

+Plus

INTERVIEW | ROZHOVOR:
Diana Rádl Rogerová,
Deloitte

2020 MÄRZ
BŘEZEN

Magazin der deutsch-tschechischen Wirtschaft
Magazín česko-německého hospodářství



TEMPO

Den Anschluss
nicht verpassen!
Nezmeškat přípoj!



Tschechiens
Unternehmen
digitalisieren



Fluch oder Segen?
**Požehnání, nebo
prokletí?**

Schutzgebühr | Volný prodej: 80 Kč | 3,50 EUR

Die Deutsch-Tschechische Industrie- und Handelskammer lädt ihre Mitglieder und Freunde ein zu ihrem
Česko-německá obchodní a průmyslová komora si dovoluje pozvat své členy a přátele na

Letní slavnost Sommerfest 2020

Dienstag, den 23. Juni 2020, 17.30 Uhr (Einlass ab 17.00 Uhr)
Garten der Deutschen Botschaft, Vlašská 19, Prag 1

úterý 23. června 2020, 17.30 hodin (vstup od 17.00 hodin)
zahrada Velvyslanectví SRN, Vlašská 19, Praha 1

PREMIUMPARTNER
PRÉMIOVÝ PARTNER



ŠKODA

Bestellung von Firmentischen und individuellen Eintrittskarten:

Objednávky firemních stolů a individuálních vstupenek:

DTIHK | ČNOPK, Václavské náměstí 40, CZ – 110 00 Praha 1
Telefon: +420 221 490 363 | E-Mail: events@dtihk.cz | www.DTIHK.cz

Tempo! Zu Risiken und Nebenwirkungen...

... fragen Sie Ihren Arzt oder Apotheker oder lesen Sie ganz einfach diese **Plus**. In der dreht sich nämlich alles um's **Tempo im Business**. Beide Seiten der Münze nehmen wir in dieser besonderen Ausgabe unter die Lupe. Nach der Lektüre werden Sie ein kleines bisschen besser wissen, wohin die Reise geht, und Sie werden wissen: Sie sind nicht allein. 😊

Dieses Tempo hat nämlich Sonnenseiten und bietet ungeahnte neue Geschäftsmöglichkeiten. Aber es hat auch Schattenseiten. Der Druck zu digitalisieren, automatisieren, optimieren, innovieren und auf allen Kanälen gleichzeitig zu kommunizieren – all das ist zugleich ein echter Stressfaktor für Management und Mitarbeiter. Sie müssen nicht nur ein ungeheures Maß an Multitasking und Flexibilität an den Tag legen, sondern auch mit der Verunsicherung leben, dass die Entscheidung von heute vielleicht morgen schon nicht mehr sinnvoll oder tragbar ist.

Und genau das erleben wir jetzt. Zu diesem Zeitpunkt, in dem diese Zeilen entstehen, passiert etwas, was wir alle so nicht für möglich gehalten hätten – schon gar nicht in so kurzer Zeit. An Tempo nimmt derzeit allein das Coronavirus auf, das Business und das gesamte öffentliche Leben werden ausgebremst und lahmgelegt. Was das alles bedeutet für die Menschen, für die Unternehmen und ihre Mitarbeiter, das kann noch niemand sagen.

Das Wichtigste jetzt: Bleiben Sie gesund!

Ich hoffe, wir können uns bald wieder mit einem beherzten Handschlag persönlich begrüßen!

Tempo! Možná rizika a nežádoucí účinky...

... konzultujte s lékařem či lékárníkem, nebo si prostě přečtěte tento **Plus**. Skoro všechno se v něm totiž točí kolem **tempa v byznysu**. V tomto výjimečném vydání důkladně prozkoumáme obě strany mince. Až si **Plus** přečtete, budete o trochu lépe vědět, jaké jsou trendy, a zjistíte, že v tom nejste sami. 😊

Toto tempo má slunné stránky a byznysu přináší dosud netušené možnosti. Ale má i své stinné stránky. Tlak na digitalizaci, automatizaci, optimalizaci, inovace a komunikaci na všech kanálech současně – to všechno je zároveň skutečný stresový faktor pro management i zaměstnance. Nejen že musí zvládat nesmírnou míru multitaskingu a flexibility, ale zároveň také musí žít v permanentní nejistotě, že rozhodnutí, které udělají dnes, možná už zítra nebude mít smysl nebo nebude únosné.

A přesně to zažíváme v současné době. V okamžiku, kdy píšu tyto řádky, probíhá něco, co asi nikdo z nás nepovažoval za možné – a už vůbec ne v tak krátké době. Na tempu v současnosti získává snad jen koronavirus, byznys a veškerý veřejný život zpomalují a jsou ochromeny. Co všechno to bude znamenat pro člověka, firmy a jejich zaměstnance, zatím neví vůbec nikdo.

Teď to nejdůležitější: Zůstaňte zdraví!

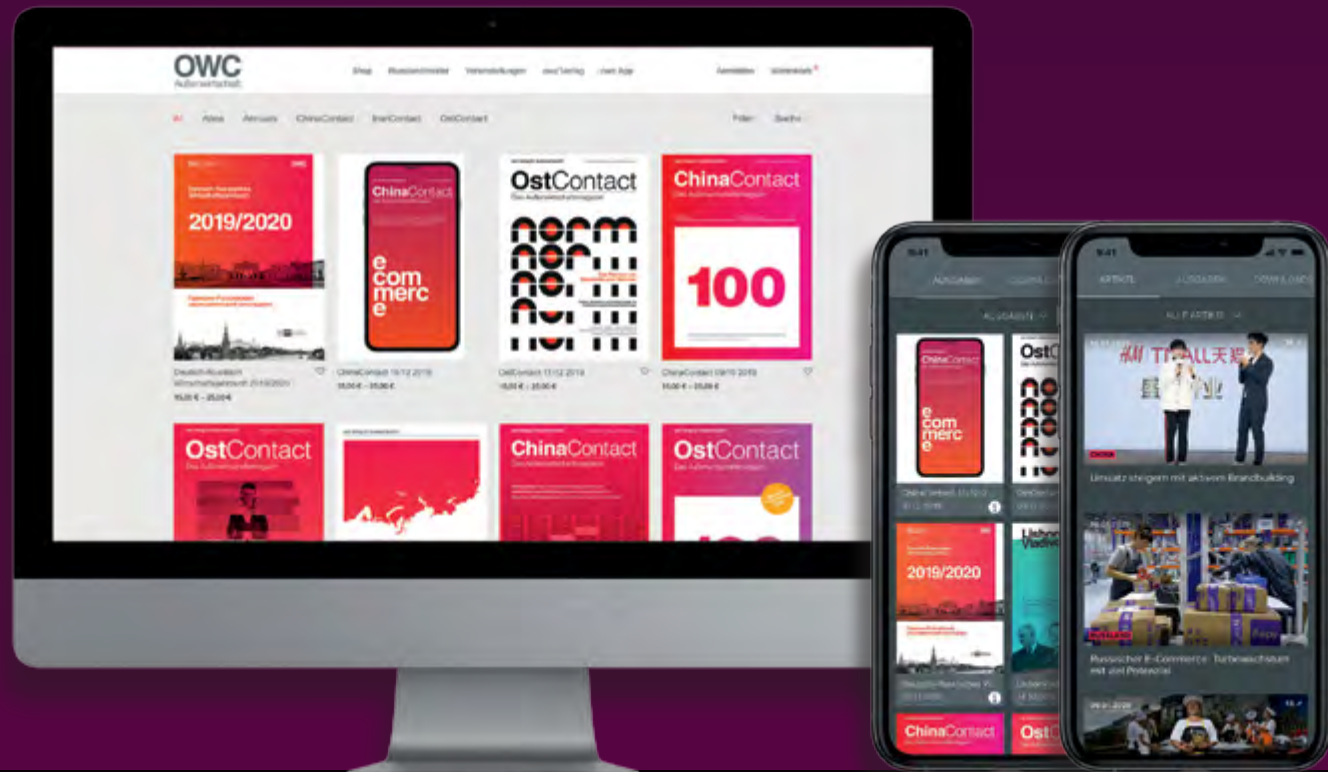
Doufám, že se brzy budeme moci setkat osobně a zase si potřást rukou!



Bernard Bauer

Bernard Bauer
Geschäftsführender Vorstand
výkonný člen představenstva

OstContact, ChinaContact
Print, Download
Magazine, Abos
Schnell und bequem in
unserem neuen Online-Shop
Mobil und handlich mit
unserer App



Shop: shop.owc.de



App: owc.de/app

OWC
Außenwirtschaft

Inhalt Inhalt



22

DTIHK | ČNOPK

- 3 Editorial
Bernard Bauer
- 6 news.de/cz
Wirtschaftsnachrichten
Ekonomické zprávy
- 8 UnternehmensKULTUR
Firemní KULTURA
Wirtschaft im Krisenmodus?
Ekonomika v krizovém módu?
- 10 Diana Rádl Rogerová
managing partner Deloitte CZ
- 22 Martin Herrmann
Ex-Vorstand | bývalý člen
představenstva innogy SE

Titel | Thema

Interview | Rozhovor

- 20 Ziffernblatt | Číselník
- 30 Analyse.CZ
Tschechiens Unternehmen digitalisieren,
um im Rennen zu bleiben
- 32 Blickwinkel | Úhel pohledu
„Verpassen Sie nicht den Anschluss!“
„Nezmeškejte přípoj!“
- 36 Die Frage | Otázka
Tempo im Business: Fluch oder Segen?
Tempo v byznysu: požehnání, nebo
prokletí?
- 40 Erfolg | Úspěch
Aimtec:
Digitalisierung made in Pilsen
Digitalizace made in Plzeň

- 42 TopThema | TopTéma
- 44 Events/y: DTIHK | ČNOPK
- 48 Neue Mitglieder | Noví členové
- 50 DTIHK-Termine | Termíny ČNOPK
- 51 Info:
+Trends in der Digitalisierung
Trendy v digitalizaci

+Nachhaltig mit EUREM-Kurs
Udržitelný rozvoj s kurzem
EUREM
- 53 Messen | Veletrhy
- 56 News: Mitglieder | Členové
- 58 Der Rückspiegel | Zpětné zrcátko
Michael Hubensack
Carl Zeiss CZ, SK & PL

46



www.eMagazin.plus

Kein gutes Zeugnis für Korruptionsbekämpfung in Tschechien

Im neuesten Korruptionswahrnehmungsindex von Transparency International (TI) verliert Tschechien sechs Plätze und landet auf Rang 44. Als Gründe für die Verschlechterung nennt das tschechische TI-Büro eine „Privatisierung des Staates durch Oligarchen, schlechtes Funktionieren der Regulierungsbehörden und mangelnde Transparenz bei öffentlichen Aufträgen und Subventionen“. Von 100 Punkten erreicht das Land 56, weniger als der EU-Durchschnitt. Auch die restlichen V4-Staaten haben sich im Ranking verschlechtert: Polen rutscht auf Platz 41, die Slowakei auf 59 und Ungarn auf 70. Am wenigsten korrupt werden laut Ranking Dänemark und Neuseeland wahrgenommen. Deutschland liegt mit 80 Punkten auf Platz 9. Der Bericht sieht auch hier Verbesserungsbedarf, fordert ein Lobby-Register und eine transparentere Parteienfinanzierung.

Quelle: Transparency International, Handelsblatt



Martin Wansleben
Hauptgeschäftsführer
výkonný ředitel
DIHK

DIHK: Jobabbau im Autosektor

Mehr als jeder zweite Automobilzulieferer in Deutschland plant Stellenabbau, wie aus der aktuellen Konjunkturumfrage des Deutschen Industrie- und Handelskammertags (DIHK) hervorgeht. Grund seien nicht nur der konjunkturbedingte Auftragsrückgang, sondern vielmehr auch die strukturellen Veränderungen in der Branche, insbesondere der Umstieg auf die Elektromobilität, erklärten die Befragten. Auf die Größe kommt es an: Großbetriebe sind von dem Personalabbau stärker betroffen als kleine und mittelständische Unternehmen. 44 % der Zulieferer wollen zudem wegen der mit alternativen Antrieben verbundenen Unsicherheit ihre Investitionen kürzen. Im gesamten Kraftfahrzeugbau verbreitet sich zunehmend Pessimismus, deutlich mehr Unternehmen rechnen für dieses Jahr mit schlechteren Aussichten.

Quelle: DIHK, DPA

Deutschland verabschiedet sich von der Kohlekraft

Die Bundesregierung beschließt den Gesetzentwurf zum Kohleausstieg und legt einen festen Fahrplan vor: Bis spätestens 2038 soll die Stromproduktion aus Kohle in Deutschland enden. Der Startschuss fällt bereits dieses Jahr mit ersten Reduktionen. Für das vorzeitige Abschalten von Braunkohlekraftwerken und Tagebauen sollen Betreiber Entschädigungen von insgesamt 4,35 Milliarden Euro bekommen. Weitere 40 Milliarden gehen als Strukturhilfe an kohlestarke Regionen, um „neue wirtschaftliche Perspektiven“ zu schaffen, so Umweltministerin Svenja Schulze.

Quelle: BMWi

zur deutschen Energiewirtschaft:
„Es reicht nicht, beim Ausstieg Weltmeister sein zu wollen, wenn der Einstieg ins Neue und damit die Energiewende in der Praxis stockt.“

Tschechiens Handel mit Deutschland wächst das zehnte Jahr in Folge

Der tschechische Export nach Deutschland stieg auch 2019 weiter, büßte aber an Dynamik ein. Waren im Rekordwert von 1,45 Billionen Kronen wurden ausgeführt, 1,6 % mehr als im Vorjahr, wie die Zahlen des Tschechischen Statistikamtes zeigen. Die Importe aus Deutschland gingen hingegen leicht zurück. Tschechien konnte somit seinen Handelsüberschuss um 24,7 Milliarden Kronen steigern. Mit einem Anteil von 29 % bleibt Deutschland der wichtigste Handelspartner Tschechiens. Beide Länder haben voriges Jahr Waren für knapp 2,45 Billionen Kronen, somit ein neues Höchstvolumen, ausgetauscht. Dazu trug die Belebung des Handels mit Straßenfahrzeugen bei, gut erging es auch dem Handel mit Geräten zur Datenverarbeitung und pharmazeutischen Erzeugnissen.

Quelle: Tschechisches Statistikamt

Česko má horší skóre v korupci

V nejnovějším žebříčku vnímání korupce vydávaném organizací Transparency International (TI) si Česko od loňska pohoršilo o 6 míst a patří mu 44. příčka. Podle české pobočky TI za propadem stojí „privatizace státu oligarchy, špatné fungování regulačních orgánů a nedostatečná transparentnost při zadávání veřejných zakázek a poskytování dotací.“ Ze 100 možných bodů má Česko 56, tedy méně než je průměr EU. Pohoršily si také ostatní státy V4: Polsko kleslo na 41., Slovensko na 59. a Maďarsko až na 70. příčku. Nejnižší korupce je v Dánsku a na Novém Zélandu. Německo skončilo s 80 body na 9. místě, i tam ale zpráva vidí prostor pro zlepšení a doporučuje registr lobbistů a transparentnější financování politických stran.

Zdroj: Transparency International, Handelsblatt

k německé energetice:

Nestačí být mistrem světa v odchodu, když nástup toho nového, tedy transformace energetiky, v praxi drhne.“

DIHK: Autoprůmysl ruší pracovní místa

Více než polovina dodavatelů automobilových součástek v Německu plánuje snižování počtu pracovních míst. Vyplývá to z výsledků nejnovějšího konjunkturálního průzkumu Německého sněmu obchodních a průmyslových komor (DIHK). Za škrtáním míst podle firem nestojí pouze pokles zakázek v souvislosti se zpomalením hospodářského růstu, ale i strukturální proměna branže, především pak přechod na elektrický pohon. Na velikosti záležitosti, ukázal průzkum: Velké společnosti jsou snižováním stavů postiženy více než malé a střední. Kvůli nejistotě spojené s alternativními pohony chce navíc 44 % dodavatelů snížit své investice. Horší časy při tom vyhlíží celý automobilový průmysl. Výrazně více firem letos počítá se zhoršením podmínek.

Zdroj: DIHK, DPA

Německo se loučí s uhelnou energetikou

Německá vláda schválila návrh zákona, který stanoví harmonogram odklonu od uhlé energetiky. S útlumem se začne už letos, nejpozději v roce 2038 přestane spolková republika využívat energii z uhlí úplně. Za předčasné uzavírání uhelných elektráren a dolů dostanou firmy odškodnění v celkové výši 4,35 miliardy eur. Dalších 40 miliard eur poputuje jako strukturální pomoc na podporu spolkových zemí nejvíce zatížených těžbou. Jde o to vytvořit pro ně „nové ekonomické perspektivy“, říká ministryně životního prostředí Svenja Schulze.

Zdroj: Spolkové ministerstvo hospodářství a energetiky (BMWi)

Handelsvolumen | objem obchodu 2019



Český vývoz do Německa desátým rokem rostl

I přes slábnoucí dynamiku pokračoval růst tuzemského vývozu do Německa také v loňském roce. Čeští exportéři tam vyvezli zboží za 1,45 bilionu korun, což je nová nejvyšší hodnota a meziročně o 1,6 % více, jak ukazují statistiky ČSÚ. Naopak nepatrně klesly německé dovozy. Česko tak zvýšilo svůj obchodní přebytek o 24,7 miliardy korun. S podílem téměř 29 % je Německo i nadále největším obchodním partnerem ČR. Obě země si loni vyměnily zboží za rekordních 2,45 bilionu korun. Přispělo k tomu oživení obchodu se silničními vozidly, dařilo se také obchodu s ostatními dopravními prostředky, zařízeními na zpracování dat či farmaceutickými výrobky.

Zdroj: ČSÚ



Alexander Wagner

Head of Central
and Eastern Europe
STAUFEN.AG

Im Schnitt wird jeder Mitarbeiter alle 11 Minuten durch eine Mail oder einen Anruf unterbrochen. Neurowissenschaftler sagen, dass das menschliche Gehirn süchtig nach solchen externen Reizen werden kann. Eine fokussierte Kommunikation im Unternehmen hilft, trotz solcher Unterbrechungen ein konzentriertes, produktives Umfeld zu erzeugen. Kurze, tägliche Meetings zur Abstimmung sind effizient und fokussieren die Abläufe auf

V průměru je zaměstnanec každých 11 minut vyrušen mailem nebo telefonátem. Neurologové se domnívají, že lidský mozek si na takovýchto externích podnětech může vytvořit závislost. Cílená komunikace ve firmě pomáhá vytvořit i přes tyto rušivé elementy prostředí, které podporuje koncentraci a produktivitu. Velmi efektivní jsou každodenní krátké koordináční schůzky,



Bára Seidlová

Community Manager
Opero

+ Wir arbeiten daran, dass die Mitarbeiter, aber auch die Öffentlichkeit, sich bewusst werden, dass in der heutigen beschleunigten Zeit persönliche Beziehungen und Face-to-Face-Kommunikation außerhalb sozialer Netzwerke wichtig sind. Wir bemühen uns, dass die Mitarbeiter einen gesunden Abstand von den Medien halten und in ihrer Freizeit „den Kopf frei bekommen“. Dafür gibt es Diskussionsabende. Wir

Pracujeme na tom, aby si zaměstnanci (ale i veřejnosti) uvědomili, že v dnešní zrychlené době jsou důležité vztahy a komunikace face-to-face i mimo sociální sítě. Snažíme se, aby si lidé zachovali zdravý odstup od médií a dbali na „vyčištění hlavy“ ve volném čase. Znalosti o tom rozšiřujeme při různých diskuzních večerech. Debatujeme například o absorbování



Petr Jahoda

General Manager
Sony DADC Czech Republic

Da uns die Schulen oft nicht darauf vorbereitet haben, wie man eine Überflutung mit Informationen verhindert, versuchen wir, unser Team darin kontinuierlich weiterzubilden. Im Rahmen einer neuen europaweiten Initiative der Zentrale fördern wir „6 Kommunikationsprinzipien“ für Mitarbeiter. Wir statten unsere Mitarbeiter mit informativen Kärtchen aus, die sie zusammen mit der Mitarbeiterkarte immer bei sich tragen und sie ständig an das Wichtigste

Protože nás školy mnohdy nepřipravily na to, jak zahlcení informacemi předejít, snažíme se náš tým průběžně vzdělávat. V rámci nové, celoevropské iniciativy z centrály prosazujeme u pracovníků „6 komunikačních principů“. Zaměstnance vybavujeme praktickými kartičkami, které nosí u sebe spolu se zaměstnaneckou kartou a které neustále připomínají to nejdůležitější. Pro nově přichozí kolegy také



František Boudný

CEO
Předváběr.CZ

+ Wir leben im Informationszeitalter. Das lässt sich nicht ändern. Es ist gut, vielmehr notwendig, in den Informationsgewässern schwimmen zu lernen. In unserer Branche, Personalrecruitment, ist es bis zum gewissen Grad von Vorteil, dass die Kollegen über alles Mögliche Bescheid wissen – für Gespräche mit Kunden und Arbeitssuchenden. Dennoch bedeutet die Masse an Informationen, dass man sie nicht korrekt oder gar

Žijeme v informační době. To je fakt, kterému se nevyhneme. Je dobré, nebo spíše nutné umět ve vodách informací plavat. V našem oboru náboru zaměstnanců je do určité míry výhodné, že kolegové mají povědomí o všem možném, co se právě děje – hodí se to při konverzaci s klienty i zájemci o práci. Zároveň každé zahlcení informacemi znamená neschopnost je správně nebo vůbec nějak

Tempo & Informationsflut: Tempo & zahlcení informacemi:

die wertschöpfenden Aufgaben. Wir nutzen hier klare Regeln: Zur Vorbereitung der Teilnehmer werden klare Ziele und Abläufe kommuniziert. Unterbrechungen werden konsequent gestoppt. Zudem werden nur Personen eingeladen, die auch einen konkreten Beitrag leisten können. Am Ende werden Beschlüsse und nächste Schritte protokolliert und vereinbart. So können Entscheidungen schneller herbeigeführt werden.

zaměřené na řešení úkolů, které vytváří přidanou hodnotu. U nás ve firmě máme jasná pravidla: Odsouhlasíme si cíle a procesy, aby se účastníci mohli dobře připravit. Důsledně ignorujeme jakékoli vyrušení. Schůzek se účastní jen ti, kterých se bezprostředně týkají. Na závěr vždy přijmeme usnesení a domluvíme další postup. Díky tomu pak můžeme dělat rychlá rozhodnutí.

+ diskutieren z. B. die Informationsaufnahme aus den richtigen Medien, die Beziehung zwischen Menschen und Technologie, aber auch die Verbesserung von Fähigkeiten, die dazu beitragen, den Druck von heute besser zu bewältigen. Wir laden führende Experten ein und ermöglichen eine Vogelperspektive auf die Themen. Wir festigen das Team auch mit regelmäßigen sportlichen Aktivitäten. Dies verbessert auch die interne Kommunikation und die Informationsverarbeitung.

informací z těch správných médií, vztahu člověka a technologií, ale i zlepšení dovedností, které pomohou člověku lépe zvládat tlak dnešní doby. Zveme přední odborníky a podporujeme náhled na témata z ptací perspektivy. Tým tmelíme i pravidelnými sportovními aktivitami. Díky těmto všem aktivitám se zlepšuje i komunikace a práce s informacemi.

erinnern. Ich persönlich führe für neue Kollegen auch eine Reihe von Schulungen zur effektiven internen Kommunikation durch, um zu vermeiden, dass wir uns gegenseitig mit Informationen überfluten. Im Idealfall sollten auch wir als Führungskräfte täglich ein Vorbild sein, indem wir nur das Wichtigste kommunizieren, in kurzer, knapper und sachlicher Form.

osobně vedu sérii školení o efektivní vnitrofiremní komunikaci, abychom se zbytečně nezahlcovali informacemi navzájem. V ideálním případě bychom také měli jít každodenním příkladem my, vedoucí pracovníci – vypíchnutím toho nejdůležitějšího, stručnou a věcnou formou našich sdělení.

+ nicht verarbeiten kann. Im unserem Unternehmen hindern wir die Leute nicht daran, Zeit in sozialen Netzwerken oder im Internet zu verbringen. Klar definierte Aufgaben und motivierende Belohnung reichen aus, um die Effizienz der Mitarbeiter aufrecht zu erhalten. Und ich bin überzeugt, dass das Team durch die Auswahl der wichtigsten Brancheninformationen, die wir ihnen regelmäßig zur Verfügung stellen, unterstützt wird.

strávit, tedy využít. Ve firmě rozhodně lidem nebráníme, aby trávili čas na sociálních sítích nebo internetu. Dostatečnou „regulaci“, aby pracovali a nevěnovali se neefektivní prokrastinaci, jsou jasně stanovené úkoly a motivující odměna. A věřím, že týmu částečně pomáhá i výběr toho nejdůležitějšího z oboru, který pro ně pravidelně připravujeme.

Noch mehr Statements auf / Další názory na
www.eMagazin.plus

„Ich träume davon, eine eigene Schule zu eröffnen Sním o tom, že si otevřu vlastní školu“

Interview
mit der Deloitte-Chefin
Diana Rádľ Rogerová

**Rozhovor
s Dianou Rádľ Rogerovou,
šéfkou Deloitte**



Sie hat ihr ganzes Berufsleben bei einem einzigen Unternehmen gearbeitet, 23 Jahre. Von Routine und Abgeklärtheit jedoch keine Spur. Wer mit Diana Rádlová eine Stunde im Gespräch verbringt, sitzt mit einer hochmotivierten, hochkonzentrierten Frau zusammen, die alle wichtigen Trends auf dem Radar hat. Und vielleicht gerade deshalb macht ihr das hohe Tempo im Business ernsthaft Sorgen.

Es war ganz schön schwer, einen Termin mit Ihnen zu finden. Wie viele Stunden arbeiten Sie am Tag?

Ich denke, im Schnitt so 12 bis 13 Stunden.

Geht das für Sie in Ordnung? Das mit der Familie zu vereinbaren, klingt anstrengend, Sie haben ja einen Sohn.

Einfach ist das nicht, aber wenn man sich das Tempo im Business so anschaut, geht es uns ja allen so. Allerdings arbeite ich auch keine 12 Stunden am Stück. Ich stehe ziemlich früh auf, manchmal schon um 5:30. Ich fange mit den E-Mails an, damit ich alles vom Tisch habe, und habe danach Zeit für meinen Sohn und meinen Mann. Dann gehe ich zur Arbeit und bleibe dort bis 18 oder 19 Uhr, abends widme ich mich wieder meiner Familie, später arbeite ich noch mal meine Mails ab. Ich denke, es sind so 12 bis 13 Stunden am Tag. Und ob das in Ordnung ist für mich?

Ja, ob Sie nicht ständig das Gefühl haben, weder das eine noch das andere gut zu schaffen ...

Ich bin zum Glück keine Perfektionistin. Schon lange nicht mehr. Was ich schaffe, das schaffe ich. Meine Arbeit macht mir Spaß, genauso wie meine Familie.

Sie stammen aus einer tschechisch-kubanischen Familie. Mit 12 Jahren kamen Sie in die ČSSR und wurden in eine Sonderschule gesteckt, weil Sie kein Tschechisch konnten. Heute sind Sie Chefin von Deloitte und 2019 auf Platz drei unter den Top-100-Frauen Tschechiens gelandet. Eine wirklich steile Karriere.

So würde ich das nicht darstellen. Damals dachte ja keiner, dass ich auf den Kopf gefallen bin. Nur weil ich kein Tschechisch konnte, kam ich in diese Sonderklasse – und auch nur für ein Vierteljahr. Aber für mich war das eine Lektion fürs Leben. Ich glaube, charakterlich hat mir das sehr viel gegeben.

Wie meinen Sie das?

Ich habe aufgehört, die Menschen zu unterschätzen. Jemanden zu unterschätzen, ist das Schlechteste, was man im Business tun kann. Das habe ich gerade in dieser Sonderklasse gelernt. Das ist eine Eigenschaft, die mich voran bringt. Ich weiß immer, dass ich nie weiß, was mich von der anderen Seite erwartet. Ich meine das positiv, nicht negativ. Ich versuche immer, die Gegenseite zu verstehen. Im Business geht es mir nie darum, dass sich mein Gegenüber schlecht fühlt. Ich glaube wirklich an Win-win.

Celou svou profesní kariéru, 23 let, tráví v jediné firmě. Ale ani stopy po rutině či suverenitě. Když s Dianou Rádlovou Rogerovou hovoříte hodinu, máte před sebou vysoce motivovanou, maximálně soustředěnou ženu, která má v hledáčku všechny důležité trendy. A možná právě proto jí dělá vysoké tempo v byznysu vážné starosti.

Bylo docela složité najít společný termín. Kolik hodin denně pracujete?

Myslím, že v průměru tak 12-13 hodin.

Je to v pořádku? Není náročné to skloubit s rodinou? Máte syna.

Jednoduché to není, ale týká se to nás všech, vzhledem k tempu v byznysu. Ale není to tak, že pracuji 12 hodin denně v kuse. Vstávám docela brzo, někdy už v půl šesté. Začnu maily, abych měla čistý stůl, pak se věnuju synovi, manželovi. Potom odjedu do práce. Z práce odcházím kolem šesté, sedmé a zase se věnuju se rodině. A večer si dočistím maily. Takže můj odhad je 12–13 hodin denně. A jestli je to v pořádku?

Ano, jestli nemáte neustále pocit, že nestíháte ani jedno, ani druhé...

Já naštěstí nepotřebuju být perfekcionista. Už dávno ne. Co stihnu, stihnu. Mě práce hrozně baví, stejně jako mě baví rodina.

Pocházíte z česko-kubánské rodiny. Bylo vám 12 let, když jste přišla do ČSSR. Dali vás do zvláštní třídy, protože jste neuměla česky. Dneska jste šéfkou Deloitte a také na 3. místě 100 top žen Česka. To je docela strmá kariéra.

Tak bych to nebrala. Myslím, že tehdy nikdo nepochyboval o tom, že jsem chytrá. Ale neuměla jsem česky, tak mě strčili do zvláštní třídy. Což za čtvrt roku už nefungovalo. Ale pro mě to byla byla životní lekce. Myslím, že mi to dalo charakterově strašně moc.

Jak to myslíte?

Že jsem přestala kohokoli podceňovat. Nejhorší, co můžete v byznysu dělat, je, že podceňujete lidi. To mi dala právě ta zvláštní třída. Že jsem nikdy v životě nikoho nepodceňovala. A myslím, že to je vlastnost, která mě táhne nahoru. To, že si uvědomuji, že nikdy nevím, co mám čekat od druhé strany. Myslím to pozitivně, ne negativně. Vždycky se snažím pochopit druhou stranu. V byznysu mi nikdy nejde o to, aby se druhá strana cítila špatně. Opravdu věřím ve win-win.

Interessant. Gerade in der Sonderschule kamen Sie zur Einsicht, nicht besser zu sein als andere. Das hätte auch genau anders kommen können ...

Wozu diese Kinder alles imstande waren ... Sie können sich nicht vorstellen, wie manche von ihnen malen konnten. Vielleicht hat irgendeiner von ihnen gerade irgendwo auf der Welt eine Ausstellung! Aber dass sie früher auf eine Sonderschule gingen, damit brüsten sie sich natürlich nicht. Und so erfährt das auch niemand.

Sie sind schon sehr lange bei Deloitte, haben hier auch Ihre Berufslaufbahn begonnen. Warum haben Sie niemals die Firma gewechselt? Jetzt bitte keine PR...

Der Grund ist, dass ich hier immer wieder etwas anderes machen konnte. Ich kann so unglaublich viele Dinge hier ausprobieren, und paradoxerweise auch unterschiedliche Branchen.

Eigentlich würde man erwarten, dass jemand, der Unternehmen berät, auch selbst über Erfahrungen in mehreren Unternehmen und Branchen verfügt ...

Richtig, ohne Zweifel. Auf der anderen Seite besteht heutzutage die größte Kunst darin, die unterschiedlichen Businesses miteinander zu verbinden. Früher gab's das nicht, da war man Bankenexperte, also hat man im Bankenwesen beraten. Glauben Sie, dass sich Banker heute noch für eine Expertise im Bankensektor interessieren? Nein. Sie wollen wissen, was gerade passiert – im Consumer Business, vielleicht in der Telekommunikation oder anderen Bereichen. Sie müssen nach anderen Geschäftsmodellen suchen, nach anderen Wegen, an den Kunden heranzutreten. Die Bandbreite verändert sich gerade komplett.

„Přestala jsem kohokoli podceňovat.“

„Ich habe aufgehört, Menschen zu unterschätzen.“

To je zajímavé. Získala jste spíš pocit rovnocennosti, než abyste se povyšovala. Mohlo to dopadnout i jinak...

Co všechno ty děti uměly... Neumíte si představit, jak některé uměly malovat. Možná teď někde po světě vystavují a nikdo z nás to neví, protože se určitě nechlubí tím, že skončily ve zvláštní třídě.

V Deloitte už jste strašně dlouho, profesně jste tam i začínala. Jak si vysvětľujete, že jste nikdy nezměnila firmu? A prosím žádné PR...

Důvod, proč jsem tady tak dlouho, je, že pokaždé dělám něco jiného. Mám strašně velkou škálu toho, co můžu zkusit, a paradoxně můžu zkoušet různé byznysy.



Leadership, Top-Management. Wie muss ein Top-Manager heutzutage sein, was muss er können?

Ich denke, heute geht es in Sachen Leadership nicht mehr um eine einzige Person. Das hat sich extrem verändert. Früher hatten wir starke CEOs, die mit harter Hand regierten. Heute ist das keine One-Man- oder One-Woman-Show mehr. Es geht viel mehr um das Management als Ganzes, um Inklusion im Unternehmen, um Unternehmenskultur. Darum, wie man Leute dazu bringt, dass sie Ideen haben und darüber nachdenken, welche Richtung die Firma einschlagen soll. Wenn dem Management so etwas gelingt, dann ist es das richtige Management.

Schaffen es die großen Konzerne, sich aus ihren festen hierarchischen Strukturen zu lösen und flexibler zu werden?

Es geht darum, ob sie dem eine Chance geben. Ich erachte es als außerordentlich positiv, wenn sich Firmen darum bemühen. Manche sind noch in der Versuchsphase und machen Fehler, bei anderen beginnt es schon zu funktionieren. Wenn wir uns verändern, machen wir Fehler. Das ist völlig in Ordnung. Was am Ende dabei herauskommt, weiß wahrscheinlich nur der liebe Gott.

Deloitte erbringt bestimmte Standarddienstleistungen wie Steuerberatung und Wirtschaftsprüfung. Gleichzeitig erleben wir aber eine rasante technologische Entwicklung im Bereich Digitalisierung, Automatisierung, Startups, Disruption und zu allem eine wahn-sinnig schnelle Kommunikation auf allen Kanälen. Was brauchen die Kunden dabei von Ihnen? Haben sich Ihre Services verändert?

Auch ein klassisches Audit und der ganze Steuerbereich haben sich stark verändert. Den größten Umbruch erleben wir aber natürlich beim Consulting, wo unsere Dienstleistungen im Schnitt eine Lebensdauer von zwei bis drei Jahren haben. Was wir heute anbieten, gibt es in zwei Jahren nicht mehr – manches vielleicht schon in einem halben Jahr nicht mehr. Sie haben es auf den Punkt gebracht: Heute beschäftigen wir uns vor allem mit Au-

„Was wir heute anbieten, gibt es in zwei Jahren nicht mehr.“

„To, co nabízíme dnes, za dva roky nebude.“

Vlastně se počítá s tím, že ten, kdo radí podnikům, má sám zkušenosti z různých firem a branží...

To bezesporu, s tím souhlasím. Na druhou stranu si myslím, že největší umění dneška je propojování různých byznysů. To, co se dřív nedělalo. Dřív jste byl expertem na bankovníctví, tak jste radil bankovníctví. Myslíte, že dneska bankéře zajímá expertíza bankovníctví? Ne. Zajímá je, co se děje v consumer businessu, možná v telekomunikacích, a podobně. Protože potřebujete hledat jiné výnosy, jiné způsoby, jak přistupovat ke klientovi. Ta škála se úplně mění.

Leadership, top management. Jaký musí být top manažer dnes? Co musí umět?

Myslím, že leadership dnes není o jedné osobě. To je velká změna. Dřív jsme měli velmi silné CEOs, kteří vládli tvrdou rukou. Dnes to není one man nebo one woman show, mnohem víc jde o management jako celek. O inkluzi ve firmě, o firemní kulturu. Jak v lidech vyburcovat, aby oni byli ti, kdo nosí nápady, kdo přemýšlí o tom, kam má firma jít dál. Pokud se tohle managementu povede, tak je to ten správný management.

Zvládají se velké korporace „zflexibilnit“, přecházet z hierarchických, pevně daných struktur do jiného režimu?

Jde o to, jestli firmy tomu dávají šanci. Považuji za strašně pozitivní, že se o to pokoušejí. Některé jsou v pokusné fázi a dělají chyby, některé jsou ve fázi, kdy jim to naopak vychází. Když se měníme, děláme chyby. To je úplně v pořádku. A jaký bude výsledek, ví asi jenom pánbůh.

Máte pevně dané služby jako daně a audity. Ale zároveň teď máme opravdu rychlý technologický vývoj, digitalizaci, automatizaci, startupy, disruptci, šíleně rychlou komunikaci na všech kanálech. Co řešíte s klienty? Jak se změnil váš přístup ke klientům a možná i vaše služby?

I klasický audit a daně se změnila strašně moc. Ale samozřejmě největší změnu máme v poradenství, kde nám služby v průměru vydrží dva až tři roky. To, co nabízíme dnes, za dva roky nebude existovat. Něco možná už za půl roku. Řekl jste to úplně přesně. Dneska nejvíc děláme věci kolem automatizace, robotiky, digitalizace, hledání nových prodejních kanálů a výnosů. Děláme hodně analytiky, umělou inteligenci, zpracovávání velkých dat. Dnes se věnujeme tomu, čemu říkám budoucnost práce. Jak má vypadat governance, firemní kultura, pracovní prostředí, jak školit lidi, aby byli připraveni na budoucnost. A když se mě zeptáte za tři čtvrtě roku, jsem přesvědčená, že to bude úplně jinak.

tomatisierung, Robotik, Digitalisierung, suchen neue Vertriebskanäle oder neue Geschäftsmodelle. Wir befassen uns viel mit Analytics, Künstlicher Intelligenz und der Nutzung von Big Data. Hinzu kommt, was ich so „Zukunft der Arbeit“ nenne. Wie sollen Führung, Unternehmenskultur und unser Arbeitsumfeld künftig aussehen, wie die Leute geschult werden, damit sie auf die Zukunft vorbereitet sind. Und wenn Sie mich in einem Dreivierteljahr fragen, wird alles bestimmt wieder ganz anders sein.

Haben Sie nicht das Gefühl, dass die Firmen oft denken: Wir stellen Kicker, Billard und Hipster-Möbel auf und werden jetzt „agile“, aber in Wirklichkeit haben sie Probleme, das auch mit agilem Geist und Inhalt auszufüllen?

Wenn Sie durch unser Gebäude gehen, sehen Sie, dass es hier weder Kicker noch Billard gibt. Mit Gamification schaffen wir kein Arbeitsumfeld. Die meisten Firmen versuchen – und das ist keine Aufgabe von ein paar Monaten – ein Arbeitsumfeld zu schaffen, in dem sich die Leute „safe“ fühlen. Wo sie spüren, dass ihnen niemand Vorwürfe macht, wenn ihnen mal etwas misslingt oder der Businessplan nicht erfüllt wurde. Wer sich „safe“ fühlt, hat auch weniger Angst, neue Dinge auszuprobieren. Das Schlimmste ist, und das beginnt leider schon in der Schulzeit: Wer in der Schule einen Fehler macht, wird sofort dafür ausgeschimpft. Wichtig ist es doch aber zu wissen, wie und was man aus einem Fehler lernt. Genau so ein Umfeld versuchen Firmen heutzutage über die Agilität zu gestalten: Probiert neue Dinge aus! Versuch – Irrtum, Versuch – Irrtum ... aber gesteuert. Irgendetwas kommt dabei heraus.

Bereitet das tschechische Schulsystem, vor allem die Sekundarstufe, die Schüler auf eine solche Gesellschaft, ein solches Business vor?

Meine Antwort lautet eindeutig NEIN. Das beschäftigt mich permanent. Ich träume davon, eine eigene Schule zu eröffnen, die auf der virtuellen Realität basiert, in der die Kinder schneller lernen und viel mehr Interaktion erleben und neue Sachen ausprobieren. Das ist mein Traum. Ich glaube, ich werde ihn mir erfüllen. Heute ist es an den großen Unternehmen, in die Bildung zu investieren. Ein erstaunliches Beispiel hierfür ist Google, aber auch wir von Deloitte übernehmen diese Aufgabe. Zum Beispiel veranstalten wir die sogenannten KidsXO-Events. Einerseits sollen Kinder darüber Technologien verstehen lernen, andererseits wollen wir ihnen die ganze Bandbreite der Wirtschaft aufzeigen und ihnen ermöglichen, auszuprobieren, was ihnen Spaß macht. Wir als Geschäftsleute müssen dazu beitragen, dass sich das Schulsystem weiterentwickelt. So wie es heute funktioniert, ist es nicht richtig. Auch wenn es durchaus Schulen gibt, die sich verändern. Ich will nicht alle in einen Topf werfen. Aber auch die Öffentlichkeit muss Druck ausüben. Solange wir uns alle damit zufrieden geben, Hauptsache die Kinder bringen immer Einsen nach Hause, wird sich auch nichts ändern.



Drill und Einsen werden oft bis heute als der richtige Weg angesehen ...

Es gibt Studien, die klar belegen: Die „Einsen-Schreiber“ aus der Schule gehören zum Typ Wissenschaftler, das sind diejenigen, die für den Drill stehen. Die „Zweien-Schreiber“ sind häufig Manager, die manchmal das Gefühl haben, dass sie alles wissen und kennen, zugleich haben sie aber auch noch etwas Empathie. Am besten schneiden aber die „Dreier-Kandidaten“ ab. Das sind die Firmengründer, die Startupper, die früher manchmal die Schule geschwänzt haben, aber keine Angst haben, neue Sachen auszuprobieren. Heute brauchen wir alle diese Gruppen, auch die Zweier- und Dreier-Kandidaten. Die sollten wir also nicht verdammen.

Zurück zum Thema Tempo. Ob im Business, bei den Innovationen oder in der Kommunikation – alles läuft in einem schwindelerregenden Tempo ab. Befinden wir uns gerade zwischen einer wunderbar schnellen Time-to-Market und einem Burn-out?

Psychologen und Psychiater sind äußerst zukunftsfähige Berufe. Davon bin ich absolut überzeugt. Das Tempo heute ist wirklich verrückt. Als Kinder sind wir noch unter dem Druck aufgewachsen, immer ausgezeichnet und perfekt sein und alles können zu müssen. In Kombination mit dieser rasanten Welt haben viele von uns manchmal das Gefühl – verzeihen Sie bitte den Ausdruck – „Schei**, das schaffe ich nicht!“ Die junge Generation ist nicht so erzogen, mit diesen hohen Erwartungen, und sie hat auch mehr Selbstvertrauen. Ich hoffe, dass sie nicht so nah an einem Burn-out sein werden wie wir. Wir werden sehen. Das hohe Tempo jedenfalls macht mir schon große Sorgen. Heutzutage wird viel über „Well-being“ diskutiert – also wie man sich mental erholt. Es ist nicht so entscheidend, ob jemand 12 Stunden arbeitet oder nur sieben. Es geht darum, ob man ab-

Nemáte pocit, že si firmy říkají: Dáme sem stolní fotbalík, kulečnick a hipsterský nábytek a budeme agilní. Není to ale spíš tak, že ve skutečnosti mají problémy naplnit to agilním duchem a obsahem?

Když si projdete naši budovu, uvidíte, že tady nemáme ani fotbalík, ani kulečnickové stoly, nic takového. Nevytváříme pracovní prostředí gamifikací. Většina firem se snaží – a to není úkol na tři měsíce nebo půl roku – vytvořit pracovní prostředí, ve kterém se lidé cítí „safe“. Cítí, že jim nikdo nebude vytýkat, když se jim něco nepovede, když nesplní byznys plán. Když se cítíte safe, máte menší strach zkoušet nové věci. To dřív neexistovalo. Nejhorší je, a to je bohužel už od školních let, že když jste ve škole udělal chybu, dostal jste okamžitě vynadáno. Důležité je ale vědět, jak se z dané chyby poučit, co jsme se tím naučili. To je to prostředí, které dneska firmy pomocí agility hledají: Zkoušet nové věci, pokus-omyl, pokus-omyl... Ale řízeně. Něco vyjde.

Myslíte, že české školství, hlavně střední školství, dokáže studenty na takovou společnost, takový byznys připravit?

Moje odpověď je jednoznačně NE. Nedokáže. To je věc, kterou permanentně řeším. Sním o tom, že si otevřu vlastní školu, která bude založená na virtuální realitě, ve které se děti budou učit rychleji a mnohem víc se budou soustředit na interakci, na zkoušení si nových věcí. To je můj sen. Věřím, že si ho splním. Dneska je rolí korporací, aby pomáhaly vzdělávání. Úžasný je v tom například Google. Ale i my v Deloitte. Děláme třeba takzvané KidsXO eventy. Jednak aby děti rozuměly technologiím, ale také jim ukazujeme celou škálu byznysu a umožňujeme, aby dělaly, co je baví, aby věci zkoušely. My jako

schalten kann. Ich habe wirklich Angst vor Burn-outs. Als Chefin des Unternehmens und des Managements ist es auch meine Aufgabe, dass sich unsere Mitarbeiter mental erholen können.

„Das Tempo heute ist verrückt.

Dnešní tempo je šílené.“

Sie haben selbst einen Coach, Jan Mühlfeit. Ist das einer der Gründe, warum Sie ihn haben?

Das ist mit ein Grund. Er ist einfach unglaublich, auch was den Erfahrungshorizont betrifft. Zum Beispiel hat er selbst ein Burn-out durchlebt. Mit Leuten zu reden, die genau wissen, wovon sie sprechen, ist fantastisch. Auch ich habe verschiedene Zeiten erlebt, in denen ich, wenn man das so sagen kann, „unten“ war. Und es ist toll, wenn es Menschen um einen herum gibt, die den eigenen Horizont erweitern. Es ist gut, einen Coach zu haben, der einem zeigt, dass es auch andere Sichtweisen auf die Welt gibt.

Haben Sie rechtzeitig gemerkt, dass Sie einen solchen „Spiegel“ in Ihrem Job brauchen? Oder war es schon zu spät?

Nein, überhaupt nicht. Ich bin ein Mensch, der es nicht so weit kommen lässt, dass sich die Dinge in einem desolaten Zustand befinden. Denke ich jedenfalls. Lieber habe ich vier Varianten und weiß, dass eine davon klappt und die anderen drei vielleicht nicht. Wenn man die Augen nicht verschließt, kann man solche Dinge rechtzeitig meistern. Ich war nie in einer solchen Situation wie Jan Mühlfeit, dass ich am Morgen nicht mehr aufstehen konnte. Aber jeder von uns kennt Situationen, in denen man sich – mit Verlaub – einfach nur übel fühlt, weil man vielleicht einen schlimmen Fehler gemacht hat. Aber ich bedauere keinen einzigen Fehler, weil sie mich menschlich vorangebracht haben. Nicht immer beruflich, aber menschlich. Ich will immer noch Business machen mit Leuten, die ich schätze und denen ich vertraue. So etwas lässt sich durch keine Technologie ersetzen.

Ich möchte mit Ihnen noch über eine Sache sprechen, um die wir uns thematisch eigentlich die ganze Zeit drehen: Nachhaltigkeit. Das DTIHK-TopThema 2020 heißt #PartnersForSustainability, weil wir überzeugt sind, dass Firmen gar nicht anders können, als sich damit zu beschäftigen. Was bedeutet Nachhaltigkeit für Sie?

byznysmeni musíme přispívat k tomu, aby se školství někam hnulo, protože to, jak funguje dneska, správné není. I když jsou školy, které se o nový přístup pokoušejí. Nechci všechny házet do jednoho pytle. Ale aby ta změna přišla, musí přicházet tlak od veřejnosti. Když se všichni budeme tvářit spokojeně a budeme chtít po dětech samé jedničky, tak se holt nic nezmění.

Dril a jedničky jsou dodnes často považovány jako správná cesta...

Existují studie, které jasně říkají: Ačkáři ze škol, to jsou takoví ti vědci, to jsou ti, co drilují. Běčkaři, to bývají manažeři, ti občas mají pocit, že všechno vědí, všechno znají, ale jsou k tomu ještě trochu empatičtí. Ale nejlépe jsou na tom céčkaři. To jsou ti startupisti. Protože ti ve škole občas někam nešli atd. Ale nebojí se zkoušet nové věci. Dneska potřebujeme celou tuto škálu, i běčkaře a céčkaře, tak je nezatrácujeme.

Vraťme se teď k tématu „tempo“. V podnikání, v inovacích, v komunikaci máme strašně rychlé tempo. Nacházíme se někde mezi tím krásně rychlým time to market a burnoutem?

Velmi perspektivní povolání do budoucna jsou psycholog a psychiatr. O tom jsem naprosto přesvědčená. Dnešní tempo je šílené. My jsme jako děti žily v drilu, že všechno má být skvělé, perfektní, všechno musíš umět. A kombinace s rychlým světem nás vede k tomu, že spousta z nás se občas musí cítit jako – omlouvám se za ten výraz – „Do pr**le, to nevládám!“ Nová generace není vedená k tomu, že musí umět úplně všechno. A také si víc věří. Doufám, že burnout u nich nemusí být až takový jako pro nás. Uvidíme. Děsí mě, že tempo je tak rychlé. Téma, o kterém se dnes hodně mluví, je wellbeing – jak odpočívat mentálně. Někdo může pracovat 12 hodin, někdo 7 hodin. Jde spíš o to, jestli umíte vypnout. Já se burnoutu opravdu bojím. Moje role jako šéfa firmy a managementu je být si jistá, že naši lidé mohou mentálně odpočívat.

Vy sama máte kouče, Jana Mühlfeita. Je to jeden z důvodů, proč ho máte?

Je to jeden z důvodů. Protože si myslím, že je neuvěřitelná i kombinace jeho zkušeností. On si burnoutem sám prošel. Slyšet něco přímo od lidí, kteří vědí, o čem mluví, je úžasné. Já jsem taky zažila období, kdy jsem byla, když to tak řeknu, dole. A je skvělé, když vám lidé kolem otvírají obzory. Myslím, že je dobré mít kouče, který vám ukáže i jiné pohledy na svět.

Zjistila jste včas, že potřebujete takové „zrcadlo“? Nebo už bylo pozdě?

Ne ne, vůbec ne. Jsem člověk, který nenechává dojít věci do stavu, kdy jsou úplně špatně. Nebo si to zatím myslím. Raději mám čtyři varianty a vím, že jedna vyjde, tři ne.



Dass das oberste Priorität hat, ist mir beim Blick auf die junge Generation klar geworden. Die interessiert sich dafür, wie die Welt funktioniert, viel mehr als wir. Deloitte wurde vor genau 175 Jahren gegründet. Ich will, dass es das Unternehmen auch noch weitere 175 Jahre gibt. Und das betrifft auch alles andere. Ich muss mich doch so verhalten, dass ich künftigen Generationen die Welt in einem noch besseren Zustand übergebe. Das ist für mich Nachhaltigkeit. Auch über Bildung nachzudenken. Und ich will heute eine Firma als Lieferant, als Geschäftspartner, die sich mit Nachhaltigkeit beschäftigt. Nicht nur für das Reporting,

„Nachhaltigkeit bedeutet, nicht nur an sich selbst zu denken.“

Sustainability je o tom, že nemyslíte jenom na sebe.“

sondern weil es für sie strategische Priorität ist. Man kann nicht alles auf einmal ändern, aber ich will mir sicher sein, dass ich mit Firmen zusammenarbeite, die in Zukunft so denken. Unternehmen, deren Führungskräfte sich heute nicht mit diesem Thema befassen, wird es in ein paar Jahren nicht mehr geben. Schon allein deswegen, weil die Leute nicht mehr für solche Unternehmen arbeiten wollen. Nachhaltigkeit bedeutet, nicht nur an sich selbst zu denken. Es ist eine Strategie für die Zukunft.

Lassen sich Wirtschaftswachstum und Nachhaltigkeit miteinander verbinden?

Ich glaube ja. Wachstum sollte nicht kurzfristig, sondern langfristig sein. Also nachhaltig.

Also lieber langsamer?

Lieber langsamer, aber stabil. 🔄

Když tomu jdete naproti, tak to zvládáte včas. Nikdy jsem nebyla v situaci jako Jan Mühlfeit, že bych nemohla ráno vstát. Ale každý z nás si prožil situace, kdy je vám s promínutím úplně na nic. Víte, že jste udělal fatální chybu. Ale žádných takových chyb nelituji, protože mě lidsky posunuly dál. Ne vždy byznysově, ale lidsky. Já chci pořád dělat byznys s lidmi, kterých si vážím a kterým věřím. To mi technologie nedá.

Chci s vámi probrat ještě jednu věc, které se vlastně celou dobu tematicky dotýkáme: udržitelnost. Naše komora má letos TopTéma #PartnersForSustainability, protože jsme přesvědčení, že firmy už se tím musí zabývat. Co znamená udržitelnost pro vás?

Že je to priorita číslo 1, si uvědomuji, když se dívám na mladou generaci. Tu zajímá, jakým způsobem svět funguje, mnohem víc než nás. Deloitte existuje přesně 175 let. A já chci, aby existoval minimálně dalších 175 let. A to samé se týká všeho ostatního. Musím se přece chovat tak, abych budoucí generaci předávala svět v ještě lepším stavu, než je dnes. To je pro mě sustainability. Sustainability je i to, že přemýšlíte o vzdělávání. A já chci za subdodavatele firmy, které se zabývají sustainabilitou. Nejen že to mají v reportingu, ale že o tom přemýšlí, že je to pro ně strategická priorita. Nedá se změnit všechno naráz, ale chci si být jistá, že spolupracuji s firmami, které o tom přemýšlí do budoucna. Firmy, jejichž lídři se tímto tématem dnes nezabývají, tady za pár let nebudou. Už jenom proto, že lidi pro ně nebudou chtít pracovat. Sustainability je o tom, že nemyslíte jenom na sebe. Je to strategie budoucnosti.

Dá se v byznysu skloubit ekonomický růst a sustainability?

Myslím, že dá. Růst nemá být krátkodobý. Růst má být dlouhodobý. Má být sustainable.

Takže raději pomaleji?

Raději pomaleji, ale stabilně. 🔄

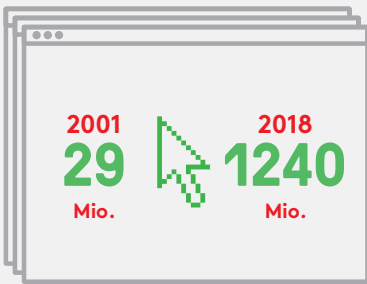
Lesen & teilen | Čtěte & sdílejte

www.eMagazin.plus

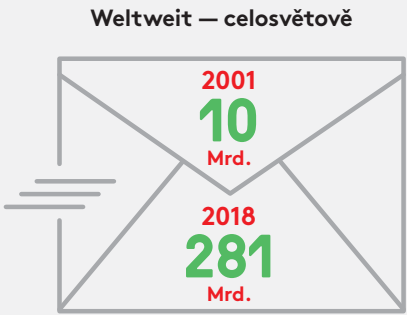


TEMPO

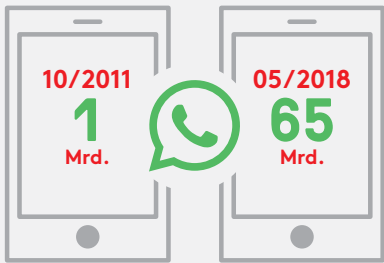
Kommunikation | Komunikace



Anzahl Websites
počet webových stránek



E-Mails pro Tag
e-mail / den



WhatsApp-Nachrichten pro Tag
zprávy na WhatsAppu / den

Social Media | Sociální média*

Weltweit | celosvětově

PRO SEKUNDE
ZA SEKUNDU



1.000

Gepostete Fotos bei Instagram
fotky postované na Instagramu



4.300

Geführte Skype-Anrufe
telefonáty přes Skype



8.800

Verschickte Tweets
rozeslané tweety



80.000

Gestellte Suchanfragen bei Google
dotazy na Google



82.000

Angesehene YouTube-Videos
shlédnutá videa na YouTube



2.870.000

Verschickte E-Mails
odeslané e-mail

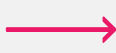
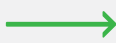
Transport | Doprava



Flugpassagiere weltweit
pasážéři v letecké dopravě

2004

2018



1,9 Mrd.

4,2 Mrd.



Weltweit
celosvětově



Deutschland
Německo

136 Mio.

223 Mio.



Tschechien
Česko

10,1 Mio.

17,8 Mio.

Tandem macht mobil!

20 Jahre Programm „Freiwillige Berufliche Praktika“

„Ich würde ein Praktikum im Nachbarland Tschechien nur empfehlen. Es ist eine tolle Erfahrung, man lernt so viel kennen: neue Facetten von sich selbst und auch viele neue Menschen. Das Praktikum war eine gute Entscheidung und ich bin froh, dass ich diese Chance bekommen und genutzt habe.“ Das ist nur eine von vielen positiven Rückmeldungen ehemaliger Teilnehmer/-innen an dem Programm „Freiwillige Berufliche Praktika“. Seit 20 Jahren macht das Koordinierungszentrum für Deutsch-Tschechischen Jugendaustausch – Tandem junge Menschen in Deutschland und Tschechien mobil für einen Austausch. Mit der Zielgruppe „Auszubildende und junge Arbeitnehmer/-innen ab 16 Jahren“ erreicht das Koordinierungszentrum eine Zielgruppe, die eher selten internationale Erfahrungen im Beruf sammeln kann.

340 Jahre Praktikum

Seit Bestehen des Programms „Freiwillige Berufliche Praktika“ haben mehr als 2.700 junge Menschen aus Deutschland und mehr als 3.700 aus Tschechien den Schritt ins Nachbarland gewagt. In der Summe ergeben das 17.678 wertvolle Wochen im Nachbarland. In Jahren ausgedrückt: 340! Ebenso beachtlich ist die breite Palette an Berufsfeldern, in denen Tandem Praktika gefördert hat: Sie reicht von kaufmännischen Büroberufen über Metallherstellung und -bearbeitung bis hin zu Gesundheitsberufen mit Approbation oder Landwirtschaft.

Insgesamt förderte Tandem Praktika mit 4.240.990 Euro aus Mitteln des Deutsch-Tschechischen Zukunftsfonds und aus EU-Mitteln. (Stand: 31.12.2019)

Zwei erfolgreiche Jahrzehnte

„Wir sind unheimlich stolz auf das Erreichte! Aber wir wären nicht Tandem, wenn wir uns auf dem Erreichten ausruhen würden“, sagt Jana Kremling, pädagogische Mitarbeiterin im Programm Freiwillige Berufliche Praktika auf deutscher Seite. Ergänzt wird sie von ihrer Kollegin auf tschechischer Seite Jarmila Půbalová: „Wir freuen uns auf weitere 20 Jahre mit tausenden Teilnehmer/-innen, die bereit sind, über den eigenen Tellerrand zu blicken und sich sowohl beruflich als auch persönlich weiterzuentwickeln.“

Warum ein Praktikum in Tschechien?

Das ist eine gute Frage und ebenso gut zu beantworten: Mit Tschechien verbindet Deutschland die längste gemeinsame Grenze. 810 Kilometer! Sie ist eine der wichtigen Nähte, die das Patchwork-Projekt Europa zusammenhält. Das kann aber nur gelingen, wenn ein Austausch über Grenzen hinweg selbstverständlich wird – mit drei wesentlichen Vorteilen für die jungen Menschen, die den Schritt wagen: Sie erweitern ihr Fachwissen, gewinnen an Selbstvertrauen und stellen ihre Bereitschaft zur Mobilität unter Beweis.

Machen auch Sie mobil!

Sie möchten Ihren Auszubildenden oder jungen Arbeitnehmer/-innen eine Auslandserfahrung ermöglichen, weil Sie schlichtweg davon überzeugt sind, dass diese in jeder Biografie eines jungen Menschen vorkommen sollte? Dann machen Sie mobil! Wir unterstützen Sie dabei – gerne auch vor Ort!

Kontakt:

Koordinierungszentrum
Deutsch-Tschechischer Jugendaustausch – Tandem

Maximilianstr. 7, 93047 Regensburg
E-Mail: tandem@tandem-org.de
Telefon: +49-941-58557-0
www.tandem-org.eu

Lassen Sie sich inspirieren von unseren Videos auf
www.tandem-org.de/auszubildende





„ICH BIN ICH JÁ JSEM JÁ“ MARTIN HERRMANN

Wie ein Top-Manager eine Vollbremsung macht, die geliehene Macht abgeben muss, dafür aber wieder Herr seines Kalenders wird.

Jak top manažer prudce zabrzdí, musí vrátit vypůjčenou moc, zato se ale opět stane pánem svého kalendáře

+ Interview: Christian Rühmkorf
Foto: Lenka Šolcová

Im Februar 2017 war Martin Herrmann auf dem ersten Titelbild der rundum erneuerten **Plus** zu sehen. In den letzten fünf Jahren erklomm er zielstrebig den Gipfel seiner beruflichen Karriere – seit April 2016 schließlich als Vertriebsvorstand der neu gegründeten RWE-Tochter innogy SE in Essen. Nebenbei, nicht zu vergessen, der Posten als innogy-CEO in Tschechien. Ein Manager mit Haut und Haaren, der aber vor einem halben Jahr von 180 auf null runtergefahren wurde. In „beiderseitigem Einvernehmen“, als innogy an E.ON ging. Eine spannende Ausgangssituation, um mit einem Ex-Top-Manager noch mal einen Blick zurück und einen Blick nach vorne zu richten.

Wenn Sie heute an diese Zeit 2015/16 zurückdenken, als innogy aus der Taufe gehoben wurde – war das für Sie überhaupt nicht zu ahnen, was drei Jahre später passieren wird?

Nein, absolut nicht. Es war unglaublich spannend ein Carve Out zu machen, mit einer neuen Brand-Einführung, mit einem Börsengang, mit dem Fokus auf die neue Energiewelt – im Bereich erneuerbare Erzeugung, Netzgeschäft und Vertrieb, mit der Aufgabe, vertriebliche Produkte zu entwickeln, die weitergehen als reines Energie-Commodity-Geschäft.

Die Auflage der EU-Kommission für den Deal zwischen E.ON und RWE war, das innogy Retail-Geschäft in Tschechien zu trennen und zum Verkauf zu stellen. Sie als CEO mussten also mit der Freigabe im September 2019 sofort aus dem Amt scheiden. Nur ein paar Wochen später fällt aber auch Ihr Vorstandsposten im Essener Konzern weg. Wie hat sich das für Sie angefühlt, was sie im Herbst beruflich erlebt haben? Wie Vollgas mit plötzlicher Vollbremsung?

Ja, das ist tatsächlich so. Wenn man in einer Position ist wie ich, in zwei Ländern mit Vorstandsverantwortung, dann hat man einen Kalender, der sehr stark vordefiniert ist. Durch Vorstandssitzungen, durch Aufsichtsratssitzungen der eigenen und der Tochtergesellschaften, durch den Finanzkalender und das Reporting, durch Feedback-Gespräche mit seinen Mitarbeitern, durch Performance-Dialoge etc. Man muss nicht viel tun und der Kalender ist sehr sehr schnell voll. Dann hat man meist noch Aufgaben in Verbandsgremien, national und international, im tschechischen und im europäischen Gasverband, oder man sitzt in einem Gremium der „Nationalen Plattform Zukunft der Mobilität“ in Berlin. Mit all dem ist auch sehr viel Reiserei verbunden. Das fällt dann alles ganz plötzlich weg. Der Kalender ist leer.

Und den schreibt auch niemand anderes voll!

Genau. Und dann muss man sich selber die Frage stellen, was will ich mit der gewonnenen Zeit jetzt anfangen? Das ist ein Thema, das mich im Augenblick noch umtreibt, aber wo

V únoru 2017 byl Martin Herrmann na titulní stránce kompletně nového **Plusu**. Během uplynulých pěti let se cílevědomě vyšplhal až na vrchol své profesní kariéry – od dubna 2016 byl členem představenstva zodpovědným za prodej v nově vzniklé dceřiné firmě RWE innogy SE v Essenu. Nesmíme zapomenout ani na jeho pozici CEO v innogy Česká republika. Manažer tělem i duší, který ale před půl rokem musel snížit rychlost ze 180 na nulu. Po „vzájemné dohodě“, když se innogy stala součástí E.ONu. Dostatečně napínavá situace k tomu, aby se bývalý top manažer ohlédl zpět a podíval do budoucna.

Když se dnes v myšlenkách vrátíte do let 2015/2016, kdy se zrodila innogy, mohl jste tehdy vůbec tušit, co se stane za tři roky?

Ne, absolutně ne. Bylo neuvěřitelně napínavé být u odštěpení innogy od RWE, zavádění nové značky, vstupu na burzu, orientace na novou energetiku – v oblasti obnovitelných energií, sítí a distribuce, mít za úkol vyvíjet produkty, které obstojí na trhu a které přesahují pouhý byznys s energií jako komoditou.

Podmínkou Evropské komise pro transakci mezi E.ONem a RWE byl prodej plynárenských a elektrárenských aktivit innogy v Česku. Což zároveň znamenalo, že jste po tomto zářjovém rozhodnutí komise ihned musel odstoupit z funkce CEO. O několik týdnů později jste ale přišel také o místo v představenstvu essenského koncernu. Jak vám na podzim po této profesní turbulenci bylo? Třeba jako jet na plný plyn a pak náhle prudce zabrzdit?

Ano, je to opravdu tak. Když máte takovou pozici jako já, ve dvou zemích a máte odpovědnost jako člen představenstva, tak vám zasedání představenstva, zasedání vlastní dozorčí rady a dozorčí rady dceřiných firem, finanční kalendář, reporting, hodnotící pohovory se zaměstnanci atd. velmi silně určují, co máte v kalendáři. Ani se nenadějete a kalendář máte hodně, hodně rychle plný. Pak většinou máte ještě funkce v grémiích různých profesních svazů, na národní i mezinárodní úrovni, v českém a evropské plynárenském svazu nebo jste členem grémia Národní platformy Budoucnost mobility v Berlíně. S tím vším je také spojeno neustálé cestování. To všechno je najednou pryč. A váš kalendář je prázdný.

A nikdo jiný vám do něj nic nepíše.

Přesně tak. A potom si vy sám musíte položit otázku, jak naložit s časem, který najednou máte. Tím se právě zabývám, ale už jsem z toho udělal první závěr. Je to proces, a to mě baví.

„Manchmal ist es gut, dass eine Reise auch ein Ende hat“

„Někdy je dobře, že cesta také někde končí.“



ich zu ersten Schlussfolgerungen gekommen bin. Das ist ein Prozess, und der macht Spaß.

Wie war es denn am ersten Morgen, nachdem Sie auch den Posten im Konzernvorstand nicht mehr innehatten, aufzustehen und in den Tag zu gehen?

Interessante Frage. Wir hatten ja in Essen eine außerordentliche Aufsichtsratssitzung, in deren Rahmen wir – die anderen Kollegen und ich – von unseren Posten zurückgetreten sind. Ich habe mich dann am frühen Morgen wieder ins Auto gesetzt und bin zurückgefahren nach Prag, und hatte viel Zeit nachzudenken auf der Fahrt. Das war schon ein merkwürdiges Gefühl. Insbesondere am nächsten Morgen in das Gebäude zu gehen, wo man bis zum Abend vorher noch Vorstand war. Und jetzt da sozusagen ohne Posten aufzuschlagen, auch wenn mein Dienstvertrag noch bis zum Jahresende gelaufen ist, das war schon interessant.

Eher gut, eher schlecht?

Eigentlich gut. Es ist ja nicht ganz überraschend gekommen, und manchmal ist es gut, dass eine Reise auch ein Ende hat und dass man dann den Zauber des neuen Anfangs erleben kann.

Jaké to bylo první ráno poté, co jste už nebyl členem představenstva koncernu – vstát a začít nový den?

Zajímavá otázka. V Essenu jsme měli mimořádné zasedání dozorčí rady, na němž jsme, já i další kolegové, odstoupili z funkce. Druhý den ráno jsem sedl do auta a jel zpátky do Prahy a po cestě měl hodně času přemýšlet. Určitě to byl zvláštní pocit. Především jít další den do budovy, kde jsem byl ještě včera v představenstvu. A najednou se tam objevit takřkajíc bez funkce, i když jsem měl smlouvu až do konce roku. Zajímavé to bylo určitě.

Spíše dobré, nebo spíše špatné?

Vlastně dobré. Nebylo to úplně nečekané. A někdy je dobře, že cesta také někde končí a člověk pak může zažít kouzlo nového začátku.

A jaké kouzlo má nyní to zabrzdění, ten nový začátek?

Že jsem pánem svého kalendáře. I když teď hodně věcí, na které jsem dříve měl velmi profesionální tým, od asistentů až po IT podporu, musím dělat sám, můžu si svůj den i sám plánovat. Můžu sám rozhodovat, komu a proč zavolám

Was ist denn jetzt der Zauber dieser Entschleunigung, dieses neuen Anfangs?

Dass man der Herr des eigenen Kalenders ist. Auch wenn man jetzt viele Dinge selber machen muss, für die man vorher sehr professionelle Unterstützung hatte, von der Assistenz bis zum IT-Support – ich kann meinen Tag jetzt selber bestimmen. Ich kann selber sagen, mit wem ich telefonieren will, warum und über welche Themen. Wenn ich jetzt zu Veranstaltungen gehe, repräsentiere ich nur noch mich. Ich bin ich. Um es mal ganz einfach zu sagen.

Und die Reaktion ihres Umfeldes? Ist das sehr unangenehm?

Eigentlich nicht. Die meisten erwarten, dass man traurig ist. Wenn man dann aber sagt, welche Freiheiten man jetzt hat, da sagen viele: „Ach, ich wäre auch gerne in so einer Situation.“ Tatsächlich, das haben sehr viele gesagt. Weil man aus diesem Hamsterrad herauskommt. Und man stellt auch fest, dass der Einfluss, den man hatte, geliebene Macht war, eben aufgrund der Rolle, die man ausgefüllt hat. Und man sieht dann auch die Reaktion der Menschen, ob die an einem persönlich interessiert waren oder eigentlich nur an einem als Repräsentanten des Unternehmens.

Als Top-Manager ist sicher alles auf den Erhalt der Vitalität ausgerichtet, Hobbys fallen da komplett weg, oder?

Alles ist darauf ausgerichtet, dass man alle Termine professionell untergebracht bekommt und funktioniert. Darunter leidet natürlich die Familie, weil im Zweifelsfall der berufliche Termin dem privaten Termin immer vorgeht. Ich hatte meinen Hauptarbeitsplatz in Essen und nicht hier in Prag. Das hieß montags morgens vielleicht noch im Prager Büro, dann zum Flughafen, Donnerstag oder Freitag wieder zurück. Und die Wochenenden sind dann auch ganz gut gefüllt, weil die Anzahl an Materialien, die ein Großunternehmen imstande ist für ihre Vorstandssitzungen und andere Meetings zu produzieren, doch erstaunlich ist. Und diese Materialien treffen im Regelfall am späten Freitagnachmittag oder -abend ein, so dass man das Wochenende durchaus mit Aktenstudium verbringen kann.

Wie haben Sie das Material und Ihre Bearbeitung für sich über die Woche abrufbar und verfügbar gehalten?

Man hat digitale Mappen. Alles andere wäre reisetechisch auch nicht möglich. Man bekommt für die Vorstandssitzung alle Unterlagen, Beschlussvorlagen, Anlagen etc., man arbeitet sich da sorgfältig durch, macht sich seine Anmerkungen, Fragen, und in der Vorstandssitzung ist man gut vorbereitet, wenn das Thema aufgerufen wird. Man sollte die Unterlagen – so sie denn schon vorliegen – aber auch nicht mit zu großem zeitlichem Vorlauf vor den entsprechenden Sitzungen lesen, damit man die einzelnen Themen möglichst frisch im Gedächtnis hat. Die Woche war immer dann am intensivsten,

a o čem s ním budu mluvit. Když jdu na nějakou akci, jsem tam jenom sám za sebe. Já jsem já. Kdybych to měl říct úplně jednoduše.

Co reakce vašeho okolí? Je to hodně nepříjemné?

Vlastně ne. Většina očekává, že budete smutný. Když pak ale řeknete, jakou volnost a svobodu nyní máte, mnozí říkají: „Jé, to bych taky chtěl.“ Opravdu, tohle mi řeklo spoustu lidí. Protože jste pryč z toho kolotoče. A také zjistíte, že vliv, který jste měl, byla „vypůjčená“ moc, právě díky roli, kterou jste plnil. A vidíte reakce lidí, jestli jste je zajímal vy osobně, nebo vlastně jenom jako zástupce firmy.

U top manažerů určitě všechno směřuje k udržení vitality, koníčky musí stranou. Je to tak?

Všechno je zaměřeno na to, abyste profesionálně zvládal všechny termíny a abyste fungoval. To je samozřejmě na úkor rodiny, protože pracovní termín má vždy přednost před soukromým. Já jsem své hlavní pracoviště neměl tady Praze, ale v Německu v Essenu. To znamená v pondělí ráno jít eventuálně do kanceláře v Praze, potom na letiště, ve čtvrtek nebo v pátek zase zpátky. Víkendy máte také většinou plné, protože množství dokumentů, které velká firma vyprodukuje pro zasedání představenstva a další mítinky, je přece jen obrovské. Tyto materiály dostanete zpravidla v pátek odpoledne nebo večer, takže o víkendu je většinou studujete.

Jak se vám dařilo udržet přes týden v paměti všechny ty materiály k prostudování a připomínkování?

Materiály máte v digitální podobě. Nic jiného kvůli cestování ani není možné. Před zasedáním představenstva dostanete všechny podklady, návrhy usnesení, přílohy atd. Pečlivě je studujete, děláte si poznámky, píšete si otázky, a když se pak na zasedání dostanete k danému tématu, jste dobře připraven. Podklady, i když už je máte k dispozici, byste ale neměl číst s moc velkým předstihem, abyste měl jednotlivá témata čerstvě v paměti. Nejintenzivnější byl vždycky týden, když jste absolvoval více takovýchto několikahodinových mítinků s velkým množstvím dokumentů. Ale tak to prostě je, patří to k práci manažera a tu jste si vybral dobrovolně.

Je něco, co budete postrádat, a něco, co určitě postrádat nebudete?

Určitě postrádám kolegy, své velmi sympatické kolegy, jak tady v Česku, tak v zahraničí, všechny ty rozhovory. To mi už trochu chybí. Potom mi samozřejmě chybí podpora, kterou jsem vždycky měl, moji asistenti a také IT podpora. Na tu si zvyknete. Tím, jak ten nebo onen program funguje, se teď musím prokousávat sám. Co ale vůbec nepostrádám, je ten kolotoč a permanentní hromada materiálů. Teď čtu jenom to, co mě opravdu baví.

wenn man mehrere solcher mehrstündigen, dokumentenlastigen Meetings zu absolvieren hatte. Aber das ist einfach so, das gehört zum Job eines Managers, und der ist ja frei gewählt.

Gibt es etwas, was Sie definitiv vermissen und etwas, was Sie definitiv nicht vermissen bei dieser Veränderung?

Was ich vermisse, sind schon die Kollegen, ganz tolle Kollegen, sowohl hier in Tschechien als auch international, die Gespräche, das fehlt mir schon ein bisschen. Dann fehlt mir natürlich der Support, den ich immer hatte, meine Assistenz und auch der IT-Support. Da kann man sich dran gewöhnen. Jetzt muss ich mich wieder selber damit auseinandersetzen, wie das eine oder andere Programm funktioniert. Was ich gar nicht vermisse ist eben dieses Hamsterrad und diese permanente Masse an Akten. Ich lese jetzt nur noch die Dinge, die mir wirklich Freude machen.

Sie haben 2002 angefangen bei Transgas in Tschechien, vor mittlerweile 18 Jahren. In der Rückschau: Top Manager damals und heute – großer Unterschied im Tempo, oder?

Sehr. Allein die Erwartung der Vorgesetzten in Sachen Erreichbarkeit war eine andere. Heute ist man rund um die Uhr erreichbar. Die Balance hinzubekommen, ist schon schwierig. Da muss man als Vorgesetzter auch ein bisschen aufpassen, dass man nicht aus seiner Rolle heraus einem Mitarbeiter um 21 Uhr noch eine E-Mail schreibt und ihn unter Druck setzt. Alles ist deutlich schneller geworden. Es wird auch viel mehr gereist über die Jahre, mal schnell hierhin und dahin. Fliegen ist ja immer billiger geworden. Und heute kommt eine Information rein und jeder kommentiert es rechts und links schon,

V roce 2002 jste začal pracovat ve společnosti Transgas v České republice, mezitím uteklo 18 let. Když se ohlédnete zpátky: top manažer tehdy a dnes. V tempu je velký rozdíl, co říkáte?

Ano, velký. Tehdy nadřízení neočekávali, že budete stále k dispozici. Dnes musí být člověk k zastížení 24 hodin denně. Je těžké najít rovnováhu. Jako nadřízený musíte dávat pozor, abyste ze své pozice neposílal zaměstnanci e-mail ještě v 9 hodin večer a nevyvíjel na něj tlak. Všechno se zrychlilo. Daleko více se cestuje, rychle tam a zase zpět. Létání je levnější. A když se objeví nějaká informace, každý to hned okomentuje zprava i zleva ještě předtím, než na to dotyčný nebo firma může zareagovat. A když pošlete zprávu do skupiny na WhatsAppu, permanentně dostáváte odpovědi. Během krátké doby musíte mnohem více komunikovat. To samo o sobě vytváří velmi hektické prostředí a zvyšuje stres.

Když mluvíme o tempu v byznysu, mluvíme také o pracovním přetížení. Máte s tím zkušenosti u zaměstnanců?

Nemám k dispozici žádné statistiky, ale všímám si, že pár lidí už bylo nebo je na hranici vyhoření. Člověk se chce zavděčit všem, ale stále se vynořují nová témata a projekty. Jsou jako míčky, se kterými musíte žonglovat.

A jak to tedy řešit? Máte nějaké doporučení?

Není to snadné. Především u e-mailů se předpokládá velmi rychlá reakce. Každý se hned díví, pokud neodpovíte okamžitě, a dělá si starosti, zda jste se neurazili



bevor man oder das Unternehmen darauf reagieren kann. Und wenn man eine Nachricht an eine WhatsApp-Gruppe schickt, bekommt man von denen ja auch permanent Antworten. Man muss viel mehr Kommunikation händeln in kurzer Zeit. Das alleine schafft ein viel hektischeres und stressigeres Umfeld.

Wenn wir über das Tempo im Business reden, dann reden wir auch über Überforderung. Haben Sie damit Erfahrungen gemacht bei den Mitarbeitern?

Ich kenne dazu keine Statistiken, aber mir ist schon aufgefallen, dass der ein oder andere am Rande des Burnouts stand oder steht. Man möchte immer allen gerecht werden, und es kommen immer mehr Themen und Projekte auf den Tisch, alles Bälle, mit denen man jonglieren muss.

Wie kriegt man das hin? Haben Sie da einen Tipp?

Das ist nicht einfach. Vor allen Dingen, wenn man eingeführt hat, dass die Response-Time auf E-Mails sehr schnell ist. Da wundert sich gleich jeder, wenn man mal nicht antwortet, und macht sich Sorgen, ob man verärgert ist oder ihn ignoriert. Dabei hat man es einfach zeitlich nicht geschafft. Ich glaube, man muss ganz bewusst im Rahmen seiner eigenen Möglichkeiten, und Manager haben ja Möglichkeiten, Regeln setzen und vorleben. Zum Beispiel: Ich schicke nach 19 Uhr abends keine E-Mails an meine Mitarbeiter, Punkt. Sich selber entschleunigen, das muss man willentlich tun. Habe ich das selber gemacht? Nein. Ich bin auch jemand gewesen, der im Urlaub erreichbar war und seine E-Mails abgearbeitet hat, damit die Mailbox nach zwei Wochen nicht überquoll. Mit den heutigen Tools ist man halt irgendwo und nirgendwo mehr.

Und man ist ja eigentlich mit Haut und Haar Top-Manager?

Ja, ist man. Man wird sehr gut dafür bezahlt, und das ist dann eben auch ein bisschen der Preis, den man selber dafür bezahlt. Aber wie gesagt, der Job ist selbst gewählt. Und man sollte bei allem Stress die erfreulichen Momente in der Arbeit sehen, wenn Dinge gelungen sind, man einen guten Abschluss hat, eine erfolgreiche Akquisition, ein tolles neues Produkt, zufriedene Kunden und Aktionäre. Das vergisst man zu schnell. Ansonsten versuchen, die Dinge, die man ändern will und kann, dann auch zu ändern und sich nicht über die Dinge zu ärgern, die nicht zu ändern sind.

Die Wirtschaft wird Sie wiedersehen, wahrscheinlich als Business-Angel, oder?

Ja, das macht mir unglaublich Spaß. Mein Netzwerk, meine Kontakte zu nutzen und dem ein oder anderen auch was zurückgeben zu können. ☺

Lesen & teilen | Čtěte & sdílejte

www.eMagazin.plus



nebo zda ho neignorujete. Přitom jste to prostě jen nestihl. Myslím, že musíme podle svých vlastních možností, a manažeři těch možností mají dost, stanovit pravidla a těch se držet. Například po 7. hodině večer už neposílám svým kolegům žádné e-maily, tečka. Zvolnit tempo musíte cíleně. Ale udělal jsem to já sám? Ne. Také jsem byl tím, kdo byl na dovolené k dispozici a odpovídal na e-maily jen proto, aby e-mailová schránka nebyla po dvou týdnech přeplněná. S dnešními nástroji jste prostě všude i nikde.

Člověk se tedy stane manažerem se vším všudy?

Ano, stane. Také je za to hodně dobře placen. A to je tak trochu ta cena, kterou za to musí zaplatit. Ale jak už jsem říkal, tuto práci jste si vybral sám. Navzdory všemu stresu byste měl ve své práci vidět radostné okamžiky, když se věci daří, když máte dobré výsledky hospodaření, když máte za sebou úspěšnou akvizici, skvělý nový produkt, spokojené zákazníky a akcionáře. Na to příliš rychle zapomínáme. Kromě toho bychom měli stále zkoušet měnit věci, které změnit jdou, a nerozčilovat se kvůli věcem, které změnit nejdou.

Ale v byznysu se zase objevíte, pravděpodobně jako andělský investor, ne?

Ano, to mě nesmírně baví. Využívat sítě svých kontaktů a moci někomu také něco vrátit. ☺

DIGITALIZACE STAVEBNICTVÍ

přináší investorům velké úspory, vyšší kvalitu i komfort

Digitalizace pronikla velmi rychlým tempem i do stavebnictví, potvrzuje Erik Štefanovič, jednatel společnosti DELTA Česká republika, která je součástí skupiny DELTA s hlavním sídlem v rakouském Welsu. DELTA patří k lídrům v oblasti architektury, projekce, stavebního managementu včetně IT podpory pro koordinaci a řízení stavebních projektů na rakouském trhu. Úspěchy slaví také při plánování a projektové přípravě na česko-slovenském trhu, na kterém funguje již 27 let. DELTA, která má cca 200 zaměstnanců a sídla v Rakousku, Česku, na Slovensku a Ukrajině, čerpá ze synergie mezinárodních zkušeností v oblasti stavebnictví. Coby poskytovatel komplexních služeb již více než 40 let doprovází své klienty celým stavebním projektem – od architektury až po kolaudaci.

Digitalizace proniká rychlým tempem skoro do všech oblastí našeho života. Stavebnictví není výjimkou. Jak se k tomuto tempu rozvoje stavíte vy?

Velice pozitivně! Už dlouho představujeme klientům stavební projekt formou 360stupňové vizualizace či virtuální reality. Architektonický návrh projektu dokážeme ukázat klientovi pomocí 3D brýlí. Ten tak může rozhodovat o změnách ve svém budoucím objektu ještě ve fázi projekce. To je velmi důležité, protože v této fázi může rozhodovat o změnách v projektu bez toho, aby se bouralo, docházelo k časovým skluzům a zbytečným nákladům. Digitální nástroje mu umožňují fundovanější rozhodování o budově, neboť si ji může virtuálně projít ještě dřív, než je postavena. Musím ale dodat, že pokud se firma otevře digitalizaci, je nutné, aby se nepřestala soustředit na člověka. Aby v centru dění pořád stála partnerská projektová kultura a fungující spolupráce jednotlivých členů projektového týmu.

Při vývoji stavebního projektu a projekci aktivně nabízíte Building Information Modeling BIM. Pro automobilku BMW dokonce zpracováváte standard BIM 5D. Jak konkrétně BIM přispívá k vyšší kvalitě stavebního projektu?

Jsmo přesvědčeni, že se jedná o technologii budoucnosti. BIM je totiž více než pouhý 3D model stavby. Je to celkový model budovy, se kterým pracuje celý realizační a projektový tým. Přináší zcela nový způsob komunikace, sdílení dat a flexibilitu. Pro klienta to znamená jednoznačně zkrácení projektové fáze, finanční úsporu a především vyšší kvalitu, která se projeví i při provozu budovy, a to díky detailní projektové dokumentaci s aktuálními daty pro případné opravy, rekonstrukce a podobně. Zmíněné 3D brýle a virtuální procházka budovou a jednotlivými místnostmi ještě před tím, než je budova postavena, jsou pak třešničkou na pomyslném dortu.



Erik Štefanovič, jednatel DELTA Česká republika

Vloni jste otevřeli nové sídlo DELTA v Bratislavě, předchozí rok tři nové pobočky v rakouském Fischamendu, v Praze a ukrajinském Lvově. Doprovázíte zhruba 300 projektů ročně. Co patří mezi nejbližší výzvy, které dnešní rychlé tempo vývoje přináší a kterým budete čelit?

Přeji si, aby DELTA nadále potvrzovala své úspěchy na poli projektového managementu při řízení stavebních projektů v oblasti průmyslových a administrativních budov, kterým je v Česku proslulá. Moje osobní vize je, aby se nám nadále dařilo do projektů prosazovat tzv. partnerskou projektovou kulturu a prosazovat stavění v týmu. Abychom věnovali více energie hledání řešení místo nesmyslného hádání a hledání viníka.



TSCHECHIENS UNTERNEHMEN DIGITALISIEREN, UM IM RENNEN ZU BLEIBEN

Miriam Neubert
Germany Trade & Invest

Die Digitalisierung der Geschäftsprozesse steht für immer mehr Unternehmen in Tschechien auf der Investitionsagenda ganz oben. Vorreiter sind die Großen, darunter viele Niederlassungen deutscher Unternehmen. Doch fehlt zu vielen Firmen noch eine digitale Strategie.

>>> Wo ließe sich das Thema Geschwindigkeit in Verbindung mit Datenanalyse besser veranschaulichen, als bei dem Spitzrennen des Motorsports? Die Formel-1-Weltmeisterschaft 2019 gewann Mercedes-AMG Petronas Motorsport, das Formel-1-Werksteam von Mercedes-Benz. „Ein Sieg befeuert mit Daten“, heißt es dazu auf der Website des US-amerikanischen Software-Unternehmens TIBCO. Data-Science- und Analyticslösungen dieses Anbieters versetzen den Rennstall in die Lage, an einem Rennwochenende auf 500 Gigabyte an Echtzeit- und Archivdaten zuzugreifen und sie zu visualisieren. Im digitalen Zeitalter ist dies eine wichtige Voraussetzung, um optimale Entscheidungen zu Fahrzeugkonfiguration und Rennstrategie treffen zu können.

Auch im unternehmerischen Wettbewerb können Schnelligkeit, Effizienz, Flexibilität den Vorsprung bringen. Die Dimension Daten und ihr Management sind dabei essenziell. „Wer aus einem anderen Winkel auf seine Daten blickt, ist beweglicher, kann auch Überraschungen erleben, neue Geschäftschancen erkennen“, erklärt Datenarchitekt

Jan Chalas, Partner der Firma DataFriends in Prag. Bei einer praktischen Einführung an den Computern des auf Datenstreaming und -visualisierung spezialisierten Unternehmens stellt er TIBCO Spotfire und andere Software-Tools vor, die aus einem Datenhaufen und einer Fülle von Kombinationen anschauliche Darstellungen machen.

Schlüsselfaktoren, um ein Unternehmen in ein daten-gesteuertes zu verwandeln, sind für Chalas „Menschen, Plattform, Wille, Know-how“. Menschen, die fortgebildet oder von außen gewonnen werden müssen. Eine technologische Plattform, in die Daten von innerhalb und außerhalb des Unternehmens eingehen. Der Wille, auch nach der Datenlage zu entscheiden. Das Know-how, wie mit Daten gearbeitet werden kann.

Produktivitätsdruck in der Automobilindustrie

Die Daten und ihr Management bilden den Kern, um eine Digitalisierungsstrategie verwirklichen zu können. Wie

eine Umfrage des tschechischen Verbands für Industrie und Transport unter mehr als 100 Unternehmen ergab, will die Hälfte von ihnen in den kommenden fünf Jahren mehr Geld für die Digitalisierung und Maßnahmen der Industrie 4.0 ausgeben, weil es für ihre Zukunft wichtig ist. Bei den großen Unternehmen sind es mehr als zwei Drittel. Der Erhalt der Wettbewerbsfähigkeit und die Steigerung der Produktivität stehen als Motiv ganz vorn. „Eine digitale Strategie aber haben nur 36 % der Firmen, so dass es sich bei der Mehrheit der realisierten Projekte wohl eher um eine unsystematische Implementierung isolierter Teillösungen handelt“, sagt Eduard Palíšek, Mitglied des Verbandsvorstands und Geschäftsführer Siemens Tschechische Republik. Schon seit Jahrzehnten steht die Automobilindustrie unter enormem Produktivitätsdruck. Nicht zufällig sind ihre Unternehmen unter den Industriebranchen in der Metamorphose zur digitalen Fabrik am weitesten fortgeschritten. Häufig sind es Pilotprojekte, die die Basis legen für eine weitere Digitalisierung des Werks.

Innovation muss Wirtschaftlichkeit langfristig sichern

Bei Brose CZ, einem der größten Kraftfahrzeugzulieferer in der Region Mährisch-Schlesien, war es die Errichtung eines aufsehenerregenden vollautomatischen Hochregallagers, das 2014 in Kopřivnice den Betrieb aufnahm. „Dieses Projekt, zu dem die Vorarbeiten 2011 starteten, ist für

uns die Basis für die Industrie 4.0 gewesen“, sagt Niclas Pfüller, Geschäftsführer von Brose CZ. Die beiden Werke in Kopřivnice und Rožnov liegen in der Nähe von Ostrava und bilden den größten Standort von den weltweit über 60 Werken des Familienunternehmens aus Coburg. Hergestellt werden Verstellsysteme für Vorder- und Rücksitze, Schließsysteme und Elektromotoren.

„Die Vorgabe war: Was müssen wir tun, um ein gesamtheitlich innovatives Logistikkonzept für das Werk zu erstellen, das uns langfristig Wirtschaftlichkeit sichert“, beschreibt Pfüller den Ausgangspunkt. In Kooperation mit der TU München und mit SSI Schäfer als Generalunternehmer entstand eine vollautomatische Routenzug-Beladung und Produktionsversorgung, komplett integriert und gesteuert mit SAP Extended Warehouse Management (EWM). Sie kommt ohne Gabelstapler aus. „Von da aus haben wir andere Themen vorangetrieben“, berichtet Pfüller. So können im Presswerk neuere Produktionsanlagen über ein Manufacturing Execution System (MES) mit den Mitarbeitern quasi kommunizieren, indem sie über E-Mail oder SMS mitteilen, wie die Anlage produziert hat oder was sie hätte erbringen sollen, warum sie stillstand und woran das lag, so dass Aufschreibungen von Hand entfallen und sich Reaktionszeiten verkürzen. „Diese Digitalisierung steigert Effizienz und Schnelligkeit“, so Pfüller.



Foto: Daimler AG



Eine Herausforderung sieht er darin, von Pilotprojekten überzuleiten zu einer gesamtheitlichen Implementierung. „Diese Fabrik wandelt sich kontinuierlich, ich habe keinen scharfen Schnitt, wo ich von heute auf morgen mit meinem Piloten auf die ganze Fabrik übergehe“, erklärt der Geschäftsführer. Vielmehr sei das ein Prozess im Laufe des Lebenszyklus von Projekten, die bei Autositzen etwa sechs Jahre betragen. „Kontinuierlich laufen in einer so großen Fabrik Projekte aus und neue an. Mit den neuen versuchen wir dann schon die nächste Evolutionsstufe einzuführen, wobei Digitalisierung und Automatisierung da eng verknüpft sind.“

Digitalisierung ein Muss

Ein wichtiger Anbieter von digitalen Lösungen, z. B. die virtuelle Abbildung und Simulation über einen digitalen Zwilling, ist der Technologiekonzern Siemens. Auch in seinen eigenen Betrieben setzt er diese ein. Die tschechischen Siemens-Elektromotorenwerke in Mohelnice und Frenštát pod Radhoštěm sind dadurch heute Beispiele der Industrie 4.0. Sie haben eine hohe Stufe der Digitalisierung erreicht, die die gesamte Wertschöpfungskette erfasst – Konstruktionsentwurf, Herstellung des Produkts, Lieferprozesse und Service. „Wir haben die Produktivität erhöht, die Entwicklungszeiten verkürzt, und die Fertigung ist wesentlich flexibler“, fasst Eduard Palíšek, Geschäftsführer von Siemens Tschechien, die Ergebnisse zusammen.

Das Elektromotorenwerk in Frenštát nutzt einen digitalen Zwilling in allen Phasen – Produktentwicklung, Produktion und Performance. So kann es 70.000 Motoren jährlich produzieren, von denen kaum einer dem anderen gleicht. Durchschnittlich gesehen handelt es sich um „Serien“ von 1,8 Einheiten. Die Welt, in der Motoren per Katalog in größeren Serien bestellt wurden, scheint Lichtjahre entfernt. Heute geht das nach Maß und Vorgabe der Kunden. Der Wettbewerbsvorteil liegt auf der Hand. In der Folge hat binnen drei Jahren der Umsatz um 70 % angezogen, die Beschäftigtenzahl nur um 25 %.

Digitalisierung ist heute nicht mehr ein Kann, sondern ein Muss für Unternehmen, die wettbewerbsfähig, produktiv und profitabel bleiben wollen. Das wurde auf dem



20. Jahrgang der Konferenz zu Trends in der Automobillogistik TAL in Pilsen sehr deutlich, die im Februar 2020 stattfand und Digitalisierung zum Thema hatte. Sie ist in Tschechien die wichtigste Konferenz zu dem Thema und strahlt auch nach Deutschland aus. Ausgerichtet wurde sie von dem Beratungs- und Technologieunternehmen Aimtec und der IHK Regensburg für Oberpfalz/Kelheim. Praxisbeispiele aus der Umsetzung hochkomplexer Logistikprojekte von BMW, Škoda Auto oder Hella Bratislava machten klar, dass dafür neben einer Vision viel zusammenkommen muss: digitales Leadership, das eine solche Investition befürwortet; ein Team, das neben der laufenden Arbeit ein solches Projekt stemmt; IT-Kompetenz im Unternehmen und eine gute Kooperation zwischen Auftraggeber und Anbieter; die Integration in bestehende Gebäude und mit bestehenden Anlagen. Einigkeit bestand darin, dass kein automatisiertes Lager und keine digitale Fabrik über Nacht entstehen. Um ihre späteren Wettbewerbsvorteile erbringen zu können, müssen Digitalisierung und Automatisierung gerade bei einem Pilotprojekt mit Geduld, Augenmaß und Zeit erfolgen. Überzogene Erwartungen an Umsetzungsfristen und Investitionsrücklauf sollten vermieden werden.

Neue Anforderungen an Arbeitnehmer

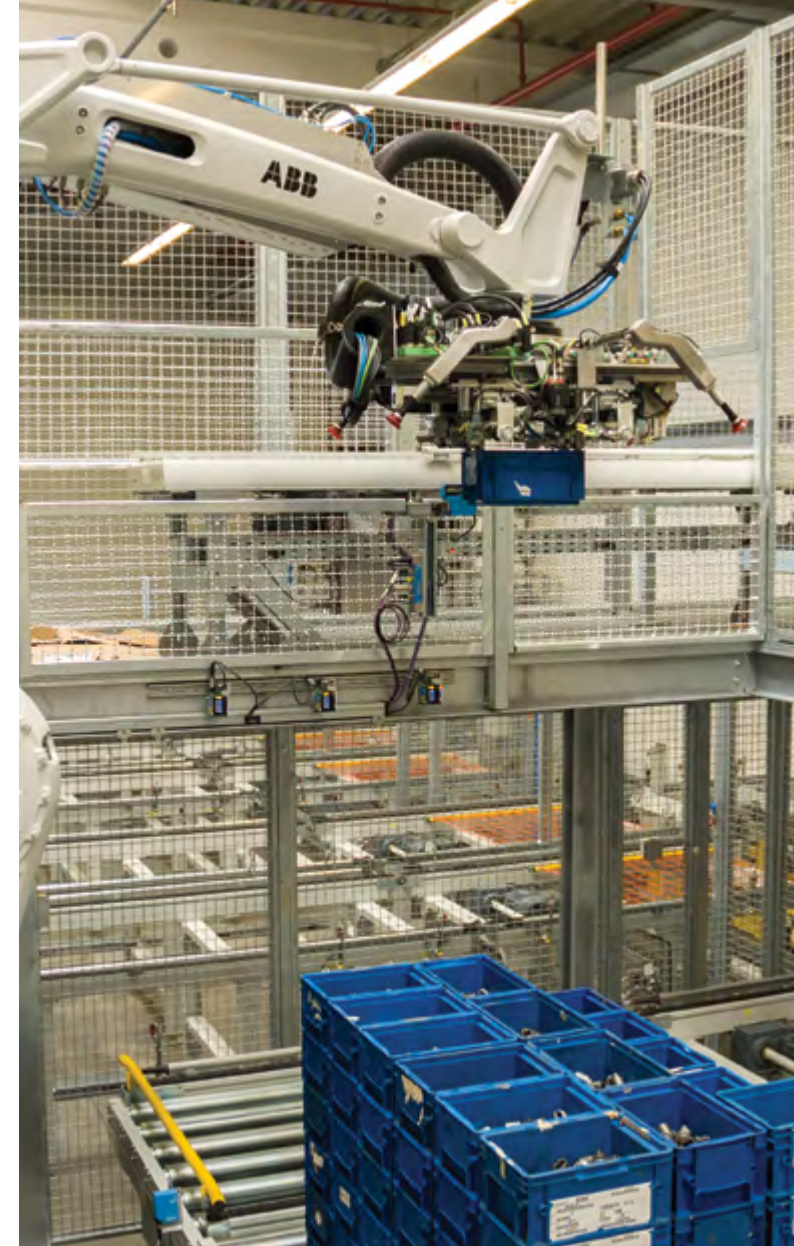
Spezialisiert auf die Digitalisierung und Integration von Produktion und Logistik weiß Lösungsanbieter Aimtec aus 20jähriger Erfahrung um diese Komplexität. Einen realistischen Return on Investment bei großen Projekten setzt Verkaufschef Jakub Klíma bei zwei bis drei Jahren an. „Den größten Nutzen erzielt ein Unternehmen, dem es gelingt, seine Prozesse durch alle Abteilungen zu digitalisieren“, sagt er. Die steigende Nachfrage nach Digitalisierungsprojekten in der Automatisierung von Prozessen und nach Cloud-basierten Diensten lassen sich bei dem in Pilsen angesiedelten Unternehmen an den Erlösen ablesen. Diese nahmen 2019 um 15 % zu. Zu den Referenzkunden zählen deutsche Automobilzulieferer wie Continental oder Eissmann (mehr zu Aimtec auf S. 40).

Ein wesentlicher Faktor in der digitalen Transformation bleibt der Mensch. Auf der einen Seite als Kunde, der personalisiert und mit einem Klick auf sein Handy bestellt, was

sein Herz begehrt – worauf Logistik- und Fertigungsketten reagieren müssen. Auf der anderen als Mitarbeiter, der mit Informationstechnologien, Robotern, fahrerlosen Zügen, Handschuhscannern und vielem mehr in dem System einer digitalen Arbeitswelt zurechtkommen und mit dem Tempo der Veränderungen Schritt halten muss. Wie löst ein Unternehmen in der digitalen Transformation den wachsenden Bedarf an IT-Spezialisten und generell den neuen Anspruch an die Arbeitnehmer?

„Da sind zunächst Menschen aus unserem Werk, die Erfahrungen gesammelt haben, im IT-Thema stark waren und die sich etwa von einer Logistik- und Engineeringfunktion in klassische IT-Rollen hineinentwickelt haben“, beschreibt Niclas Pfüller die Erfahrung bei Brose CZ. Einige von ihnen sind heute Mitarbeiter in dem IT Servicecenter, das der Automobilzulieferer auf dem Gelände der Technischen Universität Ostrava eröffnet hat. Von ihrer Karriereentwicklung profitiert auch das Unternehmen. Nicht allein, weil es leistungsstarke Mitarbeiter mit solchen Berufsperspektiven eher halten kann. „Wir haben die wichtige Erfahrung gemacht, dass es gerade im IT-Bereich Menschen bedarf, die die Produktions- und Wertschöpfungsprozesse des Unternehmens verstehen“, sagt Pfüller zu einer Erkenntnis aus dem Digitalisierungsprozess. „Und wer könnte das besser, als jemand der einmal nah dran war?“

Um die gesamte Mannschaft ins digitale Zeitalter mitzunehmen, laufen bei Brose CZ viele Aktivitäten. Eine ist das Programm IT für Techniker, mit dem das Unternehmen die Einrichter in den Anlagen, Techniker und Ingenieure abholt. „Digitalisierung bringt Chancen für die Mitarbeiter und fürs Unternehmen“, ist Pfüller überzeugt. „Es gibt viele bei uns, die nicht mehr in der reinen Montage oder körperlich schwer arbeiten wollen. Auch heute noch haben wir nicht genügend Mitarbeiter für die Montage und einfache administrative Tätigkeiten, und da sehe ich große Chancen in der Digitalisierung, die wir jetzt weitertreiben.“



Fotos: Brose CZ

ANZEIGE / INZERCE

HENNIG

global excellence in machine protection

CELOSVĚTOVĚ

OCHRANA STROJŮ - Teleskopické kryty - Modulární systémy (XYZ Moduly) - Měchové kryty - Clony a rolety - Kryty montážních jam - Stírací systémy - Teleskopické pružiny - Vodící lišty	DOPRAVNÍKY TRÍSEK A FILTRACE - Dopravníky třísek - Systémy dopravníků dle specifikace zákazníka - Disková filtrace (Metoda CDF) - Nádrže KSS - Zařízení dopravníků třísek na klíč - Dopravníkové sítě	OPLÁŠTĚNÍ A OCHRANA ZAŘÍZENÍ - Kryty montážních jam - Střechové krytí - Opláštění strojů - Opláštění – 3D tisk - Opláštění generatorů a palivové tanky - Plošiny a schody - Zábradlí a hrazení - Měchová krytí zvedacích stolů
---	--	---

www.hennigworldwide.com

„VERPASSEN SIE NICHT DEN ANSCHLUSS!“

NEZMEŠKEJTE PŘÍPOJ!“

Thomas Lauer

Professor für Allgemeine BWL,
Unternehmens- und Personalführung
an der TH Aschaffenburg

**profesor; podniková ekonomie,
vedení podniku a personální management;
TH Aschaffenburg**

>>> ... bekommt man in dieser schnellen Zeit oft mahndend zu hören. Digitalisierung, Change-Management, Agilität – ein rasantes Veränderungstempo in der Wirtschaft, wo man auch hinschaut. Was bedeutet das für die Unternehmen, ihr Management und ihre Mitarbeiter?

Eine Menge Unternehmen haben die Tragweite noch nicht erkannt. Die Digitalisierung wird noch viel mehr Wandel hervorbringen, als das viele Unternehmen bisher erkennen. Blockchain zum Beispiel wird bisher oft nur im Zusammenhang mit elektronischen Währungen wahrgenommen. Dieses komplexe Phänomen verändert aber auch viele andere Bereiche und bringt neue Geschäftsmodelle hervor. Wirkung und Geschwindigkeit dieser Trends werden oft unterschätzt.

Es ist daher ein völliger Paradigmenwechsel auch in den Management-Wissenschaften erforderlich. Im strategischen Management hat man immer gesagt, ein Unternehmen muss sich langfristig ausrichten, Entscheidungen für die nächsten 10-15 Jahre treffen. Aber „Management“ bedeutet heute weniger den strategischen Kurs langfristig vorzugeben, als darauf zu achten, dass das Unternehmen wandlungsfähig ist und bleibt. Dass das Unternehmen intern in der Lage ist, auf neue Herausforderungen schnell zu reagieren. Wichtige Kennzeichen dafür: Die Unternehmen sind weniger hierarchisch aufgestellt, sie sind umsetzungsfähiger, netzwerkbasierter, offener auch für die Zusammenarbeit mit anderen. Denn man hat immer seltener noch die nötigen Kompetenzen direkt im Unternehmen, um auf Wandel zu reagieren. Stichwort „Open Innovation“. Insgesamt bedarf es also einer gewandelten Unternehmenskultur.

Wenn man ein Unternehmen verändert, gibt es immer Produktivitätsverluste. Das rührt daher, dass Mitarbeiter neue Kenntnisse erwerben, mit neuen Verfahren zurechtkommen müssen und sich insgesamt eine neue Organisationsstruktur einspielen muss. Dazu kommen Widerstände von der Belegschaft bis hin zum mittleren

>>> ... slýcháme v současné zrychlené době velmi často. Digitalizace, change management, agilita – razantní tempo změn v byznysu dnes vidíte všude, kam se jen podíváte. Co to znamená pro firmy, jejich management a zaměstnance?

Řada firem si vlastně ještě ani pořádně neuvědomila, jaký dopad bude mít digitalizace. Přinese daleko více změn, než si mnozí myslí. Kupříkladu komplexní fenomén blockchain se často spojuje jen s virtuální měnou. Změni ale spousta dalších oblastí a přinese nové obchodní modely. Vliv a rychlost těchto trendů často podceňujeme.

I v manažerských oborech je proto nezbytné úplně změnit paradigma. Ve strategickém managementu se dosud tvrdilo, že firma musí mít dlouhodobé cíle, dělat rozhodnutí na příštích 10-15 let. V dnešním „managementu“ ale spíše než o dlouhodobé strategické směřování jde o to, aby firma byla neustále schopná proměny. Aby interně uměla rychle reagovat na nové výzvy. Typickými znaky pro takovéto firmy jsou méně hierarchie, větší intenzita při zavádění změn, větší otevřenost spolupráci. Kompetence potřebné k tomu, aby bylo možné reagovat na změny, totiž v dnešní době už tak často nenalzáme přímo ve firmách. Motto dneška zní: „open innovation“. Je tedy potřebná jiná firemní kultura.

Změny ve firmách jdou vždy ruku v ruce s poklesem produktivity. Zaměstnanci musí získat nové znalosti, musí si poradit s novými postupy, musí se ustálit nová organizační struktura. Až po úroveň středního managementu je často také potřeba počítat s averzí a velmi kritickým postojem zaměstnanců ke změnám. Zároveň je třeba mít na paměti, že příliš časté zásadní změny způsobí ve firmě spíše chaos. U firem, které jsou otevřené změnám, je nutné decentralizovat pravomoci a zodpovědnost. Ale pozor! Ne všichni zaměstnanci zajásají, když získají určité rozhodovací pravomoci. Někteří z toho vůbec nadšení nejsou, předchozí



Foto: EHStockphoto/Shutterstock.com

Management, das häufig einem Wandel sehr kritisch gegenübersteht. Zu viele und zu häufige grundlegende Veränderungen führen zudem eher dazu, dass Unternehmen im Chaos versinken. In den wandlungsfähigen Unternehmen müssen Macht und Kompetenzen an dezentrale Stellen abgegeben werden. Aber, Achtung! Es ist nicht so, dass alle Mitarbeiter „Hurra“ schreien, wenn sie bestimmte Entscheidungskompetenzen und -befugnisse bekommen. Einige Mitarbeiter schätzen das gar nicht und fanden die Situation vorher auch bequemer. Der Wandel steht aber nun mal an. Und Unternehmenskultur lässt sich – genauso wie eine Landeskultur – nur sehr langsam verändern. Unternehmen, die diese Kultur nicht entwickeln, werden es künftig schwer haben, in der Welt zu bestehen.

Ruhe bewahren und den Wandel in kleinen, aber nachhaltigen Schritten vollziehen, lautet die Devise. Das braucht Zeit...

Mein Tipp: den Kalender nicht zu sehr mit operativen Terminen vollpacken, sondern sich auch Zeit zur Reflektion nehmen. Das gilt eigentlich für alle: für Top-Manager, mittleres Management, und auch für die Mitarbeiter, wenn sie immer mehr Entscheidungsbefugnisse haben. Man bekommt gute Ideen nicht, wenn man sich an den Schreibtisch setzt und zwanghaft über neue Ideen nachdenkt. Wer sich zu sehr mit operativen Vorgängen beschäftigt, vernachlässigt den Blick auf den Wandel als solchen. 🧘

stav pro ně byl pohodlnější. Změna je teď ale na pořadu dne. A firemní kulturu lze – stejně jako kulturu dané země – změnit jen velmi pomalu. Firmy, které takovou kulturu nevytvoří, v budoucnu těžko obstojí.

Pravidlo zní: zachovat klid a provádět změny v pomalých krocích, ale trvale. To samozřejmě nějakou dobu trvá... **Doporučuji, abyste si kalendář příliš nezaplnovali operativními termíny. Nechte si čas na reflexi.** Platí to vlastně pro všechny: pro top manažery, střední management i pro ty zaměstnance, kteří mají stále více rozhodovacích pravomocí. Když sedíte u stolu a „povinně“ přemýšlíte, nic převratného nevymyslíte. Ten, kdo se příliš zabývá operativními procesy, může přehlédnout změnu jako celek. 🧘

Lesen & teilen | Čtěte & sdílejte

www.eMagazin.plus

ANZEIGE / INZERCE



COOPERATION



**BREMEN
BREMERHAVEN**
TWO CITIES. ONE PORT.

The Czech Republic and Bremen cooperate successfully in both the container and the automotive sectors. This provides a sound basis for building future relations.

www.bremenports.de/en

→

Tempo im Business: Fluch oder Segen?

→

Tempo v byznysu: požehnání, nebo prokletí?

→



Karel Havlíček
tschechischer Vizepremier
vicepremiér



Detlef Wittig
Ex-Vorstandschef Škoda Auto
bývalý šéf Škoda Auto



Ivan Nový
Dekan, Fakultät für Betriebswirtschaft, VŠE Prag
děkan, Fakulta podnikohospodářská, VŠE Praha



Stanislav Rejthar
CEO, SentiSquare

Das ist das Wesen unserer Zeit, und das wird sich nicht ändern. In einer Zeit der IT-Systeme und Technologien, in der viel schneller mit Informationen gearbeitet wird, müssen Manager viel schneller Entscheidungen treffen. Der Lebenszyklus eines Produkts ist kürzer, auch in der Automobilindustrie, die heute eine wichtige Säule der tschechischen und mitteleuropäischen Wirtschaft bildet. Manager müssen sich anpassen, um erfolgreich zu sein. Sie müssen sich daran gewöhnen, dass sie für alles etwas weniger Zeit haben, sie müssen schneller Teams bilden, die sie dabei unterstützen, und sie müssen die Geschwindigkeit des Produktwechsels akzeptieren. Mit anderen Worten: schneller innovieren, produkt- und prozessbezogen, und sich schneller an die Trends anpassen. Auch auf strategischer Ebene. Sie dürfen keine Angst haben, schnell Änderungen vorzunehmen. Denn wer das heute nicht tut, ist schnell am Ende.

Je to rys doby a nebude se měnit. V době IT systémů a technologií, kdy se daleko rychleji pracuje s informacemi, se manažeři musí rozhodovat daleko rychleji. Životní cyklus produktu se zkracuje, mimo jiné i v automobilovém průmyslu, který je dnes základem české a středoevropské ekonomiky. A manažeři, chtějí-li uspět, se tomu musí přizpůsobit. Musí si zvyknout na to, že na všechno mají o něco méně času, musí rychleji vytvářet týmy, které jim k tomu dají dostatečnou podporu, a musí akceptovat i rychlost změny produktu. Jinými slovy: rychleji inovovat, produktově i procesně, rychleji se přizpůsobovat trendům doby. I na strategické úrovni. Nesmí se bát rychle změny udělat. Protože kdo to neudělá dnes, bude zítra poražen.

Wenn man in die Wirtschafts- und Industriegeschichte zurückschaut, ist immer alles schneller geworden, nicht langsamer. Mit dem Ergebnis höhere Effizienz, individuelle Arbeitszeitverkürzung, steigender Wohlstand, in Summe: ein Segen. Mit Digitalisierung und KI steht in schneller Folge der nächste (und radikale) Effizienzsprung vor der Tür. Freuen wir uns auch hier auf die positiven Wirkungen dieser Effizienzsteigerung in allen Bereichen des menschlichen Wirtschaftens und Wirkens und managen wir dazu in hoher Eigenverantwortung unseren individuellen Einsatz für eine gesunde Work-Life-Balance. Denn nicht der Fortschritt treibt uns, sondern wir treiben ihn und entscheiden selbst über unseren Umgang mit der hinzugewonnenen Lebensqualität.

Pokud se ohlédneme do historie hospodářství i průmyslu, vždy se vše zrychlovalo, nikoliv zpomalovalo. Výsledkem byla vyšší efektivita, individuální zkracování pracovní doby, rostoucí blahobyt. Suma summarum: požehnání. Díky digitalizaci a umělé inteligenci klepe na dveře v rychlém sledu další (a radikální) skok v efektivitě. Přivítejme i tady pozitivní dopady růstu efektivit na všechny oblasti podnikání i lidské činnosti. A je jen na nás, abychom se postarali o zdravou rovnováhu mezi prací a soukromým životem. Neboť pokrok nežene kupředu nás, ale my ženeme kupředu jej a jen my sami svým chováním rozhodujeme o tom, jak poroste kvalita našeho života.

Hohes Tempo kann je nach Blickwinkel sowohl Fluch als auch Segen sein. Eine schnelle Reaktion auf Kundenwünsche ist angenehm für die Verbraucher. Sie haben sich daran gewöhnt, jedes Produkt und jede Dienstleistung sofort zu bekommen. Aus Sicht der Lieferanten ist das hohe Tempo eher ein Fluch. Die enorme Reaktionsgeschwindigkeit, die die Kunden fordern, setzt voraus, jederzeit verfügbar zu sein. Dies wirkt sich auf das persönliche und berufliche Leben der Mitarbeiter, das Management, die Logistik und die langfristige Strategie aus. Das hohe Tempo führt häufig zu Oberflächlichkeit, Fehlern, einem Verlust der Eigenverantwortung, hoher Fluktuation, steigenden Logistikkosten, aber auch zu Erschöpfung. Die Frage ist, ob nicht vielleicht das hohe Tempo und die neuen Technologien die Rückführung der Produktion in die lokale, kundennahe Umgebung ermöglichen. Das könnte am Ende eine positive Folge der Globalisierung sein.

Vysoké tempo je požehnáním i prokletím zároveň, záleží na úhlu pohledu. Rychlá reakce byznysu na požadavky zákazníků, kteří si zvykli mít okamžitě každý produkt i službu, je příjemná. Z pohledu dodavatelů se ale možná přikloníme k prokletí. Někdy až ohromující rychlost reakce, kterou zákazníci vyžadují, předpokládá být neustále plně k dispozici. To zasahuje do osobního i profesního života zaměstnanců, ovlivňuje management, logistiku a dlouhodobou strategii. Vysoké tempo tak mnohdy vede k povrchnosti, chybovosti, ztrátě osobní odpovědnosti, vysoké fluktuaci, narůstajícím nákladům na logistiku, ale i pocitu vyčerpání. Otázka je, zda vysoké tempo a nové technologie neumožní návrat výroby a souvisejících procesů zpět do lokálního prostředí blíže k zákazníkovi. To by mohlo být ve finále pozitivním důsledkem globalizace.

Ein persönliches Treffen am nächsten Tag in Singapur? Ein sofortiger Anruf bei einem Kunden aus Abu Dhabi? Eine weltweite Streaming-Konferenz auf Social Networks? Heutzutage ist das alles kein Problem mehr. Wir sind alle an die neuen Möglichkeiten in den Bereichen Kommunikation, Reisen und Technologie gewöhnt. Beispielsweise erwarten Kunden in sozialen Netzwerken, dass ein Unternehmen innerhalb von 30 Minuten antwortet. Das Tempo im Business ist unerbittlich und Unternehmen müssen einfach damit Schritt halten. Innovationen sind der Schlüssel zum Erfolg. Aus diesem Grund helfen Technologie-Startups größeren Unternehmen dabei, das Tempo zu bestimmen und sich von der Konkurrenz abzuheben. Das rasante Tempo nehmen wir also positiv wahr. Es hält uns in Lauerstellung und zwingt uns, innovativ zu sein und Kundendaten so zu analysieren, wie es früher unmöglich schien.

Osobní schůzka v Singapuru již zítra? Okamžitý telefonát s klientem z Abú Dhabí? Streamování konference na sociální síti do celého světa? Nic z toho dnes není problém. Všichni jsme si již zvykli na nové možnosti v komunikaci, cestování, technologiích. Například zákazníci na sociálních sítích očekávají, že jim firma odpoví do 30 minut. Tempo byznysu je neúprosné a pro firmy je nezbytné udržet s ním krok. Klíčem k úspěchu jsou inovace. Proto technologické startupy již ze své podstaty pomáhají větším firmám tempo udržet a nezaostat za konkurencí. My tedy vnímáme rychlé tempo pozitivně. Drží nás ve střehu, nutí nás být inovativní a vyvíjet technologie analýzy zákaznických dat, které zvládnou to, co se dříve zdálo nemožné.



Nakupujte v e-shopu ČD jako firma a získejte pro sebe i své zaměstnance výhodnější jízdné. E-shop pro firmy s novými funkcemi je tu pro vás 24 hod. denně. Více na www.cd.cz/firmy

Korporátní e-shop Českých drah

České dráhy a.s.
obchod@gr.cd.cz
www.cd.cz/firmy



Die Kuppel gehört Ihnen Naše kopule patří Vám

Bei uns stehen Sie über den dingen. Gönnen Sie sich und ihren Kunden einen exklusiven Panoramablick über ganz Prag.

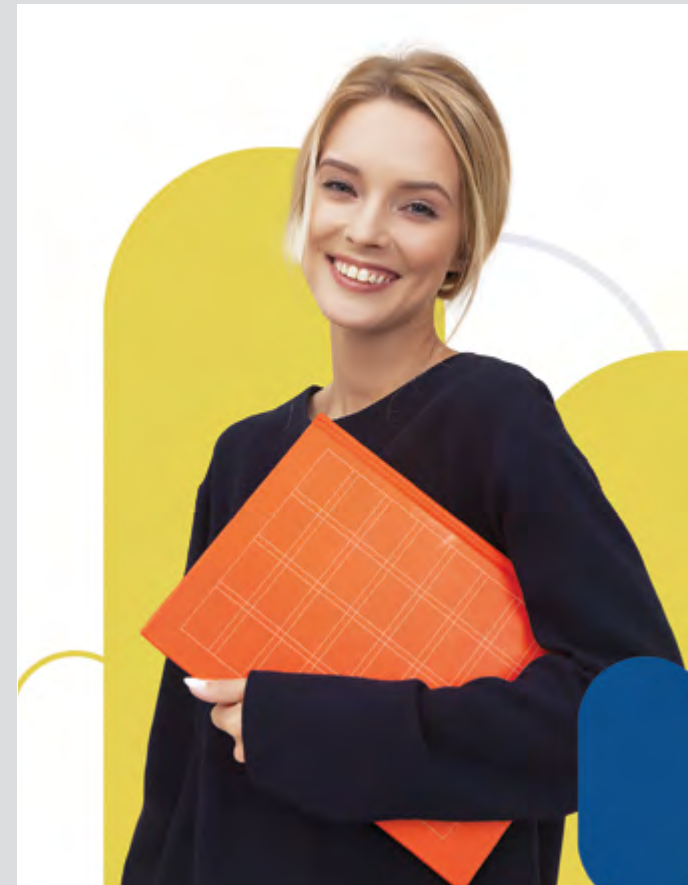
U nás jste nad věcí. Vám i Vašim zákazníkům dopřejeme exkluzivní panoramatický výhled na celou Prahu!

Bei uns immer ganz oben! U nás vždy na nejvyšší úrovni!

DTIHK | ČNOPK
Zuzana Skopalová
Tel.: +420 221 490 346
skopalova@dtihk.cz
www.dtihk.cz



Deutsch-Tschechische
Industrie- und Handelskammer
Česko-německá
obchodní a průmyslová komora



In today's complex and fast-paced work environment, businesses need leaders who embrace changes. Become a transformational champion that leads by example. We design Leadership, Coaching, MBTI and Development Programmes for organizations and individuals. Join one of our courses. Scan the QR code to explore more.

Transform Your Capacity & Impact as a Leader

peopleTObusiness s.r.o.
Drtinova 10
150 00 Praha 5
Tel.: +420 777 448 718
contact@peopletobusiness.cz
www.peopletobusiness.cz
www.begreat.cz

BE GREAT



Největší kongresové centrum v ČR • 70 sálů a salóneků na různé typy eventů • Profesionální tým s dlouholetými zkušenostmi • Skvělá lokalita a dopravní dostupnost • Nádherný výhled na Prahu • Ubytování ve 4* hotelu Holiday Inn PCC s kapacitou 254 pokojů

Partner pro Vaši akci

Kongresové centrum Praha
5. května 1640/65
140 00 Praha 4
booking@praguecc.cz
www.praguecc.cz





EIN PAAR MONATE LÄNGER UND WIR WÄREN NICHT MEHR HIER

O NĚKOLIK MĚSÍCŮ DÉLE, A UŽ TADY NEJSME

Zdeňka Janská

**Eine Firma aus Pilsen digitalisiert
weltweit Produktion und Logistik**

**Plzeňská firma digitalizuje
výrobu a logistiku po celém světě**

>>> Ihre Software plant, steuert und kontrolliert. Ganz gleich, ob es sich um Produktion oder Lager handelt, um Autoteile, Lebensmittel oder Sportbekleidung. Das tschechische Unternehmen Aimtec, an dessen Anfang ein paar Enthusiasten standen, beschäftigt heute 200 Mitarbeiter, erzielt über 350 Millionen Kronen Umsatz und hat Kunden auf fünf Kontinenten. Und wie so oft – die Digitalisierungsexperten erkannten erst in der Krise, worauf es im Business wirklich ankommt.

Jaroslav Follprecht und Roman Žák lernten sich Anfang der Neunziger in einem Pilsener IT-Unternehmen kennen. Schon damals dachten beide daran, gemeinsam etwas auf die Beine zu stellen. Doch zunächst hieß es Erfahrung sammeln, und zwar in Prag, in einem großen Beratungsunternehmen. 1996 war schließlich die Zeit gekommen. Mit ein paar Freunden gründeten Follprecht und Žák ihre eigene Firma in Pilsen für den Verkauf von Unternehmenssoftware. Weil sie allerdings spürten, dass sie auf spezielle Kundenwünsche nicht flexibel genug reagieren konnten, nahmen sie die Sache selbst in die Hand und begannen Programme zu entwickeln. Der Grundstein für Aimtec war gelegt.

>>> Její software plánuje, řídí a kontroluje. A je úplně jedno, jestli jde o výrobu nebo sklad, autodíly, potraviny nebo sportovní oblečení. Ryze česká firma Aimtec, na jejímž začátku stálo několik nadšenců, má dnes 200 zaměstnanců, obrat přes 350 milionů korun a zákazníky na pěti kontinentech. A jak to tak bývá, teprve v krizi si odborníci na digitalizaci uvědomili, co je v byznysu důležité.

Jaroslav Follprecht a Roman Žák se potkali zkraje 90. let v jedné plzeňské IT firmě. Padli si do oka a už tehdy přemýšleli o společném podnikání. Nejdříve ale vyrazili do Prahy na zkušenou do velké poradenské firmy. V roce 1996 měli pocit, že nastal ten správný čas osamostatnit se. Vrátili se do Plzně, společně s několika kamarády založili firmu a začali prodávat podnikový software. Zjistili ale, že jako pouhý prodejce často nemůžou flexibilně reagovat na přání zákazníků. Začali tedy vyvíjet vlastní programy. To byl začátek Aimtecu.

Aimtec digitalisiert Prozesse in der Industrie. Die Software verknüpft Aufträge mit der Produktion, diese wiederum mit dem Lager und dem Vertrieb, sie wird in der erweiterten Produktionsplanung und der B2B-Kommunikation eingesetzt. Über die Hälfte der Kunden stammen aus der Autobranche. Auch Firmen aus den Bereichen Logistik, Lebensmittelindustrie oder Medizintechnik nutzen die Software, kleine und mittlere Unternehmen, aber auch Großunternehmen. Aus den USA, Mexiko, China und Australien, vor allem aber aus Deutschland. Die deutschen Kunden seien zuverlässig, die Abläufe organisiert und in hohem Maße standardisiert. Das schätzen die beiden Firmengründer. „Wenn wir unsere Lösungen dort an einen Betrieb verkaufen, werden sie höchstwahrscheinlich auch für andere Niederlassungen zur Norm“, sagt Follprecht. Heute hat Aimtec 200 Beschäftigte, 360 Millionen Kronen Umsatz, 30 Millionen Kronen Gewinn. Und nun auch moderne Büros im Zentrum von Pilsen.

An die Anfänge denken Follprecht und Žák mit einem Lächeln zurück. „Einmal fuhren wir zu einem Kunden in die Slowakei und machten die Software erst im Auto fertig“, erzählt Žák. Eine brenzlige Situation erlebten sie, als sich ein Fehler in die Software für einen Autoteile-Hersteller einschlich. Das Lager lieferte keine Waren mehr aus, vor der Halle bildeten sich lange Lkw-Schlangen, es drohten enorme Geldstrafen. Das Problem konnte noch rechtzeitig behoben werden, die Lastwagen ihre Waren ausliefern. „Wir danken noch heute allen Direktoren, dass sie uns damals ihr Vertrauen geschenkt haben“, sagt Follprecht.

Strategisch, systematisch und mit Visionen
Eigene Fehler lassen sich zumeist beheben. Schwieriger sind Probleme, die von außen kommen, auf die man selbst keinen Einfluss hat. Das erlebte Aimtec zur Jahrtausendwende. „Bevor die Computer auf das Jahr 2000 umstellten, wusste niemand, was am 1. Januar passieren wird. Die Firmen stellten ihre Investitionen also ein“, erinnert sich Žák. Glücklicherweise lief alles einfach weiter wie bisher, was auch an der sorgfältigen Vorbereitung lag. Am schlimmsten kam es aber neun Jahre später. Die Finanzkrise traf den größten Kunden von Aimtec, die Automobilindustrie. Die Auftragszahlen gingen dramatisch zurück. „Wenn die Probleme ein paar Monate länger angehalten hätten, wären wir nicht mehr hier“, ist sich Žák sicher.

Die Krise brachte aber auch etwas Positives. Nach 13 Jahren auf dem Markt erkannten sie, dass sie profitorientiert denken und systematisch planen, mehr die Zukunft als die Gegenwart im Blick haben sollten. Das Ergebnis war ein strategisches Management, fortan planten sie nach einzelnen Geschäftsbereichen, die Gewinne dabei fest im Blick. „Bis dahin dachten wir kaum über solche Dinge nach. Wir machten einfach unsere Arbeit, und das machte uns Spaß“, erzählt Follprecht. „Damals gingen wir dazu über, worüber wir uns im Sozialismus noch lustig gemacht haben – zum Fünfjahresplan“, fügt Žák hinzu.

Die Chefs von Aimtec erwarten, dass das Interesse an ihren Produkten mit der fortschreitenden Digitalisierung weiter steigen wird. Dafür sprechen der wachsende Konkurrenzdruck, die höheren Ansprüche an Flexibilität, aber auch der Trend zur Elektromobilität. Žák lächelt: „Eigentlich gibt es keine Firma, die uns nicht braucht.“ ☺

Jeho software digitalizuje procesy v průmyslu. Propojuje objednávky s výrobou, tu zase se skladem a distribucí. Řeší i pokročilé plánování výroby a B2B komunikaci. Více než polovina zákazníků je z automobilového průmyslu, dodává i logistickým firmám, výrobcům potravin nebo zdravotnické techniky. Odběratele, malé a střední firmy, ale i velké korporace, má po celém světě – v USA, Mexiku, Číně či Austrálii, převažují ale německé firmy. U těch si cení spolehlivosti, organizovanosti a vysoké standardizace. „Když tam naše řešení prodáme jednomu záводу, s velkou pravděpodobností se stane standardem i pro ostatní pobočky,“ říká Follprecht. Dnes má Aimtec 200 zaměstnanců, obrát 360 milionů korun a zisk 30 milionů. A nově také moderní kanceláře v centru Plzně.

Na začátky Follprecht a Žák vzpomínají s úsměvem. „Jednou jsme jeli k zákazníkovi na Slovensko a software dodělávali v autě,“ vypráví Žák. Horké chvílky zažili, když udělali chybu v softwaru pro výrobce autosoučástek. Sklad přestal vydávat zboží, před halou se tvořila dlouhá fronta kamionů a hrozily obrovské pokuty. Problém nakonec ještě včas odstranili, kamiony mohly naložit zboží a vyjet k zákazníkům. „Musíme poděkovat všem těm ředitelům, že nám tenkrát dali důvěru,“ říká Jaroslav Follprecht.

Strategicky, systematicky a s vizemi
Chyby, které si člověk způsobí sám, se většinou nechají vyřešit relativně snadno. Horší je, když problémy přicházejí zvenčí a nelze je ovlivnit. To zažil na přelomu tisíciletí i Aimtec. „Když počítače přecházely na rok 2000, nikdo nevěděl, co se 1. ledna stane, a firmy pozastavily investice,“ vzpomíná Roman Žák. I díky pečlivé přípravě se naštěstí v podstatě nic nestalo a byznys jel dál. Úplně nejhůř ale bylo o devět let později. Celosvětová finanční krize tvrdě dopadla na automobilový průmysl, největšího odběratele Aimtecu. Dramaticky poklesl počet zakázek. „Kdyby ty problémy trvaly o několik měsíců déle, už tady nejsme,“ je si jistý Žák.

Tato krize ale přinesla jedno velké pozitivum. Po 13 letech na trhu si uvědomili, že se musí zaměřit na profit, uvažovat systematicky, víc než současnost řešit budoucnost. To, co bude za pět až deset let. Zavedli strategické řízení a plánování po jednotlivých divizích a vždy zjišťovali, jaké budou dopady na profit. Vše s dlouhodobou vizí, nejen s ohledem na aktuální přínos. „Do té doby jsme o takových věcech moc nepřemýšleli. Prostě jsme dělali práci, která nás bavila,“ říká Follprecht. „Tehdy jsme přešli k tomu, z čeho jsme si za socialismu dělali legraci – k pětiletému plánování,“ doplňuje Žák.

Šéfové Aimtecu očekávají, že s postupující digitalizací, rostoucí konkurencí, vyššími nároky na flexibilitu, ale třeba i díky rozvoji elektromobility zájem o jejich produkty poroste. Žák se usmívá: „Vlastně není firma, která by nás nepotřebovala.“ ☺

TOPTHEMA TOPTÉMA



Der Green Deal der EU, die Kundenpräferenzen, die Kapitalmärkte – Nachhaltigkeit prägt die politische Agenda und die öffentliche Diskussion wie kaum ein anderes Thema. Daher wächst auch der Handlungsdruck auf einzelne Unternehmen und Branchen – nachhaltiges Wirtschaften wird immer entscheidender für den Erfolg. Die Unternehmen selbst haben dies bereits erkannt, manche sind auf ihrem Weg zur Nachhaltigkeit schon recht weit, andere stehen in den Startlöchern. Kostenfaktor, Umsetzungsprobleme, fehlende Gesamtstrategie und Know-how sind laut Firmen dabei die größten Hürden.

DAHER gründet die DTIHK mit #PartnersForSustainability eine Plattform, die den Dialog zwischen Unternehmen verschiedener Branchen, Größen und Nachhaltigkeitsstandards ermöglicht und ihnen den Weg in die Zukunft erleichtern soll.

Evropský Green Deal, preference zákazníků i kapitálové trhy – udržitelnost v současnosti utváří politickou agendu i veřejnou diskuzi jako snad žádné jiné téma. Roste při tom tlak na jednotlivé firmy a průmyslová odvětví – faktor udržitelnosti stále častěji rozhoduje o úspěchu podnikání. Toho jsou si vědomy také firmy samotné. Některé z nich už mají kus cesty k udržitelnosti za sebou, jiné jsou teprve na startu. Největšími překážkami jsou podle nich náklady, problémy při zavádění, chybějící strategie a know-how.

PROTO zakládá ČNOPK platformu #PartnersForSustainability, která umožní dialog mezi firmami různých branží, velikostí i standardů udržitelnosti a usnadní jim cestu k budoucímu rozvoji.



Bernard Bauer

geschäftsführendes Vorstandsmitglied der DTIHK
výkonný člen představenstva ČNOPK



Die Wirtschaft braucht einen konstruktiven, offenen Dialog über praktikable Maßnahmen und ihre Umsetzung, über gemeinsame Standards. Und genau hier möchten wir ansetzen mit unseren #PartnersForSustainability. Als eine starke, branchenübergreifende Wirtschaftsorganisation kann die DTIHK kompetent und glaubwürdig die Unternehmen mit solch einer Plattform unterstützen.

Firmy potřebují konstruktivní a otevřený dialog o proveditelných opatřeních a jejich zavádění, o společných standardech. A přesně ten chceme přinést v rámci #PartnersForSustainability. Coby silná hospodářská organizace zastupující různé branže dokáže ČNOPK kompetentně a důvěryhodně podpořit firmy vytvořením této platformy.



Folgen Sie dem TopThema im Web und auf Twitter:
Sledujte TopTéma na webu a na Twitteru:

www.dtihk.cz/toptema
#PartnersForSustainability #GermanCzechCham

#PartnersForSustainability

Sie präsentieren sich als verantwortungsbewusster Vorreiter und profitieren von Best Practices auf dem Weg zur Nachhaltigkeit!

#PartnersForSustainability =

Plattform, die den Unternehmen helfen soll, wirtschaftliche Wettbewerbsfähigkeit mit ökologischer und sozialer Verantwortung noch besser in Einklang zu bringen.

Platforma, která má firmám pomoci ještě lépe skloubit ekonomickou konkurenceschopnost s ekologickou a sociální odpovědností.

TOPTHEMA AUF EINEN BLICK TOPTÉMA V KOSTCE

WAS? ZIELE...

- Best Practices austauschen und sich inspirieren
 - Kräfte bündeln und mit gutem Beispiel vorangehen
 - Maßnahmen und gemeinsame Standards diskutieren
 - innovative Ideen fördern, weitere Projekte anstoßen
- das Bewusstsein für nachhaltiges Handeln stärken und einen konkreten Beitrag leisten

CO? CÍLE...

- sdílet best practices a navzájem se inspirovat
 - spojit síly a jít příkladem
 - diskutovat konkrétní opatření a společné standardy
 - podporovat inovativní nápady, iniciovat další projekty
- zvýšit povědomí o udržitelném podnikání a konkrétně k němu přispět

WARUM?

RELEVANZ FÜR UNTERNEHMEN

1. Ressourcen und Kosten sparen
2. Beitrag zur Zukunftsfähigkeit von Wirtschaft und Gesellschaft leisten
3. neue Business Modelle entwickeln
4. die Marke stärken
5. ...

PROČ?

VÝZNAM PRO FIRMY

1. šetřit zdroje a náklady
2. přispět k budoucí životaschopnosti hospodářství a společnosti
3. vytvořit nové obchodní modely
4. posílit značku
5. ...

ACTION PLAN VOL. 1

ThinkTank

- offener und konstruktiver Dialog über Umsetzungsmöglichkeiten von Nachhaltigkeit
- Definition gemeinsamer Ziele / Standards und Kontrollmechanismen
- offener und konstruktiver Dialog o proveditelných krocích k udržitelnému podnikání
- definice společných cílů / standardů a kontrolních mechanismů

→ Memorandum
aller | všech
#PartnersForSustainability

ACTION PLAN VOL. 2

Best Practice Tour

- mit Stationen bei Partnerunternehmen
- Präsentation der Nachhaltigkeitsprojekte
- Exkursion / Praxiserfahrung / Networking

se zastávkami u partnerských firem

- prezentace projektů na poli udržitelnosti
- exkurze / výměna zkušeností / networking

Sustainability Conference

- keynotes / workshops / startup-pitches & „Best Project“ voting

KONTAKT:

Christian Rühmkorf, ruehmkorb@dtihk.cz
Tereza Hofmanová, hofmanova@dtihk.cz

#PartnersForSustainability

Představíte se jako průkopník na cestě k větší udržitelnosti a budete profitovat z best practices!

30 Jahre Transformation

let transformace

Neujahrsempfang | Novoroční recepc

Heutiger und ehemaliger Wirtschaftsminister und Ex-Škoda-Chef im Gespräch

Zwei Wirtschaftsminister, der heutige und der erste einer frei gewählten Regierung nach der Samtenen Revolution, sowie ein früherer Škoda-Chef ließen auf dem Neujahrsempfang der DTIHK 30 Jahre Transformation Revue passieren. Karel Havlíček, Jan Vrba und Detlef Wittig waren sich einig, dass die Privatisierung mit ausländischem Kapital ein Erfolg war. Ohne Kuponprivatisierung hätten sich allerdings noch mehr Vorzeigeunternehmen wie Škoda entwickeln können, so Vrba. Was die Zukunft betrifft, sollte Tschechien den Fokus auf Digitalisierung und weitere Zukunftstechnologien richten. Angemahnt wurde, die Nachhaltigkeit stärker in den Blick zu nehmen.

Alle Akteure aus Politik und Wirtschaft standen Anfang der 1990er Jahre vor völlig neuen Aufgaben, für die es kein Rezept gab. „Wir haben damals versucht, strategische Partner ins Land zu holen, die Know-how und Geld hatten und das marktwirtschaftliche Umfeld kultivieren konnten“, sagte Jan Vrba, der als Wirtschaftsminister von 1990 bis 92 die Transformation entscheidend mitgeprägt hatte. Diese drei Kriterien trafen bei der Investition von VW in Škoda Auto zusammen, waren sich alle einig.

Die deutschen Investoren hingegen wussten vielfach nicht, auf welche Bedingungen sie trafen, vor allem, was Einstellung und Ausbildung der Belegschaften betraf. VW überzeugte die „überraschend hohe Qualität der Škoda-Autos“, so Detlef Wittig, der seit

Současný a tehdejší ministr průmyslu diskutovali s exšéfem Škody Auto o ekonomické transformaci

První porevoluční ministr průmyslu Jan Vrba, současný ministr průmyslu a obchodu Karel Havlíček a exšéf Škody Auto Detlef Wittig se na novoroční recepci ČNOPK ohlédl 30 let zpět do začátků ekonomické transformace. Shodli se na tom, že privatizace zahraničním kapitálem byla úspěšná. Kdyby nebylo kuponové privatizace, mohlo výstavních podniků jako Škoda být víc, řekl exministr Vrba v diskuzi stovce hostů z byznysu. Do budoucna by Česko mělo sázet na digitalizaci, klíčové technologie a také udržitelnost, ve které má podle řečníků rezervy.

Aktéři přechodu na tržní ekonomiku stáli počátkem 90. let před zcela novými úlohami, na které neexistoval žádný recept. „Snažili jsme se najít strategické partnery, kteří by do země přinesli know-how a peníze a zkultivovali tržní prostředí“, přiblížil Jan Vrba, který coby ministr průmyslu v letech 1990–1992 transformaci klíčovým způsobem utvářel. Všechna tato tři kritéria se sešla v případě investice koncernu Volkswagen do mladoboleslavské Škody, shodli se řečníci.

Němečtí investoři často netuší, s jakými podmínkami se tu setkají, především co se týká přístupu a vzdělání pracovní síly. Přesvědčila nás „nečekaně vysoká kvalita aut Škoda“, popisuje Detlef Wittig, od poloviny 90. let člen



Bernard Bauer

Detlef Wittig

Jan Vrba

Karel Havlíček

Christoph Israng

Jörg Mathew

Mitte der 1990er Mitglied des Vorstands war und von 2004 bis 2007 sein Vorsitzender. „Die Menschen damals waren hungrig, etwas zu entwickeln und mit wenig Geld viel zu erreichen.“

Es hätte mehr solcher Erfolgsgeschichten wie Škoda geben können, wenn die Kuponprivatisierung dies nicht verhindert hätte, ist sich der damalige Wirtschaftsminister Vrba sicher. Ähnlich äußerte sich auch Karel Havlíček: „Damals hat man die nationale Karte gespielt, als vermehrt Widerstand gegen ausländische Investitionen aufkam. Dieser Widerstand war allerdings mehr politisch als ökonomisch motiviert“, so der Vizepremier.

Aus der Außensicht waren jedoch die letzten 30 Jahre für Tschechien außerordentlich positiv, ist Detlef Wittig überzeugt. Das trifft vor allem auch für die deutsch-tschechischen Wirtschaftsbeziehungen zu. Ein Drittel des tschechischen Exports geht nach Deutschland. „Es ist eine natürliche Bindung“, erwiderte Jan Vrba auf das Argument der zu hohen Abhängigkeit. Doch auch bei der Zusammenarbeit gibt es weiterhin viel Potenzial: „Wir sollten mehr auf dem Gebiet Energetik und Nachhaltigkeit zusammenarbeiten“, mahnte Vrba. Im Sektor Nachhaltigkeit sieht auch Wittig für Tschechien künftig „viel Aufholpotenzial“.

Mit Blick auf die Zukunft sind für Karel Havlíček besonders Investitionen in Forschung und Schlüsseltechnologien wie Digitalisierung oder KI unerlässlich, damit das Land auch weiterhin wettbewerbsfähig bleibt.

Die Herausforderungen der Zukunft sprach auch DTIHK-Präsident Jörg Mathew in seiner Rede an: „Die Unternehmen, aber auch die Politik sind in dieser Zeit intensiv damit beschäftigt, sich für die Zukunft fit zu machen, eine Zukunft, die auch technologisch erheblich dynamischer sein wird als alles, was wir bisher an Entwicklung in Wirtschaft und Gesellschaft erlebt haben“, sagte er zum Abschluss seiner Rede den hundert Gästen. 📌

představenstva Škody Auto a v letech 2004–2007 její šéf. „Lidé tehdy byli lační po tom něco vyvinout a s málo penězi toho hodně dosáhnout.“

Podle tehdejšího ministra Vrby mohlo být takových příběhů úspěchu jako Škoda víc, kdyby je nezastavila kuponová privatizace. Současný ministr Havlíček k tomu v diskuzi dodal: „Tehdy šlo o brnkání na národní strunu, začalo vadit, že je tu moc zahraničního kapitálu. To ale byla politická úvaha, a ne ekonomická.“

Při pohledu zvenčí bylo ale uplynulých 30 let pro Česko mimořádně úspěšných, je přesvědčený Detlef Wittig: „ČR tehdy oživila svůj potenciál.“ Platí to také o česko-německých obchodních vztazích. Do Německa putuje třetina českého exportu. „Je to přirozená vazba“, myslí si Jan Vrba a dodává: „Byl bych ale rád, kdybychom více spolupracovali v energetice a udržitelnosti.“ V té má také podle Wittiga Česko ještě hodně co dohánět.

Vicepremiér Havlíček pak do budoucna sází na inovace a špičkové technologie jako umělá inteligence. „Jestli máme Německu stačit, musíme ustát investiční tlak spojený s novými technologiemi“, řekl na akci a je názoru, že jen tak Česko zůstane konkurenceschopné.

Výzvami budoucnosti se ve svém projevu zabýval i prezident ČNOPK Jörg Mathew: „Firmy, ale i politici jsou v současnosti plně zaměstnáni tím, jak se připravit na budoucnost, která bude, i po technologické stránce, výrazně dynamičtější než cokoliv, co jsme dosud v podnikání a společnosti zažili“, shrnul na závěr svého proslovu. 📌



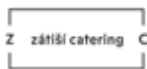
WEIHNACHTS- JOUR-FIXE VÁNOČNÍ JOUR FIXE

DTIHK-Kuppel
Kopule ČNOPK
12.12.2019

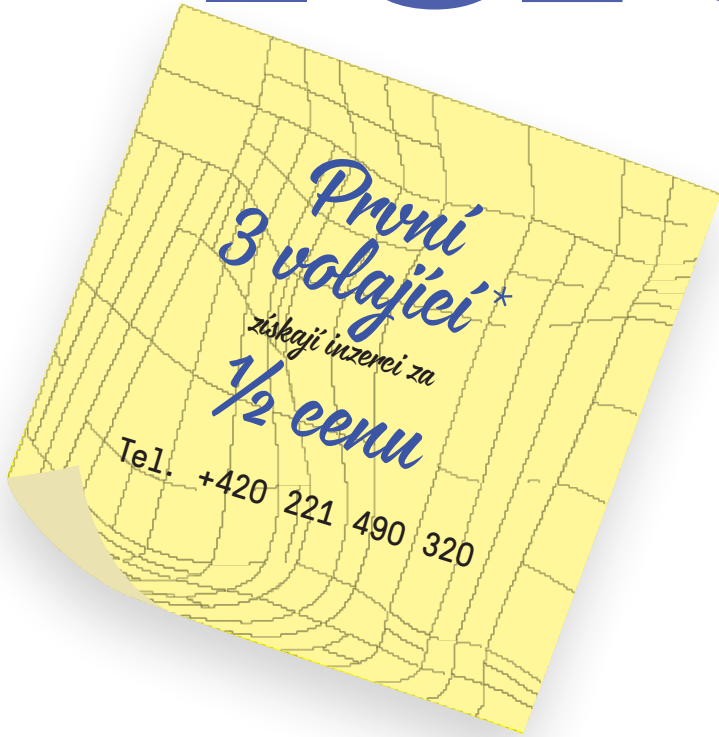


Foto: Jaromír Zubák

PARTNER:



+Plus



*DE: 1. Anrufer: Anzeige auf dem Umschlag; 2. Anrufer: Innenseite; 3. Anrufer: Plus-Promo
Die Redaktion behält sich die Entscheidung über die Platzierung einer Anzeige im Magazin vor. Der Rechtsweg ist ausgeschlossen.
*CZ: 1. volající: na inzerci na obálce; 2. volající: na inzerci na vnitřní stránce; 3. volající: na inzerci Plus Promo. Redakce si vyhrazuje právo rozhodnout o umístění inzerce. Na výhru nevzniká právní nárok.



4dot Mechatronic Systems s.r.o.
Machine's Processes and Condition Monitoring

—
Martin Podešva
+420 778 455 099
martin.podesva@4dot.cz
Brno
www.4dot.cz



Annette B. Reissfelder,
Dipl.-Psych. Professional Accredited
Coach-Supervisor (CAKO)
Executive Coaching,
Change-Prozessbegleitung,
Onboarding

—
Hamburg, Praha
+49 178 97 515 97, +420 603 151 550
annette@an-edge-for-you.com
www.an-edge-for-you.com



Anodius CZ, s.r.o.
Komplexe Beratung im Bereich
CX, CRM | komplexní poradenství
v oblasti CX, CRM

—
Ing. Roman Kučák
+420 226 217 678
events@anodius.com
Praha
www.anodius.com



Opel CZ
Autohändler, Autowerkstatt,
Autoersatzteile
obchod s automobily a náhradními
díly, opravy silničních vozidel

—
Josef Šopík
+420 725 811 013
josef.sopik@o-automobil-import.cz
Praha
www.opel.cz



Prodensa Group s.r.o.
HR & Recruitment,
Projektmanagement
HR & Recruitment,
řízení projektů

—
Katerina Sharuda
+420 777 756 136
ksharuda@prodensa.com
Praha
www.prodensa.cz



RoadEO
Konstruktion, Straßenzustandserfas-
sung, Datenanalyse
konstrukce, vyhodnocování stavu
silnic, analýza dat

—
Alexander Gunkel
+31 641 784 899
alex@roadeo.io
Den Haag, Niederlanden
www.roadeo.io



Brighter AI
Datenschutz für Kameraaufnahmen
ochrana dat pro kamerové záznamy

—
Thomas Strottner
+49 170 816 3167
thomas@brighter.ai
Berlin
www.brighter.ai



BSI GmbH
Personaldienstleister
personální agentura

—
Ilja Obriskij
+49 163 438 5021
office@bsi-services.de
Nürnberg
www.bsi-services.de



Carlo IV
Hotel

—
Linda Tylečková
+420 770 152 808
linda.tyleckova@dahotels.com
Praha
www.dahotels.com/carlo-iv-prague



SPADIA LAB, a.s.
Betreiber eines diagnostischen Labors
diagnostická laboratoř

—
JUDr. Martin Vojtříšek
+420 725 891 070
pravnik@spadia.cz
Frenštát pod Radhoštěm
www.spadia.cz



CPL Jobs s.r.o.
Personal- und Beratungsdienstleister
personálně-poradenská společnost

—
Andrea Kryštofková
+420 776 340 740
andrea.krystofkova@cpljobs.cz
Praha
www.cpljobs.cz



infoteam Praha s.r.o.
Software: Beratung, Schulung,
Entwicklung und Vertrieb
vývoj a provoz softwaru,
poradenství, školení

—
Jiří Janský
+49 171 563 5715
info@infoteam.cz
Praha
www.infoteam.cz



M Solutions SE
Prozesssteuerungs-Software
für Unternehmen | software
pro procesní řízení firem

—
Jiří Souček
+420 602 301 830
soucek@msolutions.cz
Praha
www.msolutions.cz



METROPLAN EASTERN EUROPE
Standortanalyse,
Fabrikplanung und -realisierung
poradenství v podnikání,
lokalizace, plánování a stavba továren

—
Cornelius Weissenfeld
+49 160 741 8507
cornelius.weissenfeld@metroplan.de
Hamburg
www.metroplan.de



Navláčil development, s.r.o.
Bauwesen, Immobilien, Development
stavební činnost, nemovitosti,
development

—
Pavel Baranek
+420 607 043 281
baranek@navlacid.cz
Zlín
www.navlacid.cz



OmegaLambdaTec GmbH
Smart Energy, Industry 4.0,
Smart City

—
Dr. Rene Fassbender
+49 151 2926 6402
rene.fassbender@olt-dss.com
Garching bei München
omegalambdatec.com

Business Breakfast für neue Mitglieder | pro nové členy



13. 2. 2020 – DTIHK-Kuppel | kopule ČNOPK

Termíny

TopThema | TopTéma

#PartnersForSustainability

Juni
červen Best Practice Tour vol. 1

Sept./Okt.
září/říjen Best Practice Tour vol. 2 + 3

05.11. Sustainability Conference, Prag | Praha

Kontakt: Christian Rühmkorf, ruehmko@dtihk.cz
Tereza Hofmanová, hofmanova@dtihk.cz

Events | Eventy

Mai
květen Ordentliche Mitgliederversammlung
Řádná členská schůze

14.05. Around The World with 10 Chambers,
Žofín Garden, Prag | Praha

23.06. DTIHK-Sommerfest im Garten
der Deutschen Botschaft in Prag
Letní slavnost ČNOPK v zahradě
německého velvyslanectví v Praze

27.08. Jour Fixe: Dampferfahrt auf der Moldau
Jour Fixe: Plavba po Vltavě

24.09. DTIHK-Bierfest in Pilsen
Bierfest ČNOPK v Plzni

30.09. Jour Fixe: Speed Business Meeting
mit der Britischen und Kanadischen
Handelskammer | s Britskou a Kanadskou
obchodní komorou
Hotel JALTA, Prag | Praha

Oktober
říjen Jour Fixe: HC Sparta Praha, O2 arena

10.12. Weihnachts-Jour-Fixe, DTIHK-Kuppel, Prag
Vánoční Jour Fixe, kopule ČNOPK, Praha

Kontakt: Petr Žwak, zwak@dtihk.cz

15.-21.
06. Woche der offenen Tür in deutschen
und österreichischen Unternehmen
in Tschechien
Týden otevřených dveří v německých
a rakouských firmách v České republice

Kontakt: Ivana Barková, barkova@dtihk.cz

Änderungen vorbehalten. Weitere Informationen erhalten Sie bei der DTIHK, info@dtihk.cz, www.dtihk.cz

Změna termínů vyhrazena. Další informace získáte v ČNOPK, info@dtihk.cz, www.dtihk.cz

ANZEIGE / INZERCE

Was sind meine Mitarbeiter anderen Firmen wert?
Wir liefern die Antworten!

Na kolik si jiné firmy cení mých zaměstnanců?
Máme pro Vás odpověď!

BENCHMARK 2020

- über 70 Schlüsselpositionen
- Gehälter, Benefits & Pläne
- repräsentativ für Tschechien und seine Regionen

- více než 70 klíčových pozic
- mzdy & benefity & mzdové plány
- celorepublikový i regionální přehled

Kontakt

Tereza Hofmanová
Tel.: +420 221 490 383
E-mail: hofmanova@dtihk.cz
www.dtihk.cz

JETZT BESTELLEN!
MÜZETE OBJEDNÁVAT!



Deutsch-Tschechische
Industrie- und Handelskammer
Česko-německá
obchodní a průmyslová komora



Trends in der Digitalisierung

Trendy v digitalizaci

Die erste Veranstaltung des Regionalbüros Pilsen in diesem Jahr konzentrierte sich auf neue Technologien und Trends im Bereich Digitalisierung. Der 1. Bayerisch-Tschechische Innovationstag fand am 22. Januar im Forschungszentrum NTIS der West-böhmischen Universität Pilsen statt. Mehr als 120 Teilnehmer aus Wissenschaft, Wirtschaft, Startup-Szene und anderen Institutionen beider Länder nahmen teil. Auf der Tagesordnung standen Vorträge und Diskussionen zu den Möglichkeiten und neuen Technologien in den Bereichen Künstliche Intelligenz (KI), Data Science und Machine Learning. Kernthema war die Verwendung von KI für industrielle Anwendungen und die Entwicklung neuer Produkte. Ziel war es, neben vielen interessanten Vorträgen, eine Plattform für Expertengespräche, Erfahrungsaustausch und grenzüberschreitende Vernetzung aller Akteure zu schaffen. Der Innovationstag soll in Zukunft regelmäßig stattfinden. 📍

První letošní akce, na níž se Regionální kancelář Plzeň organizačně podílela, se věnovala novým technologiím a trendům v oblasti digitalizace. 1. Bavorsko-český inovační den proběhl 22. ledna v prostorách centra excelence NTIS Západočeské univerzity v Plzni. Akce se mohla pochlubit hojnou účastí, navštívilo ji více než 120 zástupců vědy, firem, startupů a dalších institucí z obou stran hranice. Na programu byly přednášky a diskuze o možnostech a nových technologiích v oblasti umělé inteligence (AI), datové vědy a strojového učení. Ústředním tématem bylo použití AI pro průmyslové aplikace a pro vývoj nových produktů. Kromě mnoha zajímavých přednášek bylo cílem akce vytvořit platformu pro odbornou diskuzi, výměnu zkušeností a přeshraniční propojení všech aktérů. Akce by se měla v budoucnu konat pravidelně. 📍

Noch Fragen? | Chcete vědět více? Karla Stánková, Tel.: +420 377 555 003, E-Mail: plzen@dtihk.cz

Udržitelný rozvoj s kurzem EUREM

Nachhaltig mit EUREM-Kurs

Acht neue Energiemanager sind im Kurs EUREM (European EnergyManager) ausgebildet worden. Durch die Umsetzung ihrer Abschlussarbeiten können Unternehmen, die sie zum Kurs geschickt haben, jährlich 13 Millionen Kronen einsparen. Gleichzeitig werden sie erheblich dazu beitragen, den CO₂-Fußabdruck zu verringern: um 3.765 Tonnen. Den von der DTIHK seit 2008 organisierten Weiterbildungskurs haben in Tschechien bereits 142 Teilnehmer absolviert. ➔

Kurz Manažer se zaměřením na energetiku (European EnergyManager – EUREM) má osm nových absolventů. Realizace jejich závěrečných prací ušetří firmám, které je do kurzu vyslaly, ročně 13 milionů Kč. Zároveň významně přispějí ke snížení uhlíkové stopy, a to o 3765 tun. Kurz, který ČNOPK pořádá od roku 2008, má v Česku již 142 absolventů. ➔



Foto: Jindřich Tomášek

Zwei Beispiele von Abschlussarbeiten der Kursteilnehmer 2019, die bereits umgesetzt wurden:

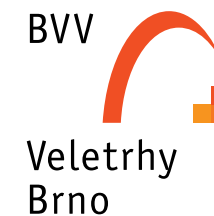
Jan Lukáč von Miele technika Uničov beschäftigte sich mit der Nutzung der Abwärme aus der Kühlung von Hydrauliksystemen von Produktionsmaschinen zum Vorwärmen von technischem Wasser. Sein Projekt bestand darin, einen Wärmetauscher und einen Speichertank für die Warmwassertechnologie der Geschirrspüler-Montagelinie hinzuzufügen. Die Investition von 300.000 Kronen wird sich in 2,5 Jahren rentieren. Jährliche Einsparungen: 90 MWh Strom und Erdgas, d. h. 3 Tonnen CO₂.

Lubomír Mazáč von Siemens Elektromotory Frenštát befasste sich mit der Reduzierung der Heizkosten in den Büro- und Gemeinschaftsräumen in einem ihrer Produktionsgebäude. In diesen Räumen war die Temperatur oft bis zu 4 Grad höher als erlaubt. Er schlug vor, elektronische Thermostatventile mit Fernbedienung und Visualisierung an Heizkörpern zu installieren. Dadurch kann die Temperatur je nach Bedarf und in jedem Raum separat reguliert werden. Die Investition von ca. 380.000 Kronen macht sich nach vier Jahren bezahlt. Jährliche Einsparungen: 70.000 MWh Wärmeenergie, d. h. 13,5 Tonnen CO₂.

Dva příklady závěrečných prací účastníků loňského kurzu, které již byly realizovány:

Jan Lukáč z firmy Miele technika Uničov se zabýval tím, jak využít odpadní teplo z chlazení hydrauliky výrobních strojů pro předehřev technologické vody. Jeho projekt spočíval v doplnění výměníku a akumulární nádoby u technologie ohřevu vody pro montážní linku myček nádobí. Počáteční investice 300 tisíc Kč se vrátí za 2,5 roku. Roční úspora: 90 MWh elektrické energie a zemního plynu, tj. 3 tun CO₂.

Lubomír Mazáč z firmy Siemens Elektromotory Frenštát řešil, jak snížit náklady na vytápění zázemí výrobní budovy. Zjistil, že v kancelářích a sociálních prostorách byla teplota často až o 4 stupně vyšší, než požaduje norma. Navrhl nainstalovat na radiátory elektronické hlavice s dálkovým ovládáním a vizualizací. Ty umožňují regulovat teplotu dle potřeby a v každé místnosti zvlášť. Počáteční investice ca. 380 tisíc Kč se vrátí za 4 roky. Roční úspora: 70 tisíc MWh tepelné energie, tj. 13,5 tun CO₂.



DIE ZUKUNFT IM BLICK

Maschinenbaumesse MSV: Das Projekt „Digital Factory 2.0“ geht in die zweite Runde



Die größte Industriemesse in Mittel- und Osteuropa, die MSV, ist ein Publikumsmagnet. In diesem Jahr liegt der Fokus auf Digital Factory 2.0. Den Schwerpunkten Cyber-Physische Systeme, Künstliche Intelligenz, Blockchain und digitale Ökonomie widmen sich eine Sonderausstellungsfläche und ein Fachkongress.

Fünf Begleitmessen, die in geraden Messejahren stattfinden, erweitern das Ausstellungsspektrum der MSV. Ihr Fokus richtet sich auf die Metallbearbeitung (IMT), Gießereitechnologien (FOND-EX), Schweißtechnik (WELDING), Oberflächentechnik (PROFINTEC) sowie Kunststoffe, Kautschuk und Verbundstoffe (PLASTEX).

Deutschland bleibt weiterhin wichtigster Partner der MSV und stellt traditionell die größte ausländische Beteiligung. Bayern und Mitteldeutschland (Sachsen, Sachsen-Anhalt und Thüringen) sind mit Gemeinschaftsständen vertreten. „Es ist eine großartige Messe. Sie zeigte die Stärke der tschechischen Industrie und ihre Position in Europa.“ – Karel Havlíček, Minister für Industrie und Handel und Transport der Tschechischen Republik.

Zur Maschinenbaumesse MSV werden über 1.600 Aussteller erwartet. Sie findet vom 5.–9. Oktober 2020 auf dem Brünner Messegelände statt, 2019 wurden über 81.000 Besucher registriert.

UMFANGREICHER SERVICE FÜR AUSSTELLER Barbara Vávra, Tel.: +420 221 490 334, E-Mail: vavra@dtihk.cz



ILA BERLIN
INNOVATION AND
LEADERSHIP IN AEROSPACE

INNOVATION AND LEADERSHIP IN AEROSPACE 13. – 17. 5. 2020, Berlín

Ochrana klimatu a udržitelnost budou ústředními tématy ILA 2020. Očekává se i jedna velmi významná premiéra: Poprvé se v rámci ILA v Berlíně uskuteční evropské AeroDays s Evropskou komisí jako partnerem. Je to přední událost v evropském leteckém výzkumu a každé čtyři roky spojuje vědce, politiky a manažery z průmyslu, kteří diskutují o udržitelných koncepcích a inovacích. Základními prvky jsou Berlínský letecký summit (BAS) a fórum ILA Future Lab Forum (FLF), které přenesou témata BAS živě do výstavních hal a nabídne zajímavé přednášky a panelové diskuze o nejnovějších a budoucích technologiích v letectví a kosmonautice. Výzkum a průmysl nikde jinde nespolupracují tak úzce. Partnerství s Evropskou komisí zdůrazňuje význam mezinárodní spolupráce.

„ILA Berlin bude neustále pokračovat na své cestě jako přední inovační a prezentační platforma pro celý letecký průmysl. S Evropskou komisí jako partnerem a AeroDays jako hlavní událostí v evropském leteckém výzkumu vysílá ILA 2020 zvláštní signál pro mezinárodní spolupráci a přenos znalostí na nejvyšší úrovni,“ říká Dr. Christian Göke, generální ředitel společnosti Messe Berlin GmbH.

„ILA je synonymem pro inovace. Globálně je lákadlem pro zástupce leteckého průmyslu a kosmonautiky, také se jasně zaměřuje na ochranu klimatu. V našem průmyslu jsou ekologické a ekonomické cíle shodné: každý ušetřený litr kerosinu chrání životní prostředí a snižuje náklady letecké společnosti. Více než tisíc vystavovatelů ukazuje na ILA inovativní řešení, která jsou zaměřena přímo na další snižování emisí a hluku z letectví. Od roku 1970 kromě

drastického snížení hluku naše odvětví také snížilo emise CO₂ na cestujícího na kilometr o více než 70 %. A náš high-tech průmysl v dlouhodobém horizontu usiluje o klimaticky neutrální létání,“ doplňuje Volker Thum, ředitel Spolkové asociace německého leteckého průmyslu BDLI.

ILA Berlin 2020

Exkluzivní trh pro dodavatelský průmysl: V Mezinárodním dodavatelském centru (ISC) představí více než 300 dodavatelských společností z celého světa v jedné hale své inovace. Potenciální zákazníci a partneři zde najdou efektivní platformu pro kontakt s dodavateli.

Největší vesmírná výstava v Evropě: Prezentace kosmického cestování na ILA v Berlíně je jedinečná – agentury, výzkumné instituty, zavedené vesmírné společnosti i startupy z oboru kosmonautiky společně představí inovace a vývoj ve prospěch lidstva.

Obrana a bezpečnost: V rámci programu FCAS (Future Combat Air System) zahájí Německo, Francie a brzy i Španělsko další kapitolu mezinárodní spolupráce. Kromě největšího vystavovatele, kterým je Bundeswehr, jsou zde zastoupeny ozbrojené síly mnoha států nejmodernějšími letadly a nejnovějšími technologiemi.

Celkově se na ILA očekávají delegace a návštěvníci z více než sta zemí. Ve vzduchu a na výstavním prostoru bude k vidění přes 200 letadel.

V našem předprodeji **ZLEVNĚNÉ VSTUPENKY AŽ O 70 %**

BEZPLATNÝ SERVIS PRO VYSTAVOVATELE



spielwarenmesse®
Nuremberg 27 – 31 Jan 2021



SPIELWARENMESSE® DOSÁHL DÍKY MEZINÁRODNOSTI A KVALITĚ NOVÝCH REKORDŮ

71. ročník mezinárodního veletrhu hraček Spielwarenmesse® si udržel pozici jedničky ve svém oboru. Od 29. ledna do 2. února přišlo na norimberské výstaviště skoro 64 000 specializovaných prodejců a kupujících ze 136 zemí. Komplexní přehled o trhu jim poskytlo téměř 3000 společností ze 70 zemí. Mezinárodní podíl návštěvníků a vystavovatelů letos dosáhl rekordní úrovně.

66 % (2019: 62 %) z celkem 63 500 návštěvníků pocházelo ze zahraničí. Objem poptávek na veletrhu hraček zůstal stabilní. Shay Mugarbi, generální ředitel izraelského velkoobchodu Hot Stuff Toys, je jedním z mnoha návštěvníků, kteří se stále vracejí: „Je to nejlepší hračkářský veletrh na světě. Každý rok zde najdeme nové věci, vystavovatele a služby.“ Paola Zuzunaga z řetězce Caramba absolvovala dlouhou cestu z Peru a říká: „Norimberský veletrh hraček je jedinečný, protože nabízí mezinárodní značky a rozmanitost.“

Letošní ročník si pochvalují také vystavovatelé. I přes mírný pokles návštěvníků, způsobený obavami z koronaviru, bylo 92 % z celkem 2843 vystavovatelů s průběhem veletrhu velmi spokojeno nebo spokojeno. Oceňují při tom hlavně kvalitu odborných návštěvníků. Spielwarenmesse® jako marketingový nástroj dosahuje u vystavovatelů obecně nejlepších známek: 97 % považuje tento odborný veletrh pro svou společnost za důležitý.

Odborní návštěvníci a vystavovatelé velmi dobře přijali letošní tři trendy veletrhu: „Toys for Future“ – environmentální povědo-

mí, „Digital goes Physical“ – propojení digitálních a klasických herních světů, a „Be You!“ – tolerance a inkluze.

Organizátoři poskytují odborným návštěvníkům ty správné nástroje, aby dokázali čelit rostoucím výzvám v maloobchodě. Orientaci mezi 120 000 novinkami jim poskytly například výrobky, které získaly cenu ToyAward.

Velmi populární je i přednášková oblast a výstavní plochy určené specifickým cílovým skupinám. Melbot ze Španělska byl zastoupen na Tech2Play. „Inovativní koncept nám dal skvělou příležitost, aby si návštěvníci z celého světa mohli přímo vyzkoušet naše produkty. Atmosféra byla fantastická,“ říká generální ředitel Iván Expósito Sánchez. Také Britta Sieper, generální ředitelka firmy Sieper, zdůrazňuje výjimečnou atmosféru: „V digitálním věku je veletrh velmi důležitou platformou pro navazování a prohlubování osobních kontaktů.“ Většina vystavovatelů s jejím názorem souhlasí. 92 % z nich se do Norimberku vrátí od 27. do 31. ledna 2021.

„Vysoký počet zahraničních návštěvníků a pozitivní nálada mezi vystavovateli potvrzují orientaci mezinárodního veletrhu hraček Spielwarenmesse® na budoucnost. Hned na začátku jsme stanovili správný kurz, abychom úspěšně vedli naše odvětví do nového obchodního roku,“ shrnuje Ernst Kick, generální ředitel společnosti Spielwarenmesse eG.

Zdeňka Goedertová, tel.: +420 221 490 310, e-mail: messe1@dtihk.cz



Raus aus der Komfortzone “

” Vystoupit z komfortní zóny

Was würden Sie Ihrem jüngeren Ich empfehlen?

Ein Meilenstein in meinem Berufsleben war die Entscheidung, ins Ausland zu gehen. Raus aus der Komfortzone und rein in ein unbekanntes Umfeld – das hat mich Erfahrungen machen lassen, die mir noch heute nützen. Okay, ich war jung, wollte weiterkommen und war vielleicht auch noch etwas naiv. Aber die Aufgabe, einen Geschäftsbereich komplett aufzubauen, war einfach toll. Ich durfte Fehler machen und machte sie auch. Aber meine Bereitschaft daraus zu lernen, führte am Ende zu den gewünschten Ergebnissen. Super war damals, dass ich in Prag leben durfte, wo ich schnell nette und interessante Leute kennengelernt habe.

Michael Hubensack

Geschäftsführer von Carl Zeiss CZ, SK & PL
jednatel Carl Zeiss CZ, SK & PL

... begann unmittelbar nach dem BWL-Studium vor 30 Jahren beim Technologiekonzern Zeiss. Er hatte Vertriebspositionen in der Vision Care, der Industriellen Messtechnik sowie der Medizintechnik inne und war Geschäftsführer in Südafrika, Russland und Ungarn. In seiner Freizeit kümmert er sich, gemeinsam mit seiner Frau, um die Pferde und Hunde auf dem Land, liest und fotografiert gern.

Co byste dnes doporučil svému mladšímu já?

Mezníkem v mé kariéře bylo rozhodnutí jít do zahraničí. Vystoupit ze své komfortní zóny a odejít do neznámého prostředí. Získal jsem tak zkušenosti, z nichž těžím dodnes. Ano, byl jsem mladý, chtěl profesně postoupit a možná jsem byl i trochu naivní. Ale úkol kompletně vybudovat obchodní divizi byl jednoduše úžasný. Směl jsem dělat chyby a také jsem je dělal. Ale byl jsem ochoten se z nich poučit, což nakonec vedlo k požadovaným výsledkům. Skvělé tenkrát bylo, že jsem mohl žít v Praze, kde jsem brzy potkal sympatické a zajímavé lidi.

Po studiu podnikové ekonomie začal před 30 lety pracovat v technologickém koncernu Zeiss. Působil na různých pozicích v odbytu v divizích Vision Care, průmyslová měřicí technika a zdravotnická technika a byl jednatelem poboček v Jihoafrické republice, v Rusku a Maďarsku. Volný čas tráví se svou ženou, stará se o své psy a koně na venkově, čte a fotografuje.

e-on

Soutěž E.ON Energy Globe je v plném proudu!

E.ON
ENERGY
GLOBE



Každoročně vybíráme a oceňujeme ty nejlepší projekty z oblasti ekologie, udržitelnosti a ochrany přírody v České republice. Sledujte nás na našem webu!

www.energyglobe.cz

zátiší catering

Z GEMEINSAM NACHHALTIG C



- Keine Plastikflaschen
- Wir ersetzen Kunststoffstrohhalm durch Papierstrohhalm
- Wir bereiten selbstgemachte Getränke zu mit Kräutern unserer hauseigenen Urban Farm
- Wir verringern Abfälle
- Auch auf Festivals verhalten wir uns stets nachhaltig
- Das Essen landet nach Events nicht im Müll
- Die Essensmenge wird genauestens kalkuliert

