

BDO NEWS

ŘÍJEN 2026

OBSAH

- 3 AI ve firmách: jak zvládnout nová kybernetická rizika a neztratit kontrolu nad technologií
- 7 Elektronická fakturace na Slovensku od roku 2027
- 10 Novinky v DPH u automobilů a u nezaplacených faktur
- 11 CBAM v číslech: je čas spočítat skutečné náklady na certifikáty (uhlíkové clo)
- 14 Transparentní odměňování: Rozdíly v odměňování již nebudou jen interní informací
- 15 Kde končí daňové riziko a začíná trestní odpovědnost?
- 17 Globální M&A trh drží navzdory nejistotě. Investoři jsou však výrazně selektivnější.
- 19 Informace orgánů státní správy
- 20 Zveme vás
- 28 Novinky

ACCOUNTING | ADVISORY | AUDIT | LEGAL | TAX

65

certifikovaných
daňových poradců

6

certifikovaných
znaleckých expertů

44

certifikovaných
auditorů

12

advokátů



8 měst
v České republice

VÍCE NEŽ 700 ODBORNÍKŮ

Údaje jsou platné k 30. září 2025



www.bdo.cz



BDO



Vážení čtenáři,

Říjen je tradičně měsícem kybernetické bezpečnosti. Letos se k němu v rámci globální iniciativy Cybersecurity Awareness Month připojujeme i v BDO. Je to příležitost nejen připomenout zásady bezpečného chování, ale především se zamyslet nad tím, jak rychle se prostředí kybernetických hrozeb mění.

Digitalizace a především umělá inteligence umožňují firmám inovovat, automatizovat a rozhodovat rychleji než kdy dříve. Stejnou výhodu ale získávají i útočníci. AI urychluje vyhledávání zranitelností, sociální inženýrství i samotnou přípravu útoků. Současně nabízí nové možnosti obrany. Kybernetická bezpečnost se tak stále více stává otázkou rychlosti a schopnosti průběžně reagovat, nikoliv pouze periodicky kontrolovat nastavená opatření.

Technologie jsou však jen jednou částí celé rovnice. Stále důležitější zůstává lidský faktor. Nestačí zaměstnance jednou ročně proškolení a sledovat, zda školení absolvovali. Rozhodující je, jak se zachovají ve skutečné situaci, pod časovým tlakem, při přesvědčivém phishingovém e-mailu nebo AI generovaném podvodu. Proto se pozornost přesouvá od samotného povědomí ke skutečné změně chování a k průběžnému vzdělávání odpovídajícímu konkrétním rolím a rizikům.

S nástupem AI se zároveň mění i odpovědnost vedení firem. Umělá inteligence už není jen experimentem IT oddělení. Ovlivňuje provoz, práci zaměstnanců, zákaznické procesy i rozhodování. Management proto potřebuje vědět, kde se AI používá, k jakým datům má přístup, jaká rozhodnutí ovlivňuje a kdo za jejich výsledek odpovídá.

Právě tady vzniká rozdíl mezi organizacemi, které AI pouze rychle zavádějí, a těmi, které ji dokážou zároveň bezpečně řídit a využívat její potenciál. Globální BDO tento rozdíl označuje jako AI cyber divide. Cílem přitom není inovace brzdit. Naopak - bezpečnost by měla firmám umožnit postupovat rychleji, ale s jasnými pravidly, odpovědností a kontrolou.

Cybersecurity Awareness Month je proto dobrou příležitostí položit si jednoduchou otázku: Víme skutečně, kde jsme dnes zranitelní a zda jsou na nová rizika připravené nejen naše technologie, ale i naši lidé a vedení?

Přeji vám inspirativní čtení a bezpečný podzim.

ZÁLEŽÍ NÁM NA VAŠEM NÁZORU

POMOZTE NÁM ZLEPŠIT BDO NEWS

Vyplňte krátký dotazník na 2 minuty a dejte nám cennou zpětnou vazbu.

VYPLŇTE DOTAZNÍK ZDE





AI VE FIRMÁCH: JAK ZVLÁDNOUT NOVÁ KYBERNETICKÁ RIZIKA A NEZTRATIT KONTROLU NAD TECHNOLOGIÍ

ODDĚLENÍ KYBERNETICKÉ ODOLNOSTI

Umělá inteligence se rychle stává součástí každodenního fungování firem. Pomáhá automatizovat procesy, analyzovat data a zefektivňovat rozhodování. Současně však mění podobu kybernetických hrozeb a přináší nové nároky na bezpečnost, správu dat a odpovědnost vedení. Firmy dnes musí řešit nejen to, jak se bránit útokům využívajícím AI, ale také jak tuto technologii bezpečně zavádět, provozovat a udržet nad ní kontrolu.

Zatímco ještě nedávno firmy umělou inteligenci především testovaly, dnes ji stále častěji propojují s interními aplikacemi, dokumenty a databázemi. AI asistenti pomáhají zaměstnancům vyhledávat informace, připravovat analýzy nebo zpracovávat zákaznické požadavky. S rozvojem AI agentů navíc přibývá možností, jak automatizovat celé části pracovních procesů.

Právě přechod od experimentování k reálnému provozu ale odhaluje nové problémy. Firmy postupně zjišťují, že nestačí pořídit kvalitní technologii. Musí také vědět, jaká data využívá, kdo za její fungování odpovídá, jak se kontrolují její výstupy a co se stane, pokud systém začne pracovat nesprávně.



Tyto otázky zaznívaly také na říjnové odborné snídani BDO zaměřené na využití AI a dat ve finančním řízení. Zkušenosti z implementačních projektů ukazují, že jednou z největších překážek není samotná technologie, ale připravenost firemních dat, procesů a pravidel pro její bezpečné používání.

KYBERNETICKÉ ÚTOKY SE ZRYCHLUJÍ - OBRANA MUSÍ DRŽET KROK

Umělá inteligence dnes pomáhá nejen firmám, ale také kybernetickým útočníkům. Generativní nástroje umožňují rychleji připravovat přesvědčivé podvodné zprávy, napodobovat komunikaci konkrétních osob nebo automatizovat některé fáze přípravy útoku.

Významným rizikem jsou například podvody využívající technologii deepfake. Útočník může pomocí syntetického hlasu nebo obrazu napodobit

člena vedení společnosti a pokusit se přimět zaměstnance k převodu peněz či předání důvěrných informací.

S využitím AI se ale nemění pouze přesvědčivost útoků. Zásadní je také jejich rychlost.

Na odborné konferenci BDO upozornili američtí kolegové na zkušenosti s útoky podporovanými AI agenty, u nichž podle jejich analýzy zbývalo bezpečnostnímu operačnímu centru přibližně 20 až 30 sekund na správnou reakci. Jde o konkrétní zkušenost, nikoliv univerzální časový limit, dobře však ilustruje, jak výrazně může automatizace zkrátit prostor pro obranu.

V takových situacích již nemusí být možné spoléhat výhradně na manuální vyhodnocování bezpečnostních událostí. Firmy budou stále více potřebovat bezpečnostní týmy vybavené automatizovanými nástroji a obrannými AI agenty, kteří dokážou podezřelé chování rychle rozpoznat, vyhodnotit a v předem vymezených případech také zahájit odpovídající reakci.

Lidský dohled přitom zůstává zásadní zejména u rozhodnutí, která mohou ovlivnit kritické systémy nebo provoz společnosti. Budoucnost kybernetické obrany proto nebude spočívat v nahrazení odborníků umělou inteligencí, ale v jejich schopnosti využívat ji ke zrychlení detekce a reakce.

NEJVĚTŠÍ BEZPEČNOSTNÍ RIZIKO NEMUSÍ PŘIJÍT ZVENČÍ

Vedle útoků využívajících AI musí firmy řešit také rizika spojená s jejím interním používáním.

Představme si společnost, která zavede AI asistenta propojeného s firemním úložištěm dokumentů. Zaměstnanci díky němu mohou rychle vyhledávat informace ze smluv, interních směrnic nebo projektové dokumentace.

Pokud však systém nedostatečně respektuje přístupová oprávnění, může uživateli zpřístupnit informace, ke kterým by za běžných okolností neměl mít přístup.

Právě s podobnými situacemi se odborníci BDO setkávají při posuzování firemního prostředí.

Propojení AI nástrojů s rozsáhlými dokumentovými úložišti může odhalit historicky nesprávně nastavená oprávnění nebo citlivé dokumenty, o jejichž dostupnosti organizace dosud neměla dostatečný přehled.

Další riziko představuje neřízené využívání veřejně dostupných AI nástrojů zaměstnanci. Při snaze urychlit práci mohou do těchto služeb vkládat klientská data, interní finanční informace nebo jiné důvěrné dokumenty, aniž by organizace měla dostatečný přehled o podmínkách jejich zpracování.

S rozvojem AI agentů se navíc rozšiřuje prostor pro nežádoucí automatizované operace. Na rozdíl od běžných chatbotů mohou agenti prostřednictvím propojených aplikací vykonávat konkrétní úkoly, například upravovat záznamy, zpracovávat požadavky nebo spouštět pracovní postupy.

Firma proto musí vědět nejen to, k jakým datům má AI přístup, ale také jaké operace smí provádět. Zvláštní pozornost vyžadují oprávnění k úpravám a mazání dat, práce se zálohami nebo možnost provádět nevratné změny v informačních systémech.

BEZ KVALITNÍCH DAT NELZE OČEKÁVAT SPOLEHLIVOU AI

Jedním z nejvýznamnějších poznatků z praktických implementací AI je důležitost kvality a správy dat.

Firmy mohou investovat do pokročilých modelů a automatizace, ale pokud pracují s neúplnými, nekonzistentními nebo nesprávně definovanými informacemi, výsledky nemusí odpovídat očekávání.

Problémem přitom nemusí být pouze chybějící nebo chybná data. Často jde o rozdílné definice stejných ukazatelů napříč organizací.

Typickým příkladem může být pojem „klient“, „tržba“ nebo „ziskovost“, který jednotlivá oddělení používají odlišným způsobem. Pokud AI pracuje s několika různými definicemi bez jasného kontextu, může poskytovat rozdílné výsledky i při zdánlivě totožných dotazech.

Na říjnové snídani BDO zaznělo, že právě kvalita dat a jejich správná interpretace patří mezi opakující se překážky při zavádění AI. Vedle technického zabezpečení proto znovu nabývá na významu také data governance, tedy jasné nastavená pravidla pro správu, vlastnictví, kvalitu a používání firemních dat.

Pro organizace to znamená potřebu určit, kdo za jednotlivé datové zdroje odpovídá, jak se sjednocují definice klíčových ukazatelů a jak lze ověřit původ informací, ze kterých AI vychází.

Zvláště důležité je to ve finančním řízení. Pokud má AI pomáhat při přípravě reportingu nebo manažerských rozhodnutí, musí být možné rozlišit mezi ověřeným výpočtem, odhadem a interpretací vytvořenou jazykovým modelem.

Spolehlivost AI totiž nezačíná u samotného modelu, ale u dat a procesů, na kterých je postaven.

DATOVÁ SUVERENITA: KDE JSOU FIREMNÍ INFORMACE A KDO NAD NIMI MÁ KONTROLU?

S rozšiřováním cloudových AI služeb nabývá na významu také otázka datové suverenity.

Firmy dnes stále častěji řeší, kde jsou jejich informace fyzicky ukládány, kdo k nim může přistupovat a jakým právním režimům jejich zpracování podléhá.



Nejde pouze o splnění požadavků na ochranu osobních údajů. Významnou roli hraje také závislost na konkrétních technologických dodavatelích, dostupnost služeb a schopnost organizace získat svá data zpět nebo přejít na jiné řešení.

Tato diskuse je aktuální také na evropské úrovni, kde se otázky kontroly nad daty a digitální infrastruktury promítají do širšího tématu technologické a datové suverenity.

Z pohledu podniků je proto důležité posuzovat nejen to, zda je konkrétní cloudová služba dostatečně zabezpečená, ale také jaké důsledky by mělo její omezení, výpadek nebo změna podmínek poskytování.

Jednou z možností je hybridní přístup, při kterém organizace využívá externí cloudové AI služby pro méně citlivé činnosti, zatímco vybraná důvěrná data a kritické procesy ponechává ve vlastním nebo jinak kontrolovaném prostředí.

Takové řešení však není automaticky bezpečnější. Vyžaduje správnou architekturu, řízení přístupů, odpovídající technické zabezpečení a jasné stanovená pravidla pro práci s daty.

Volba mezi cloudovým, lokálním a hybridním provozem AI by proto měla vycházet z konkrétních bezpečnostních, právních, provozních i ekonomických požadavků společnosti.

AI GOVERNANCE: OD JEDNOTLIVÝCH EXPERIMENTŮ K ŘÍZENÉMU PROVOZU

S rostoucím počtem AI nástrojů a agentů se firmy dostávají do situace, kdy již nestačí jejich používání řešit individuálně na úrovni jednotlivých týmů.

Zaměstnanci mohou vytvářet vlastní asistenty, automatizovat pracovní postupy a propojovat AI s dalšími aplikacemi. Pokud však organizace nemá přehled o jejich počtu, účelu a odpovědných osobách, postupně ztrácí kontrolu nad tím, jaké technologie v jejím prostředí skutečně fungují.

Právě zde vstupuje do hry AI governance, tedy systém řízení umělé inteligence, který propojuje bezpečnost, odpovědnosti, interní pravidla a průběžnou kontrolu.



Zkušenosti z implementačních projektů ukazují, že důležitou otázkou je celý životní cyklus AI řešení. Nestačí rozhodnout o jeho zavedení. Organizace musí určit, kdo jej bude spravovat, kdo schvaluje změny, jak se testují nové verze modelů a kdo zasáhne, pokud systém začne poskytovat neočekávané výsledky.

Důležitou součástí je také ekonomická stránka. Provoz AI agentů může být spojen s proměnlivými náklady, které závisí na četnosti jejich používání, složitosti úloh nebo spotřebě výpočetních prostředků.

Proto je vhodné posuzovat nejen technickou proveditelnost a bezpečnost, ale také skutečný přínos konkrétního řešení.

AI governance tak vyžaduje spolupráci managementu, IT, kybernetické bezpečnosti, datových specialistů, financí i vlastníků obchodních procesů.

Cílem není inovace brzdit, ale zajistit, aby se z jednotlivých experimentů stala dlouhodobě udržitelná a kontrolovaná součást firemního provozu.

AI ACT A REGULATORNÍ POŽADAVKY: BEZPEČNOST JAKO SOUČÁST ODPOVĚDNÉHO VYUŽÍVÁNÍ AI

Význam řízení umělé inteligence potvrzuje také evropská regulace.

AI Act zavádí pravidla pro vývoj, poskytování a používání AI systémů, přičemž konkrétní povinnosti se odvíjejí zejména od role organizace a rizikovitosti daného využití.

U vybraných kategorií systémů klade regulace důraz například na řízení rizik, dokumentaci, lidský dohled, spolehlivost a kybernetickou bezpečnost.

Vedle AI Actu musí firmy zohledňovat také další relevantní předpisy, zejména GDPR a podle charakteru své činnosti i sektorové požadavky.

Zvýšenou pozornost těmto otázkám věnuje například finanční sektor. Banky a další regulované instituce musí při využívání nových technologií řešit řízení ICT rizik, digitální provozní odolnost a bezpečnost citlivých informací. Významnou roli zde hraje také evropské nařízení DORA.

Pro firmy je však zásadní rozlišovat mezi formálním splněním regulatorních požadavků a skutečnou bezpečností používaných technologií.

Organizace může mít zpracovanou potřebnou dokumentaci, ale současně nemusí mít správně nastavena přístupová oprávnění, kontrolu externích integrací nebo postupy pro případ kompromitace AI systému.

Regulatorní soulad a praktické řízení bezpečnosti proto musí být vzájemně propojené.

CO BY MĚLY FIRMY OVĚŘIT PŘED ROZŠÍŘENÍM AI DO PROVOZU?

Bezpečné zavádění AI nemusí začínat rozsáhlým transformačním projektem. Prvním krokem by mělo být zmapování současného využívání technologie a identifikace oblastí, ve kterých mohou případné chyby nebo bezpečnostní incidenty způsobit největší škody.

Organizace by se měly zaměřit zejména na následující otázky:

- **Víme, kde všude AI používáme?** Firma má mít přehled o schválených i neřízeně využívaných nástrojích, AI agentech a jejich propojení s interními systémy.

- ▶ **Máme pod kontrolou firemní data?** Data musí být dostatečně kvalitní, správně definovaná a chráněná. Víme, kde jsou zpracovávána a kdo k nim může přistupovat?
- ▶ **Dokážeme vyhodnotit rizika konkrétního použití?** Posuzujeme nejen funkčnost technologie, ale také její bezpečnostní, provozní, ekonomické a regulatorní dopady.
- ▶ **Víme, kdo za AI odpovídá?** Musí být nastaveny odpovědnosti za schvalování, provoz, kontrolu výstupů, změny modelů a případné pozastavení systému.
- ▶ **Jsme připraveni na incident?** Dokážeme včas rozpoznat nežádoucí chování AI, omezit jeho dopady a reagovat dostatečně rychle i na automatizované útoky?

Důležité je, aby tato opatření nezůstala pouze součástí dokumentace. Jejich funkčnost je potřeba pravidelně ověřovat a přizpůsobovat změnám technologií i způsobu jejich využívání.

BUDOUCNOST AI NEBUDE JEN O RYCHLOSTI INOVACÍ

Umělá inteligence bude stále výrazněji ovlivňovat fungování firem, jejich rozhodování i podobu kybernetických hrozeb. Organizace proto stojí před úkolem, který přesahuje samotné IT: propojit technologický rozvoj s bezpečností, kvalitními daty, řízením rizik a jasnou odpovědností.

Firmy, které budou AI zavádět bez dostatečných kontrol, mohou neúmyslně rozšiřovat vlastní zranitelnosti. Naopak organizace, které bezpečnost začlení již do návrhu a implementace nových řešení, získají lepší předpoklady pro jejich dlouhodobé a spolehlivé využívání.

Rozhodující otázkou proto není, jak rychle dokáže firma umělou inteligenci zavést, ale zda ji dokáže bezpečně řídit i ve chvíli, kdy se stane běžnou součástí jejího podnikání.

Tomáš Kubíček
tomas.kubicek@bdo.cz

PARADOXY KYBERSVĚTA

aneb bezpečnost v nejistotě

Marek Kovalčík, Chief Information Security Officer, BDO

STÁHNĚTE SI E-KNIHU ZDARMA

Dočtete se:

- ▶ proč kyberbezpečnost přináší paradoxy
- ▶ jakou roli hrají technologie, lidé a vedení
- ▶ jaká rizika přináší AI a automatizace





ELEKTRONICKÁ FAKTURACE NA SLOVENSKU OD ROKU 2027 DAŇOVÉ ODDĚLENÍ

Slovensko se od 1. ledna 2027 řadí mezi země Evropské unie, které zavádějí povinnou elektronickou fakturaci. Nejde o kosmetickou změnu formátu faktur, ale o zásah do samotného způsobu, jakým si podnikatelé mezi sebou vyměňují obchodní doklady a jakým způsobem o nich informují daňovou správu. Změna se přitom netýká jen slovenských firem v úzkém smyslu slova - dopadne stejně na české mateřské společnosti, které mají na Slovensku dceřinou společnost nebo organizační složku registrovanou jako usazený plátcе daně z přidané hodnoty. Právě tyto subjekty budou muset od nového roku vystavovat i přijímat faktury v podobě, na jakou většina z nich dosud nebyla zvyklá.

Právním základem je novela slovenského zákona č. 222/2004 Z. z. o dani z přidané hodnoty, konkrétně zákon č. 385/2025 Z. z., kterým se do slovenského práva transponuje část směrnice Rady (EU) 2025/516 o pravidlech DPH pro digitální věk, známé pod zkratkou ViDA. Slovensko tak nejde vlastní cestou, ale následuje trend, který se již prosadil například v Belgii, a který má do roku 2030 sjednotit pravidla napříč celou Unií.

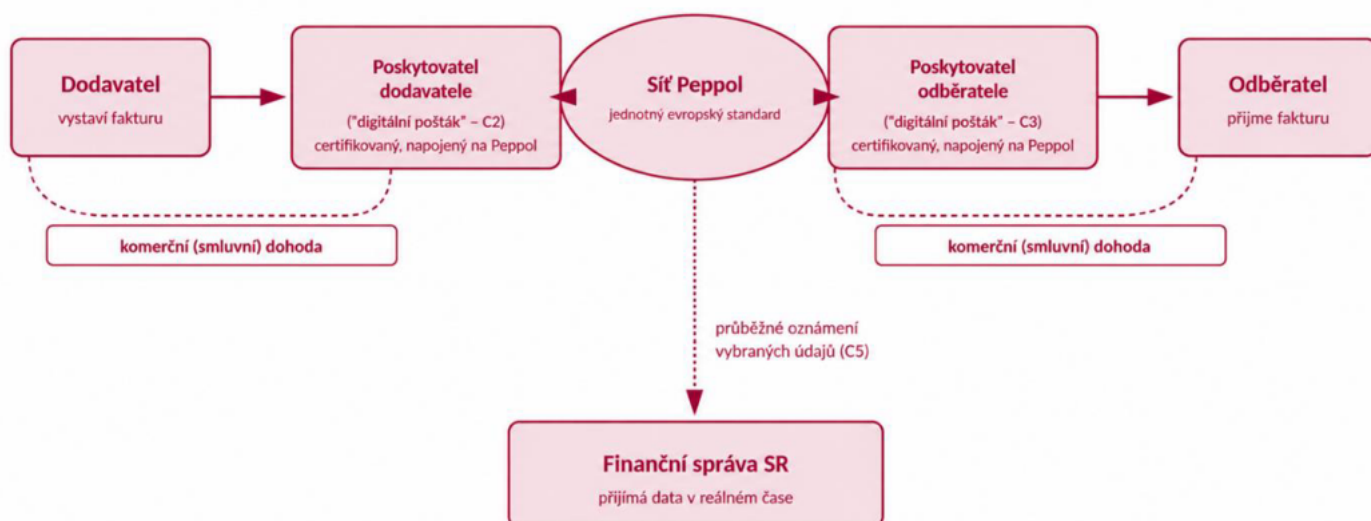
KONEC PDF FAKTUR V E-MAILU

Podstatou změny je, že faktura přestává být dokumentem určeným v první řadě k přečtení člověkem. Běžný PDF soubor zaslaný e-mailem, tak jak to funguje dnes, nově nebude splňovat zákonné požadavky. Elektronickou fakturou se bude rozumět jen doklad vyhotovený ve strukturovaném elektronickém formátu odpovídajícím evropské normě EN 16931 - tedy datový soubor typu XML,

který dokáže bez lidského zásahu automaticky zpracovat účetní nebo podnikový informační systém. Faktura se tak stává spíše datovým balíčkem než vizuálním dokumentem; člověk si její obsah bude moci prohlédnout jen prostřednictvím aplikace nebo portálu, který data převede do čitelné podoby.

Doručování faktur má probíhat především prostřednictvím sítě Peppol (Pan-European Public Procurement On-Line), která již funguje ve více členských státech EU a zajišťuje výměnu obchodních dokumentů mezi ověřenými a certifikovanými účastníky. Dodavatel vystaví fakturu ve svém systému, ta putuje přes certifikovaného poskytovatele doručovací služby napojeného na Peppol, příjemce ji ve stejném standardu obdrží do svého systému prostřednictvím vlastního poskytovatele, a současně se vybrané údaje z faktury automaticky nahlásí slovenské finanční správě.

Jak putuje elektronická faktura od dodavatele k odběrateli



Poznámka: dodavatel i odběratel si volí svého poskytovatele doručovací služby nezávisle na sobě, na základě vlastní komerční smlouvy.

Schéma: tok elektronické faktury mezi dodavatelem a odběratelem prostřednictvím sítě Peppol

Klíčové je pochopit, že vztah mezi podnikatelem a jeho poskytovatelem doručovací služby, tedy takzvaným digitálním poštákem, není státem nařízená služba ani jednotná veřejná platforma. Jde o čistě komerční, smluvní vztah - stejně jako si dnes firma vybírá poskytovatele účetního softwaru, internetového připojení nebo banku, bude si muset vybrat i poskytovatele, přes kterého bude faktury odesílat a přijímat.

Dodavatel si proto uzavírá smlouvu se svým poskytovatelem (v terminologii sítě Peppol označovaným jako C2, odběratel nezávisle na něm se svým vlastním poskytovatelem C3 - tyto dvě smlouvy spolu vůbec nesouvisí a jednotlivé strany transakce mohou mít každá jiného poskytovatele. Samotná síť Peppol následně zajistí, aby si dva odlišní certifikovaní poskytovatelé uměli mezi sebou dokument bezpečně vyměnit bez ohledu na to, kdo jsou a ve které zemi působí.

Zákon přitom ponechává i určitou míru flexibility. Podle § 85o odst. 2 slovenského zákona o DPH je možné poslat elektronickou fakturu i mimo síť Peppol, například e-mailem, pokud s tím příjemce souhlasí - souhlas lze dohodnout například přímo v obchodní smlouvě. I v takovém případě však musí jít o fakturu v předepsaném strukturovaném formátu UBL 2.1 nebo UN/CEFACT CII, splňující normu EN 16931. Firmy, které dnes používají vlastní řešení typu EDI, je tedy mohou zachovat, ale jen za předpokladu, že splňují tyto technické parametry a že s daným způsobem doručování souhlasí i druhá strana.



V současné fázi přípravy na spuštění systému své řešení postupně představuje více poskytovatelů doručovacích služeb, přičemž rozhodně nejde jen o slovenské společnosti. Slovenská finanční správa průběžně zveřejňuje a aktualizuje seznam certifikovaných poskytovatelů, kteří již oprávnění získali, i seznam těch, kteří si ho teprve vyřizují - a v obou seznamech se vedle domácích firem objevuje i řada zahraničních společností působících v různých zemích EU, jelikož certifikace v rámci sítě Peppol má přeshraniční charakter a jeden poskytovatel může obsluhovat klienty ve více členských státech současně. Pro firmy to znamená, že při výběru poskytovatele nejsou omezeny jen na slovenský trh a vyplatí se porovnat nabídky více dodavatelů této služby, včetně těch, kteří již dnes

působí pro mateřskou společnost nebo skupinu v jiné zemi.

Zvlášť je třeba upozornit na jeden bod, kde platný zákon zatím nenabízí žádnou úlevu: zatímco na straně odesílání faktury existuje výjimka popsaná výše, na straně přijímání faktury musí mít každá zdanitelná osoba, která je podle zákona povinna přijímat elektronické faktury, zajištěného poskytovatele doručovací služby napojeného na Peppol - bez ohledu na to, jakým způsobem jí fakturu posílá její obchodní partner.

Nejde tedy o povinnost, kterou by bylo možné obejít tím, že si firma s dodavatelem dohodne jiný způsob doručování; schopnost přijímat faktury přes Peppol je vstupní podmínkou pro každou zdanitelnou osobu nebo právnickou osobu, které není zdanitelnou osobou. Jak je popsáno níže, právě v tomto bodě se aktuálně připravuje částečná výjimka pro úzkou skupinu pronajímatelů nemovitostí.

Pro slovenskou dceřinou společnost nebo organizační složku české firmy z toho vyplývá jasný úkol ještě **před 1. lednem 2027**: uzavřít smlouvu s certifikovaným poskytovatelem doručovací služby, který má zároveň oprávnění od slovenské finanční správy, a to bez ohledu na to, jakého poskytovatele si zvolí její obchodní partneři.

DVĚ FÁZE ZAVÁDĚNÍ

Legislativa rozlišuje dvě časové fáze. V první, která trvá **od 1. ledna 2027 do 30. června 2030**, se povinnost vystavovat elektronické faktury vztahuje jen na tuzemské plátce DPH registrované podle § 4, § 4b a § 4c slovenského zákona o DPH, a to při tuzemských dodáních zboží a služeb, ať už jde o vztahy mezi podnikateli (B2B), nebo o dodání orgánům veřejné správy (B2G). Jde tedy o běžné slovenské právnické a fyzické osoby vykonávající podnikatelskou činnost, které jsou řádně registrovány jako plátce daně a právě do této kategorie spadá většina slovenských dceřiných společností a organizačních složek českých firem, pokud na Slovensku vykonávají běžnou podnikatelskou činnost. Zahraniční osoby registrované jen z konkrétního důvodu, například kvůli nabytí zboží z jiného členského státu (§ 5), touto povinností v první fázi ještě dotčeny nejsou.

Druhá fáze nastoupí od 1. července 2030 a rozšíří povinnost na všechny subjekty registrované k DPH na Slovensku, jakýmkoliv způsobem, včetně zahraničních společností. Od tohoto data se elektronická fakturace rozšíří i na přeshraniční dodání zboží a služeb v rámci Evropské unie, v souladu s harmonogramem balíčku ViDA. Současně se zkrátí lhůta pro vystavení faktury ze současných patnácti dnů na deset kalendářních dnů, a totéž pravidlo se promítne i do určení daňového bodu při přeshraničních dodáních v rámci EU.

KDE POVINNOST NESAHÁ

Ne každý doklad se bude muset vystavovat jako elektronická faktura. Mimo tuto povinnost zůstávají zjednodušené faktury do sto eur, respektive do čtyř set eur, pokud jde o doklady z registračních pokladen nebo výdejních stojanů pohonných hmot, dále dodání konečným spotřebitelům v režimu B2C, plnění osvobozená od daně, například zdravotní či sociální péče nebo přeshraniční dodání zdaňovaná v jiném členském státě, jakož i zvláštní případy, kdy je příjemcem Slovenská informační služba, Vojenské zpravodajství, nebo kdy jde o utajovanou skutečnost. Mimo režim zůstávají také dodání do třetích zemí, prodej na dálku a nové dopravní prostředky. Zjednodušeně řečeno, malé doklady, běžný maloobchodní prodej, vybraná osvobozená a citlivá plnění a některé přeshraniční situace povinné e-fakturaci nepodléhají.



CENA ZA NESPLNĚNÍ POVINNOSTI

Zákon počítá s citelnými sankcemi. Za neoznámení nebo opožděné oznámení fakturačních údajů finanční správě hrozí pokuta do deseti tisíc eur, při opakovaném porušení až do sto tisíc eur, přičemž konkrétní výši určí daňový úřad s přihlédnutím k závažnosti a délce trvání porušení. Zákon zároveň pamatuje i na případy, kdy se pokuta neuloží - například pokud plátce zjevný omyl v již nahlášených údajích sám opraví, nebo pokud k opoždění došlo v důsledku prokázané technické poruchy na straně certifikovaného poskytovatele doručovací služby a údaje se doplní neprodleně po jejím odstranění. V praxi to však znamená jedno: opožděné nebo nesprávné vystavení či odeslání elektronické faktury bude mít výrazně vážnější důsledky, než na jaké je slovenská i česká podnikatelská praxe dosud zvyklá.

JEŠTĚ PŘED STARTEM: PŘIPRAVOVANÉ ZJEMNĚNÍ PRAVIDEL

Ministerstvo financí SR předložilo NRSR další novelu zákona o DPH. Jde tedy zatím jen o návrh, nikoli o platné právo, avšak směr, kterým se ubírá, je pro praxi dostatečně významný na to, abychom ho zmínili již nyní.

První navrhovanou změnou je odstranění duplicitního oznamování údajů. Podle původního návrhu měly finanční správě hlásit údaje ze stejné faktury v podstatě dvakrát - jednou prostřednictvím poskytovatele doručovací služby dodavatele a jednou prostřednictvím poskytovatele doručovací služby odběratele. Jelikož jde fakticky o stejné údaje, navrhuje se proto, aby se údaje z přijaté faktury přes poskytovatele odběratele již samostatně neoznamovaly - reportovací povinnost by tak fakticky zůstala jen na straně poskytovatele dodavatele. Pro digitálního pošťáka odběratele by to znamenalo mírnější roli, omezenou v podstatě na samotné doručení faktury, bez duplicitního reportování jejího obsahu finanční správě.

Druhou změnou je výjimka pro část pronajímatelů nemovitostí. Navrhuje se, aby zdanitelné osoby, které nejsou plátcí DPH, nemusely zajistit přijímání elektronických faktur přes doručovací službu tehdy, když jde o faktury související s pronájmem nemovitosti osvobozeným od daně - za předpokladu, že daná nemovitost není zařazena do obchodního majetku podle zákona o dani z příjmů. Jde tedy o typický případ člověka, který jako fyzická osoba pronajímá soukromý byt nebo dům mimo podnikatelskou činnost. Výjimka se však neuplatní, pokud má tato osoba z jiného důvodu povinnost umět přijímat elektronické faktury i ve vztahu k jiným plněním - v takovém případě musí mít digitálního pošťáka zajištěného v každém případě.

Třetí změnou je potom zavedení tolerančního období bez sankcí od 1.1.2027 - 30.6.2027. Toleranční období se přitom týká výlučně nedodržení zákonné lhůty na vyhotovení elektronické faktury. Předmětným ustanovením tedy není dotčena samotná povinnost vyhotovit elektronickou fakturu podle § 85o ods. 4, ani povinnost zajistit si „digitálního pošťáka“ a umět přijímat elektronické faktury zaslané doručovací službou.

Jelikož jde o návrh ve stadiu schvalování, jeho finální znění, rozsah i termín účinnosti se mohou do schválení ještě změnit, a proto doporučujeme jeho další vývoj průběžně sledovat.

CO BY MĚLY ČESKÉ SPOLEČNOSTI ŘEŠIT UŽ TEĎ

Pro české mateřské společnosti se slovenskou dceřinou společností nebo organizační složkou z toho vyplývá několik praktických kroků. Především je třeba ověřit, zda slovenský subjekt spadá do první fáze podle registrace na § 4, § 4b nebo § 4c slovenského zákona o DPH, a tedy musí být připraven už k 1. lednu 2027. Dalším krokem je zajištění připojení na síť Peppol prostřednictvím certifikovaného poskytovatele doručovací služby s oprávněním od slovenské finanční správy, a ověření, zda existující účetní nebo podnikový

informační systém, zejména pokud je sdílený s českou mateřskou společností, dokáže faktury v požadovaném formátu podle normy EN 16931 vystavovat i přijímat. Pokud společnost dnes využívá vlastní řešení typu EDI, je vhodné ověřit jeho soulad s požadovaným standardem a zajistit souhlas obchodních partnerů s doručováním mimo síť Peppol. Nakonec se vyplatí nastavit interní procesy tak, aby se předešlo pokutám za opožděné nebo nesprávné nahlášení údajů, zejména v prvních měsících po spuštění nového systému, kdy je riziko technických a procesních chyb nejvyšší.

Investice do této přípravy se navíc vyplatí i z pohledu samotné české mateřské společnosti. Slovensko totiž není jediným státem, který se k povinné elektronické fakturaci posouvá

od 1. července 2030 se má na základě balíčku ViDA stát povinné digitální reportování a strukturovaná elektronická fakturace při přeshraničních dodávkách závazná napříč celou Evropskou unií, tedy i v České republice. Zkušenosti, které české mateřské společnosti získají při zavádění e-fakturace ve své slovenské dceřině společnosti nebo organizační složce už od roku 2027, tak lze chápat i jako praktický trénink před vlastním, o něco pozdějším přechodem na stejný typ povinností doma v Česku. Firmy, které si na Slovensku ověří funkčnost napojení na síť Peppol, nastavení ERP systému a interní procesy kontroly fakturačních údajů, budou mít při implementaci obdobných pravidel v Česku jednoznačný náskok oproti společnostem, které se s elektronickou fakturací setkají poprvé až o několik let později.

Lucia Bellanová
lucia.bellanova@bdo.cz



NOVINKY V DPH U AUTOMOBILŮ A U NEZAPLACENÝCH FAKTUR DAŇOVÉ ODDĚLENÍ

Podpisem prezidenta byl definitivně stvrzen zákon o evidenci tržeb, k němuž jsou přilepeny i změny týkající se daně z přidané hodnoty. Ty opětovně zavádí od roku 2027 možnost plného odpočtu DPH při nákupu osobního automobilu, zkracují lhůtu pro vrácení odpočtu z neuhrazených faktur a zvyšují limity pro snadnější získání DPH z nedobytné pohledávky. Do snížené sazby daně z přidané hodnoty budou od ledna 2027 patřit všechny nealkoholické nápoje podávané v rámci stravovací služby.

ZRUŠENÍ LIMITACE U OSOBNÍCH AUTOMOBILŮ

Při nákupu vozu kategorie M1 si plátce může aktuálně uplatnit odpočet DPH v maximální výši 420 tisíc korun, i když na přijaté faktuře má uvedenou DPH vyšší. Omezení maximálního odpočtu částkou 420 tisíc korun je sice zrušeno až od 1. ledna 2027, ale přechodná ustanovení upravují již i situace, které mají dosah do aktuálního roku 2026.

Pokud plátce zakoupí osobní vůz kategorie M1 sice na konci roku 2026, ale do stavu způsobilého užívání jej uvede až po 1. lednu 2027, bude si moci již v daňovém přiznání za prosinec 2026, které podá v lednu 2027, nárokovat plný odpočet. Skutečnost, že vozidlo nebylo uvedeno do provozu, bude muset plátce prokázat. V praxi bude tímto důkazním prostředkem zřejmě zápis do registru vozidel v České republice. Stejná možnost uplatnění plného odpočtu bude platit i pro poskytnutou zálohu.

Příklad: Plátce zaplatí v prosinci 2026 zálohu 3 630 000 korun na nákup osobního automobilu kategorie M1. Dne 20. prosince obdrží doklad na přijatou platbu. Protože vozidlo bude předáno a tedy do registru vozidel zapsáno až v roce 2027, bude si moci plátce již v daňovém přiznání za prosinec 2026 uplatnit plný nárok na odpočet ve výši 630 000 korun, tedy nikoliv limitovaný ve výši 420 000 korun.

Pokud plátce zaplatil zálohu na pořízení vozu kategorie M1 ve dřívějším období, než v prosinci 2026 a podle pravidel roku 2026 si uplatnil odpočet v limitované výši, bude moci podat dodatečné daňové přiznání a uplatnit si odpočet celé výše DPH uvedené na dokladu na přijatou platbu za podmínky, že i toto vozidlo bude uvedeno do provozu až v roce 2027. Lhůta pro podání dodatečného daňového přiznání zde ale končí již 31. ledna 2027.

ZMĚNY U NEZAPLACENÝCH FAKTUR

Po dvou letech od zavedení dojde ke změně u vracení DPH z nezaplacených faktur. Konkrétně se zkracuje ze šesti na tři měsíce období od data splatnosti, po němž musí být uplatněný odpočet vrácen. K této změně není speciální přechodné ustanovení, takže lhůta 3 měsíců by se měla týkat až pohledávek, které budou mít datum uskutečnění po **1. lednu 2027**.



U pohledávky s datem uskutečnění **31.12.2026**, ale splatností **12. ledna 2026**, vznikne povinnost vrátit odpočet dle pravidel ve znění **roku 2026**, což by bylo **31.7.2027**.

U zboží dodaného **3. ledna 2027**, na něž bude vystavena faktura splatná **15. ledna 2027**, bude již uplatněna lhůta tříměsíční. Ta skončí posledním dnem třetího kalendářního měsíce bezprostředně následujícího po měsíci, kdy se stala pohledávka splatnou. V daném případě uplyne lhůta **30.4.2027**.

Ke zkrácení lhůty ze šesti na tři měsíce dojde i na straně věřitele, byť v jeho případě jen u tzv. malých pohledávek. Ty jsou aktuálně vymezeny hodnotou 10 000 korun včetně daně, od ledna 2027 dochází ke zvýšení na 20 000 korun s tím, že roční souhrn těchto pohledávek do 20 tisíc korun vůči jednomu dlužníkovi může být až 100 000 korun. Aktuálně to je jen 20 000 korun.

K pětinasobnému navýšení se váže přechodné ustanovení příznivé pro věřitele. Pokud **do 1. ledna 2027** věřitel neuplatnil opravu základu daně u nedobytné pohledávky, jejíž zdanitelné plnění se uskutečnilo **od 1. ledna 2025**, může při opravě základu daně takové pohledávky postupovat věřitel podle pravidel účinných **od 1. ledna 2027**.

Věřitelům se tak otevírá možnost uplatnit opravu základu daně i na pohledávky, které **v letech 2025 a 2026** nemohli uplatnit, protože jejich hodnota přesahovala tehdy limitní výši 10 000 korun včetně daně. Samozřejmě limit 100 000 korun vůči jednomu dlužníkovi platí pro všechny opravy provedené v daném kalendářním roce, tedy jak pro pohledávky vzniklé **v roce 2027**, tak i pro ty, které jsou sice **z roku 2025 nebo 2026**, ale podle přechodného ustanovení je možné jejich uplatnění po novele **v roce 2027**.

Detailněji budou všechny změny probírány na seminářích, které pořádáme k daňovým změnám v Praze, Brně, Plzni, Českých Budějovicích a Domažlicích na počátku prosince a kam je možné se již nyní přihlásit - více na str. 20 tohoto Newsletteru.

Petr Vondraš
petr.vondras@bdo.cz



CBAM V ČÍSLECH: JE ČAS SPOČÍTAT SKUTEČNÉ NÁKLADY NA CERTIFIKÁTY (UHLÍKOVÉ CLO)

PORADENSKÉ ODDĚLENÍ

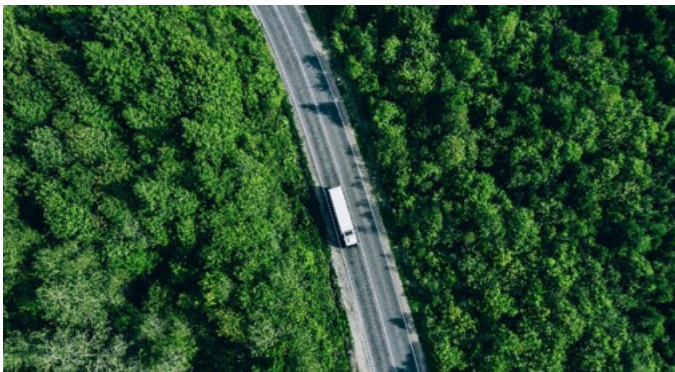
CBAM se v roce 2026 mění z reportingového tématu na konkrétní finanční veličinu. Pro dovozce zboží spadajícího pod CBAM proto už není podstatné pouze to, zda mají k dispozici potřebná emisní data. Stále důležitější je otázka: Kolik CBAM certifikátů budeme potřebovat a jaký náklad pro nás budou představovat?

Řada společností se tuto otázku snažila zodpovědět již v průběhu příprav na definitivní období CBAM. V praxi jsme se ale setkávali s tím, že některé části metodiky nebyly dostatečně jednoznačné a předběžné kalkulace tak mohly vést k významně odlišným výsledkům. Problematické byly zejména složené výrobky, práce s emisemi prekurzorů a způsob zohlednění bezplatné alokace v systému EU ETS.

S nynějším upřesněním metodiky ze strany Evropské komise je proto vhodný okamžik vrátit se k dosavadním propočtům, ověřit jejich správnost a přepočítat očekávaný počet CBAM certifikátů podle aktuálních pravidel. Teprve potom lze spolehlivěji určit, jaký finanční dopad bude mít CBAM na konkrétní společnost.

OD EMISNÍCH DAT K FINANČNÍMU DOPADU

Výpočet přitom není pouhým vynásobením dovezeného množství emisním faktorem a cenou certifikátu. Do výsledku vstupuje řada parametrů - například skutečné či standardní hodnoty emisí obsažených ve výrobku, pravidla vztahující se na prekuzory, zohlednění bezplatné alokace v systému EU ETS nebo případná cena uhlíku skutečně zaplacená ve třetí zemi.



Právě zde se ukazuje rozdíl mezi orientačním výpočtem a kalkulací, kterou lze skutečně využít pro finanční plánování.

Výsledkem správně provedeného výpočtu totiž není pouze údaj o emisích. Je jím informace, která je pro management podstatně důležitější: kolik CBAM certifikátů bude společnost potřebovat a jaký náklad to při očekávané ceně představuje.

U SLOŽENÝCH VÝROBKŮ MŮŽE BÝT VÝPOČET PODSTATNĚ KOMPLIKOVANĚJŠÍ

Jednou z oblastí, kde jsme se při práci s klienty setkávali s největšími obtížemi, byly složené výrobky a správné zahrnutí jejich prekuzorů.

V praxi totiž dovozce často nenakupuje jednoduchý výrobek přímo od jeho prvovýrobce. Může například dovážet výrobek od zahraničního výrobce, který pro jeho výrobu nakupuje ocel či jiný materiál od dalších dodavatelů. Na výsledném produktu se tak může podílet několik společností, někdy i z různých zemí.

Další metodicky náročnou oblastí bylo správné zohlednění bezplatné alokace povolenek v systému EU ETS. Právě u složených výrobků nebylo v předchozích propočtech vždy jednoznačné, jak tento faktor správně promítnout do výsledné CBAM povinnosti.

Zkušenost z našich zakázek proto ukazuje, že výpočty vytvořené v dřívější fázi příprav na CBAM je vhodné znovu prověřit. Rozdíl mezi zjednodušeným a metodicky správným výpočtem se totiž nakonec projeví v počtu certifikátů, a tedy přímo ve finančním nákladu společnosti.

PRVNÍ FINANČNÍ DOPADY JE VHDNÉ MODELOVAT JIŽ NYNÍ

Povinnost související s CBAM certifikáty se vztahuje již na dovozy uskutečněné v roce 2026. Firmy by proto neměly čekat až na okamžik, kdy bude potřeba certifikáty skutečně pořizovat a vypořádat svou povinnost.

Naopak je vhodné průběžně sledovat, jak se očekávaná CBAM expozice vyvíjí podle skutečně dovezeného množství, struktury dovážených výrobků, jejich emisní náročnosti a ceny navázané na systém EU ETS.

Firma si tak může průběžně odpovídat na otázky, které už nejsou pouze otázkami compliance:

- ▶ Jaký CBAM náklad nám vzniká z dovozů uskutečněných v roce 2026?
- ▶ Které výrobky, dodavatelé nebo země původu vytvářejí největší část očekávaného nákladu?
- ▶ Jak se výsledek změní při použití skutečných emisních dat namísto standardních hodnot?
- ▶ Jaký náklad můžeme očekávat v následujícím čtvrtletí nebo v celém roce?
- ▶ Jak se bude CBAM promítat do nákladů a marží v dalších letech?

Takové informace jsou důležité nejen pro tým odpovědný za CBAM compliance, ale také pro controlling, nákup, cenotvorbu, vyjednávání s dodavateli a plánování marží.

CBAM se tím posouvá z regulatorní povinnosti k veličině, se kterou by firma měla pracovat ve svém finančním řízení.

DATA OD DODAVATELŮ ZAČÍNÁJÍ MÍT VYČÍSLITELNOU HODNOTU

Složitější výpočty současně ukazují, jak důležitá je kvalita dat získávaných od výrobců a dodavatelů ze třetích zemí.

Nestačí pouze požádat dodavatele o „CBAM data“. Společnost musí vědět, které údaje pro výpočet skutečně potřebuje, v jaké struktuře je má získat a zda jsou pro výpočet použitelné.

Kvalita dat tak začíná mít velmi konkrétní ekonomický význam. Pokud lze porovnat výsledek založený na skutečných emisních datech s výpočtem využívajícím příslušné standardní či náhradní hodnoty, může společnost vidět, jaký finanční význam pro ni získání kvalitnějších dat od dodavatele skutečně má.

Práce s dodavateli proto již není pouze administrativní částí CBAM reportingu. Stává se součástí řízení budoucích nákladů společnosti.

OD CBAM KALKULACE K ŘÍZENÍ FINANČNÍ EXPOZICE

Zkušenosti z dosavadních výpočtů jsme promítli také do našeho CBAM kalkulačního nástroje. Jeho smyslem není pouze převést emisní data na počet certifikátů, ale umožnit pracovat i se složitějšími situacemi, se kterými se setkáváme v praxi, a vyčíslit CBAM povinnost podle aktuální metodiky.

Společnosti díky tomu mohou průběžně aktualizovat svou očekávanou povinnost podle skutečně realizovaných dovozů a současně vytvářet scénáře budoucího vývoje.



Právě scénářové výpočty mohou být pro management podstatné. Umožňují například posoudit dopad různých emisních hodnot, struktury dovozu či dodavatelů a sledovat, jak se změna vstupních parametrů projeví v počtu potřebných certifikátů a následně v očekávaném nákladu.

CBAM kalkulace tak nemusí sloužit pouze k regulatornímu vypořádání povinnosti. Může se stát průběžným manažerským nástrojem pro řízení finanční expozice spojené s dovozem.

KOLIK BUDE CBAM STÁT PŘÁVĚ VAŠI SPOLEČNOST?

To je podle mého otázka, kterou by si měli dovozci začít klást již nyní.

U společností, které si CBAM náklady již dříve modelovaly, je prvním krokem prověřit, zda dosavadní výpočet odpovídá aktuální metodice – zejména tam, kde společnost dováží složené výrobky a do výpočtu vstupují prekursori.

Dalším krokem je ověřit kvalitu vstupních dat a převést vypočtenou povinnost do finančního plánu. Firma pak může nejen sledovat, jaká CBAM expozice jí v průběhu roku vzniká, ale také modelovat její další vývoj a pracovat s ní při rozhodování o dodavatelích, nákupu, cenách nebo maržích.

V BDO pomáháme společnostem s metodikou výpočtu CBAM, nastavením získávání potřebných dat od dodavatelů i s konkrétním vyčíslením očekávaného počtu CBAM certifikátů a souvisejících nákladů. Do výpočtů přitom promítáme i zkušenosti z konkrétních situací, se kterými jsme se setkali při práci s klienty.

CBAM tak nemusí být nákladem, jehož skutečnou výši společnost zjistí až ve chvíli, kdy jej musí uhradit. Může být nákladem, který zná dopředu, rozumí tomu, co jej vytváří, a může jej aktivně řídit.

JAK MŮŽE BDO POMOCI?

CBAM: víte, kolik vás bude stát?

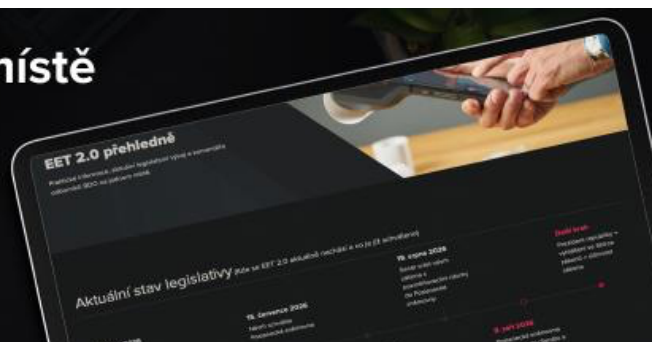
Máte zájem o seminář, na kterém se dozvíte, jak správně vypočítat počet CBAM certifikátů, vyčíslit jejich finanční dopad a připravit se na nové povinnosti? Vyplňte nám formulář [ZDE](#).

Viktorie Nerpas
viktorie.nerpas@bdo.cz

EET 2.0 přehledně na jednom místě

Sledujte aktuální vývoj, termíny, nové povinnosti i praktické dopady pro firmy a podnikatele.

NAVŠTIVTE STRÁNKU





TRANSPARENTNÍ ODMĚŇOVÁNÍ: ROZDÍLY V ODMĚŇOVÁNÍ JIŽ NEBUDOU JEN INTERNÍ INFORMACÍ

PORADENSKÉ ODDĚLENÍ

Česká úprava transparentního odměňování získává konkrétnější podobu. Vláda předložila Poslanecké sněmovně návrh novely zákoníku práce a souvisejících zákonů, který je projednáván jako sněmovní tisk č. 300. Jeho projednání v prvním čtení je navrženo na pořad schůze Poslanecké sněmovny začínající 13. října 2026. Návrh se v průběhu legislativního procesu ještě může změnit, ale již nyní však ukazuje, jaké povinnosti mohou zaměstnavatele čekat.

Připravovaná pravidla nepřinesou pouze nové výpočty a reportovací povinnosti. Jejich nejvýznamnějším dopadem může být skutečnost, že informace o rozdílech v odměňování se dostanou přímo k zaměstnancům. Zaměstnavatelé proto nebudou muset jen správně vypočítat gender pay gap, ale také vysvětlit, proč rozdíly vznikají a zda jsou oprávněné.



Zásada stejné odměny žen a mužů za stejnou práci nebo práci stejné hodnoty platí již dnes. Směrnice Evropského parlamentu a Rady (EU) 2023/970 však posiluje možnosti, jak její dodržování ověřovat. Nezakazuje rozdíly v odměňování ani nepožaduje, aby všichni zaměstnanci dostávali stejnou mzdu. Rozdíly ale musí vycházet z objektivních a genderově neutrálních důvodů a zaměstnavatel je musí být schopen doložit.

SYSTÉM ODMĚŇOVÁNÍ A NASTAVENÍ SKUPIN

Český návrh tuto zásadu převádí do konkrétních povinností. Zaměstnavatel má vytvořit systém odměňování a upravit jej v kolektivní smlouvě nebo ve vnitřním předpisu. S účinností této povinnosti návrh počítá již od 1. ledna 2027. Součástí systému má být rozdělení prací do skupin podle jejich hodnoty. Nejde přitom pouze o zaměstnance se stejným názvem pracovní pozice. Do jedné skupiny mohou patřit i obsahově odlišné práce, pokud mají stejnou nebo srovnatelnou hodnotu.

Vytvoření těchto skupin je časově náročné a není vhodné je pojímat pouze jako formální cvičení. Zaměstnavatel musí ověřit skutečný obsah práce, aktualizovat popisy pracovních míst a správně

zachytit rozdíly v odpovědnosti a náročnosti rolí. Výsledné rozdělení musí být srozumitelné pro zaměstnance a současně dostatečně podložené, aby je zaměstnavatel dokázal obhájit při případné kontrole. Chybně nastavené skupiny mohou zkreslit následné výpočty a zpochybnit celý systém.

VÝSLEDKY REPORTINGU UVIDÍ VŠICHNI ZAMĚSTNANCI

Právě na tyto skupiny bude navazovat reporting rozdílů v odměňování. Český návrh pracuje se dvěma úrovněmi zpráv. Většinu ukazatelů za zaměstnavatele má z údajů jednotného měsíčního hlášení vypočítat Ministerstvo práce a sociálních věcí. Vedle toho však bude zaměstnavatel sám připravovat podrobnější zprávu o rozdílech v odměňování žen a mužů ve skupinách prací.

Zásadní je, že tato podrobnější zpráva nemá zůstat pouze dokumentem určeným vedení společnosti, HR oddělení nebo státním orgánům. Zaměstnavatel ji má zpřístupnit způsobem u něj obvyklým a dostupným všem zaměstnancům. Ti se tak budou moci s výsledky seznámit, aniž by o ně museli jednotlivě žádat.

To neznamená, že budou zveřejněny mzdy konkrétních osob. Zpráva má obsahovat agregované údaje rozdílů odměňování mezi muži a ženami za skupiny prací. Pokud by některý údaj umožnil odhalit odměnu určitého zaměstnance, zaměstnavatel jej nezpřístupní a svůj postup odůvodní. Zaměstnanci však získají lepší přehled o tom, zda se odměňování žen a mužů v jejich skupině liší.

NESTAČÍ ROZDÍLY VYPOČÍTAT, BUDE NUTNÉ JE TAKÉ VYSVĚTLIT

Pokud budou pozice zařazeny do nevhodných skupin, data budou neúplná nebo rozdíly nebudou podloženy jasnými pravidly, problém již nezůstane pouze uvnitř HR nebo vedení. Může vyvolat otázky zaměstnanců, jejich zástupců i kontrolních orgánů a ovlivnit důvěru v celý systém odměňování.

Ani, často zmiňovaný rozdíl přesahující 5 % mezi muži a ženami automaticky neznamená diskriminaci. Rozhodující bude, zda jej zaměstnavatel dokáže vysvětlit objektivními a genderově neutrálními důvody. Pokud však rozdíl nejméně 5 % v určité skupině prací neodůvodní a do šesti měsíců nenapraví, má následovat podrobnější posouzení odměňování.

Přípravu proto nelze omezit na jednoduchý výpočet rozdílu odměňování. Je nutné zkontrolovat kvalitu dat, nastavení skupin i pravidla pro mzdy, bonusy a další plnění. Stejně důležité bude připravit

způsob, jakým budou výsledky zaměstnancům vysvětleny. I objektivně odůvodnitelný rozdíl může vyvolat nedůvěru, pokud jej zaměstnavatel nedokáže srozumitelně komunikovat. Podle vládního návrhu má první reporting **za rok 2027** proběhnout **v roce 2028** u zaměstnavatelů se 150 a více zaměstnanci. Základní směr je zřejmý: odměňování již nebude možné vnímat jako uzavřenou interní oblast. Zaměstnavatel musí být připraven na kontrolu státu i na otázky vlastních zaměstnanců. Proto je nutné mít systém správně nastavený dříve, než budou jeho výsledky zpřístupněny.

Ivona Tajšlová
ivona.tajslava@bdo.cz



KDE KONČÍ DAŇOVÉ RIZIKO A ZAČÍNÁ TRESTNÍ ODPOVĚDNOST? PRÁVNÍ ODDĚLENÍ

Hranice mezi legitimním daňovým plánováním, zneužitím práva a trestněprávní odpovědností zůstává jednou z nejdiskutovanějších otázek daňové praxe. Právě těmto tématům se věnoval 9. ročník konference Trestní právo daňové, který se uskutečnil na Právnické fakultě Univerzity Karlovy. Odborné diskuse se zaměřily zejména na vývoj judikatury, odpovědnost statutárních orgánů, převodní ceny a vzájemný vztah daňového a trestního řízení.

ZNEUŽITÍ PRÁVA A HRANICE TRESTNÍHO POSTIHU

Jedním z nejvýznamnějších témat byla možnost trestněprávního postihu při zneužití daňového práva. Diskutovalo se zejména o tom, zda může být jednání, které formálně neporušuje konkrétní zákonné ustanovení, přesto posuzováno jako trestný čin.

Tento vývoj může mít význam zejména pro společnosti využívající holdingové a další skupinové struktury. Samotné zjištění zneužití práva však automaticky neznamená naplnění znaků trestného činu. Pro trestní odpovědnost je vždy zásadní protiprávnost a prokázání zavinění. Pro jejich naplnění má význam existence tzv. "zastíracího jednání".

PŘEVODNÍ CENY A ODPOVĚDNOST MANAGEMENTU

Významná část diskuse se věnovala převodním cenám mezi propojenými společnostmi. Vedle správného nastavení vnitroskupinových transakcí zazněla otázka odpovědnosti vedení v případech, kdy společnost problematiku převodních cen dlouhodobě neřeší.

Odborníci upozornili zejména na situace, kdy management ví o existenci významných vnitroskupinových transakcí a potřebě jejich daňového posouzení, přesto nepřijímá žádná opatření. V diskusi zazněly také zkušenosti ze zahraniční praxe, kde byla podobná nečinnost managementu předmětem trestního řízení.



Pozornost se věnovala také vývoji kritérií pro posuzování účelu transakcí. Zatímco dříve se při hodnocení zneužití práva zdůrazňovalo získání daňové výhody jako jediný účel jednání, odborná diskuse poukázala na posun k posuzování převažujícího či dostatečně významného účelu.

Pro české společnosti je důležité zejména průběžné posuzování převodních cen, dokumentace ekonomické podstaty transakcí a jasné vymezení odpovědností. Zvláštní pozornost si zaslouží například vnitroskupinové manažerské služby, u nichž je nutné doložit skutečné poskytnutí služby a přínos pro příjemce.

KDY SE LZE SPOLEHNOUT NA RADU ODBORNÍKA?

Co odpovědnost jednatelů a dalších osob, které při daňových rozhodnutích spoléhají na stanoviska právních nebo daňových poradců?

Diskutovaná rozhodnutí Nejvyššího soudu ukázala, že odborné poradenství může být významné při posuzování zavinění. Samotné tvrzení, že se osoba poradila s odborníkem, však nemusí být dostatečné.

Podstatné jsou konkrétní okolnosti, zejména zda konzultace skutečně proběhla, jaké informace měl poradce k dispozici a zda bylo možné se na jeho závěry důvodně spolehnout.

TRESTNÍ ROZSUDKY A JEJICH DOPAD NA DAŇOVÉ ŘÍZENÍ

Konference otevřela rovněž otázku, nakolik jsou správci daně vázáni závěry trestních soudů. Diskuse se dotkla zejména možnosti doměření daně na základě pravomocného trestního rozsudku, použití důkazů z trestního řízení a procesních práv společností, které nebyly jeho účastníky.

Významnou roli zde hraje aktuální judikatura Nejvyššího správního soudu a Ústavního soudu. Odborníci upozornili, že některé otázky zůstávají předmětem rozdílných právních výkladů, zejména pokud jde o závaznost skutkových závěrů trestního soudu a možnost jejich zpochybnění v daňovém řízení.

PŘESHraniční DAŇOVÉ PODVODY A EVROPSKÁ SPOLUPRÁCE

Součástí programu bylo také vystoupení zástupců Úřadu evropského veřejného žalobce (EPPO). Na konkrétních případech přeshraničních podvodů na DPH představili problémy při dokazování skutečného pohybu zboží, určování místa vzniku daňové povinnosti a identifikaci osob zapojených do podvodných obchodních řetězců.



Diskuse potvrdila význam mezinárodní spolupráce při vyšetřování případů, které přesahují hranice jednotlivých členských států EU. Důležitou roli přitom hrají elektronické důkazy a koordinace vyšetřovacích úkonů napříč státy.

CO Z TOHO VYPLÝVÁ PRO FIRMY?

Závěry konference ukazují, že při řízení daňových rizik nestačí posuzovat pouze formální soulad transakcí s právními předpisy. Stále větší význam má jejich skutečný ekonomický obsah, doložitelnost rozhodovacích procesů a odpovědnost osob, které o transakcích rozhodují.

Pro vedení společností je proto zásadní věnovat pozornost zejména nastavení vnitroskupinových vztahů, dokumentaci významných transakcí, průběžnému vyhodnocování daňových rizik a včasnému zapojení kvalifikovaných odborníků.

Václav Čepelák
vaclav.cepelak@bdolegal.cz



GLOBÁLNÍ M&A TRH DRŽÍ NAVZDORY NEJISTOTĚ. INVESTOŘI JSOU VŠAK VÝRAZNĚ SELEKTIVNĚJŠÍ

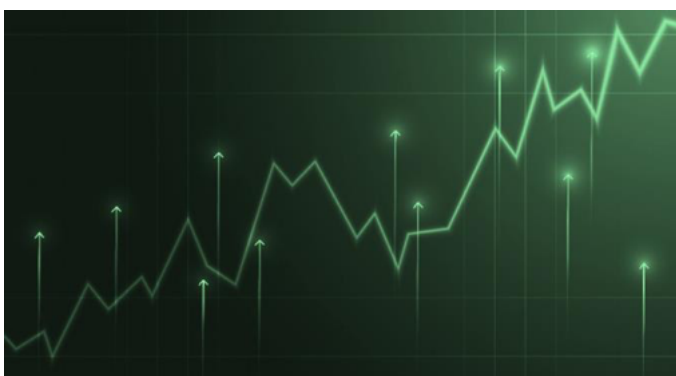
PORADENSKÉ ODDĚLENÍ

Geopolitické napětí, obchodní bariéry ani ekonomická nejistota chut' k transakcím z globálního mid-market M&A trhu nezmizely. Změnily však prostředí, ve kterém se o nich rozhoduje. Investoři více zvažují rizika, kapitál směřují selektivněji a výrazněji se rozevírají rozdíly mezi jednotlivými regiony. Ukazují to dvě letošní vydání globální studie BDO M&A Horizons 2026.

PO SLABŠÍM ROCE 2025 PŘIŠEL OPATRNĚJŠÍ START

První letošní vydání BDO M&A Horizons ukázalo, že globální mid-market vstupoval **do roku 2026** po období poklesu transakční aktivity. Geopolitické napětí a nejistota spojená mimo jiné s celní politikou komplikovaly firmám dlouhodobé plánování a promítaly se do ochoty uzavírat transakce.

Trh přesto nevstupoval do nového roku bez potenciálu. Aktuální globální Heat Chart eviduje 5 844 oznámených nebo připravovaných transakčních příležitostí. Významným faktorem zůstává také objem kapitálu dostupného pro investice.



Právě kombinace dostatečné likvidity a odolnosti středně velkých společností vytvářela předpoklady pro postupné oživení trhu. Největším centrem očekávané aktivity přitom zůstávala Severní Amerika.

PRVNÍ POLOVINA ROKU UKAZUJE ODOLNĚJŠÍ M&A TRH

Druhé vydání BDO M&A Horizons, zveřejněné v létě, již zachycuje posun. Globální mid-market M&A si navzdory pokračujícím geopolitickým a ekonomickým tlakům udržuje aktivitu. Počet dokončených transakcí v první polovině **roku 2026** klesl oproti předchozímu pololetí o méně než 4 % a globální Heat Chart eviduje 5 844 oznámených nebo připravovaných transakčních příležitostí.

Za relativně stabilním globálním číslem se ale skrývají výrazně rozdílné regionální příběhy. Největší pozitivní posun zaznamenala Severní Amerika, kde počet dokončených transakcí vzrostl oproti předchozímu pololetí o 16,5 % z 1 754 na 2 044. K návratu aktivity přispěly private equity a silná pipeline technologických transakcí. Severní Amerika zároveň představuje největší očekávaný trh s 2 352 sledovanými příležitostmi.

Evropa naopak vysílá podstatně smíšenější signály. V regionu DACH klesl počet dokončených transakcí oproti předchozímu pololetí o 15 % na 165. Ve Spojeném království a Irsku se meziročně snížil o 9 % na 367 a v jižní Evropě oproti předchozímu pololetí přibližně o 21,4 % na 411.

STŘEDNÍ A VÝCHODNÍ EVROPA: VÍCE TRANSAKČÍ, ALE OPATRNOST ZŮSTÁVÁ

Z pohledu českých firem a investorů je důležitý zejména vývoj ve střední a východní Evropě. Aktuální Heat Chart uvádí 274 plánovaných nebo připravovaných transakcí oproti 403 příležitostem identifikovaným pro první polovinu roku 2026, tedy pokles přibližně o 32 %.

Neznamená to však zastavení trhu. Počet dokončených mid-market transakcí v regionu během první poloviny roku vzrostl oproti druhému pololetí 2025 o 18 % na 199, meziročně však zůstal o 9 % nižší. Současně ale přetrvávají faktory, které mohou další vývoj brzdít.

Vývoj CEE tak dobře ilustruje současnou podobu globálního M&A trhu: příležitosti existují, ale investoři k nim přistupují podstatně selektivněji a mění se i jejich očekávání ohledně dalšího vývoje.

KAPITÁL Z TRHU NEZMIZEL. ZVYŠUJÍ SE ALE NÁROKY NA KVALITNÍ TRANSAKCE

Obě letošní vydání BDO M&A Horizons ukazují, že **rok 2026** není příběhem plošného návratu M&A aktivity. Trh se spíše přeskupuje. Investoři více rozlišují mezi regiony, sektory i jednotlivými aktivy a při rozhodování hraje stále větší roli schopnost transakce skutečně vytvářet hodnotu.

Pro společnosti, které uvažují o prodeji, akvizici nebo vstupu investora, to znamená především vyšší nároky na přípravu. V prostředí, kde kupující pečlivěji hodnotí rizika a mají možnost vybírat, nabývá na významu kvalita finančních dat, realistické ocenění, připravenost na due diligence i jasně formulovaný investiční příběh.

Současné podmínky přitom nevylučují úspěšné transakce. Naopak. Stabilní globální pipeline a pokračující aktivita investorů ukazují, že kapitál je na trhu stále přítomný. O jeho získání však více než dříve rozhoduje kvalita konkrétní příležitosti a schopnost správně načasovat a připravit celý transakční proces. Výhled pro rok 2027 se přitom jeví jako velmi aktivní, a to s ohledem na nové mandáty a rostoucí počet poptávek klientů.

BDO M&A HORIZONS: GLOBÁLNÍ POHLED NA VÝVOJ TRANSAKČNÍHO TRHU

BDO M&A Horizons pravidelně sleduje vývoj mid-market M&A napříč světovými regiony a přináší pohled odborníků BDO na aktuální transakční aktivitu, očekávaný vývoj trhu a faktory ovlivňující rozhodování investorů.

Letošní první i druhé vydání BDO M&A Horizons 2026 nabízí detailní pohled na jednotlivé regiony a umožňuje porovnat, jak se očekávání trhu v průběhu roku mění.

Kamil Vaniš
kamil.vanis@bdo.cz



Představujeme vám novou studii

SEKTOROVÁ ANALÝZA ELEKTROTECHNICKÉHO PRŮMYSLU V ČR 2025





INFORMACE ORGÁNŮ STÁTNÍ SPRÁVY

LEGISLATIVNÍ MONITORING & PŘIPRAVOVANÁ LEGISLATIVA

FINANČNÍ SPRÁVA

Dotazy veřejnosti

Registrační a další povinnosti zahraničního zaměstnavatele

VÍCE ZDE

Povinnosti zaměstnavatele po skončení kalendářního roku, ve kterém zaměstnanci skončil pracovní poměr

VÍCE ZDE

Nadměrné výpůjční výdaje (ATAD)

VÍCE ZDE

MINISTERSTVO PRÁCE A SOCIÁLNÍCH VĚCÍ

Vláda schválila nová pravidla pro platformovou práci. Zachovají flexibilitu a posílí ochranu pracovníků

Vláda schválila návrh Ministerstva práce a sociálních věcí, který převádí do českého práva evropskou směrnici o platformové práci. Nová úprava má přinést větší právní jistotu při určování toho, zda je člověk zaměstnancem, nebo skutečně podniká jako OSVČ. Současně stanoví pravidla pro používání algoritmů při řízení práce a posílí právo pracovníků na informace a zavede povinnost lidského přezkumu důležitých automatizovaných rozhodnutí. Cílem MPSV je přitom zachovat flexibilitu, která je pro platformovou práci charakteristická.

VÍCE ZDE

Vláda schválila větší transparentnost odměňování. Zaměstnanci získají lepší přístup k informacím

Vláda schválila návrh Ministerstva práce a sociálních věcí, který evropskou směrnicí o transparentnosti odměňování převádí do českého práva v co nejúspornější podobě a oproti znění vyjednanému předchozí vládou zmírňuje míru nové regulace pro zaměstnavatele. Novela má zaměstnancům usnadnit přístup k informacím o odměňování a pomoci odhalovat a napravovat neodůvodněné rozdíly v odměnách žen a mužů. Nové povinnosti budou odstupňované podle velikosti zaměstnavatele - pravidelný reporting se bude týkat pouze zaměstnavatelů se 100 a více zaměstnanci.

VÍCE ZDE

PŘIPRAVOVANÁ LEGISLATIVA

Vláda Andreje Babiše rozhodla o navýšení minimální mzdy v dalších dvou letech

Minimální mzda v České republice příští rok vzroste ze současných 22 400 korun na 24 900 korun. V roce 2028 pak bude její výše stanovena na 26 900 korun. O navýšení rozhodla vláda Andreje Babiše na zasedání v pondělí 7. září 2026.

VÍCE ZDE

Prezident republiky podepsal dva zákony a jeden vrátil Poslanecké sněmovně

Prezident republiky Petr Pavel 17. září 2026 podepsal zákon o evidenci tržeb a o změně některých dalších zákonů a stavební zákon.

VÍCE ZDE



ZVEME VÁS SEMINÁŘE BDO

OBVYKLÉ ÚČETNÍ NESPRÁVNOSTI - PŘEKVAPTE SVÉHO AUDITORA



26. 11. 2026



Kancelář BDO, administrativní
budova IGY, Pražská 1247/24,
České Budějovice

Jaké chyby se v účetnictví opakují nejčastěji?
Na co auditor při účetní závěrce narazí a čemu
můžete předejít ještě dříve, než audit začne?

Na konkrétních příkladech Miroslav Souček představí
obvyklé účetní nesprávnosti, se kterými se během
své praxe setkával, a ukáže, na co si dát pozor
při přípravě kvalitní účetní závěrky.

Představíme vám také bezplatný nástroj BDO
pro sestavování účetních závěrek, který pomáhá
běžným chybám a nesprávnostem efektivně
předcházet.

[PŘIHLASTE SE ZDE](#)

NOVINKY VE MZDÁCH 2027 A AKTUÁLNÍ OTÁZKY PRACOVNÍHO PRÁVA



23. 11. 2026 Praha
24. 11. 2026 Brno
25. 11. 2026 Domažlice
26. 11. 2026 Plzeň

Zveme vás na tradiční odborný seminář BDO,
na kterém vám představíme nejdůležitější novinky
pro rok 2027, upozorníme na oblasti se zvýšeným
rizikem chyb a ukážeme si praktické dopady
legislativních změn do každodenní mzdové
a personální agendy.

Nezaměříme se pouze na teorii. Kromě přehledu
legislativních novinek nabídneme také prostor
pro diskusi a sdílení zkušeností. Seminář je
příležitostí setkat se osobně s odborníky na mzdy
a pracovní právo, konzultovat konkrétní situace
z praxe a získat odpovědi na otázky, které ve své
organizaci aktuálně řešíte.

[PŘIHLASTE SE ZDE](#)

DANĚ 2027 - ZKUŠENOSTI Z ROKU 2026 A KLÍČOVÉ NOVINKY PRO FIRMY



30. 11. 2026 Praha
1. 12. 2026 České Budějovice
2. 12. 2026 Domažlice
3. 12. 2026 Brno
7. 12. 2026 Plzeň

Zveme vás na tradiční odborný seminář BDO, kde
vám naši daňoví specialisté představí nejdůležitější
změny a zkušenosti z oblasti daní a účetnictví.

Zaměříme se nejen na novinky, které přinese rok
2027, ale také na praktické dopady legislativních
změn, aktuální výkladová stanoviska a nejčastější
situace, se kterými se firmy v praxi setkávají.

Seminář je určen všem, kteří chtějí mít jistotu,
že jsou na nadcházející změny připraveni. Kromě
odborného programu získáte možnost konzultovat
konkrétní otázky s daňovými poradci BDO a sdílet
zkušenosti s kolegy z oboru.

[PŘIHLASTE SE ZDE](#)

ÚČETNÍ ZÁVĚRKA PRO PODNIKATELE ZA ROK 2026 A NOVINKY PRO ROK 2027



14. 12. 2026



BDO, V Parku 2316/12,
Praha nebo online

Připravujete účetní závěrku za rok 2026? Chcete mít jistotu, že postupujete správně a neztratíte se v připravovaných změnách účetní legislativy? Zveme vás na tradiční odborný seminář BDO, na kterém získáte praktický přehled závěrkových operací, aktuálních účetních novinek a očekávaného vývoje legislativy. Zaměříme se nejen na správné sestavení účetní závěrky, ale také na témata, která účetní jednotky čekají v následujících letech.

Součástí semináře budou zkušenosti z auditorské praxe BDO, upozornění na nejčastější nedostatky zjišťované při auditech účetních závěrek a doporučení, jak těmto rizikům předcházet..

[PŘIHLASTE SE ZDE](#)

BDO PARTNEREM

WEALTH FORUM - KONFERENCE 2026



12. 11. 2026



Grandior Hotel Prague, Na Pořící
42 - Praha 1

BDO je hlavním partnerem konference **Wealth Forum 2026**, která letos otevře téma, jak dát bohatství smysl, chránit rodinné hodnoty a budovat odkaz pro další generace.

Za BDO vystoupí **Michala Modrá** s tématem Z pohledu experta: Co musí být připravené, aby odkaz obstál i ve zlomových situacích?

Pokud máte o speciální cenu zájem, napište nám na events@bdo.cz a rádi vám zašleme informace k registraci.

[PŘIHLASTE SE ZDE](#)

EET 2.0 - VŠE, CO POTŘEBUJETE VĚDĚT



26. 11. 2026



Online

Nové povinnosti, daňové úlevy a praktické tipy pro hladký start

Připravte se na EET 2.0 včas a bez zbytečných komplikací. Webinář vás provede legislativními změnami, daňovými dopady i konkrétními kroky, které je nutné podniknout v praxi. Získáte jasná doporučení, jak minimalizovat rizika a obstát při případné kontrole.

[PŘIHLASTE SE ZDE](#)

ICT KONFERENCE KKDS 2026



5. 11. 2026



Národní technická knihovna Praha

Zveme vás na ICT konferenci 5. listopadu 2026 v Národní technické knihovně v Praze, kde Marek Kovalčík představí přednášku „AI v pentestech a red teamingu: příležitost, nebo větší hrozba než přínos?“

Dozvíte se, jak AI mění bezpečnostní testování, kde přináší skutečné výhody a jaká rizika může představovat pro firemní systémy. Přednáška nabídne praktické zkušenosti, reálné příklady a doporučení pro bezpečné využití AI v kybernetické bezpečnosti.

[PŘIHLASTE SE ZDE](#)



NOVINKY SOUHRN



Náš partnerský tým se rozrůstá o tři nové kolegy

Stát se partnerem není jen o odborných zkušenostech. Je to také o dlouhodobé důvěře, odpovědnosti a schopnosti posouvat dál nejen vlastní oblast, ale i celou firmu.

Od 1. října 2026 náš partnerský tým rozšířili Lucie Proksová, Jan Pavlík a Pavel Heloňa, kteří jsou s BDO profesně spojeni již téměř dvě desetiletí.

Každý z nich za tu dobu prošel vlastní profesní cestou a dnes přebírá odpovědnost za další rozvoj oblastí, kterým se dlouhodobě věnuje.

- ▶ **Lucie Proksová** | Tax
V BDO působí od roku 2007 a vede účetně daňový tým. V nové roli se zaměří na rozvoj účetních služeb pro finanční instituce, digitalizaci účetnictví a modernizaci procesů.
- ▶ **Jan Pavlík** | Audit
Součástí BDO je od roku 2008. Jeho prioritou bude další rozvoj auditorských služeb pro rodinné holdingy a německy hovořící klienty v rámci German Desku i zvyšování kvality auditu.
- ▶ **Pavel Heloňa** | Audit
V BDO působí od roku 2007 a letos se stal statutárním auditorem. Zaměří se na auditorské služby pro subjekty veřejného zájmu a interní dohled nad kvalitou auditorských spisů.

Máme radost, že další kapitolu profesní kariéry píší právě s námi. Jejich zkušenosti, odbornost a profesní nadšení jsou důležitou součástí toho, kam BDO směřuje.



Může firma zvyšovat svou bezpečnost, a přitom vytvářet nová rizika

Více technologií, více kontroly, více automatizace. Na první pohled logická cesta k bezpečnější firmě. V kybernetické bezpečnosti ale jedno správné řešení často neexistuje.

Právě těmto rozporům se věnuje nová kniha Paradoxy kybersvěta aneb bezpečnost v nejistotě, jejímž autorem je náš kolega **Marek Kovalčík**, Chief Information Security Officer v BDO.

Na kyberbezpečnost se tentokrát nedívá jen optikou jednotlivých útoků a hrozeb. Ukazuje ji jako strategické téma, ve kterém se potkávají technologie, lidé, řízení i odpovědnost vedení.

Dočtete se například, proč více bezpečnostních nástrojů nemusí automaticky znamenat vyšší bezpečnost, jak automatizace omezuje lidské chyby, ale může násobit ty systémové, nebo proč AI současně posiluje obranu i možnosti útočníků.

Kniha je určena především lidem, kteří o bezpečnosti rozhodují, řídí ji nebo nesou odpovědnost za její dopady na fungování firmy.

E-knihu si můžete stáhnout ZDARMA **ZDE**



Gratulujeme k dalšímu profesnímu milníku!

Naše kolegyně Jitka Němcová získala auditorské oprávnění. Co pro ni tento krok znamená?

„Získání auditorského oprávnění pro mě znamená víc než profesní titul. Je to příležitost být součástí profese, která pomáhá budovat důvěru tam, kde jsou správné informace a odpovědná rozhodnutí klíčové. Vážím si důvěry, kterou jsem na své cestě dostala, i lidí, kteří mi pomohli vyrůst profesně i lidsky. Těším se na vše, co mi tato role ještě přinese.“

Jitce gratulujeme a přejeme mnoho úspěchů v další auditorské praxi.

Byznys DNA

**KOUPIIT FIRMU
JE JAKO SVATBA**

Nový díl podcastu BDO & FocusOn.cz

BDO **FOCUSON.CZ**