dokonce také informace o podobných produktech. Vzděláváním zákazníka si podniky nejenom získají důvěru, ale také zvýší vnímanou hodnotu značky. Čím více o značce jednotlivci ví, tím lepší mínění o ní má.

WEBOVÉ STRÁNKY – TRENDY V ROCE 2016

Autor: Michal Spěváček, marketingový a obchodní ředitel, SPĚVÁČEK překladatelská agentura, SPĚVÁČEK jazyková škola, www.spevacek.info



V tomto desetiletí se vysokorychlostní internet stává součástí našeho každodenního života, mobilních telefonů a také našeho spotřebitelského chování.

Role webových stránek v marketingu a prodeji se proto vyvíjí. Firemní web již není statickou prezentací, ale kanálem pro obousměrnou komunikaci se zákazníky a zároveň nástrojem pro analýzu jejich spotřebitelského chování.

Role webových stránek v marketingu a prodeji se vyvíjí. Firemní web již není statická prezentace, ale kanál sloužící k obousměrné komunikaci se zákazníky a zároveň nástroj pro analýzu jejich spotřebitelského chování.

Web optimálně využijeme k segmentaci trhu i k tomu, abychom následně každou cílovou skupinu oslovili s obsahem na míru. Zároveň díky analýze konverzí sledujeme efektivitu prostředků vynaložených na jednotlivé kampaně.

Na internetu nakupuje 43% Čechů starších 16 let. Opravdový prodejní potenciál vidíme při srovnání s Velkou Británií, kde na internetu nakupuje 79% občanů. Moderní webové stránky jsou proto předurčené k tomu, aby firmám přiváděly stále větší objem návštěvníků a tím i zákazníků.

Trendy

Rychlost: Důležitý obsah je hned v úvodu stránky a je viditelný na první pohled, aby se uživatel na stránce co nejrychleji zorientoval.

Design: Interaktivita usnadňuje orientaci na webu a dobrý vzhled přispívá k tomu, že uživatel vnímá produkt/ službu jako kvalitní.

Responzivita: Obsah a vzhled webové stránky se automaticky přizpůsobují zařízení uživatele, ať už je to PC, tablet, či mobilní telefon.

Segmentace a personalizace: Při on-line inzerci a při sledování návštěvníků webu máme k dispozici podrobné informace o uživateli a jejich chování. Různým cílovým skupinám pak pomocí různých vstupních stránek prezentujeme obsah na míru. Zdůrazníme tak ty výhody produktu/služby, které jsou pro danou skupinu klíčové.

Průběžná optimalizace: Obsah webu na základě know-how o zákaznících průběžně optimalizujeme. Využíváme např. AB testování, kdy navrhne více verzí stejné podstránky a pomocí analytických nástrojů testujeme, na kterou verzi návštěvníci reagují nejlépe.

Vazba na ekonomické ukazatele: Cílem každé návštěvy webu je konverzní chování, např. registrace či objednávka. Díky analýze konverzí můžeme finančně vyjádřit, které kampaně či jiné zdroje návštěv ke konverzi přispěly.

Závěr

Webové stránky jsou ideálním nástrojem, jak poznávat potřeby zákazníků, segmentovat je a následně oslovit každou cílovou skupinu s obsahem na míru. Zároveň díky analýze konverzí sledujeme efektivitu prostředků vynaložených na jednotlivé kampaně.

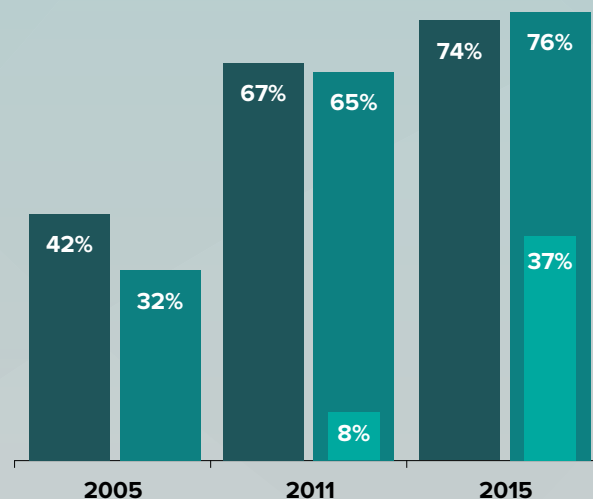
Podle ČSÚ* internet v české populaci využívá k vyhledávání informací o zboží a službách 63% Čechů starších 16 let a 43% Čechů na něm nakupuje. Opravdový prodejní potenciál webových stránek vidíme při srovnání s Velkou Británií, kde na internetu nakupuje 79% občanů.

Moderní webové stránky jsou proto předurčené k tomu, aby firmám přiváděly stále větší objem návštěvníků a tím i zákazníků.

Jednotlivci a informační technologie

(% jednotlivců ve věku 16 let a více)

■ počítač ■ internet ■ internet v mobilu



Zdroj: Oddělení statistiky výzkumu, vývoje informační společnosti ČSÚ, prosinec 2015*

* Tisková zpráva a prezentace Oddělení statistiky výzkumu, vývoje a informační společnosti ČSÚ ke konferenci Domácnosti a internet, 28. 11. 2015; https://www.czso.cz/documents/10180/23194026/csu_tk_internet_prezentace.pdf



SUMMARY

WEBSITE DESIGN - TRENDS IN 2016

The role websites play in marketing and sales is changing. A corporate website is no longer merely a static presentation; it is a channel for bidirectional communication with customers and a tool for analyzing their behavior as consumers.

A website can be used for market segmentation purposes and, subsequently, for approaching individual target groups with custom-tailored content. Moreover, website conversion analyses allow monitoring the effectiveness of investments into particular campaigns.

As many as 43% of Czechs aged 16 years and older shop online. The true potential of online sales is demonstrated by the situation in the United Kingdom, where 79% of the population uses the Internet for shopping. A modern website is an ideal tool for increasing a company's exposure to the general public and for enlarging its customer portfolio.

Trends

- Speed
- Design
- Responsivity
- Segmentation and personalization
- Ongoing optimization
- Correlation to financial indicators

NENECHTE SI UJET 100MILIARDOVÝ VLAK S 20% RŮSTEM

Autor: Pavel Sikora, Partner, Expense Reduction Analysts, www.expensereduction.com



V současnosti jsme svědky revoluční změny v maloobchodě, i v této oblasti se ekonomika dynamicky mění v ekonomiku digitální. Český e-commerce neboli „clicks“ už představuje reálnou alternativu klasických „kamenných“ obchodů, z nichž řada spouští souběžný prodej po internetu. Jen pro představu, podle odhadů Asociace pro elektronickou komerci české e-shopy prodaly za jediný den 14. 12. 2015 zboží v celkové hodnotě 700 milionů korun.

První internetové obchody se v České republice objevily v roce 1995, kdy český internet tvořilo cca 12 tisíc počítačů, z nichž většina navíc patřila do akademické sítě CESNET. V tomto roce byl zrušen monopol na datové sítě a internetový průmysl v ČR. O té doby urazil český e-commerce dlouhou cestu – v roce 2005 překročil obrat v českém e-commerce hranici 10 miliard korun, o sedm let později už byl pětinašobný. Od té doby zde e-commerce nejen dále roste, ale dokonce se v posledních letech zvyšuje i dynamika jeho meziročního růstu, který mezi lety 2012 a 2013 dosáhl v jiných odvětvích nevídaných 14%, ale už následující rok 16% a mezi lety 2014 a 2015 dokonce 21% při ročních tržbách 81 miliard korun.

Současně s dynamickým růstem tržeb probíhá i určitá konsolidace počtu e-shopů na českém trhu, po delší době došlo loni k jejich mírnému poklesu na cca 36 800.

Tento pokles ovšem není významný – proti roku 2014 se jedná cca o 1% a souvisí s tím, že i tak dosahuje počet českých e-shopů několikanásobku obvyklých evropských hodnot. Velký potenciál představují mobilní telefony – nákupy jejich prostřednictvím se v roce 2015 meziročně zdvojnásobily a dosáhly zhruba 30% celkového obratu českého e-commerce.

Velkou rezervu současného českého e-commerce představují platební metody, nejoblíbenější volbou zůstává stále dobírka s 38% podílem na celkovém obratu, přičemž její podíl poklesl meziročně o pouhé 1%. Osobní odběr zboží ve výdejně představuje s 29% druhou nejpoužívanější variantu. Jen tyto dvě off-line platební metody tak představují více než dvě třetiny celkového obratu českého e-commerce. Off-line platební metody přitom z pohledu obchodníka představují nejhorší volbou, protože nemá v okamžiku objednávky zboží jistotu, že zákazník zboží skutečně odebere. Pokud se tak nestane, obchodník nejen nic neprodá, ale současně se mu prakticky zdvojnásobují i logistické náklady.

Nejběžnější variantou on-line placení za zboží a služby objednané na internetu jsou stále platební karty, které jsou nicméně i po evropské regulaci interchange fee z prosince 2015 pro většinu obchodníků stále dražší než tzv. platební tlačítka, což jsou bezpečné on-line platební metody založené na převodu peněz mezi účtem zákazníka na účet obchodníka u téže banky.



SUMMARY

The first Czech e-shops appeared in 1995 when the whole Czech internet consisted of only 12 thousand computers. In 2016 the total turnover of Czech e-commerce can exceed 100 billion crowns. There is a particularly big growth potential in sales via mobile phones, which doubled in 2015 reaching approx. 30% of the total turnover in e-commerce. Over 2/3 of all Czech e-commerce transactions are still paid off-line, what does not guarantee execution of the transaction and can easily generate extra costs for the vendor. So called "payment buttons" represent a cheaper on-line alternative to payment cards.



ODPOVĚDNÉ ZADÁVÁNÍ

PENÍZE NEJSOU VŠECHNO

Autor: Jan Turek, advokát, Weinhold Legal, advokátní kancelář,
www.weinholdlegal.com



Ač by to na první pohled nemuse-
lo být zřejmé, toto notoricky známé
rčení, které jsme zvolili jako hlavní
motto úvodního příspěvku sekce

Odpovědné zadávání, nalezne význam-
né uplatnění také v oblasti práva zadávání veřejných
zakázek. Za jakých okolností se tak děje a na co si v ta-
kovém případě dát pozor – zejména na tyto otázky dává
odpověď následující komentář.

Zadavatel vypisující veřejnou zakázku má plně ve své
výlučné pravomoci, jaký zvolí **způsob hodnocení poda-
ných nabídek**. Zákon č. 137/2006 Sb., o veřejných za-
kázkách, ve znění pozdějších předpisů (dále jen „platný
ZVZ“), dává zadavatelům možnost výběru mezi dvěma
základními hodnotícími kritérii. Těmi může být:

**a) ekonomická výhodnost nabídky (tzv. vícekritériální
hodnocení);**

b) nejnižší nabídková cena (tzv. soutěžení „na cenu“).

Zatímco pojem nejnižší nabídkové ceny zpravidla nebývá
složitě definovat, s pojmem ekonomické výhodnosti na-
bídky je to o poznání složitější. Na významu tomuto poj-
mu přidává zákon č. 134/2016 Sb., o zadávání veřejných
zakázek (dále jen „nový ZZVZ“), který nabude účinnosti
1. října 2016 a představuje kompletně nový právní rámec
pravidel zadávání veřejných zakázek.

Ekonomická výhodnost nabídky v sobě kumuluje řadu
díličích hodnotících kritérií, která může zadavatel spe-
cifikovat s některými výjimkami dle svého uvážení. Při
jejich vymezení je každý zadavatel povinen respektovat
základní zásady práva zadávání veřejných zakázek,
zejména pak zásadu nediskriminace a transparentnosti.

Platný ZVZ a nový ZZVZ uvádějí díličí hodnotící kritéria
pouze příkladmo, a je tudíž možné, aby si zadavatel zvolil
i jiná vhodná hodnotící kritéria. Standardně se mezi nimi
objevují vedle nabídkové ceny i kvalita, technická úroveň
nabízeného plnění, estetické a funkční vlastnosti, vliv
na životní prostředí, vliv na zaměstnanost osob se zdra-

votním postižením, provozní náklady, záruční a pozáruční
servis či dodací lhůta. Naopak ze zákona vyloučena jsou
kritéria spočívající v poskytnutí výhodnějšího zajištění
povinnosti dodavatele nebo ve výhodnějších platebních
podmínkách.

Z výše uvedeného je zřejmé, že zadavatel má možnosti
vypsat veřejnou zakázku tak, aby nabízené plnění nebylo
jen cenově výhodné, ale aby též vyhovovalo různorodým
potřebám a požadavkům zadavatele. Využití necenových
kritérií však klade (v závislosti na dané situaci) menší či
větší nároky na preciznost zadavatele při stanovení krité-
rií a jejich následném hodnocení.

Vymezení kritérií by nemělo být jen nediskriminační
a transparentní, mělo by být zároveň srozumitelné a jed-
noznačné (nepřipouštět různý výklad – souvisí i s po-
žadavkem na transparentnost), komplexní (neopomíjet
významné aspekty) a vyvážené (odpovídat předpoklá-
dané hodnotě a rozsahu poptávaného plnění – zásada
přiměřenosti).

Splnění stanovených kritérií by zároveň nemělo klást
neúměrné nároky na dodavatele při podávání nabídek.
Příliš složitě vymezení kritérií by mohlo vést k tomu, že
někteří z dodavatelů nebudou schopni (resp. ani ochotni)
vyčlenit potřebnou kapacitu pro sestavní nabídky a za-
davatel se tak může připravit o spolupráci s některými
kvalitními dodavateli.

Samotné hodnocení nabídek by pak mělo být svěřeno
do rukou osob s potřebnou kvalifikací, kterou nemusí
zadavatel vždy v rámci vlastních kapacit disponovat.

Zadání veřejné zakázky při využití necenových kritérií
s sebou jistě přináší dodatečné úsilí, které musí zada-
vatel vynaložit, zpravidla však zadavateli přináší větší
uspokojení nároků než hodnocení na čistě cenové fázi.
Stanovení optimálních kritérií hodnocení nabídek je tak
jedním z hlavních úkolů zadavatele při vypisování veřejné
zakázky.



SUMMARY

IT'S NOT ALL ABOUT THE MONEY

The aim of this article is to introduce the basic legal aspects of evaluation of tenders. It introduces the non-monetary criteria of evaluation – the economic advantageousness of the tender. Beside the lowest bid price, the economic advantageousness of the tender is one of the two basis contract award criteria introduced by Act No. 137/2006 Coll., on public procurement, as amended. Moreover, the article provides examples of partial contract awards criteria, defines the basic rules that has to be observed while specifying them, stresses out the importance of correct definition of the partial contract awards criteria and mentions the most common mistakes of the contracting parties.

JE DŮLEŽITÉ NAKUPOVAT DOBŘE, NIKOLI LEVNĚ

Autor: Vladimír Kosek, Market Access Manager, Johnson & Johnson, www.jnj.cz



Jedním z cílů komplexního zdravotnického dokumentu „Zdraví 2020“ je navýšení průměru let prožitých ve zdraví o 2 roky. Z hlediska ekonomiky je splnění tohoto cíle pozitivní, neboť pouze pracující člověk plní státní rozpočet a méně čerpá sociální dávky.

Zdraví 2020 obsahuje 13 akčních plánů - např. boj proti infekcím, zdravotní screening, kvalita a bezpečí zdravotních služeb, elektronizace zdravotnictví či kupříkladu obezita.

Pokud se u obezity chvíli zastavíme, zjistíme, že dle WHO má celý svět významný problém. Běžné uvažování typu více cvičit a méně jíst funguje u pacientů s mírnou nadváhou, extrémně obézní potřebují operační léčbu. Obezita bohužel s sebou nese další zdravotní komplikace - např. diabetes 2. typu, větší procento kardiovaskulárních komplikací, větší pravděpodobnost rakoviny.

Ve fázi návrhu v ČR je přerozdělení zdravotního pojištění dle počtu chronických pacientů. Zdravotní pojišťovny mají být motivovány k větší starosti o tyto pacienty. V případě otevření anonymizovaných datových skladů pojišťoven je možná jejich spolupráce se soukromým sektorem. Pojišťovny mohou chytře nakupovat různé aplikace pro své pojištěnce, případně léky a prostředky na bázi risk-sharingových programů.

Zdravotnická zařízení musí nakupovat léky a pomůcky, které pomohou co nejdříve vyléčit pacienta. Dle nového zákona o zadávání veřejných zakázek by všechny státní subjekty měly nakupovat výrobky dle jejich ekonomické výhodnosti. Pro zdravotnictví je k dispozici široká paleta výběrových kritérií – dopady na pacienta dle vědecké evidence, efektivity, ceny, dostupnosti náhradních dílů, délky použití, nutnosti tréninku lékařů, nákladů na opakovaně použité. Dalšími možnými kritérii jsou jednoduchost použití pro lékaře, úspora nákladů pro poskytovatele, dopady na systém zdravotnictví jako celek, inovativnost, dlouhodobá udržitelnost výroby, etické chování dodavatele.

Prostor je také pro kritéria typu zájem dodavatelů o společensky prospěšné projekty. Toto kritérium pomůže dlouhodobě udržitelnému růstu. Úspěšné společnosti, které mají kvalitní výrobky a nebojí se vrátit část svého úspěchu zpět veřejnosti, by měly být preferovány. To je možné dosáhnout pouze za předpokladu, že nakupující budou chtít mezi dodavateli diferencovat a preferovat dlouhodobá partnerství.

Při každém nákupu je třeba mít na paměti blaho pacienta. Jedině práce schopní lidé totiž mohou přispět k růstu HDP v ČR.



SUMMARY

IT IS IMPORTANT TO PURCHASE WELL, NOT TO PURCHASE CHEAP

Growth is determined by human power. Employees and entrepreneurs must be healthy and therefore able to work. Here we are in alignment with the strategic document of the Ministry of Health - Health 2020. One of its goals is to extend the length of healthy life years by 2 years until 2020.

Industry meets with healthcare providers in public tenders agenda. Public tenders shall be in line with newly approved law – include qualitative criteria, not focus on price only. Best price/quality ratio should be the key for qualified decisions. There are various qualitative criteria available. We will definitely see the progress on this topic in coming years. Healthcare providers are getting possibility to choose long term partners – and always take the patient first. Properly cured patient is able to work.

Seznamte se s M-Files

- nejlepším ECM systémem současnosti dle TopTenReviews.

ECM/DMS systém M-Files je špičkovým nástrojem nejen pro správu a sdílení dokumentů, ale i pro automatizaci procesů (schvalování) a verzování.

M-Files je opět vítězem amerického srovnávacího testu TopTenReviews 2016 a aktuálně ho používají statisíce uživatelů ve více než 100 zemích světa. V ČR jsou to například společnosti KKCG a.s., Medesa s.r.o., Medicton Group s.r.o., advokátní kancelář Glatzová & Co., s.r.o., PKS stavby a.s. a mnohé další.

Udělejte svůj první krok ke zvýšení efektivity a vyzkoušejte bezplatnou 30denní verzi M-Files na www.edms.cz / www.e-dms.sk nebo nás kontaktujte pro bezplatnou konzultaci k možnosti nasazení M-Files na info@edms.cz.

Ovládejte jednoduše i ty nejsložitější systémy.



Digital Resources, a.s.

Poděbradská 24, 190 00 Praha 9

Tel.: +420 281 090 141

www.digres.cz | www.edms.cz

ETICKÝ KODEX – ODPOVĚDNÝ PROCUREMENT

Autor: Igor Snopek, ředitel nákupu, Skanska, www.skanska.cz



Chceme vytvářet s dodavateli vzájemně prospěšné vztahy postavené na společných hodnotách a očekávaném chování. Proto se řídíme Etickým kodexem, kterým naše společnost vymezuje rámec chování, které očekává od svých zaměstnanců i partnerů. Tento kodex je ve své části závazný i pro naše dodavatele. Samostatný Kodex dodavatele právě připravujeme.

Skanska podniká odpovědným a udržitelným způsobem. To samé vyžadujeme i od svých dodavatelů. Náš Kodex vychází z hodnot sdílených napříč společností Skanska po celém světě.

Jsme signatáři iniciativy OSN s názvem Global Compact a připojili jsme se k jejím deseti všeobecně přijímaným principům, které se týkají lidských práv, práce, životního prostředí i korupce. Podporujeme diverzitu a inkluzi a jsme zakládajícím a aktivním členem iniciativy Světového ekonomického fóra s názvem Partnering Against Corruption Initiative (PACI) a hlásíme se k principům, které PACI podporuje.

Skanska vyžaduje, aby její dodavatelé řídili environmentální a sociální dopady svého podnikání. Naší snahou je, aby dodavatelé, kde je to vhodné, doplnili své obchodní zvyklosti tak, aby splnili požadavky našeho Kodexu, a proto podporujeme náš dodavatelský řetězec ve snaze splňovat tyto požadavky. Týká se to například nakládání s odpady, vodou, nebezpečnými látkami a materiály nebo dopravy. Stejně tak transparentnosti, férovosti a bezpečnosti práce.

Deset principů iniciativy OSN Global Compact

Lidská práva

Princip 1: Firmy by měly podporovat a respektovat ochranu mezinárodně vyhlášených lidských práv; a

Princip 2: zajistit, aby nebyly spoluviníky při porušování lidských práv.

Práce

Princip 3: Firmy by měly podporovat svobodu sdružování a účinné uznání práva na kolektivní vyjednávání;

Princip 4: eliminaci všech forem nucené práce;

Princip 5: účinné zrušení dětské práce; a

Princip 6: eliminaci diskriminace z pohledu zaměstnání a povolání.

Životní prostředí

Princip 7: Firmy by měly podporovat preventivní přístup k výzvám souvisejícím s životním prostředím;

Princip 8: přejímat iniciativy na podporu větší odpovědnosti za životní prostředí; a

Princip 9: napomáhat vývoji a rozšiřování technologií přátelských k životnímu prostředí.

Boj proti korupci

Princip 10: Firmy by měly pracovat proti korupci ve všech jejich formách, proti vydírání a úplatkářství.



SUMMARY

THE TEN PRINCIPLES OF THE UN GLOBAL COMPACT

Corporate sustainability starts with a company's value system and a principled approach to doing business. This means operating in ways that, at a minimum, meet fundamental responsibilities in the areas of human rights, labour, environment and anti-corruption. Responsible businesses enact the same values and principles wherever they have a presence, and know that good practices in one area do not offset harm in another. By incorporating the Global Compact principles into strategies, policies and procedures, and establishing a culture of integrity, companies are not only upholding their basic responsibilities to people and planet, but also setting the stage for long-term success.

The UN Global Compact's Ten Principles are derived from: the Universal Declaration of Human Rights, the International Labour Organization's Declaration on Fundamental Principles and Rights at Work, the Rio Declaration on Environment and Development, and the United Nations Convention Against Corruption.



SUMMARY

Human Rights

Principle 1: Businesses should support and respect the protection of internationally proclaimed human rights; and

Principle 2: make sure that they are not complicit in human rights abuses.

Labour

Principle 3: Businesses should uphold the freedom of association and the effective recognition of the right to collective bargaining;

Principle 4: the elimination of all forms of forced and compulsory labour;

Principle 5: the effective abolition of child labour; and

Principle 6: the elimination of discrimination in respect of employment and occupation.

Environment

Principle 7: Businesses should support a precautionary approach to environmental challenges;

Principle 8: undertake initiatives to promote greater environmental responsibility; and

Principle 9: encourage the development and diffusion of environmentally friendly technologies.

Anti-Corruption

Principle 10: Businesses should work against corruption in all its forms, including extortion and bribery.

Source: <http://www.unglobalcompact.org/AboutTheGC/TheTenPrinciples/index.html>



MODERN & REFRESHING

COURTYARD[®]
Marriott

BRNO

- ✦ 201 state-of-the-art guest rooms & studios
- ✦ Exclusive ballroom
- ✦ Luxury Rooftop Apartment
- ✦ Rooftop Fitness Center
- ✦ Onsite restaurant and bar
- ✦ Underground Parking
- ✦ 10 meeting rooms with daylight and the most modern Audio Visual technology
- ✦ Private bus parking
- ✦ Located in Brno's premiere business park

OPENING IN AUTUMN 2016!



STRATEGICKÁ KOMUNIKACE
A VZTAHY

KOMUNIKAČNÍ STRATEGIE JAKO PRODEJNÍ NÁSTROJ

Autor: Jan Pošvávř, Senior Business Development Manager CEE,
TaylorWessing e|n|w|c advokáti, www.taylorwessing.com



Mnoho firem velmi často zapomíná na prezentaci svého vlastního podnikání. Není to z důvodu, že by to nedokázaly, ale proto, že se zaměřují především na podporu svých zákazníků. Zaměřují se na jejich obsluhu a zapomínají na rozvoj vlastního podnikání, naplňování svých vlastních vizí a strategií. To je přesně moment, kde se protíná business development a strategická komunikace. 88 % firem má vytvořený rozvojový plán a celých 71% z nich ho propojilo se svým obchodním plánem. Ten by měl být propojen také s plánem strategické komunikace, protože důležitým cílem je, aby se firemní strategická komunikace stala nejsilnějším nástrojem rozvoje obchodních příležitostí každé firmy.

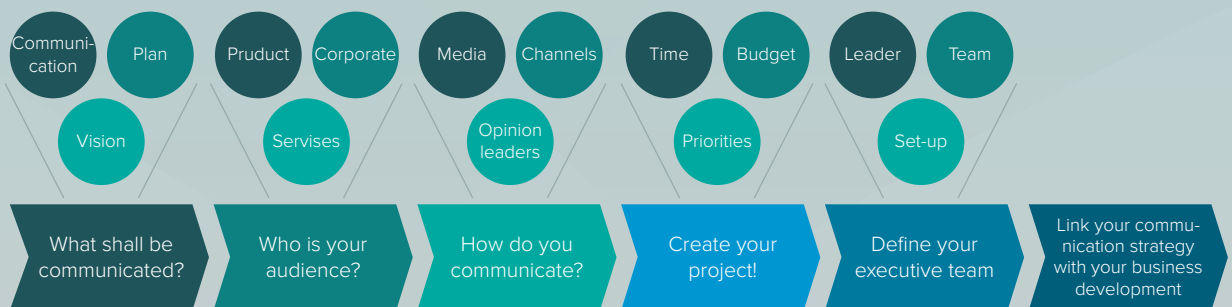
Jak tedy na to? První metou by mělo být nalezení správné kombinace nástrojů, které firmu provedou k vytyčenému cíli při zvolení vhodné strategie. Následně si každá firma musí odpovědět na otázky podle jednoduchého modelu: Co? Kdo? Jak? Za pomoci těchto klíčových otázek sestavíte plány své strategie. „Co“ v oblasti strategické komunikace vyžaduje sestavení plánu, který se zaměřuje na nejdůležitější produkt či know-how, tedy to, co musí být součástí komunikace, tedy co má být prodáváno. Dalším krokem je definice příjemce těchto informací, ať už produktových nebo korporátních. Následující otázka musí

zákonitě vést k plánování kanálů, kterými bude firma svá sdělení šířit. A poslední otázka by měla dovést k definování všech cílových skupin, které chce firma oslovit.

Druhým bodem na cestě ke komunikační strategii jako prodejnímu nástroji je proces vývoje produktu či posun v oblasti know-how, kterou chce firma prezentovat, a odlišit se tak od ostatních firem v daném segmentu. Důkladné zpracování a efektivní popis projektu, jeho fází v závislosti na čase, rozpočtech a v neposlední řadě také na prioritách, patří k základním stavebním pilířům komunikační strategie. Pokud firma zahrne do připravovaného materiálu názorné příklady či reference, má větší šanci na úspěch.

Velmi důležitou součástí celého procesu je samozřejmě dobře definovaný tým osob s nejvhodnější kombinací dovedností a zkušeností pod vedením zkušeného leadera. Ten musí mít pochopení pro podstatu byznysu firmy. Základním předpokladem úspěchu, jeho nedílnou součástí, musí být dobré prezentační dovednosti a také schopnost motivovat své podřízené v týmu.

Je proto nutné si neustále uvědomovat propojení mezi plánem rozvoje firmy a její strategické komunikace. Obě oblasti mají za cíl tvorbu dlouhodobých a efektivních vztahů firmy s jejími zákazníky a trhy.



SUMMARY

STRATEGIC COMMUNICATIONS & BUSINESS DEVELOPMENT

Quite often, many companies forget to showcase their own businesses. It is not that they do not know how to do so; rather, they just simply tend to focus more on supporting their clients. Companies make it a top priority to serve the client, but may forget about their own business, missions and strategies. That is the exact moment where business development meets strategic communications. Of the 88% of companies that have created a development plan, 71% of them have connected it with their business plan. The business plan should be linked to the strategic communications plan as well, because the goal here is to make the company's strategic communication the strongest tool for the development of business opportunities for each company.

DO BANKOVNÍCH POBOČEK BUDEME CHODIT I VE 21. STOLETÍ. DOST MOŽNÁ RADĚJI NEŽ DNES.



Autor: Marek Vosátka, zástupce výkonného ředitele pro Retailové bankovníctví, Komerční banka, www.kb.cz

Nástup virtuálního bankovníctví významně změnil způsob, jakým komunikujeme s bankou. Základní produkty si dnes podnikatelé a firmy sjednávají online, běžné bankovní operace provádějí bez toho, aby museli za svým bankéřem. Znamená to, že bankovní pobočky zmizí z ulic měst podobně jako telefonní budky a bankovní poradci si namísto s klienty budou povídat mezi sebou, aby se neutloukli nudou? Nemyslím si, pobočky budou nadále klíčovým kanálem ve vztahu s malými a středními podniky.

Za posledních deset let se role poboček zásadně změnila. Zatímco dříve byly hlavními požadavky klientů zejména hotovostní operace a převody, dnes je klíčovým kanálem pro poradenství, prodej a obsluhu u komplexnějších produktů, jako jsou například hypotéky nebo investice.

I banka je nakonec obchodník, který potřebuje komunikovat se svými klienty. Ti rádi využívají mobil a internet, ale online kanály nejsou vhodné pro všechny typy služeb. Součástí produktů s vyšší přidanou hodnotou je i poradenství. Bankovní poradci budou svým klientům opravdovými poradci. Už nebudou pouze sjednávat produkty. Naopak se zaměří na to, aby porozuměli jejich podnikání, porozuměli jejich potřebám a plánům, a uměli doporučit správnou službu. Pro takové poznávání se jsou moderní pobočka a osobní kontakt prostě vhodnější.

Poradenství musí banka poskytnout na odpovídající odborné úrovni a v odpovídajícím prostředí – komfortním a diskrétním zároveň. Pobočky tradičních bank už

neodpovídají moderním trendům. O investicích do jejich modernizace se možná nemluví tolik jako o investicích do platform elektronického bankovníctví, ale i pobočky je potřeba průběžně modernizovat: Při rekonstrukcích těch starších i při výstavbě nových je třeba se zaměřit na prostředí a na vnitřní uspořádání prostoru. Klientům se díky tomu na modernizovaných pobočkách dostane rychlejší obsluhu, budou se tam cítit dobře a rádi se vrátet.



Na nových pobočkách nechybí ani moderní technologie: klienti mohou využít připojení mobilních zařízení přes wifi, využívat tablety umístěné v samoobslužných zónách apod., a vyřídit vybrané bankovní operace i bez asistence bankovních poradců. Pokud něco zmizí, pak to nebudou pobočky jako takové, ale věci, které klienty obtěžovaly, jako třeba čekání. Moderní bankovníctví se nemusí odehrávat pouze na chytrých telefonech.



SUMMARY

WE WILL VISIT BANK BRANCHES IN THE 21ST CENTURY; IT IS VERY WELL POSSIBLE THAT MORE HAPPILY THAN TODAY

The advent of virtual banking has significantly changed the way in which we communicate with banks. Businesses and firms now arrange for basic products online, and execute everyday banking operations without having to visit their banker. Does this mean that bank branches will disappear from the streets of towns and cities, as have telephone booths, and relationship managers will talk to each other rather than with their clients, to prevent dying of boredom? I don't think so, branches will be still a key channel in relation to small and medium-sized enterprises.

STRATEGIE NENÍ ŽÁDNÁ VĚDA! ALE JE TÁÁÁÁK DŮLEŽITÁ.

Autor: Magnus Pousette, Managing Partner, RRR Consulting, www.rrrconsulting.eu



Strategie; proč?

Existují samozřejmě stovky dobrých a opodstatněných důvodů, proč má mít každá organizace, bez ohledu na velikost, svoji strategii. Tak proč ji nemají?

Činnost / cíl	Bez strategie	S jasnou strategií
Úspěch	Díky štěstí	Perfektní výsledky díky týmové spolupráci
Nábor zaměstnanců	Volné místo je zaplněno	Nový zaměstnanec má přidanou hodnotu
Odchod zaměstnanců	Zůstávají lidé bez lepších příležitostí	Angažovaní lidé zůstávají
Delegování	Není možné, vede k chaosu	Je umožněno
Investoři	Nechápu, nemají zájem	Zajímají se
Zákazníci	Nakupují pouze za nejnižší cenu	Chápu přidanou hodnotu
Příležitosti	Výběr nejvýhodnější příležitosti z krátkodobého hlediska	Výběr správných příležitostí
Atd...	Špatné	Správné

Strategie; proč ne?

Když se pokusíte zjistit, proč tolik firem vynechává tuto podmínku úspěchu, najdete následující důvody:

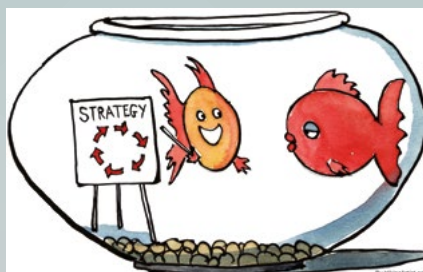
Z důvodu utajení: "Máme strategii, ale je tajná ..., a Bůh ví, kde by skončila, kdybychom ji sdělili zaměstnancům..." Firmy mají tendence zveličovat, co je tajné, ale strategie by v žádném případě být tajná nikdy neměla.

Z důvodu moci: "Znalosti představují moc, tak nebudu sdílet strategii" je způsob myšlení některých „vůdců“ a majitelů firem. Moc a kontrola jsou dvě strany jedné mince, slabého vedení. Takto uvažují ti, kteří nechtějí delegovat a ve skutečnosti se bojí skutečně angažovaných a zapojených lidí.

Harvardský důvod: Harvard a další udělali ze strategie vědu, komplikovanou a složitou. Je to tak, ale výzkumy a chytré hlavy pracující na strategii jsou skvělé.

Ale, strategie není věda! Naopak, je to jednoduché a zábavné!

Důvod velké pětky: Velké konzultační společnosti mají na strategiích založen svůj byznys a fakturují mega hodiny a dolary za malou aktualizaci strategie, takže to bude stát moc peněz. Pokud vůbec používat externí zdroje pro tvorbu strategie, částka by neměla přesáhnout 100,000 Kč externích nákladů. Hodiny strávené interně mají mnohem vyšší hodnotu než jen vytvoření strategie.



Důvod firemní kultury: Někdo (Pravděpodobně to byl Peter Drucker) jednou vyjádřil velmi chytrou myšlenku: "Kultura pozře strategii na snídani (později se stane obědem). Toto bylo mylně přejímáno a vysvětlováno, jako že strategie je nic a kultura je všechno. Odpovědí je, že kultura pozře jen to, co je zanedbáváno. K vytvoření strategie potřebujete dobře porozumět kultuře.

Paradigma celé záležitosti je, že vývoj strategie je jednoduchý a zábavný, vytváří týmy, kulturu a hodnoty a měl by stát velmi málo, pokud jde o externí zdroje.

Strategie; jak?

Zastavte se a myslete. Zkoumejte. Diskutujte. Proveďte SWOT analýzu. Systematicky budujte objektivní a na faktech založenou mapu pro zapojení celé organizace.

Proces tvorby strategie může být velmi komplexní nebo naopak poměrně jednoduchý a přímý.

Dobrá strategie by měla obsahovat jasný marketing a prodejní plán,

předpokládané náklady, tok peněz a definovanou kulturu a hodnoty společnosti. A také, co nedělat. Měla by zodpovědět:

1. Proč by se měl jeden zajímat o firmu (o naši organizaci)?
2. Jak vše děláme / Jak děláme business / ...?
3. Co nabízíme, v čem jsme jedineční?
4. Komu to nabízíme a kde?

Strategy Process - Overview



SUMMARY

STRATEGY IS NOT ROCKET SCIENCE! BUT SOOO IMPORTANT.

Strategy; Why?

Subject	Without a strategy	With a clear strategy
Success	Because of luck	Due to a team doing great work
Recruiting	An empty position is filled	The new employee is a real addition
People retention	People without better alternatives stay	Engaged people stay
Delegation	Not possible, will lead to chaos	Enabled
Investors	Not understanding, not interested	Interested
Customers	Buys if lowest price	Understand added value
Opportunities	Picking the short term best one's	Picking the right one's
And so on...	Bad	Good

V KRIZI VÁM MŮŽOU KVALITNÍ VZTAHY SE ZÁKAZNÍKY ZACHRÁNIT BYZNYS



Autorka: Cristina Muntean, poradkyně a lektorka strategické komunikace. Předsedkyně Výboru Marketingu a komunikace Americké Obchodní Komory v České republice. Zakladatelka společnosti Media Education CEE, www.mediaed.cz

Čeští zákazníci jsou čím dál dospělejší a sebevědomější.

Také díky tomu však mnohem více českých firem čelí riziku nenadálé nutnosti řešit krizovou komunikaci.

V tom případě existují dvě strategie, které se firmám nevyplatí: nicnedělání a lhaní.

Jak ukázala nedávná krizová komunikace společnosti KFC Česká republika, čeští zákazníci jsou čím dál zralejší a sebevědomější. Firmy si již proto nemohou dovolit lhát nebo nic nedělat, když jsou jejich zákazníci nespokojeni. Tento trend ukazuje zdravý návrat k selskému rozumu: jestli chcete prosperovat, investujte do dlouhodobých vztahů na základě důvěry a pravdivé strategické komunikace.

Možná jste sledovali nedávný skandál společnosti KFC Česká republika na téma dovozu jídel „zadarmo“. Pro ty z vás, kteří nevědí, o čem je řeč, stručné shrnutí: na začátku června 2016 spustila KFC kampaň na dovoz jídel zadarmo. Ve skutečnosti však firma ve srovnání s kamennými obchody pořádně nadupala ceny svých jídel. Když si nespokojení klienti začali stěžovat na sociálních sítích, firma nejdříve tvrzení zákazníků odmítla. O pár dní později pod tlakem veřejnosti KFC přiznala svoji chybu, omluvila se, nabídla rozzlobeným zákazníkům vouchery v hodnotě 250 Kč a začala účtovat jídlo a dopravu zvlášť. Ve zkratce, tato hříčka stála KFC nejen peníze: stála ji image, reputaci a důvěryhodnost. V dnešním hyperkonkurenčním prostředí si tento styl jednání může dovolit jen velmi málo společností.

Jestli chcete posílit svůj byznys, zde je pár doporučení, které vám mohou pomoci dosáhnout vašich záměrů.

1. Investujte do efektivní a transparentní interní komunikace. Už dávno si nemůžete dovolit, aby mezi sebou vaše oddělení obchodu, marketingu, PR nebo HR nekomunikovala. Zajistěte, aby všichni vaši lidé znali vaši komunikační politiku, aby všechna vaše rozhodnutí byla etická a byla komunikována transparentně a včas, aby každý zaměstnanec věděl přesně, jak má reagovat v případě krize.
2. Vzdělávejte své lidi v komunikaci a emoční inteligenci. Nejhorší, co může zákazník slyšet v okamžiku, kdy má problém s vaším výrobkem nebo službou, je: „Já za to nemůžu.“ Zabezpečte, aby všichni vaši zaměstnanci byli vyškoleni v oblasti clientské komunikace, a že především ti lidé, kteří přicházejí do přímého kontaktu se zákazníkem, ovládají základy emoční inteligence a empatie.
3. Nelžete a nesázejte na nekalé obchodní praktiky. V dnešním prostředí silně ovlivněném Facebookem, Instagramem a ostatními kanály instantní komunikace, bude mít sázka na nekalé obchodní praktiky hodně malou šanci na výhru a mnohem tvrdší dopad na váš byznys, než v minulosti. Jestli nevěříte, zeptejte se Volkswagenu.

Jeden z mých mentorů mi jednou řekl: „Český zákazník požaduje vztahy, ale nerozhoduje se podle vztahů.“ Možná je to pravda. Na druhou stranu, zdravé důvěryhodné vztahy s vašimi zákazníky vás spíše ochrání před ztrátou podnikání v případě krize. Jelikož množství firem, které budou v budoucnu čelit krizové komunikaci, roste, můžeme jen doufat, že tento trend povede v důsledku k něčemu dobrému: zralejšímu trhu ukotvenému v partnerství mezi firmami a klienty, v reálné konverzaci a v pravdivější strategické komunikaci.



SUMMARY

IN CRISIS, HEALTHY CLIENT RELATIONS CAN SAVE YOUR BUSINESS

As the latest communications crisis in KFC Czech Republic showed, Czech customers are more and more self-aware. Companies can no longer afford to lie or do nothing when their clients become unhappy. This trend marks a healthy return to common sense: if you want to prosper, make sure you invest into long-term trust-driven relations with your customers backed by genuine, truthful strategic communications.

BUDOVÁNÍ VZTAHŮ A KOALIC JAKO NÁSTROJ PRO RŮST SPOLEČNOSTI



Autor: Václav Nekvapil, Managing Director, CEC Government Relations, www.cecgr.com

České firmy mají oproti zahraniční konkurenci bohužel stále tendence podceňovat důležitost budování vztahů s pro ně klíčovými lidmi nejen ze státní správy, ale i neziskového sektoru, různých spotřebitelských platforem a dalších podobných institucí. Mnoho manažerů a podnikatelů si neuvědomuje, že nejen dokonalá znalost konkurence, ale

regulačních opatření na národní i evropské úrovni dotýkajících se stále většího množství firem podnikajících v České republice se orientace v široce pojatém regulačním prostředí a schopnost vést konstruktivní dialog se zákonodárci i prostřednictvím třetích stran stává spíše nutností pro zajištění dalšího fungování byznysu, než jen jednou z výhod oproti konkurenci. Korektní vztahy se státní správou a nevládním sektorem či akademickou sférou mohou být klíčové například pro včasnou reakci na nově připravované legislativní změny, vytvoření širší vyjednávací koalice v případě nutnosti zapojení dalších aktérů nebo odvrácení případných hrozeb plynoucích z přijímané evropské regulace, která často není schopna přesně zohlednit veškeré dopady na lokální subjekty. Jednou z cest, jak začít budovat reputaci firmy směrem ke státní správě, neziskovému sektoru či veřejnosti, je zapojení se do různých spotřebitelských institucí nebo iniciativ. Podpora takovýchto nezávislých platforem je nejen otázkou zvyšování prestiže společnosti a PR, ale přináší také mnoho strategických výhod pro budoucí fungování a růst byznysu.

Komentář se zabývá důležitostí budování vztahů nejen se státní správou a politiky, ale i s neziskovým sektorem a spotřebitelskými organizacemi a vyzdvihuje výhody spolupráce s tzv. 3rd parties a jejich pozitivní dopady na další růst společnosti.

i znalost fungování státní správy, dobré vztahy s klíčovými lidmi v konkrétních institucích a spolupráce s neziskovým sektorem může být nespornou konkurenční výhodou v současném vysoce kompetitivním a měnícím se prostředí. Navíc v dnešní době překotného přijímání nových



SUMMARY

The article will focus on an importance of building relations with stakeholders not only from public administration and politics, but also from NGOs and other consumer groups. It highlights the work with so called third parties as a key element influencing the growth of a company.

PODPORA RŮSTU VLIVU ČESKÉHO PODNIKÁNÍ V BRUSELU

Autor: Jan Šimůnek, CEO, Grayling Continental Europe, www.grayling.cz



Téma letošní publikace Best Office je „Strategie růstu“. Jak každý podnikatel ví, žádná strategie růstu nebude úspěšná bez vhodného operačního prostředí, které růstu napomáhá. V mnoha odvětvích jsou přitom podmínky prostředí nastavovány spíše na úrovni EU, než na úrovni členských států.

Česká obchodní komunita je „v kuloárech“ EU nedostatečně zastoupená. Zdá se, že z 25 největších firem regionu CEE (střední a východní Evropa) se více než polovina nesnaží ovlivnit rozhodování v EU jinak než přes svá členství v oborových asociacích. Přitom firmy, dokonce i malé a střední podniky, které rozumí tomu, jak instituce EU fungují, umí vyvinout pádné argumenty a proaktivně se zapojit, mohou mít neúměrně velký vliv na tvorbu pravidel v EU. Pouze ony mají možnost upravovat podobu prostředí, v němž působí, tak, aby růst podporovalo, než aby jej omezovalo.

Trávím hodně času v Bruselu – je to pravděpodobně naše strategicky nejdůležitější pobočka v kontinentální Evropě – a neustále mě překvapuje, jak je česká obchodní komunita „v kuloárech“ EU nedostatečně zastoupená. A to není jen problém Česka. Rejstřík transparentnosti EU poskytuje užitečný přehled o tom, které společnosti jsou v politických debatách na úrovni EU aktivní. Pouze tři z 25 největších firem regionu CEE (střední a východní Evropa) zaregistrovaly své lidi pracující v Bruselu na úpravě legislativy. Dvě další společnosti mají zaregistrované zaměstnance mimo Brusel a sedm reprezentují jejich mateřské firmy. Zdá se, že více než polovina se nesnaží ovlivnit rozhodování v EU jinak než přes svá členství v oborových asociacích.



Pokud je EU tak důležitá, jak si to vysvětlit? Na základě mých diskuzí s lídry byznysu v České republice a zbytku CEE si myslím, že jde hlavně o pragmatické zhodnocení pravděpodobné návratnosti takové investice. Mnoho firem prostě došlo k závěru, že je jen velmi malá šance dosáhnout hmatatelných výsledků.

Je to pochopitelné, ale zároveň mylné. Pravdou je, že firmy, dokonce i malé a střední podniky,

které rozumí tomu, jak instituce EU fungují, umí vyvinout pádné argumenty a proaktivně se zapojit, mohou mít neúměrně velký vliv na tvorbu pravidel v EU. Pouze ony mají možnost upravovat podobu prostředí, v němž působí, tak, aby růst podporovalo, než aby jej omezovalo.

Dobrou zprávou je, že české firmy se do dění v Bruselu stále více zapojují, a to jak přes mateřské firmy, tak samostatně. Je to dobré znamení, protože tento problém nezasahuje jen obchodní komunitu. Omezuje totiž i vliv České republiky na úrovni EU, což zase brzdí konkurenceschopnost a růst země. Polsko bylo v Bruselu doteď jasným lídrem skupiny zemí CEE, které se k EU připojily v roce 2004. Je načase, aby Česká republika začala tuto nerovnováhu napravovat.



SUMMARY

GROWING THE INFLUENCE OF CZECH BUSINESS IN BRUSSELS

The Czech business community is under-represented in the EU's corridors of power. Of the largest 25 Central & Eastern European (CEE) companies, more than half appear not to be attempting to influence EU decision-making except through their membership in trade associations. Though companies – even SMEs – which understand how the EU institutions work, develop a compelling story and commit to engaging proactively, can have a disproportionate influence on EU policy-making. Only they have the chance to shape the operating environment for their business so that it facilitates growth rather than restricting it.

KENTICO NA TÉMA CUSTOMER SUCCESS

Autor: Lukáš Martinák. Customer Success Director, Kentico Software, www.kentico.com



Nám v Kenticu opravdu záleží na našich zákaznících. Zní to jako klišé, které říkají miliony firem, že? Před dvěma lety jsme měli vedle oddělení vývoje produktu, marketingu a obchodu, také i týmy technické podpory, konzultačních služeb a školení pro zákazníky. Tyto týmy fungovaly odděleně, měly různé cíle a navzájem si moc nevypomáhaly. Přestože výsledky každého týmu zvlášť vypadaly celkem dobře, předávání zákazníka mezi týmy neprobíhalo vůbec hladce a mezitýmová komunikace vážla. Jako firma jsme i nadále rostli, ale zdaleka ne takovým tempem jako dříve a zákaznická zkušenost nebyla nejlepší. Přišel čas na změnu.

– nový tým, který aktivně pomáhá zákazníkům s počítačným zaučením a v průběhu jejich projektů. Customer Success Manager je u nás člověk, který zákazníkovi doporučuje správné služby ve správný čas. Naslouchá zákazníkovi a koná na základě zpětné vazby, kterou dostane. Společně tak poskytujeme lepší zákaznickou zkušenost a Net Promoter Score je jednou ze dvou hlavních metrik úspěchu celé firmy.

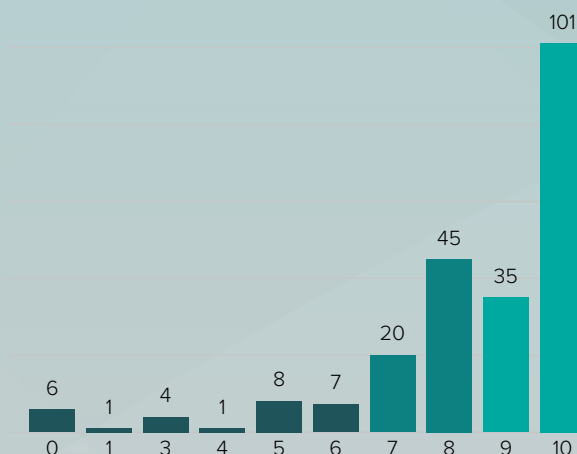
Skvělé na tom je, že v tomhle hnutí Customer Success nejsme sami. Ve skutečnosti existují konference s tisíci účastníky, kteří jsou na pozici jako „CSM“, „VP Customer Success“ nebo „Chief Customer Officer“. Všichni se zaměřují na to, jak Customer Success tým vylepšuje proces opakovaného nákupu, redukuje odliv zákazníků a velkou měrou se podílí na růstu obrátu firmy. Jak říká J. Lemkin, Customer Success je tam, kde je 90% obrátu. Pro firmy v oblasti SaaS je Customer Success nutností. Pro ostatní může být Customer Success skvělou konkurenční výhodou.

Pokud chceme být dlouhodobě úspěšní, musíme nejdříve pomoci uspět našim zákazníkům. Když zákazník dosáhne svých cílů, bude chtít používat naše produkty a služby ještě více. Tak je možné udržet si dlouhodobý vztah, na jehož základě nás bude doporučovat dál. Proto jsme vytvořili oddělení Customer Success. A i díky tomu náš byznys dále roste.

How likely is it that you would recommend Kentico to a friend or colleague?

Uvědomili jsme si, že chceme-li být dlouhodobě úspěšní, musíme nejdříve pomoci uspět našim zákazníkům. Věříme tomu, že pokud pomůžeme zákazníkům získat z našich produktů a služeb maximální hodnotu a oni dosáhnou svých firemních cílů, budou od nás nakupovat více a doporučí nás ostatním. Pokud se budou cítit úspěšní díky nám, dlouhodobá spolupráce bude jen vzkvétat. Zákazník je ale na prvním místě.

A tak jsme vytvořili nové oddělení Customer Success, do kterého jsme sjednotili týmy, které se o zákazníka starají v poprodejní fázi. Potřebovali jsme jim dát jednotnou vizi, posunout reaktivní myšlení na proaktivní a zahrnout je už do předprodejní fáze. Následně jsme ještě pokryli oblast komunity a přidali Customer Success Management



SUMMARY

In order to be successful in the long term, we need to help our customers succeed first. When customers achieve their desired outcome, they will want to use our products and services more. They will invest more into a long-term relationship with us and recommend us to others. This is why we formed the Customer Success department, and that's how we grow our business now. What about you?

VĚŘÍTE, ŽE SE PRODEJ PROFESIONÁLNÍCH SLUŽEB V POSLEDNÍ DOBĚ ZMĚNIL?



Autor: Josef Dvořák, Country manager, SBR Consulting, www.SBRconsulting.com

Naše zkušenost ukazuje, že obchod bude vždy praktikován jedním ze dvou způsobů. Bude zaměřen buď na:

- “naše dovednosti” (“my víme nejlépe”) nebo
- “klientovu situaci” (“nejdříve chceme rozumět”)

Existuje mnoho debat na téma “jak se změnil způsob obchodování v poslední době”. V našem pojetí je obchod velmi jednoduchá (nikoliv však snadná) disciplína, ve které není příliš prostoru pro změnu.

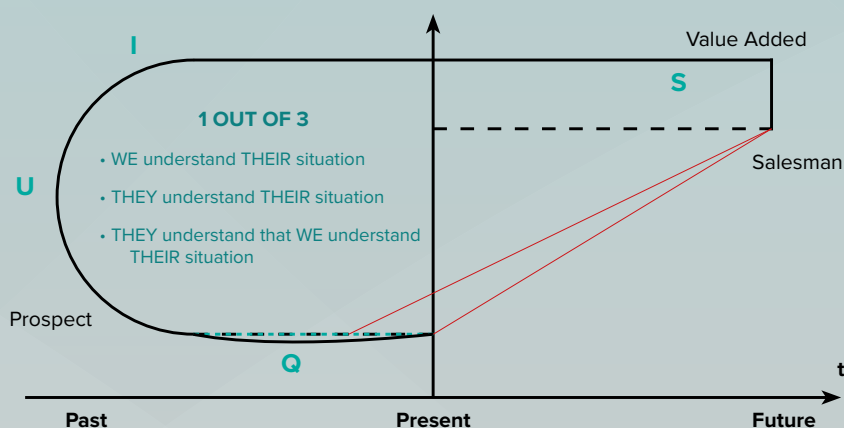
Velmi zjednodušeně je první uvedený způsob postaven na strategii, při níž konzultant sám sebe vnímá v první řadě jako obchodníka a až poté jako odborníka na danou problematiku. V druhém případě se odborník snaží pochopit příčiny (ne jen symptomy) klientovi situace a až poté v návaznosti na své schopnosti “prodávat”, co dokáže. V profesionálním obchodě tento přístup z našeho pohledu funguje nesrovnatelně lépe a bývá základem pro řádově silnější partnerství.

Opravdové a upřímné pochopení situace klienta před samotným vrhnutím se přímo do obchodní prezentace vytvoří násobně konzultativnější atmosféru. Co je však důležitější, tento konzultativní přístup pomůže klientovi pochopit svou vlastní situaci způsobem, který mu do té doby zůstal utajen. Prospekt si často myslí, že má zcela odlišný problém, než je ve skutečnosti pravdou. Jen potom, kdy mu pomůžeme identifikovat a definovat reálný zdroj problémů nebo příležitostí si můžeme dovolit začít zmiňovat benefity spolupráce s námi.

Bohužel, i když výše zmíněné není nic nového pod sluncem, setkáváme se v praxi až příliš často s obchodníky, ale i talentovanými konzultanty, kteří se stále vrhají do obchodu nohama napřed, tedy přesně opačným způsobem. Na jejich obranu musí být řečeno, že tak činí v dobré víře. Věří, že zasypání prospekta důvody “proč zrovna my” povede k získání kýženého kontraktu. Za předpokladu, že je toto způsob, jakým lidé vnímali obchod v minulosti, se může zdát, že se profesionální obchod opravdu znatelně změnil.

V kontrastu s tímto nesprávným přístupem k obchodu bychom si však dovolili tvrdit, že se přístup k profesionálnímu obchodu minimálně za posledních 50 let nezměnil. K tak sebevědomému tvrzení nás vede především fakt, že výše popsané myšlenky se objevily již v článku, který publikoval Warren J. Wittreich v Harvard Business Review v březnu 1966.

Pokud dokážeme v praxi (reálně a doopravdy) změnit naše vnímání obchodu s profesionálními službami a naslouchání a pochopení se stane přirozenou součástí našeho obchodního cyklu, bude v kombinaci s hlubokou profesionální znalostí našich konzultantů náš tým extrémně efektivní. Silný a efektivní obchodní tým v konzultační firmě = naši vlastní konzultanti. Ukažme jim, jak opravdu vypadá profesionální obchod a možná nás překvapí, jak budou úspěšná a jak je bude obchod bavit.



SUMMARY

DO YOU BELIEVE THE ART OF SELLING PROFESSIONAL SERVICES HAS CHANGED FROM THE PAST?

There seem to be a lot of debate around the change in the way of selling professional services. Selling in our point of view is a very simple (not very easy) discipline that does not have much room for change.



PODPORA VZDĚLÁVÁNÍ

SPOLUPRÁCE IT FIREM A AKADEMICKÝCH INSTITUCÍ JAKO ZDROJ UDRŽITELNOSTI

Autor: Ondřej Krajčček, Chief Technology Officer, Y Soft Corporation, www.ysoft.com



Každá pragmaticky uvažující společnost uvažuje o investicích do své budoucnosti. Některé jsou krátkodobé, u jiných se návratnost počítá v letech či v desítkách let. V součas-

né době si většina firem podnikajících na českém IT trhu klade zásadní otázky: poskytnete nám český trh dostatek kvalifikovaných pracovníků? Jakým způsobem dokážeme zajistit budoucnost v podobě nových produktů a služeb? Jednou z těch překvapivých odpovědí na obě zmíněné otázky je právě spolupráce s univerzitami obecně, i když se často může jednat o investice s návratností právě počítanou v letech.

Připravte se prosím na to, že investovaným artiklem v tomto případě nejsou „jen“ peníze, ale především čas. Fungující a produktivní propojení firmy s akademickou institucí je vztah více intimní, než spolupráce dvou partnerským firem. Dříve bylo poměrně běžné spolupracovat na nějaké úrovni s univerzitou či vysokou školou, dnes se velmi často tato spolupráce rozšiřuje i na školy střední a v některých případech základní.

Jaký je vlastně důvod takové spolupráce? Firmy si chtějí zajistit přísun kvalitních kandidátů o zaměstnání, podpořit vzdělávání v rámci společenské odpovědnosti firem, a také hledání nových inovací, které by bylo možno transferovat a uvést na trh.

Pokud chceme nastavit takovou spolupráci efektivně a udržitelně, je třeba zvážit zájem všech tří zúčastněných stran: firem, škol a studentů/rodičů. Škola využívá spolupráce se soukromým sektorem pro zpestření výuky, jako zdroj témat pro projekty a absolventské práce, pro umístění praxí a stáží. Není běžné, aby škola pohlížela na tuto spolupráci také jako na zdroj zvýšení efektivity a kvality výuky a zvýšení uplatnitelnosti absolventů, přesto zpětná vazba a participace firem je v tomto ohledu velmi cenná. Naopak je zcela běžné, že školy vyhledávají tyto spolupráce jako další zdroj příjmů, ať už se jedná o konzultace, zakázkový výzkum a vývoj a nebo výrobu a prodej vlastních výrobků.

Celá řada škol je nicméně vůči kvalitativně orientované spolupráci velmi zdrženlivá. Je to především proto, že soukromé firmy nedostatečně chápou akademické / školní prostředí a neuvědomují si, že je v zájmu školy, aby studenti jednak studium ukončili a to s co nejlepším prospěchem. Zvážíte-li, že role firmy může spočívat i v pečlivém dohledu na spolupracující studenty a v jasné zpětné vazbě o hodnotě studia coby přípravy na budoucí práci, vzdělávací instituce budou mít silnější motivaci akceptovat firmu jako dlouhodobého partnera.

Kvalitativně orientovaná spolupráce je pak ovšem i v zájmu studentů, kteří se více setkají se skutečnou praxí a seznámí se s firemním prostředím, což může mít zásadní pozitivní vliv na jejich motivaci studovat a zároveň se lépe připraví na uplatnění v oboru. Na rozdíl od stále běžného využívání studentů jako dočasných zdrojů levné pracovní síly se jedná o udržitelnou variantu, neboť nevede ke konfliktu o studenty, neboť firma se školou se o ně nemusejí přetahovat. Je zajímavé, že taková spolupráce je navíc dostupná i pro malé a střední společnosti, neboť jejím středobodem není štědrý rozpočet na zakázkový výzkum a je možné ji uplatnit i v prostředí středních škol.

O programu Y Soft Applied Research

Společnost Y Soft Corporation zahájila spolupráci s Masarykovou univerzitou v roce 2008. Spolupráce je vystavěna na silných etických základech a probíhá na úrovni studentských soutěží, stáží v laboratořích a absolventských pracích. Y Soft poskytuje studentům stipendia i pracovní úvazky, ovšem vždy s náplní jejich školní práce a důrazem na výsledný prospěch. Specialisté z Y Softu se účastní výuky některých praktických předmětů na Fakultě informatiky a společnost dále pořádá zájmové přednášky a semináře svých zaměstnanců z různých oblastí. Studenti se tak mají možnost dozvědět, jaká jsou např. kulturní specifika obchodu v různých částech světa, či jak probíhá výzkum a vývoj zaměřený na produkty s přidanou hodnotou a udržitelností. Fakulta informatiky MU potvrdila kvalitu této spolupráce mj. tím, že zvolila společnost Y Soft jako jedinou českou společnost pro spolupráci na vzdělávání postgraduálních studentů (www.muni.cz/events/calendar/60817305?lang=cs).



SUMMARY

Cooperation between corporations and academia is one of the viable options how to maintain flow of talents and find innovations which can be productized and delivered to your market. However, for such cooperation to be sustainable, it has to be founded on strong ethical principles and take into account interests of all three stakeholders: corporation, the school and the students. Typical model which exists in IT in the Czech Republic is that corporations still try to leverage students as a source of relatively cheap labor in an attempt to find sufficient employees to maintain growth. This inevitably leads to a conflict, where schools see corporations as a threat, pushing students towards not finishing their studies. To the contrary, there is a way how to cooperate, if companies take into account the interest of schools and vice versa, focusing on the quality of the graduates together. In the end, this is in the best interest of the students as they are more motivated to finish their studies (as they have the opportunity to stay in touch with the industry sooner) and are better prepared for their future job.

PŘEMÝŠLELI JSTE NĚKDY NAD TÍM, NA CO MÁTE TALENT?



Autor: Klaus Pilz, Regionální ředitel Vienna House Czech Republic, hotelové sítě, která v tuzemsku provozuje 6 hotelů, www.viennahouse.com

Nejen český hotelový byznys se neustále potýká s nedostatkem vhodných kandidátů na otevřené pracovní pozice. Kde jinde bychom měli začít, než u vzdělávání?

Na oborové střední školy se hlásí uchazeči většinou až v případě, že se nikam jinam nedostali, jsou tak značně demotivovaní a většinou nemají příliš zájem o danou oblast jako takovou. Není se čemu divit, že ani kantoři zde nechtějí působit, protože nejsou adekvátně honorováni, jelikož peněžní prostředky na jejich odměny a na podporu těchto škol nejsou velké. To má za následek, že se učí podle zastaralých přístupů, které jsou naprosto nevyhovující. Studenti vystudují odbornou školu, ale na profesní život nejsou připravení. Břemeno tak prozatím zůstává na firmách, které absolventy zaměstnají, aby je naučili základním návykům a znalostem.

Hoteliérství by určitě pomohlo zatraktivnění celého oboru a navrácení mu ztraceného věhlasu, který měl například za první republiky. Protože stát se hoteliérem to není jen práce, ale poslání. Dalším aspektem, který záleží na nás všech, je to, aby studenti, učitelé a firmy kooperovali již za studií, a to na hlubší úrovni, než jsou pouhé několika-týdenní praxe. Může se jednat o stáže, závěrečné práce, přednášky a častější pobyty přímo v hotelovém provozu. Obecně bychom měli společně více komunikovat a v neposlední řadě také lobovat za vyšší podporu ze strany státu. Cestovní ruch a služby totiž představují pro naši ekonomiku nemalé peníze a v těchto oborech jsou lidé klíčovými zdroji.

Toto však chvilku potrvá. Existuje přeci jen něco, co můžeme všichni udělat okamžitě abychom minimalizovali fluktuaci a maximalizovali angažovanost našich pracovníků? Ano, je to vyhledání potenciálu našich stávajících kolegů, jejich rozvoj a motivace. A nemyslím tím jen peněžní prostředky. Dopřejte svým lidem prostor, nechte je dělat svoji práci, podporujte je v inovacích a odlišných přístupech – to nás přeci nestojí ani korunu!

Je jasné, že udržet stávající pracovníky je mnohem efektivnější a levnější, než hledání nových. Jsou dávno pryč doby, kdy si zaměstnavatelé mohli na každou pozici vybrat z několika desítek uchazečů. Nyní je shánění kvalitních lidí s nadsázkou řečeno jako hledání jehly v kupce sena. Proto si do svého týmu již dávno nevybírám jen podle schopností či dosaženého vzdělání. Podstatné je, aby byli moji budoucí kolegové osobnostmi a měli talent, který mají možnost ve firmě uplatnit. Všichni si uvědomujeme, že právě takoví kolegové nás dokáží posouvat kupředu, zvyšovat přidanou hodnotu (zejména v segmentu služeb a cestovního ruchu), a tím získávat konkurenční výhodu. O talentech se však často mluví, ale málo se s nimi pracuje, rozvíjejte talent svých lidí a pomáhejte je směřovat kupředu v jejich kariéře. Předně je však důležité začít u sebe – víte vůbec, na co máte talent vy sami?



SUMMARY

WHAT TALENTS DO YOU AND YOUR EMPLOYEES HAVE?

The Czech hotel business is not the only sector that constantly has difficulty with a lack of quality candidates for vacant work positions. Graduates come from schools unprepared for their professional life, and they do not have the knowledge needed, not to mention that the sector itself is not attractive for young people. How to get out of this vicious circle? In general, hoteliers, schools, and the professional public should communicate with each other more, and last but not least, they should lobby for more support from the government. However, we can already do something today, namely motivate our colleagues, support them in their innovative approaches and develop their talents.

TEBODIN A SPOLUPRÁCE S VYSOKÝMI ŠKOLAMI



Autor: Jan Bobek, Business Development Manager CEE, Tebodin Czech Republic,
www.tebodin.cz

V současné době se Česko nachází v hospodářském období, které se mimo jiné vyznačuje rekordně nízkou nezaměstnaností. A to i přesto, že systém vzdělávání není nastaven optimálním způsobem tak, aby byl absolvent střední a vysoké školy snadno zařaditelný do pracovního procesu.

V Německu je například díky systému duálního vysokoškolského vzdělávání povinné intenzivní zapojení do praxe již v rámci bakalářského studia. V Česku stát toto téma většinou nechává na vlastní iniciativě školství a soukromého sektoru. Iniciativa je většinou spíše na straně firem, než škol.

Dalším bolestivým tématem je jazyková vybavenost absolventů (a pracovníků v Česku obecně). Dnes je angličtina považována za samozřejmost a zaměstnavatelé velmi uvítají znalost druhého jazyka. V tomto směru je pořád opomíjená němčina, přestože Německo je pro Českou republiku nejen významným investorem, ale i obchodním partnerem. V tomto směru je Česko ve srovnání s okolními středoevropskými státy nejhůře jazykově vybavenou zemí.

Do budoucna se na středních školách možná vrátí mezi povinné maturitní předměty matematika. Česko i v tomto směru zaostává za svými sousedy. A slabá znalost matematiky má pravděpodobně další dopady, které se promítají do počítačové gramotnosti a úrovně analytických schopností.

V neposlední řadě je velmi podstatným tématem projektový management, který se týká de facto všech oborů. Přestože řada škol projektový management zařadila mezi studijní obory, právě absence dlouhodobé praxe a zapojení do projektu v řádu delším než jsou dny nebo týdny, zanechává znalosti v tomto směru spíše v teoretické rovině.

Jak již bylo zmíněno, řešení této situace je stále na bedrech soukromého sektoru. Mezi lídry v tomto oboru patří například Škoda Auto, mezi inženýrskými firmami se v Česku tomuto tématu věnuje Tebodin.

V rámci spolupráce s Univerzitou Pardubice zapojujeme studenty Chemickotechnologické fakulty do stáží, během nichž se seznamují s aplikací softwarů Autocad a Chemcad při přípravě strojně technologických projektů a také se všeobecným průběhem a organizací takového projektu.

S vedením Strojní fakulty ČVUT Tebodin dokonce zahájil jednání o otevření zcela nového oboru, který by specificky odpovídal potřebám návrhů komplexních procesních a potrubních systémů.

Ve spolupráci s ostravskou VŠB Tebodin spolupracoval na přípravě patentu (z oblasti regulace nízkého napětí) pro uvedení do tržních podmínek.

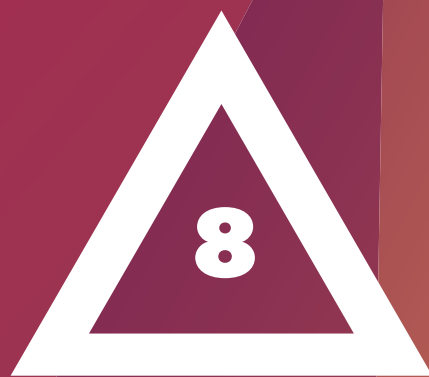
VŠE v Praze přizvala Tebodin ke sdílení zkušeností z praxe v rámci legislativy související s povolením výstavby v Česku s ohledem na projektová rizika. Přednášky souvisely s pilotním projektem plánování komerčního realitního developmentu v centru Prahy.

Obdobným způsobem Tebodin spolupracuje i se Stavební fakultou ČVUT, kde experti z řad Tebodinu přednáší na téma požární odolnosti nosných konstrukcí budov. Společně s vedením Dopravní fakulty ČVUT pracovníci Tebodinu připravují témata bakalářských i diplomových prací a podílejí se na jejich hodnocení.

Tebodin se snaží na individuální rovině zapojit jednotlivé studenty do prací na dlouhodobějších projektech a tímto způsobem posiluje svůj tým.

Jakékoli změny v českém školství, které by zlepšily problémy popsané v úvodu tohoto příspěvku, mohou být jen ku prospěchu studentů, škol, soukromé sféry i celé české ekonomiky.





PRÁCE S TALENTY, VEDENÍ LIDÍ

DATA DRIVEN HR JAKO KONKURENČNÍ VÝHODA

Autor: Michal Osuský, Decision Science, KPMG Česká republika, www.kpmg.cz



Datová analytika v posledních letech převrátila naruby způsob práce v různých odděleních, například marketingu nebo operations. Termíny, ještě před pár lety zcela neznámé, jsou dnes dominantním způsobem práce například při exekuci kampaní nebo doplňování skladových zásob.

Rok 2015 byl rokem, kdy datová analytika začala pronikat i do oblasti HR. Na konferencích se objevují první implementace prediktivní analytiky, na trhu se objevují první řešení šitá na míru přímo HR a analytika v HR poprvé vzbuzuje kritický objem zvědavosti vrcholových manažerů.

Organizace, které využívají data a analytiku, získávají silnou konkurenční výhodu. Ta spočívá v tom, že jsou schopny dělat lepší rozhodnutí. HR může hrát zásadní roli při přeměně organizací na tzv. Data Driven organizace.

Tento nárůst umožnily dvě inovace, které se objevily téměř současně – nové technologie pro záznam a uchování dat a tzv. Data Science. Tato nová věda má nástroje umožňující odpovídat na důležité otázky jako například: které parametry kandidáta nejlépe predikují jeho budoucí výkon? Která z našich školení opravdu fungují? Nejvíce pokročilé aplikace umožňují predikovat budoucnost – například budoucí výkon zaměstnanců, nemocnost nebo jejich odchody.

Kromě obchodních dopadů (snížení nákladů, zvýšení efektivity dodávek, atd.) ale má využití analytiky jeden zcela revoluční dopad: umožní činit rozhodnutí na kvalitativně jiné úrovni. Všechny firmy mají své mýty o tom, co funguje, na co slyší klienti a co je v organizaci odměňováno. Většina těchto mýtů vznikla historicky, na základě zajímavých příběhů, pracovních anekdot a sdílení. Tyto mýty mají společné především to, že jsou to domněnky, které manažeři potřebovali, aby mohli činit rozhodnutí. A také mají společné to, že velká část z nich je nepravdivá. Bohužel nikdo neví, která.

Datová analytika umožňuje z těchto mýtů udělat hypotézy a ty testovat. Není to úplně jednoduché – je třeba konsolidovat data, pak je čistit, dělat změny v experimentálním designu, analyzovat a vyhodnocovat. A dělat rozhodnutí založené na důkazech. Pokud se to podaří, diskuze začnou mít úplně jiný charakter, jsou kratší a konstruktivnější. A také už není tolik dohadů.

HR oddělení, které začala fungovat tímto způsobem, nazýváme Data Driven HR (pokud tak funguje celá organizace, můžeme mluvit o Data Driven Organization). A právě toto se v nejbližších letech stane velmi silnou konkurenční výhodou, kterou HR může nabídnout. Výsledkem jsou totiž lepší zaměstnanci (nábor), lépe fungující organizace (rozhodnutí), a nižší náklady (operations). A to vše díky chytrému využití dat, která již v této chvíli organizace mají, ale zatím nevyužívají.



SUMMARY

Data Driven organizations have acquired a strong competitive advantage as they are able to make better decisions compared to traditional organizations. HR can play a critical role during the transformation process to Data-Driven organizations.

MEZIFIREMNÍ A INTERNÍ MENTORING – NÁSTROJ PRO STRATEGICKÝ ROZVOJ TALENTŮ



Autorky: Hana Bachárová, Ředitelka manažerského vzdělávání, Change Partnership, www.changepartnership.cz a Alexandra Narwa, Specialista vzdělávání, ČSOB, www.csob.cz

Mentoring je jedním z nejefektivnějších nástrojů rozvoje talentů z pohledu cena/výkon.

Interní mentoring, ve kterém mentor (senior manažer nebo odborník) a mentorovaný (nadějný talent nebo zaměstnanec, kterého chceme podpořit v rozvoji) pochází ze stejné firmy, se poslední dobou rozšířil i do mezifiremního prostředí, kde mentor a mentorovaný pochází z rozdílných firem. Každá z těchto forem má svoje specifika, avšak obě mají obdobný přínos a význam pro firmy a lidi zahrnuté v mentoringových programech.



- Mentoring je jedním z nejefektivnějších nástrojů pro rozvoj talentů.
- Předpokladem úspěchu mentoringového projektu je správný výběr mentorů a mentorovaných, jako i jasné nastavení cílů, pravidel, struktury a podpory projektu.
- Výsledkem propojení klíčových lidí je výrazné zlepšení, inovace, změna.
- Hlavní podmínkou pro implementaci je existence zdravé firemní kultury založené na důvěře.

Předpoklady úspěchu

V přípravné fázi:

- Silný garant programu a dobrý manažer programu
- Výběr vhodných mentorů a mentorovaných (viz další bod)
- Vyjasněné cíle mentoringového programu, které jsou v souladu se strategií firmy
- Jasná struktura programu
- Dobrá propagace programu v rámci celé firmy – i přes zúčastněné v programu

Mentori a mentorovaní:

- Ideální mentor – má obecnou úctu, trpělivost, nedívá se povýšeně na mentorovaného, udělá si na něj čas, je připraven jak dávat, tak 'brát'
- Mentorovaný – musí mít jasno, co se chce v rámci mentoringu naučit/dozvědět a má předpoklady k následné implementaci. Je to rovněž osoba, která iniciuje setkání a přináší témata
- Oba musí být motivovaní do tohoto projektu jít dobrovolně a s účastí na projektu vyjádřit souhlas. To zahrnuje dobře se obeznámit s cíli a podmínkami projektu
- Doporučuje se, aby oba prošli úvodním workshopem, kde se ujasní role, pravidla; uvědomí si, jak se mají připravovat a postupovat na a po mentorovacích setkáních; co dělat, pokud nastane zádrhel...
- Dále se doporučují tzv. monitorovací workshopy/konzultace v průběhu programu a závěrečný workshop/konference, kde se účastníci podělí o to, čeho mentoringem dosáhli, co se jim povedlo, co méně a proč

Přínos:

- Při nízkých nákladech podchycuje strategicky důležitou část zaměstnanců firmy, má dlouhodobý praktický efekt a výsledkem mentorování 'nezaujatým člověkem' je často výrazné zlepšení, změna a inovace
- Jde o přenos know-how, rozvíjí networking zúčastněných
- Jedná se o významný rozvojový program, který v důsledku vede také ke zvýšení loajality zaměstnanců

Překážky:

- Firemní kultura – pokud chybí důvěra, mentoring si těžko hledá ve firmě místo
- Mentor postrádá požadované dovednosti – v tomto případě se může zvažít tzv. dodatečný mentor na vymezenou oblast

Naprostá většina společností, která mentoringový proces implementovala, má s tímto dobré zkušenosti a rozvíjí je i v dalších formách napříč firmou – či už jde o reverzní mentoring, multi-mentoring, buddy-mentoring... o tom někdy příště.



SUMMARY

INTER-COMPANY AND INTERNAL MENTORING - STRATEGIC TOOL FOR TALENT DEVELOPMENT

- Mentoring is one of the most efficient tools for talent development
- Key aspects of successful mentoring project are the right selection of mentors and mentees as well as clear establishment of project goals, rules, structure and support
- Cooperation of key people leads to considerable improvement, innovation, change
- It can be implemented only by companies with a healthy company culture with trust at the forefront

EVERYTHING EVENTUALLY COMES DOWN TO NUMBERS. DO YOU UNDERSTAND?

Act.count.think

- CFOs, financial management, controlling, audit, GBS
- 100+ years developing independent accountancy profession

TALENT MANAGEMENT V PROMĚNLIVÉM SVĚTĚ

Autor: Luke Shannon, Consultant, Hudson, www.cz.hudson.com



Pokud si můžeme vzít nějaké ponaučení ze světového byznysu a politiky v roce 2016, tak je to jistě tohle: může se stát téměř cokoliv.

Od šoku z Brexitu, přes překvapivou

akvizici LinkedInu Microsoftem (za sumu blížkou HDP El Salvadoru), málokterý odborník mohl předvídat některé z klíčových událostí, které budou mít nevyhnutelně dopad nejenom na bezprostředně zúčastněné strany.

Co to má ale do činění s řízením lidí a talentu?

V Hudson chápeme, že ani nejlivnější členové představenstev nemohou regulovat hlavní geopolitický a obchodní vývoj odehrávající se kolem nás. To nejlepší, co můžou lídři udělat, je analyzovat a vyhodnotit relativní trendy před tvorbou celkové budoucí obchodní strategie. Když se ale objeví tyhle seismické posuny,

neexistuje žádná jistota, že organizace bude schopná odpovědět, adaptovat se a být prosperující do takové míry, do jaké doufá; a to je závislé na jeho zaměstnanec-ké základně. Proto, vzhledem k velké důležitosti celkové obchodní strategie, je jasné, že i strategie pracovní síly, definovaná integrovaným Talent management systémem, je nevyhnutelná. Přinejmenším, statistický rozdíl ve fluktuaci zaměstnanců a jejich aktivním zapojení mezi

společnostmi s a bez Talent management strategie nám dává dobrý důkaz o jejich výhodách (Watson Wyatt/WorldatWork 2008/2009 Global Strategic Rewards Report).

Ale teď zpět k měnícímu se světu kolem nás. Jak se obchodní potřeby vyvíjejí, úspěšné organizace musí růst a inovovat, aby dané potřeby naplnila. I když předpokládáme, že talent byl nalezen a je na svém místě, tahle inovace je do velké míry závislá na udržení talentovaných jednotlivců v klimatu, ve kterém můžou použít a rozvíjet své dovednosti. Kromě zvyšování produktivity a organizační efektivity je z dlouhodobého hlediska významnou konkurenční výhodou právě schopnost rozvíjet nové lídry za pomoci Talent managementu. Až příliš často se pozitivní – zdánlivě instinktivní – reakce na změnu připisují “surovému talentu”, ale přirozené vlohy nám pomůžou jen do jisté míry. Zeptejte se kteréhokoliv zkušeného

boxera nebo stand-up komika a oni vám řeknou, že něčí schopnost zůstat “ve předu” a přizpůsobit se novým výzvám je spíše výsledkem obětavé, soustředěné a strategické přípravy, než bleskové reakce. Proto v Hudson neustále investujeme do výzkumu a vývoje našich Talent management služeb; aby, když se naši klienti budou potýkat s nejistotou, to byli právě jejich zaměstnanci, kdo se jí bude umět postavit čelem.



SUMMARY

MANAGING TALENT IN A SHIFTING WORLD

Recent events inside and out of the business world have shown that much can happen unexpectedly or against forecasts. How organizations adapt to meet these changes and subsequent after-effects can be decisive in their success and potential for future growth, so it is important that a business' workforce is engaged and prepared for challenges as they arise. This workforce strategy lies at the core of an overall business strategy and is defined by a commitment to continuous development and improvement through an integrated Talent Management system.

ZA JAKÝCH PODMÍNEK MŮŽE ZAMĚSTNAVATEL PODPOŘIT SVÉ ZAMĚSTNANCE VE VZDĚLÁVÁNÍ?



Autorka: Lucie Kalašová, advokátka spolupracující s bpv Braun Partners, www.bpv-bp.com

Ve své praxi se opakovaně setkávám s dotazy, za jakých podmínek může zaměstnavatel podpořit vzdělávání svých zaměstnanců a zda si lze zaměstnance smluvně zavázat, aby od svého zaměstnavatele neodešel. Ano lze. Ale jen za zákonem stanovených podmínek. V první řadě je nutné určit, zda zamýšlené studium spadá pod prohlubování nebo zvýšení kvalifikace. Podle toho se dozvíme, zda je k němu zaměstnanec povinen a kdo ponese související náklady.

Je v zájmu každého zaměstnavatele podporovat odborný rozvoj svých zaměstnanců. Nadstandardní podpora talentovaných zaměstnanců v dalším vzdělávání může být i vhodným nástrojem nejen malých a středních zaměstnavatelů, jak si udržet talentované zaměstnance a využít jejich potenciál ve svůj prospěch. Článek přibližuje základní pravidla týkající se úhrady nákladů a základních podmínek, za jakých má být studium realizováno. Popisuje rovněž základní pravidla pro kvalifikační dohodu.

Prohlubování kvalifikace je samozřejmost

Každý zaměstnanec je povinen průběžně si prohlubovat kvalifikaci k výkonu sjednané práce. Prohloubením kvalifikace se rozumí i její udržování a obnovování. Účast na školení nebo jiných formách přípravy anebo studium za účelem prohloubení kvalifikace se považuje za výkon práce, za který zaměstnanci náleží mzda. Náklady vynaložené na prohlubování kvalifikace je povinen hradit

zaměstnavatel. Požaduje-li zaměstnanec, aby se mohl účastnit prohlubování kvalifikace ve finančně náročnější formě, může se na nákladech prohlubování kvalifikace podílet. Kde je hranice finančně náročnější formy, zákoník práce nestanoví.

Zvýšení kvalifikace je nadstandard

Zvýšením kvalifikace se rozumí změna hodnoty kvalifikace, její získání nebo rozšíření. Zvyšováním kvalifikace je studium, vzdělávání, školení, nebo jiná forma přípravy k dosažení vyššího stupně vzdělání, jestliže je v souladu s potřebou zaměstnavatele. Ke zvýšení kvalifikace není zaměstnanec povinen, může se tak ale dít do dohody mezi zaměstnancem a zaměstnavatelem. Zaměstnavatel poskytne zaměstnanci v této souvislosti pracovní volno v případech stanovených zákoníkem práce. Není vyloučeno, aby si strany dohodly práva nad rámec stanovený zákonem.

Kvalifikační dohoda

Zaměstnavatel může se svým zaměstnancem uzavřít kvalifikační dohodu, jejíž součástí bude zejména závazek zaměstnavatele umožnit zaměstnanci zvýšení kvalifikace a závazek zaměstnance setrvat u zaměstnavatele v zaměstnání po sjednanou dobu, max. 5 let, nebo uhradit náklady spojené se zvýšením kvalifikace. Závazek k setrvání v zaměstnání začíná od zvýšení kvalifikace. Kvalifikační dohoda může být uzavřena i při prohlubování kvalifikace, to ale jen za předpokladu, že předpokládané náklady dosahují alespoň 75 000,- Kč. V takovém případě není zaměstnanec k takovému prohloubení kvalifikace povinen. Lze jej realizovat výhradně po dohodě s ním.



SUMMARY

UNDER WHAT CONDITIONS CAN AN EMPLOYER SUPPORT EMPLOYEES' EDUCATION?

It is in the best interest of every employer to support their employees in continued professional development. Extra support for talented employees in further education can also be a good way for small and mid-size employers to retain talent and make use of their potential. This article discusses the basic rules concerning costs and the basic conditions for further study. It also discusses the basic rules for agreements on qualifications.

JAK OSLOVIT IT ODBORNÍKY NA NEFUNKČNÍM NÁBOROVÉM TRHU



Autor: Aaron Bohlman, Digital Marketing Manager, Hagen Human Capital/Techloop.io, www.hagenhc.com

Proč nábor v IT nefunguje?

Hlavním problémem náboru v oblasti IT je mimořádně vysoká poptávka po IT specialistech, která navíc ještě dále poroste. Když zabrousíte na Jobs.cz, narazíte hned na 2 500 nabídek práce pro softwarové developery.

Talentovaní vývojáři jsou potřeba čím dál více. Pokud je chtějí společnosti oslovit, mohou buď informaci o nabízené pozici zveřejnit samy, nebo se mohou o pomoc s hledáním těch nejvhodnějších kandidátů obrátit na náborovou agenturu.

Většina náborářů v oboru IT je však placena z provizí, a tak si na své peníze přijdou jen tehdy, když pro daného kandidáta zprostředkují zaměstnání.

Někteří náboráři (zdůrazňujeme, že ne všichni) se neváhají uchýlit k praktikám, které bychom mohli v lepším případě označit za naivní a trapné, v horším případě pak za agresivní a manipulativní.

Nábor v oblasti IT nefunguje. Proč tomu tak je? Na to se podíváme v tomto článku. Zaměříme se na neustále rostoucí poptávku po IT specialistech, omezené možnosti, s nimiž se při náboru těchto odborníků potýkají náborové agentury, i na to, proč není model náborové agentury dobrý pro podniky ani pro uchazeče o zaměstnání. Váš podnik přesto může oslovit ty nejlepší kandidáty, pokud jste ochotni překročit rámec standardních náborových postupů. Poradíme vám, jak na to.

Jak na to reagují IT odborníci?

IT odborníci mají s chováním některých náborářů špatné zkušenosti, a proto k nim většinou nemají důvěru.

O nových možnostech se raději dozvídají od přátel a známých, čímž se také vyhnou nechtěné pozornosti.



SUMMARY

HOW TO ATTRACT IT TALENT IN A BROKEN MARKET

IT recruitment is broken. In this article we will explore the reasons why this is the case. We will look at the ongoing rise in demand for IT talent, the limited options facing companies looking to recruit such talent and how the recruitment agency model is failing both for businesses and for candidates. We will then seek to offer advice on how your business can still attract the best candidates if you're willing to move beyond mainstream recruitment practices.

Co mohou udělat společnosti?

Osobní přístup

Při získávání zaměstnanců se vždy snažte o co nejosobnější přístup.

Důraz na firemní kulturu

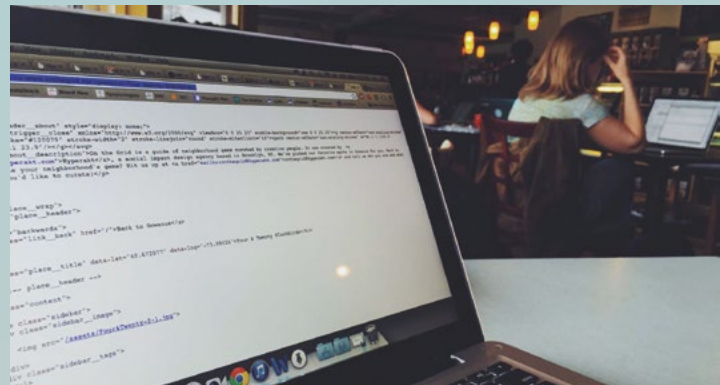
Při propagaci společnosti vyzdvihněte především firemní kulturu, technologie, s nimiž pracujete a benefity, které nabízíte.

Sežeňte si reference

Pokud je to možné, vyžádejte si od náborových firem reference, ať víte, jakým způsobem fungují.

Jednejte eticky a s respektem

Při jednání s potenciálními zaměstnanci zapomeňte na špinavé triky, jakékoli vnučování nebo vyvíjení tlaku.



Závěr

Standardní metody náboru v oblasti IT v současnosti selhávají. Najít ty nejtalentovanější zaměstnance tak nikdy nebylo těžší než právě nyní.

Rady zmíněné v tomto článku mohou šance společností značně zvýšit.

Vždycky se však najdou nová a lepší řešení. Jedním z nich je Techloop.io, online tržní prostředí bez náborářů, kde mohou kandidáti zůstat v anonymitě a společnosti je mohou oslovovat přímo.



PRACOVNÍ VS. SOUKROMÝ ŽIVOT

ŠTĚSTÍ V PRÁCI

Autor: Michal Šrajcr, Chief Happiness Officer, Avast Software, www.avast.com



Lidé dnes tráví v práci hodně času. Ba co víc, práce je pro většinu z nás dokonce druhá nejčastější činnost v životě. Hned po spánku.

Přesto, že je práce takto významná část našich životů, mnozí z nás ji považují za něco nutně nepříjemného, za prostředek k získání peněz na ten pravý život. A v práci tak veškerý čas stráví tím, že čekají, až bude konečně večer, víkend nebo dlouho očekávaná dovolená.

Možná to ale jde i jinak. Možná i samotná práce může být pro většinu z nás příjemná činnost, u které vznikají vztahy postavené na vzájemné důvěře a během které sami vytváříme něco hodnotného a smysluplného.

Pro většinu lidí je práce druhá nejčastější činnost v životě. Hned po spánku. Zároveň ale platí, že se většina lidí cítí v práci nespokojeně. Pokud se zaměříme na štěstí v práci, je to skvělé nejen pro lidi, ale i pro byznys samotný. Současná věda ukazuje mnoho nástrojů a praktik, kterými můžeme pozitivně ovlivnit to, jak se lidé cítí (nejen v práci).

Skvělou zprávou navíc je, že čím dál více nezávislých studií potvrzuje, že pokud jsou lidé v práci o něco "šťastnější", jsou kreativnější, produktivnější a vzájemně si více věří. Dokonce jsou i méně nemocní a jejich osobní vztahy jsou plnější. Tou špatnou zprávou je, že se dnes

tyto vědecké poznatky aplikují ve firemním prostředí jen v minimální míře a jejich adopce zdaleka není taková, jaká by mohla být.

Čím dál více toho víme o fungování lidského mozku, o podstatě našich pocitů a emocí i o tom, jak je ovlivnit. A rozkvétá také pozitivní psychologie, která se primárně nesoustředí na léčení chorob, ale spíše na to, co každý z nás může dělat dnes a denně k tomu, abychom se cítili lépe.

Jednoduchý příklad toho, čím můžeme začít, abychom se cítili každým dnem o trošičku lépe, je cvičení nazývané "3 dobré věci". Jeho podstata je založena na neuroplasticitě - nějakou dobu známém faktu, který v principu říká, že náš mozek funguje jako sval. A pokud jej budeme správně posilovat, bude v určitých oblastech lépe fungovat. Cvičení je jednoduché - stačí, když si každý večer poznačíte tři věci, které se Vám v daném dni opravdu líbily. Pokud u cvičení vydržíte zhruba 21 dní, měli byste se cítit znatelně lépe. Váš mozek se totiž už tímto naučí lépe rozlišovat a vnímat ony pozitivní momenty každého dne.

Podobných cvičení bylo popsáno mnoho, ale je to samozřejmě jen špička ledovce. Jen první krůček, kterým se ke štěstí v práci (i doma) může přiblížit každý z nás. Podíváme-li se na tuto oblast z většího nadhledu, zjistíme, že to zdaleka nejdůležitější k tomu, abychom se v práci cítili lépe, jsou dvě vlastně jednoduché věci - vztahy mezi lidmi a viditelné výsledky smysluplné práce. A je mnoho cest, jak obojí v pracovním prostředí podpořit a rozvíjet. Pozitivní důsledky pak mohou být nedozírné.



SUMMARY

HAPPINESS AT WORK

For most people, work is the second most common thing in their lives. After sleep. At the same time, most of the people feel miserable at work. If we focus on happiness at work, it's not only great for people, but also for the business itself. And current science shows many tools and practices we can use to influence how people feel (not only at work).

PRÁVNÍ REŽIM HOME OFFICE

Autoři: Ladislav Smejkal, partner/advokát a Adam Přerovský, advokátní koncipient, Dentons Europe CS, www.dentons.com



Práce z domova (tzv. home office) je mezi zaměstnanci čím dál tím populárnější formou výkonu závislé práce. Jedná se o flexibilnější a mnohdy i efektivnější způsob spolupráce mezi zaměstnancem a zaměstnavatelem, kdy zaměstnanec nemusí dennodenně docházet do kanceláře, ale své pracovní úkoly si může rozvrhnout dle svých vlastních časových možností, a lépe tak skloubit pracovní a soukromý život (worklife balance). Správně nastavený režim home office může přinést rovněž řadu výhod pro zaměstnavatele, jako např. úsporu provozních nákladů, nárůst efektivity práce a v neposlední řadě motivaci a dlouhodobou spokojenost zaměstnanců.



V českém právním řádu není tato forma zaměstnání detailně rozpracována. Na zaměstnance pracujícího v režimu home office, pokud si sám rozvrhuje pracovní dobu, se vztahuje zákoník práce („ZP“) s určitými odchylkami. Nevztahují se na něj například ustanovení ZP o rozvrhování pracovní doby, prostojích nebo přerušení práce z důvodu nepříznivých povětrnostních vlivů. Zaměstnanec nemá nárok na mzdu či náhradní volno za práci přesčas, o svátcích a rovněž je do značné míry omezeno proplácení náhrady mzdy z důvodu důležitých překážek v práci. V případě, že však zaměstnanci i v rámci home office rozvrhuje pracovní dobu zaměstnavatel, tyto (ani žádné jiné) odchylky od obecné úpravy se neuplatní.

Doporučujeme, aby byly podmínky home office konkretizovány v samotné pracovní smlouvě, příp. zvláštní dohodě o práci z domova. Toto by se mělo týkat zejména

- Specifického ujednání o **místě výkonu práce**, které lze ujednat jako kombinaci bydliště zaměstnance, sídla zaměstnavatele, příp. sídla některého z klientů. Volba místa výkonu práce je rovněž důležitá z hlediska určování pracovních cest a cestovních náhrad.

- **Rámcové úpravy pracovní doby** – zaměstnavatelům doporučujeme, aby si alespoň rámcově ujednali časové úseky, během kterých může být zaměstnanec kontaktován, a okolnosti, za nichž může být zaměstnavatelem odvolán z režimu home office zpět do kanceláře. Stejně tak je vhodné ujednat způsob evidence pracovní doby zaměstnance s možností zaměstnavatele zkontrolovat její dodržování.

- **Majetek zaměstnavatele a ochrana citlivých obchodních informací** – považujeme za vhodné si smluvně dohodnout režim používání pracovního vybavení (např. počítače, mobilního telefonu, tabletu). S tím souvisí rovněž vhodné nastavení režimu zabezpečení citlivých obchodních informací a tomu adekvátní nastavení osobních přístupových údajů a hesel. Z preventivních důvodů doporučujeme ve smlouvě se zaměstnancem zakotvit výslovný zákaz spolupráce se členy domácnosti zaměstnance a jakékoli sdílení informací s nimi.

- **Dodržování BOZP** – s ohledem na to, že režim home office nezprošťuje zaměstnavatele povinnosti zajištění bezpečnosti a ochrany zdraví při práci, doporučujeme ve smlouvě sjednat např. dobu, po kterou zaměstnanec nesmí pracovat, povinnost čerpání zákonem stanovených přestávek či oprávnění zaměstnavatele namátkově zkontrolovat pracovní zázemí zaměstnance za účelem ověření dodržování bezpečnostních standardů. S tím souvisí rovněž ujednání o povinnosti zaměstnance neprodleně hlásit zaměstnavateli jakýkoli pracovní úraz, ke kterému došlo v režimu home office.

V případě, že se zaměstnavatel rozhodne zavést politiku home office ve své společnosti (např. pro určité kategorie zaměstnanců), a nebude se jednat pouze o nahodilé případy využívání této formy spolupráce, doporučujeme uvedená základní smluvní ujednání konkretizovat rovněž **závaznou interní směrnici zaměstnavatele**, která bude detailně řešit jednotlivé aspekty práce z domova s možnými odlišnostmi pro jednotlivé typy pracovních pozic.



SUMMARY

LEGAL ASPECTS OF HOME OFFICE

Working from home (the so-called “home office”) has become an increasingly popular form of income-earning activity based on employment among employees, since it represents a more flexible and sometimes even more efficient method of cooperation between the employee and the employer. The employee does not have to come to the office on a daily basis but (s)he may organize his/her work tasks around his/her own time schedule and capacity, which will allow him/her to achieve a better balance between his/her work and private life (work/life balance). If the home office regime is set up appropriately, it may bring a number of advantages for the employer, such as economy of operation costs, work efficiency growth and, last but not least, an increase in the motivation and long-term satisfaction of employees.

VÝVOJ ZAMĚSTNAVATELE ZE VNITŘÍ

Autorka: Andrea Kašová, Operational Marketing Manager CZ/SK Sodexo On Site Services, www.sodexo.cz



V době probíhajících generačních změn a stále náročnějších trhů, je pořád těžší najít kompetentního a věrného kandidáta pro danou práci. Zaměstnavatelé vyvíjejí čím dál tím větší úsilí, aby pro sebe získali nové talenty. Jedním ze způsobů, jak podpořit tuto snahu, je poskytnout všem zaměstnancům přístup k vysoce kvalitní nabídce stravování, která uspokojí různorodé potřeby a chutě celého personálu.

Jak je vidět z letošních výsledků průzkumu Randstad Award (největší světový výzkumný projekt týkající se image zaměstnavatele a faktorů jeho přitažlivosti), tak pro zaměstnance nejsou důležité pouze finanční aspekty a jiné určující faktory. Tato studie ukazuje, že pro 17% zaměstnanců je jedním z nejdůležitějších prvků, které ovlivňují přitažlivost jejich práce, přístup do restaurace, nebo bistra. Výsledky této studie jsou z pohledu zaměstnavatele velmi důležité. Potvrzují, že někdy i malá investice může zvýšit věrnost a efektivitu zaměstnanců, a zároveň přilákat nové cenné kandidáty pro danou práci.

Pohodlné a časově úsporné

Češi a Slováci věnují stále více pozornosti svému zdraví, fyzické kondici a správné výživě.

Pro zaměstnavatele to znamená velký potenciál, kterým mohou své podřízené v těchto aktivitách podporovat, a to poskytnutím přístupu k vysoce kvalitním cateringovým službám.

V nejlepším zájmu organizace, která chce udržet úroveň zaměstnanosti a nasazení pracovníků, je najít si firemní kanceláře v budovách, které mají vlastní jídelnu pro zaměstnance. Přístup do jídelny není jen otázkou výběru pestré a výživné stravy. Je to zároveň pohodlné řešení. Typické jídelny se mění na restaurace s rozmanitou, neustále se měnící nabídkou. Dobrým příkladem jsou prostory provozované firmou Sodexo.

Trendy v Sodexo

- Nabídka snídaně od 8:00
- Celodenní přístup do jídelny (8:00 – 16:00)
- Přidávání sezónních produktů do nabídky
- Nabídka grilovaných mas, pečených ryb, zeleniny, polévek a zeleninových krémů
- Vegetariánská jídla na denním menu
- Vzdělávací a potravinářské festivaly

Výhody pro všechny

Každým rokem roste povědomí firem o tom, že blaho zaměstnanců je základním prvkem nejen pro zlepšení kvality života jako takového, ale má také skutečný dopad na kvalitu práce. Podle Světové zdravotnické organizace (WHO) může zdravé jídlo v práci zvýšit produktivitu zaměstnanců až o 20%. Ukazuje se, že pravidelná konzumace výživné stravy zlepšuje duševní výkonnost a koncentraci lidí. Zdraví zaměstnanci vykonávají své povinnosti lépe a s větším nasazením. Je také méně pravděpodobné, že by profesionálně vyhořeli nebo využívali pracovní neschopnosti. Konzumování nevhodné, monotónní a vysoce kalorické potraviny snižuje tělesnou výkonnost, což má vliv na zhoršení zdravotního stavu a výsledky práce.

Tyto jasné závěry studie naznačují, že výkonnost firem závisí na kvalitě zaměstnanců. V nejlepším zájmu zaměstnavatelů je volba důvěryhodného poskytovatele stravovacích služeb nebo optimální poloha firmy, s přístupem do restaurace, která nabízí chutné a zdravé pokrmy.



SUMMARY

EMPLOYER BRANDING FROM THE INSIDE

Today it's not easy to find and maintain competent and engaged employees. One of very important benefits, stimulating this process is access to high quality catering. This year's Randstad Award survey shows, that for 17% of workforce it's one of the most important elements affecting the attractiveness of work. It is a great potential for employers to increase their attractiveness by providing access to canteen or restaurant with high quality catering services. This is what Sodexo does – running canteens restaurants with great variety of food to satisfy varied needs and tastes.

There is another benefit for employers: according to the World Health Organization healthy eating at work can increase the productivity of employees up to 20%. Regular consumption of nutritious meals improves mental performance and concentration of people. Healthy employees perform their duties better, with greater commitment and are also less likely to burn out professionally or use sick leave.

SPOLEČNOST CARRIER COMMERCIAL REFRIGERATION OCENĚNA JAKO "FAMILY FRIENDLY"



Autorka: Veronika Němcová, Communications Manager, Carrier Refrigeration Operation Czech Republic, www.carrier.com/commercial-refrigeration/en

Diverzita a začlenění patří mezi základní hodnoty společnosti Carrier Commercial Refrigeration (CCR). Abychom zhodnotili náš pokrok v práci a ověřili, jak jsme úspěšní na tomto poli ve srovnání s ostatními společnostmi, rozhodli jsme se zúčastnit kampaně mateřských center, jejíž součástí je možnost získání ocenění "Family Friendly" společnosti.

Společnosti, které usilují o toto ocenění, prochází detailním auditem, jak se jim daří zavádět programy, které se zaměřují na rovnováhu mezi pracovním a soukromým životem. Společnost CCR dosáhla nejvyšších hodnot v následujících oblastech:

- Dobře definovaný systém řízení mateřské/rodičovské dovolené a podíl těchto zaměstnanců navracejících se zpět do práce
- Podíl žen na všech úrovních řízení a
- Zaměření na různorodost v pracovních týmech

Jen čtyři společnosti byly označeny jako Family Friendly, z toho dvě uznání získala Carrier chladicí technika CZ s.r.o. a Carrier Refrigeration Operation Czech Republic s.r.o. Slavnostní předání ocenění proběhlo za účasti Michaely Marksové-Tominové, ministryně práce a sociálních věcí a Jiřího Dienstbiera, ministra pro lidská práva, rovné příležitosti a legislativu.

Podání a posuzování žádosti posloužilo jako katalyzátor pro zvýšení komunikace mezi vedením společnosti a zaměstnanci o týmové různorodosti a začlenění. Společnost CCR se tak zavázala k dalšímu rozvoji příslušných programů, např. pro vedoucí pracovníky nebo pro stále více aktuální téma "age managementu".

"Toto ocenění posiluje naše přesvědčení, že jsme na správné cestě," říká Patrick Tobler, ředitel pro lidské zdroje, Carrier Commercial Refrigeration. "Budeme pokračovat ve snaze pomáhat našim zaměstnancům v udržování rovnováhy mezi pracovním a soukromým životem a kultivaci různorodého a inkluzivního pracovního prostředí."



SUMMARY

TWO CARRIER COMMERCIAL REFRIGERATION ORGANIZATIONS RECOGNIZED NATIONALLY AS "FAMILY FRIENDLY"

At Carrier Commercial Refrigeration, diversity and inclusion are core values. In looking for an effective way to assess our progress, we discovered the Network of Maternity Centers' national campaign that recognizes "Family Friendly" companies.

This recognition is presented to employers who support families by offering equal opportunities for employment as well as providing programs that focus on employee work/life balance. Companies that apply for the award undergo a detailed audit to measure "family friendliness," with recognition publicly awarded to the companies scoring the highest in the following areas:

- Well-defined system for management of maternity/parental vacations/leaves and the percentage of those employees returning to work
- Percentage of women at all levels of management and
- Focus on diversity

POZNEJTE SVOU DNA A ZJISTĚTE, JAK SNADNO ZLEPŠIT ZDRAVÍ, VZHLED A SPORTOVNÍ VÝSLEDKY



Autorka: Václava Kunová, Chief Scientific Office, ValensGen, www.valensfit.cz

Většina z nás se snaží vypadat co nejlépe a stravováním příznivě ovlivnit svůj zdravotní stav, výkonnost i vzhled. Určitě znáte někoho, kdo začal dodržovat obecná doporučení a zareagoval velmi dobře, zhubnul a získal více energie. Jeho kolega, který se řídí stejnými, vědecky podloženými radami, se ale trápí a hubne tak pomalu, že ztrácí motivaci. Jak je to možné? Odpověď je ukrytá v DNA.

Co se můžete dozvědět z testu DNA?

Díky analýze více než 75 genetických markerů můžete získat jedinečný vhled do vlastního těla. Zjistíte, jak reagujete na potraviny, jaký je váš metabolismus, jakou kombinaci živin potřebujete a jaká pohybová aktivita je pro vás optimální.

Tyto informace jsou velmi důležité pro všechny, ale především pro ty, kteří chtějí žít zdravěji, zlepšit sportovní výkony nebo zhubnout. Genetická analýza zjistí, jaká kombinace živin (bílkovin, tuků a sacharidů) je pro vás nejlepší. Tato kombinace představuje váš geneticky vhodný jídelníček, který může být jedním ze čtyř druhů: nízkosacharidový, s nízkým obsahem tuků, vyvážený nebo středomořský. Další výsledky pomohou lékařům, který je interpretuje, pochopit například přejídání. Toto chování vzniká v situaci, kdy mozek dostane příliš pozdě

informaci, že je třeba přestat jíst. To může být zapříčiněné rizikovou alelou genu FTO, který je zodpovědný za zaslání této instrukce mozku. To je jen jeden z praktických příkladů benefitů, které můžete získat díky lepší znalosti toho, jak vaše tělo pracuje.

Velkým přínosem jsou také informace o pohybu a sportu. Jsou totiž zdrojem velké motivace pro sport nebo jakoukoliv formu pohybové aktivity. Klienti se dozvědí, jaké jsou jejich možnosti aerobní kapacity a svalového tonu, zda je pro ně vhodnější vytrvalostní nebo silové cvičení, nebo jak cvičení ovlivňuje jejich hladinu HLD cholesterolu. Klienti si pochvalují, že znalost vlastní DNA jim umožňuje učinit pozitivní a dlouhodobé změny, které vedou k optimálnímu životnímu stylu a pohodě.

Jak se liší výsledky klientů, kteří svůj genotyp poznají, s těmi, u nichž test proveden nebyl? Rozdíl spočívá hlavně v tom, jak jim režim „sedne“. Ti, kteří znají svou DNA, svůj denní režim nevnímají jako omezující, ztrácejí chuť na sladké nebo jiné potraviny, na nichž předtím bývali téměř závislí.

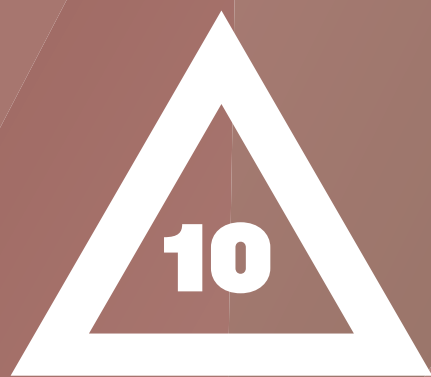
**Naše geny se nezmění, ale my můžeme vhodným zá-
sahem změnit to, jak se projevují v našem vzhledu
a zdraví.**



SUMMARY

KNOWING YOUR DNA WILL HELP YOU IMPROVE YOUR HEALTH AND PERFORMANCE

Most of us try to look our best and we use nutrition to improve our health, performance and appearance. However, how is it possible that someone benefits really well when changing their lifestyle habits, losing fat and improving their fitness? And someone else who uses the same - scientifically proven recommendations - is not that effective or is getting very slow results, which kills his/her motivation? The answer to this may be hidden in our DNA.



PRACOVNÍ PROSTŘEDÍ

FLEXIBILITA V PRÁCI: JAK, PROČ, PRO KOHO A ZA KOLIK?

Autorka: Lenka Čábelová, PR Lead, Microsoft, www.microsoft.cz



Na konci roku 2015 se česká pobočka Microsoftu přestěhovala do nového světa práce. Nezměnila pouze budovu, ale zejména firemní kulturu a přístup k práci – všichni zaměstnanci, jejichž pozice to umožňuje, si mohou sami určit kde a kdy pracují. Připojila se tak k více než třem čtvrtinám poboček Microsoftu na celém světě, které už tento projekt zrealizovaly, nebo na něm v současné chvíli pracují. Jaké přináší práce odkudkoli výhody a proč byste o ní měli uvažovat?

Provedli jsme studii mezi zaměstnanci před realizací projektu a poté a zaznamenali jsme výrazné zlepšení ve všech klíčových oblastech, například:

- Spokojenost zaměstnanců se meziročně zvýšila o 10 %, flexibilita vytvořila prostor pro lepší sladění práce a osobního života pro 84 % zaměstnanců (oproti 57 % před zavedením změny).
- Počet zaměstnanců, kteří považují svůj tým i sami sebe za velmi výkonné díky novému prostředí a technologickým nástrojům, vzrostl z necelé poloviny na tři čtvrtiny.
- 8 z 10 zaměstnanců potvrdilo, že nové prostředí posiluje inovaci sdílení (nárůst ze 44 %, resp. 50 %).
- Čtyři pětiny zaměstnanců uvedly, že nová kancelář umožňuje velmi dobře ukázat zákazníkům využití a přínosy moderních technologií (zdvojnásobení).
- A to vše na ploše, která je téměř o pětinu menší než původní kancelář. Od zahájení projektu také klesají náklady na telekomunikaci, cestování a kancelářské potřeby.

Neplatí to jen pro velké firmy. Podle studie mezi malými a středními podniky „Náskok díky technologiím 2016“ se 72 % Čechů cítí produktivněji, když mohou pracovat i mimo kancelář. Souhlasí s tím 8 z 10 jejich šéfů. Více než třetina respondentů potvrdila, že je pro ně těžké vytvořit si prostor na osobní život, a dvě třetiny uvedly, že flexibilita a mobilita v práci by jim pomohla jak zvýšit výkon, tak zlepšit osobní život. S oživením ekonomiky je flexibilita stále důležitější i pro získání kvalitních pracovníků – již dnes potvrzuje čtvrtina uchazečů, že při výběru práce je pro ně důležitá možnost pracovat mimo kancelář a 15 % upřednostňuje flexibilitu před případným zvýšením platu (analýza kariérního portálu jobs.cz).

Jednou z klíčových otázek při zavádění flexibility je bezpečnost firemních dat. Lidé vnímají nutnost dobře chránit informace, ke kterým na dálku přistupují, ale praxe stále ještě pokulhává. Oproti loňsku výrazně vzrostlo využívání firemního cloudu (z 29 % na 43 %), ale současně narostl i počet lidí, kteří si posílají pracovní soubory na soukromý email (z 39 % na 46 %). Nutným krokem každé firmy, která chce zavést či posílit flexibilitu práce, je tak vedle vytvoření firemní kultury založené na důvěře a odpovědnosti také zajištění bezpečného sdílení dat a vzdělání zaměstnanců, aby příslušné nástroje uměli správně používat.



SUMMARY

FLEXIBILITY AT WORK: HOW, WHY & FOR WHO AND HOW MUCH?

One year ago Czech Microsoft moved to the New World of Work. The company changed not only its office, but above all its approach to work. Now, all employees have the ability to choose when and where they work, whether it is from home, the office, or another location of their choice. This is aligned with workplace strategy of Microsoft around the world and this approach has a number of positive impacts, such as productivity, innovations or level of satisfaction of employees. Eight out of ten employees agree that the new office increases innovation and inspires the sharing of ideas. An increasing number of Czech companies follow a similar footsteps and allow high level of flexibility at work. And it pays off. 72% of Czechs who work at small to medium-sized businesses feel more productive when they are given the opportunity to work outside of the office.

CBRE: FIRMY PODCEŇUJÍ HLEDÁNÍ SÍDLA, NAJÍT KANCELÁŘ TRVÁ AŽ ROK DESATERO PRO FIRMY, HLEDAJÍCÍ NOVÉ KANCELÁŘE



Autorka: Katarina Wojtusiak, Head of Office Agency společnosti CBRE, www.cbre.cz

Vedoucí pracovníci si již plně uvědomují vliv pracovního prostředí na výkonnost zaměstnanců, a proto chtějí zlepšovat kvalitu svých kanceláří, k čemuž mají aktuálně skvělé podmínky. Specialisté společnosti CBRE, globálního poradce v oblasti realit, připravili jednoduché, ale klíčové desatero, kterým by se firmy, hledající vhodné kancelářské prostory, měly řídit.

1. Začněte včas, ideálně s dostatečným předstihem

Proces výběru vhodných kanceláří a jejich přípravy zaleží na velikosti firmy. Firmy, poptávající stovky metrů čtverečních by měly určitě začít rok předem, u společností poptávající tisíce metrů čtverečních je to i otázka několika let.

2. Lokalita je otázkou prestiže

Pokud potřebujete být opravdu hodně vidět, volte prestižní adresy. Srovnávejte také lokalitu kancelářských prostor se svými konkurenty a zjišťujte i zájmy svých klientů i zaměstnanců.

3. Důležitá je dostupnost a služby

Důležitá, ne-li přímo klíčová, je dostupnost MHD, vlakového nádraží či letiště. Dostatek parkovacích míst nejen pro auta, ale třeba také pro kola, patří mezi priority.

4. Možnost volby pro zaměstnance

Dostupnost kvalitního stravování s možností výběru patří k důležitým faktorům spokojenosti zaměstnanců.

5. Pamatujte na růst firmy do budoucna

Zvažte potenciální růst firmy a potřeby dalších prostor už před pronájmem kanceláří. Pronájem kanceláří obvykle plánujete pro delší časový horizont.

6. Volte zajímavé pracovní prostředí – atraktivita místa je pro zaměstnance velmi důležitá

Jeden ze způsobů, jak si udržet stávající a nalákat kvalitní nové zaměstnance je nabídnout jim zajímavé pracovní prostředí.

7. Peníze na prvním místě

Od počátku musí být jasné vaše celkové náklady. Nezapomeňte, že celkové náklady nezahrnují jen nájemné a servisní poplatky, ale musíte počítat také s náklady na vybavení, nábytek, IT, stěhování a další.

8. Najměte si odborníka

Zvolíte-li specialistu, který se v dané oblasti pohybuje a velmi dobře zná všechny specifika trhu, ušetříte náklady i čas, který můžete věnovat své práci.

9. Transparentní náklady na provoz budovy

Vybírejte kanceláře s transparentními náklady.

10. Kancelář nebo další prostory?

Zvažte, zdali potřebujete či v budoucnu budete potřebovat i skladovací prostory či reprezentativní showroom.



SUMMARY

DECALOGUE FOR COMPANIES LOOKING FOR NEW OFFICE SPACE

1. Give yourself enough time
2. Location is a question of image
3. Availability and services are important
4. Options for employees
5. Remember that your company may grow in the future
6. Try to find an interesting working environment – an attractive location is very important for employees
7. Consider your budget early
8. Find a specialist for you
9. Transparent costs relating to facility management
10. Office or other space?

NIKDO NEVÍ O KANCELÁŘÍCH VÍCE NEŽ CBRE

www.cbreproperties.cz/kancelare



ZASEDAČKA ROKU

CBRE

PRACOVNÍ PROSTŘEDÍ A REAL LIFE STORY



Autor: Martin Dittrich, Business Development Manager, Tebodin Czech Republic,
www.tebodin.bilfinger.com

Ruku v ruce s vývojem společnosti, technologií, které nás stále více obklopují a ovlivňují, a firemní kultury, se mění i naše pracovní návyky, tempo a nároky na prostředí. V práci jsme čas-

to ochotni trávit více času, avšak za současného udržení rovnováhy mezi pracovním a soukromým životem. Jednou z věcí, která neoddiskutovatelně dokáže pozitivně ovlivnit spokojenost zaměstnance je pracovní prostředí. Pracovní prostředí, firemní kultura a určitá chemie firmy je rovněž jedním z faktorů, na základě kterého se kandidáti rozhodují při hledání svého nového působiště a zvyšují atraktivitu a image firmy. Zejména u firem, jejichž podnikání je založeno na tvůrčí činnosti, kreativité a týmové spolupráci je vysoký pracovní komfort nutným standardem. Moderní a atraktivní sídlo však již není jen výsadou společností plných hipsterů, IT a konzultačních firem.

Tebodin je nadnárodní společností zaměstnávající inženýry, projektanty, projektové manažery a konzultanty. Inženýrské firmy v ČR mají obecně tendenci pracovní prostředí podceňovat. Jsou pryč doby známé z populárního českého seriálu, kde projektanti prostáli celý svůj pracovní den u rýsovacího prkna. Toto již v současné projekci nenajdete. V Tebodinu jsme se rozhodli udělat rázný krok a firmu s více než 200 technicky orientovanými, vysokoškolsky vzdělanými zaměstnanci různých generací přestěhovat do nových, moderních prostor. K tomuto rozhodnutí nás dovedl končící dlouhodobý nájem ve stávajícím sídle a nespokojenost s vyšší investicí do modernizace a obnovy pronajatého objektu.

Podíl zaměstnanců na budoucí podobě sídla nepodceňovat, ale nepřeceňovat.

Od samého začátku jsme se rozhodli stěhování firmy vůči zaměstnancům otevřeně komunikovat a nechat je o výběru lokality, novém uspořádání pracovních prostor a očekávaném standardu spolurozhodovat. Naší vizí byly moderní kanceláře, které kombinují menší openspace prostory s uzavřenými kancelářemi, ateliéry, zasedacími místnostmi, telefonními místnostmi a místy pro relax, setkání a rozhovory. V rámci interního šetření

mezi zaměstnanci jsme zjistili, že významný podíl není ochoten opustit stávající lokalitu Karlína a je zásadně proti openspace prostorům, což ovlivnilo konečný výběr lokality a nemovitosti.

Spolupracovat s ověřenými a zkušenými realitními makléři

Vzhledem k preferencím zaměstnanců a s přihlédnutím k dalším výběrovým kritériím jako byly cena pronájmu, poskytnuté pobídky a slevy, standard pronajatých a společně užívaných prostor, okolí nemovitosti, dopravní dostupnost a smluvní podmínky jsme se rozhodli pro jednu ze tří nemovitostí, které jsme posuzovali v konečné fázi. Nejednalo se o novostavbu, ale o nemovitost určenou k rekonstrukci. Jako výhodu jsme vnímali možnost fyzicky jednat přímo s majitelem nemovitosti a možnost podílet se na rekonstrukci a tvorbě standardu rekonstruovaných prostor. Veškeré projekční práce a řízení rekonstrukčních prací jsme cíleně nechali na pronajímateli, který si na tyto práce najal externí společnosti. Bohužel se toto časem ukázalo jako hlavní příčina nezdaru. Vzhledem k tomu, že nás tlačil čas a termín stěhování byl pevně stanoven, sílil z naší strany tlak na uzavření smluvního vztahu při uplacení sjednaných podmínek a dodržení kritických termínů. Od smlouvy jsme byli nakonec nuceni odstoupit, protože reálně hrozilo, že prostory nebudou k danému termínu připraveny k nastěhování.

Na všem zlém lze najít i to dobré

Odstoupení od smlouvy nám otevřelo dveře pro nová jednání s majitelem stávající nemovitosti. Dokázali jsme mnohem lépe definovat naše požadavky na úpravy a modernizaci prostor, ve kterých strávíme několik dalších let. Nakonec i zaměstnanci zůstávají spokojeni v preferované lokalitě a ve svých kancelářích, které postupně prochází modernizací. Nově jsme vybudovali kolárnu s šatnou a sprchou, venkovní odpočinkovou terasu, mění se společné prostory, recepce, zasedací místnosti, kanceláře, obměňujeme nábytek. Nevýhodou je realizace všech úprav za chodu firmy.

INVESTICE DO STARŠÍCH KANCELÁŘSKÝCH OBJEKTŮ SE DNES JIŽ NEVYPLÁCÍ, LZE OČEKÁVAT KONVERZE NA JEJICH PŮVODNÍ VYUŽITÍ



Autor: Jan Hospodář, Partner, 108 Investment Advisory, www.108agency.cz

Český trh s kancelářskými nemovitostmi, převážně pražský trh, se v posledních letech nesl v duchu intenzivní výstavby moderních kancelářských budov a komplexů. Jen v loňském roce přibýlo v Praze přibližně 190 000 m² nových kancelářských prostor a rovněž letošní a nadcházející rok nepočítá s nulovým přírůstkem. To promlouvá také do budoucnosti starších kancelářských objektů, které se začínají dostávat do slepé uličky.

České ekonomice se daří, výkonnost firem roste a spolu s tím se zvyšují také požadavky na standard pracovního prostředí. Díky novým, moderním a ekonomicky efektivním kancelářským budovám začínají na hodnotě ztrácet starší kancelářské objekty. Jedná se především o činžovní domy v Praze, které byly historicky konvertovány na kancelářské objekty a nyní je velmi pravděpodobné, že se přemění zpět ke svému původnímu účelu – na rezidenční bydlení. Trh v Praze v této oblasti stále teprve uzrává a lze předpokládat, že rostoucí aktivita ze strany developerských společností a vlastníků nemovitostí se ještě objeví.

Ekonomice se v tuzemsku daří a rostoucí výkonnost firem pak nahrává právě novým projektům. Požadavky na standard kancelářských prostor se stále zvyšují spolu s novým vnímáním pracovního prostředí v očích velkých nadnárodních společností, ale i moderně smýšlejících tuzemských firem. Tudíž ani při masivním přílivu nových kancelářských prostor na trh z posledních let se nepřepokládá, že budou mít nové projekty potíží nalézt si své nájemce. S tímto problémem se budou pravděpodobně stále více setkávat majitelé starších kancelářských objektů. Již dnes přibývá nemovitostí, které představují zejména činžovní domy v hlavním městě, jež byly historicky konvertovány na kancelářské objekty a současní nájemci je opouštějí. Odcházejí do nových kancelářských budov, které jim dokážou nabídnout nejen vysoký standard, dobrou dostupnost a levnější provoz, ale rovněž možnost realizovat své pracovní prostředí dle současných trendů. Odezívají časy pouze uzavřených kanceláří, které jsou často prostorově neekonomické a nepřispívají ani

samotné komunikaci mezi zaměstnanci. Objevují se nová pojetí pracovního prostředí, více „otevřená“ a flexibilní. Koncepty, které podporují větší mobilitu zaměstnanců na pracovišti, jejich spolupráci, motivaci či například možnost odreačování se v inovativních relaxačních zónách a společenských místnostech. To vše může ve výsledku také pozitivně ovlivňovat výkonnost celé firmy.

V tomto konkurenčním prostředí mají pak ceny pronájmu ve starších kancelářských objektech tendenci klesat a jejich majitelům se dále nevyplácí investovat do jejich revitalizace. Naopak jako výnosné se jeví rekonstruovat tyto objekty zpět k jejich původnímu účelu - na rezidenční bydlení. Městské části jako Vinohrady, Žižkov nebo Smíchov po těchto konverzích doslova volají. Především díky rostoucí ceně bytů v činžovních domech umístěných v těchto lokalitách. Této příležitosti také začínají využívat některé specializované společnosti, které se konverzí specificky věnují. Jedná se o tuzemské, ale třeba i rakouské či německé společnosti. Trend konverzí starších kancelářských objektů zpět na rezidenční bydlení není dnes v zahraničí novinkou a je zřetelný například v Německu. Pražský trh v této oblasti, lze říci, teprve uzrává a rostoucí aktivita ze strany developerských společností a vlastníků nemovitostí nás pravděpodobně ještě čeká.



SUMMARY

The Czech economy is in a good condition, the companies have been growing and along with that the requirements for a workplace standard are raising. Due to new, modern and economically effective office buildings, the older office projects are slowly becoming uncompetitive. It goes mainly about the tenement houses in Prague which were historically converted to the office buildings, and now there is a real expectation they will be converted back to their original use – to the residential use. In this area, the Prague market has been still forming and a growing activity of the developers and property owners will probably appear.

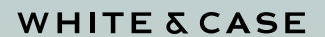


SEZNAM KORPORÁTNÍCH PATRONŮ
AMERICKÉ OBCHODNÍ KOMORY V ČR



McKinsey&Company







SEZNAM ČLENŮ
AMERICKÉ OBCHODNÍ KOMORY V ČR

AIRLINES

Český Aeroholding, a.s.

www.cah.cz

Delta Air Lines, Inc.

www.delta.com

Deutsche Lufthansa AG, organizační složka

www.lufthansa.com

DSA a.s.

www.dsa.cz

ARCHITECTURE

Ian Bryan Architects sro (IBA)

www.ibarch.cz

Marani Architects s.r.o.

www.maraniarchitects.com

ARTS

Lakeshore International s.r.o.

www.lakeshoreentertainment.com

THE CHEMISTRY GALLERY

www.thechemistry.cz

Theatre Royal

www.leroyal.cz

CONSULTANCY

A.B. Reissfelder Executive Coaching

www.annettereissfelder.com

A.T. Kearney GmbH - organizační složka

www.atkearney.com

ACCENTURE CENTRAL EUROPE B.V., organizační složka

www.accenture.com

ADBENTRUST s.r.o.

www.adbentrust.cz

Advanced Risk Management, s.r.o.

www.arm.cz

ALIGIER s.r.o.

www.aligier.cz

ALMA Consulting Group Česká republika, s.r.o.

www.almacg.cz

Aon Central and Eastern Europe a.s.

www.aon.com/czechrepublic

ASB Prague, s.r.o.

www.asbgroup.eu

BCG - The Boston Consulting Group

www.bcg.com

CEC Government Relations

www.cecgr.com

CHEMICAL SOLUTIONS s.r.o.

www.chemicalsolutions.cz

Coolidge Consulting Services

www.ehc.cz

Cordia Consulting s.r.o.

www.cordiaconsulting.cz

Deloitte

www.deloitte.cz

DRILL BUSINESS SERVICES

www.drill.cz

DYNARGIE s.r.o.

www.dynargie.cz

eNovation s.r.o.

www.enovation.cz

Euromoney Polska Sp. z o.o.

www.emis.com

Euro-Trend, s.r.o.

www.eurotrend.cz

EXPENSE REDUCTION ANALYSTS

www.expensereduction.com

EY

www.ey.com/cz

Flagship CSR Agency

www.flagship.cz

FranklinCovey

www.franklincovey.cz

Global Business Therapy, s.r.o.

www.globalbusinesstherapy.com

HELIS Partners Consulting s.r.o.

www.solutions4life.eu

IB Grant Thornton Consulting s.r.o.

www.grantthornton.cz

INSPEKT-SERVIS s.r.o.

www.inspekt-servis.cz

Jeanne Trojan

www.jeannetrojan.com

Komora certifikovaných účetních, z.s.

www.komora-ucetnich.cz

KP2 Czech Republic s.r.o.

www.key2performance.com

KPMG Česká republika, s.r.o.

www.kpmg.cz

Kreston A&CE Audit, s.r.o.

www.ace.cz

learn2grow s.r.o.

www.learn2grow.cz

LFC Group s.r.o.

www.LFCGroup.cz

MAZARS

www.mazars.cz

McKinsey & Company, Inc. Prague

www.mckinsey.com

Palladium Group International, Inc.

www.palladiumgroupintl.com

PricewaterhouseCoopers Česká republika, s.r.o.
www.pwc.cz

Process Solutions, s.r.o.
www.ps-bpo.cz

ProRetail s.r.o.
www.proretail.cz

Recept s.r.o.
www.receptsro.cz

Roland Berger GmbH - odštěpný závod zahraniční právnické osoby
www.rolandberger.com

RRR Consulting s.r.o.
www.rrrconsulting.eu

RSM TACOMA a.s.
www.rsm.cz

SBR Consulting
www.sbrconsulting.com

UNIFER ALFA a.s.
www.unifer.cz

VGD, s.r.o.
www.vgd.cz

VISTRA CORPORATE SERVICES
www.vistra.com

CONSUMER GOODS

Amway ČR, s.r.o.
www.amway.cz

Avon Cosmetics s.r.o.
www.avoncosmetics.cz

Estée Lauder CZ, s.r.o.
www.esteelauder.com

Fackelmann ČR s.r.o.
www.fackelmann.de

Suit and Me (Obleky na miru)
http://suitandme.cz

Tupperware Czech Republic
www.tupperware.cz

EDUCATIONAL SERVICES

Anglo-American University
www.aauni.edu

Carlsbad International School s.r.o.
www.carlsbadschool.cz

CERGE-EI
www.cerge-ei.cz

CMC Graduate School of Business o.p.s.
www.cmc.cz

English International School, Prague
www.eisp.cz

EUSA Academic Internship Programs
www.eusainternships.org

International School of Brno
www.isob.cz

LIŠKA SOLUTIONS s.r.o.
www.liska-solutions.cz

MgC GROUP s.r.o.
www.mgcgroup.cz

Park Lane International School
www.parklane-is.com

Riverside School Prague
www.riversideschool.cz

Soukromá základní škola Cesta k úspěchu v Praze, s.r.o.
www.cestakuspechu.cz

Supply Chain Education s.r.o.
www.supply-chain-education.cz

The Prague British School
www.pbschool.cz

University of New York in Prague, s.r.o.
www.unyp.cz

Vysoká škola finanční a správní | University of Finance
and Administration
www.vsfs.cz/english

ENERGY

Eaton Elektrotechnika s.r.o.
www.EatonElektrotechnika.cz

FRONTIER TECHNOLOGIES, s.r.o.
www.frontier-technologies.eu

General Electric International, Inc., organizační složka
www.ge.com

SARN Europe s.r.o.
www.sarn.us

TÜV SÜD Czech s.r.o.
www.tuv-sud.cz

ENGINEERING / CONSTRUCTION

ABB s.r.o.
www.abb.cz

CTP Invest, spol. s r.o.
www.ctpark.eu

Federal Mogul Friction Products a.s.
www.federal-mogul.cz

Honeywell, spol. s r.o.
www.honeywell.cz

Johnson Controls International, s.r.o.
www.johnsoncontrols.cz

ON Semiconductor, s.r.o.
www.onsemi.cz

Parker Hannifin Czech Republic s.r.o.
www.parker.cz

Raytheon International, Inc.
www.raytheon.com

Skanska a.s.
www.skanska.cz

SPEL, spol. s r.o.
www.spel.cz

SWEPCO
www.ipok.cz, www.swepco.us

Tebodin Czech Republic, s.r.o.
www.tebodin.cz

EVENT MANAGEMENT

AV MEDIA, a.s.
www.avmedia.cz

Lobkowicz Events Management, s.r.o.
www.lobkowicz.com

FINANCE

ACCA (The Association of Chartered Certified Accountants)
www.accaglobal.com; www.kariera-finance.cz

American Express, spol. s r.o.
www.americanexpress.cz

Citibank Europe plc, organizační složka
www.citibank.cz

Česká spořitelna, a.s.
www.csas.cz

Československá obchodní banka, a.s.
www.csob.cz

Deutsche Bank Aktiengesellschaft Filiale Prag, organizační složka
www.db.com

ING Bank N.V., organizační složka
www.ing.cz

Komerční banka, a.s.
www.kb.cz

LeasePlan Česká republika, s.r.o.
www.leaseplan.cz

Macquarie Equipment Finance Limited
www.macquarie.com

MONETA Money Bank, a.s.
www.moneta.cz

Raiffeisenbank a.s.
www.rb.cz

Reilly Financial Advisors, LLC
www.expatadvisors.com

RENOMIA, a. s.
www.renomia.cz

RSJ
www.rsj.cz

Star Capital Finance, s.r.o.
www.starcapitalfinance.com

Swiss Life Select s.r.o.
www.swisslifeselect.cz

UniCredit Bank Czech Republic, a.s.
www.unicreditbank.cz

Western Union Business Solutions
http://cz.business.westernunion.com

FOOD PRODUCTS, BEVERAGES AND TOBACCO

AD VIVUM wineshop
www.advivum.cz

Brown-Forman Czech & Slovak Republics s.r.o.
www.brown-forman.com

Coca-Cola Česká republika
www.coca-cola.cz

Glencore Grain Czech s.r.o.
www.glencore.com

House of Wine, s.r.o.
www.houseofwine.eu

JT International, spol. s r.o.
www.jti.com

McDonald's ČR, spol. s r.o.
www.mcdonalds.cz

Mondelez Czech Republic s.r.o.
www.mondelezinternational.com

PEPSICO CZ s.r.o.
www.pepsi.cz

Philip Morris ČR a.s.
www.philipmorris.cz

Pižeňský Prazdroj, a.s.
www.prazdroj.cz

Two Tales Brewing s.r.o.
www.twotales.cz

FURNITURE

Steelcase Czech Republic s.r.o.
www.steelcase.eu

HEALTH CARE & PHARMACEUTICALS

AMGEN, s.r.o.
www.amgen.com

AstraZeneca Czech Republic s.r.o.
www.astrazeneca.cz

BD
www.bd.com

Boston Scientific Česká republika s.r.o.
www.bostonscientific.com

Bristol-Myers Squibb
www.bms.com

DuPont CZ s.r.o.
www.dupont.com, www.dupont.cz

Eli Lilly ČR, s.r.o.
www.lilly.com

GlaxoSmithKline, s.r.o.
www.gsk.cz; www.gsk.com

IBI spol. s r.o.
www.ibi.cz

Johnson & Johnson, s.r.o.
www.jnjcz.cz

Linet spol. s r.o.
www.linet.com

Medtronic Czechia s.r.o.
www.medtronic.com

Merck Sharp & Dohme s.r.o.
www.msdi.cz

Novartis s.r.o.
www.novartis.com

Pears Health Cyber, s.r.o.
www.pearshealthcyber.cz

Pfizer, spol. s r.o.
www.pfizer.cz

SpofaDental a.s.
www.spofadental.com

ValensGen s.r.o.
www.valensfit.cz

HOTELS AND RESTAURANTS

Alchemist Grand Hotel and Spa
www.alchymisthotel.com

Aria Hotel
www.aria.cz

Art Deco Imperial Hotel
www.hotel-imperial.cz

Asten Hotels s.r.o.
www.astenhoteles.com

Augustine, a Luxury Colletion Hotel, Prague
www.augustinehotel.com

Chateau Mcely s.r.o.
www.ChateauMcely.com

Clarion Congress Hotel Prague
www.cchp.cz

Dallmayr Kaffee
www.Dallmayr.cz

Four Seasons Hotel Prague
www.fourseasons.com/prague, www.cottocrudo.cz

Hilton Prague Hotel & Hilton Prague Old Town
www.placeshilton.com/prague

Hotel Nautilus
www.hotelnautilus.cz

Hotel Paris Prague
www.hotel-paris.cz

IHI TOWERS, s.r.o. / Corinthia Hotel Prague
www.corinthia.com

InterContinental Prague
www.intercontinental.com/prague

Lindner Hotel Prague Castle
www.lindnerhotels.cz

Mamaison Hotels & Residences
www.mamaison.com

Mandarin Oriental, Prague
www.mandarinoriental.com/prague

Marriott Hotels International B.V., organizační složka
www.marriottprague.com

OREA HOTELS & RESORTS, Member of CIMEX Group
www.orea.cz

**Radisson Blu Alcron, Park Inn Prague hotel,
Park Inn by Radisson Hotel Ostrava**
www.radissonblu.com/hotel-prague

Rosinter CR - TGI Friday's - Planet Sushi
www.rosinter.cz

Sheraton Prague Charles Square Hotel
www.sheratonprague.com

Sodexo s.r.o.
www.sodexo.cz

TOP HOTELS GROUP a.s.
www.tophotel.cz

Vienna House
www.viennahouse.com

Villa Memories
www.villamemories.cz

Zátiší Group
www.zatisigroup.cz

HUMAN RESOURCES

ADP Employer Services Česká republika, a.s.
www.cz.adp.com

Arthur Hunt s.r.o.
www.arthur-hunt.com

Assessment Systems s.r.o.
www.asystems.as

Bright HR s.r.o.
www.brighthr.cz

Bubenik Partners, s.r.o.
www.bubenikpartners.cz

CHANGE PARTNERSHIP
www.changepartnership.cz

Constellation s.r.o.
www.constellation.cz

GIT Consult Czech, s. r. o.
www.gitisit.cz

Graebel Relocation Services Worldwide
www.graebel.com

Hagen Human Capital s.r.o.
www.hagenhc.com

HAY GROUP CZECH s.r.o.
www.haygroup.com/cz

Hays Czech Republic s.r.o.
www.hays.cz

Hudson
www.cz.hudson.com

Human Capital Advisory Group
www.hca-group.com

Krauthammer Partners Czech Republic, s.r.o.
www.krauthammerpartners.cz

ManpowerGroup
www.manpowergroup.cz

NEXT-L GROUP s.r.o.
www.next-l.eu

Novák, Pavel
www.pavel-novak.com

Pedersen & Partners s.r.o.
www.pedersenandpartners.com

Personal Connect, s.r.o.
www.personalconnect.cz

Randstad s.r.o.
www.randstad.cz

Recruit CZ, s.r.o.
www.recruit.cz

Reed Personnel Services Czech Republic s.r.o.
www.reedglobal.cz

SOPHISTO s.r.o.
www.sophisto.cz

SYNERGIE, s.r.o.
www.syn.cz

Teamconsult CR s.r.o.
www.teamconsult.cz

INFORMATION TECHNOLOGY

Amazon EU Sarl

AVAST Software s.r.o.
www.avast.com

AVG Technologies CZ, s.r.o.
www.avg.com

Capgemini Czech Republic s.r.o.
www.cz.capgemini.com

CENTREPOINT s.r.o.
www.datahubverne.cz

CertiCon a.s.
www.certiconglobal.com

Cisco Systems (Czech Republic) s.r.o.
www.cisco.com

Comparex CZ s.r.o.
www.comparex.cz

CompTIA
http://certification.comptia.org

Dell Computer s.r.o.
www.dell.com

Digital Resources a.s.
www.digres.cz

Hewlett-Packard s.r.o.
www.hpe.com/cz/en/home.html

IBM Česká republika, spol. s r.o.
www.ibm.com/cz

Kentico software s.r.o.
www.kentico.com

MICROSOFT, s.r.o.
www.microsoft.cz

MIKENOPA a.s.
www.mikenopa.com

ModusLink Czech Republic s.r.o.
www.moduslink.com

net.pointers s.r.o.
www.pointers.cz

Oracle Czech s.r.o.
www.oracle.com/cz

PurposeFly s.r.o.
www.purposefly.com

redtoo s.r.o.
www.redtoo.com

SILICON GRAPHICS, s.r.o.
www.sgi.cz

Startup Yard
www.startupyard.com

Veeam Software
www.veeam.com

XEROX CZECH REPUBLIC s.r.o.
www.xerox.cz

Y SOFT Corporation, a.s.
www.ysoft.com

LANGUAGE SERVICES

Channel Crossings
www.chc.cz

SPĚVÁČEK vzdělávací centrum s.r.o.
www.spevacek.info

LAW COMPANIES

Advokátní kancelář Polverini, Strnad (Law Firm)
www.ak-ps.eu

Allen & Overy www.allenoverly.com/czechrepublic
Ambruz & Dark Deloitte Legal s.r.o., advokátní kancelář www.deloittelegal.cz, www.ambruzdark.com
BADOKH - Kuhn Dostál advokátní kancelář s.r.o. www.badokh.com
Bird & Bird s.r.o. advokátní kancelář www.twobirds.com
bnt attorneys-at-law s.r.o. www.bnt.eu
bpv Braun Partners s.r.o. www.bpv-bp.com
Bubník Myslíl & Partners, attorneys at law www.bmpartners.cz
ČERMÁK a spol. www.cermakhorejsmatejka.cz
Clifford Chance Prague LLP, organizační složka www.cliffordchance.com
CMS www.cmslegal.com
DELTA legal, advokátní kancelář s.r.o. www.deltalegal.cz
Dentons Europe CS LLP, organizační složka www.dentons.com
DLA Piper Prague LLP www.dlapiper.com
Dvořák Hager & Partners, advokátní kancelář, s.r.o. www.dhplegal.com
Giese & Partner, s.r.o. www.giese.cz
GLATZOVÁ & Co., s.r.o. www.glatzova.com
HEYININCK & PARTNERS advokáti, s.r.o. www.heyininck.cz
JŠK, advokátní kancelář, s.r.o. www.jsklaw.cz
Kinstellar, s.r.o., advokátní kancelář www.kinstellar.com
Mališ Nevrkla Legal, advokátní kancelář, s. r. o. www.mn-legal.eu
PETERKA & PARTNERS advokátní kancelář s.r.o. www.peterkapartners.com
Schönherr s.r.o. www.schoenherr.eu
Squire Patton Boggs www.squirepattonboggs.com
TaylorWessing elnlwlc advokáti v.o.s. www.taylorwessing.com
Vilímková Dudák & Partners www.vilimkovadudak.cz

Weil, Gotshal & Manges s.r.o. advokátní kancelář www.weil.com
Weinhold Legal, v.o.s. advokátní kancelář www.weinholdlegal.com
White & Case (Europe) LLP, organizační složka www.whitecase.com
WTS Alfery s.r.o. www.alferypartner.com

MANUFACTURING

AFSI Europe s.r.o. www.afsifilters.cz
Alliance Laundry CE s.r.o. www.alliancelandry.com
Austin Detonator s.r.o. www.austin.cz
Bell Helicopter Textron www.bh.com
Carrier Refrigeration Operation Czech Republic s.r.o. www.carrier.com/commercial-refrigeration/en
DFK Cab, s.r.o. www.dfkcabs.eu
FORD MOTOR COMPANY, s. r. o. www.ford.cz
FOXCONN CZ s.r.o. www.foxconn-gfo.com
Knauf Insulation www.knaufinsulation.cz
Lloyd Coils Europe s.r.o. www.lloydcoils.eu
Mavel, a.s. www.mavel.cz
MWV Svitavy s.r.o. www.meadwestvaco.com
Opel Southeast Europe LLC www.opel.cz
Plastipak Czech Republic s. r. o. www.plastipak.com
Rockwell Automation s.r.o. www.rockwellautomation.com

MARKETING & PR

ALTAVIA Česká s.r.o. www.altavia.cz
Best Communications www.bestcg.com
Donath Business & Media www.dbm.cz
Grayling Czech Republic, s.r.o. www.grayling.cz

Hill & Knowlton Strategies

www.hkstrategies.cz

Media Education CEE, s.r.o.

www.mediaed.cz

Passion Communications s.r.o.

www.passioncomm.com

Socialsharks s.r.o.

www.socialsharks.cz

Southpaw Productions s.r.o.

www.southpawpro.cz

TNS AISA s.r.o.

www.tns-aisa.cz

Weber Shandwick

www.webershandwick.cz

MEDIA - BROADCAST & PUBLISHING

Fleet Sheet/E.S. Best s.r.o.

www.fleet.cz

Radio Free Europe/Radio Liberty Inc.

www.rferl.org

The New York Times

www.nytimes.com

NONPROFIT / FOUNDATION

Armáda spásy

www.armadaspasy.cz

Forum 2000 Foundation

www.forum2000.cz

PETROLEUM INDUSTRY

ExxonMobil Business Support Center Czechia s.r.o.

www.exxonmobil.cz

PRIVATE EQUITY

BEC Investment, a.s.

www.becinvest.com

Genesis Capital s.r.o.

www.genesis.cz

REAL ESTATE

108 AGENCY, s.r.o.

www.108agency.cz

Avestus Real Estate (Czech Republic) s.r.o.

www.avestusrealestate.com

CBRE s.r.o.

www.cbre.cz

Exclusive Properties, s.r.o.

www.exclusiveproperties.cz

Grant Thornton Valuations, a.s.

www.grantthornton.cz/

JLL (Jones Lang LaSalle)

www.jll.cz

LORDSHIP a.s.

www.lordship.eu

OPTIMAL Facility s.r.o.

www.optimalfacility.eu

Palmer Capital Czech Republic s.r.o.

www.palmercapital.cz

PASSERINVEST GROUP, a.s.

www.passerinvest.cz

Prague Investments Corporation, s.r.o.

www.pragueinvest.com

Raiffeisen - Leasing, s.r.o.

www.rlre.cz

Reticulum, a. s.

www.reticulum.cz

Svoboda & Williams Investment Management (S.W.I.M.)

www.svoboda-williams.com

White Star Real Estate s.r.o.

www.whitestar-realestate.cz

SECURITY SERVICES

Iron Mountain Česká republika s.r.o.

www.ironmountain.cz

TELECOMMUNICATIONS

AT&T Global Network Services Czech Republic, s.r.o.

www.att.com

CommScope Czech Republic s.r.o.

www.commscope.com

T-Mobile Czech Republic a.s.

www.t-mobile.cz

Vodafone Czech Republic a.s.

www.vodafone.cz

TRANSPORTING, MOVING AND WAREHOUSING

Federal Express Czech s.r.o.

www.fedex.com/cz

Team Relocations, s.r.o.

www.teamrelocations.com

UNITED PARCEL SERVICE CZECH REPUBLIC, s.r.o.

www.ups.com

Voerman UTS Prague spol. s r.o.

www.voerman.cz

TRAVEL AND LEISURE

Casa Serena s.r.o.

www.casaserena.biz

FASHION ARENA PRAGUE OUTLET

www.fashion-arena.cz

Tomera Conference & Incentive s.r.o.

www.tomera.cz

WHOLESALE AND RETAIL TRADE

3M Česko

www.3M.cz

AAA Auto International, a.s.

www.aaaauto.cz

MICHE CZ s.r.o.

www.kabelkymiche.cz

Philips Česká republika, s.r.o.

www.philips.cz

Publikaci vydává Americká obchodní komora v České republice[®]

Chcete-li nám zaslat připomínky či podněty k publikaci, máte-li zájem získat více informací o aktivitách Americké obchodní komory v ČR, vlastní výtisk publikace či se podílet na přípravě dalšího vydání, kontaktujte prosím Lucii Vrbovou na lvrbova@amcham.cz, +420 733 685 318.

Články a texty zveřejněné v publikaci obsahují názory autorů a Americká obchodní komora v České republice za ně nenese zodpovědnost.

Anglické verze článků budou zveřejněny na byznys portálu provozovaném Americkou obchodní komorou v ČR www.czechmarketplace.cz.

3M Science.
Applied to Life.™



**Elektrostatická síla.
Aby se vám lépe
dýchalo.**



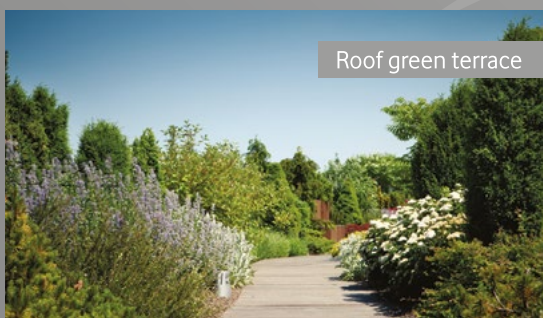
Respirátor
3M™ AURA™ 9300 +



ALPHA Building



Roof green terrace



BETA Building



BBCENTRUM

Where Business Comes to Life

BB CENTRUM, PRAGUE 4 – The address of successful companies. Choose your future creative office, space for shared service center or retail unit here.

Strategic location, excellent accessibility and satisfied employees who have everything within reach.

www.bbcentrum.cz

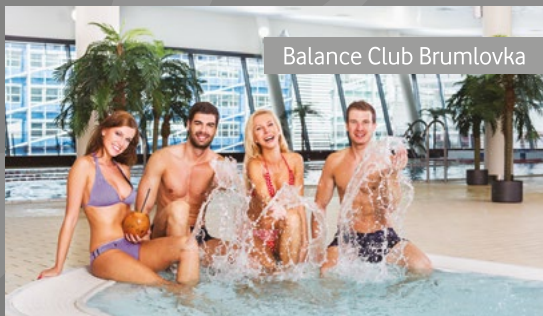
A DEVELOPMENT BY

PASSERINVEST
GROUP

Playground in Baar Park



Balance Club Brumlovka



Playground in Brumlovka Park



Relax and work on one of our roof terraces

